



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

VIII SEMINARIO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CPA

TEMA:

“SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ADQUISICIÓN Y
TRATAMIENTO DE PIELES Y SU INCIDENCIA EN LA
RENTABILIDAD EN LA EMPRESA CURTIDURÍA VILLACÍS
EN EL PERIODO JULIO – DICIEMBRE DEL 2010”

AUTOR: TATIANA ELIZABETH VELASTEGUI MANGUI

TUTOR: EDITA LUCERO

AMBATO – ECUADOR

2011

APROBACION DEL TUTOR

Yo, Edita Azucena Lucero romero, con Ci. 1802046704, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema “**SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ADQUISICION Y TRATAMIENTO DE PIELES Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA CURITIDURIA VILLACIS EN EL PERIODO JULIO – DICIEMBRE DEL 2010**”, desarrollado por Tatiana Elizabeth Velastegui Mangui, estudiante del VIII seminario de Graduación, reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Seminarios de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificador designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 04 de agosto de 2011

EL TUTOR

.....

Dra. Edita Lucero

Ci. 1802046704

AUTORIA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Tatiana Elizabeth Velastegui Mangui, con CI 1804150892, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo de graduación con tema: “ Sistema de Control Interno en la Adquisición y Tratamiento de pieles y su incidencia en la Rentabilidad en la curtiduría Villacis en el periodo julio – diciembre 2010 “ como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Trabajo de Graduación.

Ambato, 04 de agosto 2011

AUTORA

.....

Tatiana Elizabeth Velastegui Mangui

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema:
“ Sistema de Control Interno en la Adquisición y Tratamiento de pieles y su incidencia en la Rentabilidad en la curtiduría Villacis en el periodo julio – diciembre 2010 “, elaborado por Tatiana Elizabeth Velastegui Mangui estudiante del VIII Seminario de Graduación, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la facultad de Contabilidad de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 15 de noviembre del 2011

Para constancia firman;

.....
ING. MARIA MANZANO

.....
DR. TITO MAYORGA

.....
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

El presente trabajo escrito, me es grato dedicarlo en primera instancia a DIOS quien me permite disfrutar de la vida y compartirla con un lindo hogar formado por mi esposo Daniel quien siempre me apoya para una superación académica; a mi hija: Naomi quien sido mi motivo de fortaleza e inspiración para la vida misma.

Dedico muy especialmente a mis padres Geovanny y Judith que con su apoyo incondicional me dieron lo más importante en la vida y la mejor herencia la EDUCACIÓN que con esfuerzos y sacrificios, altos y bajos culmine mis estudios superiores, además dedico de manera especial a mi hermana Jenny quien me apoyo con el cuidado de mi hija los días sábados.

TATIANA

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud, principalmente está dirigida a Dios Todopoderoso, por haberme concedido la existencia y la capacidad de obtener una nueva meta profesional.

Igualmente como autora del presente estudio agradezco a todas las personas, familiares, amigos y compañeros que con pequeños pero importantes aportes hicieron posible la realización del mismo.

A la Universidad Técnica de Ambato y que permiten la realización del seminario.

A la Sra. Ing. Silvia Villacis, al Sr. Ing. Carlos Villacis y a la Sra. Dr. Edita Lucero profesores académicos, quienes con su capacidad y paciencia me ha sabido orientar acertadamente.

TATIANA

INDICE

i	Página de título o portada	
ii	Página de aprobación del tutor	
iii	Página de autoría de tesis	
iv	Página de aprobación del tribunal de grado	
v	Página de dedicatoria	
vi	Página de agradecimiento	
vii	Índice general de contenidos	
x	Índice de cuadros y gráficos	
xi	Resumen ejecutivo	
	Introducción	
	Capítulo I	
1.1	Tema	
1.2	Planteamiento del problema	
1.2.1	Contextualización	3
1.2.2	Análisis crítico	6
1.2.2.1	Relación causa - efecto	7
1.2.3	Prognosis	8
1.2.4	Formulación del problema	8
1.2.5	Preguntas directrices	9
1.2.6	Delimitación	9
1.3	Justificación	
1.4	Objetivos	
1.4.1	Objetivo general	10
1.4.2	Objetivo específico	11
	Capítulo II	
2.1	Antecedentes investigativos	
2.2	Fundamentación filosófica	13
2.3	Fundamentación legal	16
2.3.1	Ley orgánica de la contraloría general del estado	17
2.3.2	Principios y normas de control interno	18
2.3.2.1	Principios de control interno	19
2.3.2.2	Normas de control interno	19
2.3.2.3	Código tributario	20
2.3.2.3.1	Contabilidad y estados financieros	20
2.3.2.3.2	Declaración y pago del IVA	21
2.4	Categorías fundamentales	
2.4.1	Marco conceptual variable independiente	
2.4.1.1	Control interno	24
2.4.1.1.1	Estructura del control interno	27

2.4.1.1.2	Componentes del control interno	27
2.4.1.1.3	Métodos y técnicas de control interno	28
2.4.1.1.4	Clasificación del control interno	29
2.4.1.1.5	Medidas para lograr un buen control interno	31
2.4.1.2	Auditoría de gestión	31
2.4.1.2.1	Procedimientos	33
2.4.1.2.2	Objetivos de la auditoría de gestión	34
2.4.1.2.3	Alcance de las actividades	36
2.4.1.3	Auditoría	37
2.4.1.3.1	Tipos de auditoría	38
2.4.1.3.2	PCGA	39
2.4.1.3.3	Normas de auditoría	39
2.4.1.3.4	Tipos de auditoría	40
2.4.2	Marco conceptual variable dependiente	
2.4.2.1	Rentabilidad	40
2.4.2.1.1	La rentabilidad en el análisis contable	41
2.4.2.1.2	Consideraciones para construir indicadores	42
2.4.2.1.3	Niveles de análisis de la rentabilidad	43
2.4.2.1.4	La rentabilidad económica	44
2.4.2.1.5	La rentabilidad financiera	44
2.4.2.1.6	Naturaleza de la rentabilidad	45
2.4.3.1	Índices financieros	46
2.4.4.1	Estados financieros	46
2.4.4.1.1	Clases de estados financieros	47
2.5	Conceptualización de la hipótesis	48
2.6	Señalamiento de variables	49

Capítulo III

3.1	Enfoque	
3.2	Modalidad básica de la investigación	
3.2.1.1	Investigación bibliográfica - documental	51
3.2.2	Investigación de campo	51
3.3	Nivel o tipo de investigación	
3.3.1	Niveles	
3.3.1.1	Investigación analítica	52
3.3.1.2	Investigación descriptiva	53
3.3.2	Tipos	
3.3.2.1	Investigación etnográfica	53
3.4	Población y muestra	
3.4.1	Población	54
3.4.2	Muestra	54
3.5	Operacionalización de variables	

3.5.1	Variable independiente : Control Interno	57
3.5.2	Variable dependiente : Rentabilidad	58

Capítulo IV

4.1	Análisis de los resultados	
4.1.1	Análisis de la encuesta dirigida al personal	59
4.2	Interpretación de datos	60
4.3	Verificación de la hipótesis	66

Capitulo V

5.1	Conclusiones	71
5.2	Recomendación	72

Capitulo Vi

6.1	Datos informativos	
6.1.1	Título	73
6.1.2	Institución ejecutora	
6.1.3	Investigadora	
6.1.4	Beneficiario	
6.1.5	Ubicación	
6.1.6	Tiempo estimado para la ejecución	
6.1.7	Equipo técnico responsable	
6.1.8	Costo	
6.2	Antecedentes de la propuesta	74
6.3	Justificación	75
6.4	Objetivos	
6.4.1	General	75
6.4.2	Específicos	76
6.5	Análisis de factibilidad	76
6.6	Fundamentación científica	
6.6.1	Control interno	
6.6.1.1	Antecedentes	77
6.6.1.2	Definición	
6.6.1.3	Importancia	
6.6.1.4	Objetivos	
6.6.1.5	Métodos de evaluación	
6.6.2	Control interno metodología COSO	
6.6.2.1	Componentes	
	1. Ambientes de control	
	2. Evaluación de riesgos	
	3. Actividades de control	

	4. Información y comunicación	
	5. Supervisión	
6.7	Metodología - modelo operativo	117
6.7.1	Propuesta	118
6.8	Administración	
6.9	Previsión de la evaluación	

ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

Cuadro # 1	54
Cuadro # 2	56
Cuadro # 3	57
Cuadro # 4	58
Cuadro # 5	74
Cuadro # 6	128
Cuadro # 7	131
Cuadro # 8	131
Cuadro # 9	134
Cuadro # 10	135
Gráfico # 1	7
Gráfico # 2	48
Gráfico # 3	49
Gráfico # 4	60
Gráfico # 5	61
Gráfico # 6	62
Gráfico # 7	63
Gráfico # 8	64
Gráfico # 9	65
Gráfico # 10	125
Gráfico # 11	130
Gráfico # 12	132

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Trabajo de Grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, es una recopilación de datos e información primaria y secundaria acerca del “Control Interno en la Curtiduría Villacís” donde se realizó un trabajo previo o diagnóstico, en la Curtiduría Villacís, porque al tratarse el tema del proyecto de investigación, del diseño del control interno, contienen una serie de referencias de organización que son usados frecuentemente por el personal de la curtiduría como política de acción; donde se pudo detectar el problema, de acuerdo a las falencias encontradas en el desempeño de funciones y procesos. Es por esto que, el universo para este estudio está dado por todo el personal que labora en la misma; siendo un total de 35 personas; a los cuales se les realizó una encuesta, es decir se encuestó a una muestra de 33 personas. En esta investigación se aplicó instrumentos para recopilar la información, tales como un formato de encuesta, en la recolección de información, esta información fue tabulada y ordenada mediante técnicas de análisis matemático de carácter estadístico presentando los resultados con gráficos, para una fácil interpretación. Identificada la factibilidad del diseño del control interno, se llegó a la principal conclusión: Se recomienda el diseño del control interno, para cuidar la rentabilidad de la empresa y por ende el bienestar de los trabajadores.

INTRODUCCIÓN

Es importante tener un buen CONTROL INTERNO en las industrias dedicadas al tratamiento de pieles y cueros, esto debido a lo práctico que resulta al comprobar la eficiencia y la productividad al momento de establecerlo.

Es bueno resaltar, que las industrias que apliquen el Control Interno en sus operaciones, conducirá a tener un sistema más ágil, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

La aplicación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la industria frente a la gestión. En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad privada, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

Las industrias del cuero en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales de procedimientos, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función de la entidad.

En la perspectiva que aquí adoptamos, podemos afirmar que un departamento que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de sus actividades.

Siendo las cosas así, resulta claro, que dichos cambios se pueden lograr implementando y adecuando controles internos, los cuales sean capaces de salvaguardar y preservar los bienes de un departamento.

CAPITULO I

1.1 TEMA

“SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ADQUISICIÓN Y TRATAMIENTO DE PIELES Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA CURTIDURÍA VILLACÍS EN EL PERÍODO SEGUNDO SEMESTRE DE 2010 “

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN

Contexto macro

Según la Asociación Nacional de Curtidores del Ecuador (ANCE), la industria del curtido de pieles es una actividad estrechamente ligada a dos importantes sectores productivos del país, la industria del calzado y el faenamamiento de animales, especialmente bovinos. Para el primero constituye su principal proveedor de materia prima, en cambio para el segundo, es un importante cliente para su subproducto: cuero.

En el país, la producción de cueros curtidos ha experimentado un descenso en los últimos años. La menor demanda proveniente de la industria del calzado nacional ha incidido notoriamente en la actividad del curtido. Actualmente, existen cerca de 30 curtiembres, de las cuales aproximadamente el 50% se ubica en la Región Sierra. Si bien estas últimas representan la mitad de las curtiembres del país, su producción constituye el 75 y 60% de todo el cuero curtido producido de bovino y caprino-ovino, respectivamente.

Es conveniente mencionar que no tan solo la menor actividad o desarrollo del sector curtiembre se debe a factores externos al rubro, sino también, influyen algunos internos. Entre ellos se encuentra la mala calidad de la materia prima nacional como consecuencia de las siguientes razones:

- El ganado es mayoritariamente de raza lechera, la que no presenta pieles de características adecuadas para el curtido.
- En los mataderos no se clasifica las pieles, lo que obliga a los curtidores a la compra “al barrer”, donde se adquiere buenos y malos cueros.
- La matanza se realiza en forma inadecuada, con un mal desuello, obteniéndose una materia prima de baja calidad.
- La crianza en potrero, el uso indiscriminado de la picana y los roces de los animales con los cercos de alambre púa, son prácticas que perjudican las pieles de los animales.

Desde un punto de vista ambiental, el rubro curtiembre siempre ha sido mirado como una industria contaminante, sin tener en cuenta que aprovecha un subproducto altamente putrescible y de biodegradación lenta. Ahora bien, es cierto que el proceso del curtido genera una importante carga contaminante, sin embargo, tomando las medidas y precauciones necesarias, esta puede contrarrestarse adecuadamente.

Existen una serie de medidas para prevenir o disminuir la contaminación generada. Estas en su mayoría son de fácil aplicación y más aún, producen reducciones en los costos y mejoras productivas.

En general, las soluciones a los problemas de contaminación vienen a través de una combinación de medidas preventivas y de control de la contaminación. Así, se logran importantes ahorros y en definitiva, se optimizan los recursos.

Contexto meso

Tungurahua es una de las primeras provincias que gracias a la participación de los sectores productivos ha generado una planificación estrategia que le permite gozar y planificar el desarrollo industrial. Uno de ellos es la confección de ropa, carteras, chompas, etc. de cuero que en

los últimos tiempos se está convirtiendo en una fortaleza a escala nacional e internacional”

Es importante en el contexto nacional la actividad manufacturera de la provincia pues conformaría el segundo sector de provincias (junto con Azuay y Manabí) que agrupan entre 50 y 100 plantas industriales. El primer sector está conformado por Pichincha Y Guayas que está conformado por 400 plantas.

La producción manufacturera da trabajo a cerca de 3.000 personas. Las ramas industriales más importantes son la textil, de confección y la industria del cuero en primer lugar, seguidas por la de alimentos y bebidas y la de producto químicos. Tungurahua cuenta con un parque industrial ubicada en el Kilómetro 8 de la carretera panamericana norte.

Uno de las parroquias importantes del cantón Ambato con una acogida importante es Quisapincha, aproximadamente cuenta con 12.400 habitantes, de los cuales 70% se dedica a la confección de prendas de vestir y otros artículos de cuero.

Por los años 80, los habitantes de Quisapincha eran operarios en talleres en la ciudad de Ambato. Después de varios años se independizaron y se dedicaron a elaborar en sus propios talleres en la comunidad.

Quisapincha, tiene un alto potencial turístico, aquí llegan variedad de turistas, principalmente de Pichincha. Por el crecimiento turístico que tiene la zona se han incrementado más almacenes de cuero.

Los fines de semana la parroquia Quisapincha, se convierte en el centro de la moda y el comercio de productos de cuero. Las hábiles manos de sus artesanos transforman la materia prima el cuero en auténticas joyas textiles que están a disposición de todas las personas que visitan este hermoso lugar. Su industria del cuero se ha convertido en un referente del comercio local, nacional e internacional.

Quisapincha se ha convertido en una opción para adquirir artículos como zapatos, carteras, chompas, sombreros, y además pasear por la serranía ecuatoriana. Aquí se encuentra prendas de todo precio, dependiendo de la calidad, modelo y tamaño. Por lo que Quisapincha fue declarada la ruta turística del cuero.

Contexto micro

La curtiduría VILLACIS inicio su actividad comercial en el año 2007, la misma que está en la provincia de Tungurahua cantón Ambato en la Cdia. Oscus calle Luis de Góngora s/n y Antonio Clavijo.

En la actualidad la curtiduría esta estable con sus ventas, pero un grande problema es en la adquisición de pieles ya la persona encargada de esta actividad no escoge el producto, esta es comprada en masa al momento de ser procesada se puede observar en su mayoría el producto dañado por este motivo podemos decir que la empresa tiene una perdida en su inversión en la compra de la materia prima, ya que las personas encargadas de este proceso no cumplen con el sistema de control interno adecuado.

Por lo tanto podemos mencionar que para tener un buen producto de calidad de acorde con las necesidades que necesita nuestra ciudad debemos evaluar su control interno en la Curtiduría.

1.2.2 Análisis crítico

Cuando hablamos de un inadecuado Sistema de Control Interno este es un factor importante para que los Proveedores sean inestables, a más de que no hay una selección adecuada de Materia Prima, como también la relación entre el Precio y Producto, lo que conlleva a que en el futuro se deba asumir una disminución en la rentabilidad que se verá reflejado en los Resultados de los Estados Financieros causado por un producto de

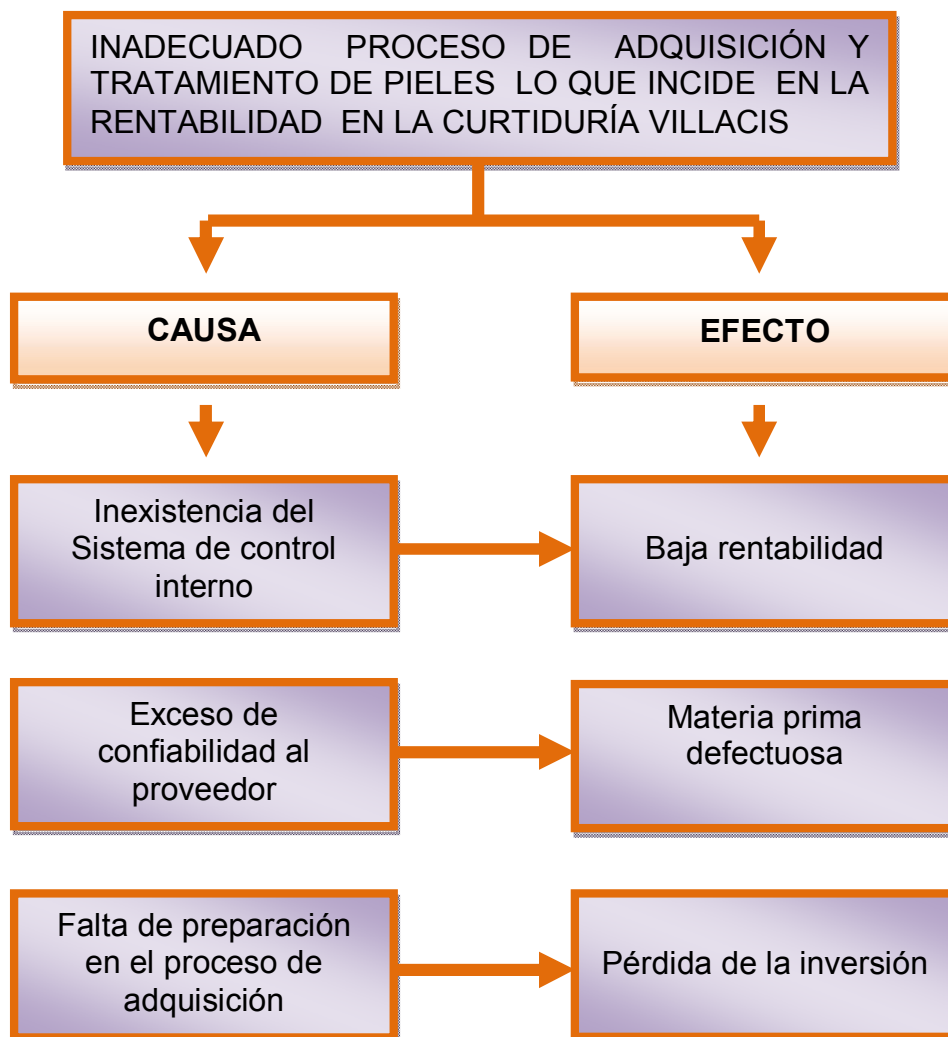
baja calidad, y de este manera no será posible que sea una empresa competidora en el mercado.

1.2.2.01 Relación causa – efecto

Si la empresa no lleva un correcto control interno esto da un efecto de disminución de su rentabilidad, cuando los proveedores son inestable esto da lugar a un producto de baja calidad, no hay selección de materia prima esto produce una perdida en la inversión y cuando hacemos una relación precio – producto podemos reflejarnos en los resultados de Estados Financieros.

Árbol de problemas

Gráfico # 1



1.2.3 Prognosis

La fabricación, producción y tratamiento del cuero es una de las actividades favorables para la provincia ya que con esto se mejora la calidad de la misma para la fabricación de zapatos y sus derivados del cuero.

Por otro lado, las pieles, catalogadas de baja selección o calidad son las menos compradas por nuestros productores ya que las imperfecciones de cicatrices o estrías que deja el alambre de púas y que tradicionalmente están en desventaja, estas no tiene acogida ya que el productor del calzado o de otros derivados no se puede tratar la piel que esta delicada.

Pero hoy gracias a la moda y la investigación tienen ventajas competitivas. Como la moda, sobre todo en Estados Unidos, son las prendas con apariencia gastada, las estrías de las pieles sirven a ese propósito y por eso los diseñadores las están utilizando.

Por lo tanto con la permanente adquisición de pieles defectuosas es una de las causas primordiales para que el mercado pierda y como consecuencia se inclinara al cliente a la adquisición de la misma en la competencia dentro y fuera del país a mejor precio y de mejor calidad.

1.2.4 Formulación del problema

¿Es el inadecuado Sistema de Control Interno en el proceso de adquisición y tratamiento de pieles lo que incidencia en la rentabilidad de la empresa.

V.I. Sistema de Control Interno

V.D. Rentabilidad

1.2.5 Preguntas directrices

1. La selección de pieles es la adecuada para su proceso. ?
2. El Control Interno que se evaluara será beneficioso para la curtiduría. ?
3. Se debe utilizar mecanismos de control en la compra de las pieles?

1.2.6 Delimitación

- CAMPO.- Auditoria
- AREA.- Auditoria
- ASPECTO.- Diseño del control interno
- ESPACIO.- Esta investigación se realizara en la CURTIDURIA VILLACIS de la ciudad de Ambato.
- TIEMPO.- Este problema se estudiara en el periodo de julio a diciembre 2010

1.3 JUSTIFICACIÓN

La investigación de este proyecto es posible tener acceso directo a la información de la empresa y la factibilidad de contar ayuda de profesionales con experiencia para analizar el comportamiento, proceso y transformación de la materia prima.

La selección y adquisición de la materia prima incluyendo el control de calidad de las pieles que se van a emplear en el proceso de transformación del producto, es necesario obtener información correcta para establecer resultados óptimos para la empresa.

La actividad esencial de la industria de transformación consiste en procesar varias materias primas compradas y transformarlas en nuevos productos terminados. Algunas veces el cambio en las

características físicas o químicas de las materias primas es total, y en otros casos resulta relativamente pequeño. Las materias primas que todavía no se han procesado se incluyen en un inventario de dichos materiales. . En el centro de la producción está la tecnología de las transformaciones. Cualquier proceso de producción puede concebirse como un sistema de insumo-producto, es decir, que la empresa cuenta con un conjunto de recursos que denominamos insumos. Un proceso de transformación actúa sobre este conjunto y lo convierte en una forma modificada que son los productos. Podemos mencionar también los objetivos de la adquisición de la materia prima (pieles)

1. Elaborar productos de buena calidad, sin perjuicio económico para la empresa, es decir, minimizando costos sin detrimento de la calidad de los mismos.
2. Satisfacer las necesidades de producción.
3. Minimizar costos sin bajar la calidad del producto.
4. Maximizar utilidades, sin descuidar los problemas laborales del personal de la empresa.
5. Incrementar la capacidad de producción de acuerdo con la planeación de la compañía.
6. Obtener productividad, es decir, lograr el equilibrio entre los productos manufacturados y los recursos empleados para su fabricación. Este es el objetivo esencial de la administración de la producción

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general:

Proponer un sistema de control interno para el proceso de adquisición y tratamiento de pieles basándonos en el informe Coso para mejorar la rentabilidad en la curtiduría Villacis en el segundo semestre del 2010.

1.4.2 Objetivos específicos:

- Obtener información adecuada para el DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, con el propósito de estructurar adecuadamente el proceso de adquisiciones.
- Determinar las actividades del proceso de adquisición, de modo que se pueda corregir la clasificación de las pieles para mejorar la RENTABILIDAD de la empresa con una variedad de proveedores.
- Diseñar de un sistema de control interno en el proceso de adquisición y tratamiento de pieles para optimizar precio, producto y calidad de la materia prima.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Tesis de grado de Jhosephine Laura, Bengüechea Gómez Víctor, Olmedo Jarama García (2009 Guayaquil) El control interno son todos los procesos que ejecutaremos en la empresa con el fin de evaluar todas las operaciones implementando la efectividad y eficiencia, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de políticas, leyes y normas.

Tesis de grado de Emilio, Galindo Huamani (2009 Perú) Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno.

En conclusión podemos decir que el control interno nos ayuda salvaguardar los activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y en forma general está representada por políticas y procedimientos para seguridad razonable de la entidad. Por lo tanto en la empresa nos será de mucha ayuda para controlar con mayor precisión la adquisición y tratamiento de las pieles.

Tesis de grado de Borísov, Zhamin y Makárova (1965) Es la ganancia que produce la empresa. Esta se caracteriza por toda la actividad económica que se produce trabajando eficientemente, además es de gran importancia que se planifique la rentabilidad de gran magnitud con la suma del ingreso neto y la suma del costo total de la producción realizada.

Tesis de grado César Aching Guzmán (2004 Chile)

De

acuerdo con las decisiones y políticas de la empresa deberán ser evaluados los estados financieros estos nos darán a conocer el rendimiento con relación en las ventas, activos y capital, es necesario saber ya esta nos dará a conocer la rentabilidad que tiene la empresa para poder estar en el mercado.

Una vez aplicado lo anterior para ayudarnos de mejor manera utilizaremos los indicadores de rentabilidad que son muy variados, los cuales los más relevantes para nuestro estudio son

1. Rendimiento sobre el patrimonio
2. Rendimiento sobre la inversión
3. Utilidad activo
4. Utilidad ventas

Finalmente para una buena rentabilidad nuestra empresa tendrá que ser beneficiada con la reestructuración de este componente y así ver reflejado en los Estados Financieros

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Según Landshere (1982) Para el presente trabajo de investigación propuesto, se ha considerado la utilización del paradigma positivista, porque se acoge a una situación cuantitativa y cualitativa, para comprobar de forma lógica y matemática.

También denominado cuantitativa se dedica a recoger, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas. Esto ya hace darle una connotación que va más allá de un mero listado de datos organizados como resultado; pues estos datos que se muestran en el informe final, están en total consonancia con las

variables que se declararon desde el principio y los resultados obtenidos van a brindar una realidad específica a la que estos están sujetos.

Características del Paradigma Cuantitativo

- Presta más atención a las semejanzas que a las diferencias.
- Trata de buscar las causas reales de los fenómenos.
- Modelo pensado para explicar, controlar y predecir fenómenos.
- Parte de una realidad dada y algo estática que puede fragmentarse para su estudio.
- La objetividad es lo más importante (lo medible), lo subjetivo queda fuera de toda investigación científica.
- El investigador debe ser independiente.
- Los valores del investigador no deben interferir con el problema a estudiar.
- El planteamiento epistemológico de este enfoque parte de la “unidad del método científico”.
- Adopta el modelo hipotético deductivo, utiliza métodos cuantitativos y estadísticos, se basa en fenómenos observables susceptibles de medición, análisis matemáticos y control experimental. Todos los fenómenos sociales son categorizados en variables entre las que se establecen relaciones estadísticas.
- La sociedad no se estudia una por una, con peculiaridades; se parte de una muestra representativa, basándose en las leyes del azar con el fin de generalizar los resultados a otras poblaciones.
- El rigor y la credibilidad científica se basan en la validez interna.
- Los procedimientos utilizados son:
 - Control experimental.
 - Observación sistemática del comportamiento.
 - La correlación de variables.
 - Implica una visión restringida de la realidad.
 - Este paradigma adopta la generalización de los procesos.

- Rechaza los aspectos situacionales concretos e irrepetibles y de especial relevancia para la explicación de los fenómenos y situaciones determinadas.
- Pone énfasis en la verificación científica del dato y la búsqueda de eficacia.
- El objeto de estudio se adecua al método.
- Busca incrementar el conocimiento.

Características del Paradigma Cualitativo

- La teoría constituye una reflexión en y desde la praxis, ya que la realidad está constituida no sólo por hechos observables y externos, sino por significados y símbolos e interpretaciones elaboradas por el propio sujeto a través de una interacción con los demás.
- El objeto de la investigación de este paradigma es la construcción de teorías prácticas, configurados desde la misma praxis y constituida por reglas y no por leyes. (Identificación de las reglas que subyacen, siguen y gobiernan los fenómenos sociales).
- Insiste en la relevancia del fenómeno, frente al rigor (validez interna) del enfoque racionalista.
- Intenta comprender la realidad dentro de un contexto dado, por tanto, no puede fragmentarse ni dividirse en variables dependientes e independientes.
- Describe el hecho en el que se desarrolla el acontecimiento, esto es optar por una metodología cualitativa basada en una rigurosa descripción contextual de un hecho o situación que garantice la máxima intersubjetividad en la captación de una realidad compleja mediante una recogida sistemática de datos que posibilite un análisis e interpretación del fenómeno en cuestión.
- Aboga por la pluralidad de métodos y la adopción de estrategias de investigación específica, singular y propia de la acción humana. (Observación participativa, estudio de casos, investigación acción).

- · Estudia con profundidad una situación concreta y profundiza en los diferentes motivos de los hechos.
- Desarrollo de hipótesis individuales que se dan en casos individuales.
- No busca la explicación o causalidad, sino la comprensión del fenómeno.
- Para este paradigma la realidad es global, holística y polifacética, nunca estática ni tampoco es una realidad que nos viene dada, sino que se crea. Como señala Pérez Serrano (1990). No existe una única realidad, sino múltiples realidades interrelacionadas.
- · El individuo es un sujeto interactivo, comunicativo, que comparte significados.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.3.1 Ley orgánica de la contraloría general del estado

CAPITULO 2, Art. 9.- El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales.

Constituyen elementos del control interno: el entorno de control, la organización, la idoneidad del personal, el cumplimiento de los objetivos institucionales, los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para afrontarlos, el sistema de información, el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas; y, la corrección oportuna de las deficiencias de control.

El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y tendrá como finalidad primordial crear las condiciones para el ejercicio del control externo a cargo de la Contraloría General del Estado.

Art. 10.-Actividades institucionales.- Para un efectivo, eficiente y económico control interno, las actividades institucionales se organizarán en administrativas o de apoyo, financieras, operativas y ambientales.

Art. 11.-Aplicación del control interno.- Se tendrán en cuenta las normas sobre funciones incompatibles, depósito intacto e inmediato de lo recaudado, otorgamiento de recibos, pagos con cheque o mediante la red bancaria, distinción entre ordenadores de gasto y ordenadores de pago; y, el reglamento orgánico funcional que será publicado en el Registro Oficial.

Art. 12.- Tiempos de control.- El ejercicio del control interno se aplicará en forma previa, continua y posterior:

a) Control previo.- Los servidores de la institución, analizarán las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad con los planes y presupuestos institucionales;

b) Control continuo.- Los servidores de la institución, en forma continua inspeccionarán y constatarán la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se recibieren o prestaren de conformidad con la ley, los términos contractuales y las autorizaciones respectivas; y,

c) Control posterior.- La unidad de auditoría interna será responsable del control posterior interno ante las respectivas autoridades y se aplicará a las actividades institucionales, con posterioridad a su ejecución.

2.3.2 Principios y normas de control interno

2.3.2.1 Principios de control interno

Los principios de control interno son indicadores fundamentales que sirven de base para el desarrollo de la estructura y procedimientos de control interno en cada área de funcionamiento institucional; estos se dividen en tres grandes grupos, por su aplicación:

a) Aplicables a la estructura orgánica

La estructura orgánica necesita ser definida con bases firmes, partiendo de una adecuada separación de funciones de carácter incompatible, así como la asignación de responsabilidades y autoridad a cada puesto o persona, para lo cual son aplicables los siguientes Principios de Control Interno:

- 1.** Responsabilidad delimitada
- 2.** Separación de funciones de carácter incompatible
- 3.** Instrucciones por escrito

b) Aplicables a los procesos y sistemas

Todos los sistemas integrados o no, deben ser diseñados tomando en cuenta que el control es para salvaguardar los recursos que dispone la organización, destinados a la ejecución de sus operaciones; por tanto son aplicables los siguientes Principios de Control Interno:

- 1.** Aplicación de pruebas continuas de exactitud
- 2.** Uso de numeración en los documentos
- 3.** Uso de dinero en efectivo
- 4.** Uso de cuentas de control
- 5.** Depósitos inmediatos e intactos
- 6.** Uso mínimo de cuentas bancarias
- 7.** Uso de dispositivos de seguridad

8. Uso de indicadores de gestión

c) **Aplicables a la administración de personal**

La administración del personal requiere de criterios básicos para fijar técnicamente sus responsabilidades, para lo cual se aplicaran los siguientes Principios de Control Interno:

1. Selección de personal hábil y capacitado
2. Capacitación continua
3. Vacaciones y rotación de personal
4. Cauciones (pólizas de seguro)

2.3.2.2 NORMAS DE CONTROL INTERNO

Artículo 3°.- El control interno de cada organismo o entidad debe organizarse con arreglo a conceptos y principios generalmente aceptados de sistema y estar constituido por las políticas y normas formalmente dictadas, los métodos y procedimientos efectivamente implantados y los recursos humanos, financieros y materiales, cuyo funcionamiento coordinado debe orientarse al cumplimiento de los objetivos siguientes:

- a) Salvaguardar el patrimonio público.
- b) Garantizar la exactitud, cabalidad, veracidad y oportunidad de la información presupuestaria, financiera, administrativa y técnica.
- c) Procurar la eficiencia, eficacia, economía y legalidad de los procesos y operaciones institucionales y el acatamiento de las políticas establecidas por las máximas autoridades del organismo o entidad.

Artículo 4°.- Los objetivos del control interno deben ser establecidos para cada área o actividad del organismo o entidad, y caracterizarse por ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con los objetivos generales de la institución.

Artículo 5°.-El control interno administrativo lo conforman las normas, procedimientos y mecanismos que regulan los actos de administración, manejo y disposición del patrimonio público y los requisitos y condiciones que deben cumplirse en la autorización de las transacciones presupuestarias y financieras.

Artículo 6°.- El control interno contable comprende las normas, procedimientos y mecanismos, concernientes a la protección de los recursos y a la confiabilidad de los registros de las operaciones presupuestarias y financieras, así como a la producción de información atinente a las mismas.

2.3.2.3 Código Tributario

2.3.2.3.1 Contabilidad y Estados Financieros

Art. 19 Obligación de llevar contabilidad.- Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el inciso anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.

Art. 20 Principios generales.- La contabilidad se llevará por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos de América, tomando en consideración los principios contables de general

aceptación, para registrar el movimiento económico y determinar el estado de situación financiera y los resultados imputables al respectivo ejercicio impositivo.

Art. 21 Estados financieros.- Los estados financieros servirán de base para la presentación de las declaraciones de impuestos, así como también para su presentación a la Superintendencia de Compañías y a la Superintendencia de Bancos y Seguros, según el caso. Las entidades financieras así como las entidades y organismos del sector público que, para cualquier trámite, requieran conocer sobre la situación financiera de las empresas, exigirán la presentación de los mismos estados financieros que sirvieron para fines tributarios.

2.3.2.3.2 Declaración y Pago del IVA

Art. 67. Declaración del impuesto.- Los sujetos pasivos del IVA declararán el impuesto de las operaciones que realicen mensualmente dentro del mes siguiente de realizadas, salvo de aquellas por las que hayan concedido plazo de un mes o más para el pago en cuyo caso podrán presentar la declaración en el mes subsiguiente de realizadas, en la forma y plazos que se establezcan en el reglamento.

Los sujetos pasivos que exclusivamente transfieran bienes o presten servicios gravados con tarifa cero o no gravados, así como aquellos que estén sujetos a la retención total del IVA causado, presentarán una declaración semestral de dichas transferencias, a menos que sea agente de retención de IVA.

Art. 68. Liquidación del impuesto.- Los sujetos pasivos del IVA obligados a presentar declaración efectuarán la correspondiente liquidación del impuesto sobre el valor total de las operaciones gravadas. Del impuesto liquidado se deducirá el valor del crédito tributario de que trata el artículo 66 de esta Ley.

Art. 69. Pago del impuesto.- La diferencia resultante, luego de la deducción indicada en el artículo anterior, constituye el valor que debe ser pagado en los mismos plazos previstos para la presentación de la declaración.

Si la declaración arroja saldo a favor del sujeto pasivo, dicho saldo será considerado crédito tributario, que se hará efectivo en la declaración del mes siguiente.

Los valores así obtenidos se afectarán con las retenciones practicadas al sujeto pasivo y el crédito tributario del mes anterior si lo hubiere.

Cuando por cualquier circunstancia evidente se presuma que el crédito tributario resultante no podrá ser compensado con el IVA causado dentro de los seis meses inmediatos siguientes, el sujeto pasivo podrá solicitar al Director Regional o Provincial del Servicio de Rentas Internas la devolución o la compensación del crédito tributario originado por retenciones que le hayan sido practicadas. La devolución o compensación de los saldos del IVA a favor del contribuyente no constituyen pagos indebidos y, consiguientemente, no causarán intereses.

Art. 70. Declaración, liquidación y pago del IVA para mercaderías importadas.- En el caso de importaciones, la liquidación del IVA se efectuará en la declaración de importación y su pago se realizará previo al despacho de los bienes por parte de la oficina de aduanas correspondiente.

Facúltase al Director General del Servicio de Rentas Internas para disponer el pago del IVA en una etapa distinta a la señalada en el inciso anterior, para activos que se justifiquen plenamente por razones de carácter económico, cuya adquisición esté financiada por organismos internacionales de crédito; así mismo para la nacionalización de naves aéreas o marítimas dedicadas al transporte, la pesca o las actividades turísticas, siempre que no se afecte a la recaudación y se logre una mejor

administración y control del impuesto, dentro de los plazos previstos en el Código Tributario, para las facilidades de pago.

Art. 71. Reintegro del IVA.- El impuesto al valor agregado IVA pagado en las

Art. 73. Devolución de IVA.- El IVA que paguen en la adquisición local o importación de bienes o en la demanda de servicios la Junta de Beneficencia de Guayaquil, el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Fe y Alegría, Comisión de Tránsito de la Provincia del Guayas, Sociedad de Lucha Contra el Cáncer -SOLCA-, Cruz Roja Ecuatoriana, Fundación Oswaldo Llor y las universidades y escuelas politécnicas será reintegrado sin intereses en un tiempo no mayor a treinta (30) días, a través de la emisión de la respectiva nota de crédito, cheque o transferencia bancaria. Se reconocerán intereses si vencido el término antes indicado no se hubiera emitido la resolución de devolución del IVA reclamado. El Servicio de Rentas Internas deberá devolver el IVA pagado contra la presentación formal de la declaración del representante legal.

Lo previsto en el inciso anterior se aplicará a las agencias especializadas internacionales, organismos no gubernamentales y las personas jurídicas de derecho privado que hayan sido designadas ejecutoras en convenios internacionales, créditos de gobierno a gobierno o de organismos multilaterales tales como el Banco Mundial, la Corporación Andina de Fomento y el Banco Interamericano de Desarrollo BID; siempre que las importaciones o adquisiciones locales de bienes o servicios se realicen con cargo a los fondos provenientes de tales convenios o créditos para cumplir los propósitos expresados en dichos instrumentos; y, que éstos se encuentren registrados previamente en el Servicio de Rentas Internas.

La Administración Tributaria una vez resuelta la devolución del IVA verificando la información reportada en los anexos de declaración del solicitante, se reserva el derecho de verificar que el monto devuelto sea el correcto, de detectarse una diferencia a favor del fisco, se procederá a

compensar automáticamente contra futuras devoluciones de IVA que el contribuyente solicitare.

De detectarse falsedad en la información, el responsable será sancionado con una multa equivalente al doble del valor con el que se pretendió perjudicar al fisco.

Art. (...).- La Administración Tributaria ejercerá su facultad determinadora sobre el IVA cuando corresponda, se conformidad con el Código Tributario y demás normas pertinentes.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1 Marco Conceptual Variable Independiente

2.4.1.1 Control Interno

Universidad Francisco Marroquín (Guatemala, 2004) El control interno es un conjunto de acciones estructuradas y coordinadas dirigidas a la consecución de un fin. El proceso de negocios, que se lleva a cabo dentro de las funciones de la empresa, estas se coordinan en función de los procesos de gestión básica de planificación, ejecución y supervisión.

Emilio, Galindo Huamani. (Perú, 2006) Control interno, es una expresión que utilizamos con el fin de describir las acciones adoptadas por los directores de entidades, gerentes o administradores, para evaluar y monitorear las operaciones en sus entidades. Por ello, a fin de lograr una adecuada comprensión de su naturaleza y alcance, a continuación se define el término Control Interno tal como lo establecen las normas de control interno para el sector público:

Es un proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y otros empleados de la entidad, para proporcionar seguridad razonable, respecto a sí están lográndose los objetivos siguientes:

Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios;

Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, Despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal; Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales; y, elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.

Este objetivo se refiere a los controles internos que adopta la administración para asegurar que se ejecuten las operaciones de acuerdo a criterios de efectividad, eficiencia y economía. Tales controles comprenden los procesos de planeamiento, organización, dirección y control de las operaciones en los programas, así como sistemas de medición de rendimiento y monitoreo de las actividades ejecutadas.

La efectividad tiene relación directa con el logro de los objetivos y metas programados, en tanto que la eficiencia se refiere a la relación existente entre los bienes y servicios producidos y recursos utilizados para producirlos (productividad) y su comparación con un estándar de desempeño establecido. La economía, se relaciona con la adquisición de bienes y/o servicios en condiciones de calidad, cantidad apropiada y oportuna entrega, al mínimo costo posible.

La evaluación de los programas de control de calidad en el sector público debe permitir apreciar si los esfuerzos desarrollados para obtener mejoras incrementales en las actividades que desarrollan las entidades son razonables y tienen un impacto directo en el público beneficiario, así como es factible medir el incremento de la productividad en el trabajo y la disminución en los costos de los servicios que brinda el Estado.

Protección y conservación de los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, acto irregular o ilegal

Este objetivo está relacionado con las medidas adoptadas por la administración para prevenir o detectar operaciones no autorizadas, acceso no autorizado a recursos o, apropiaciones indebidas que podrían resultar en pérdidas significativas para la entidad, incluyendo los casos de despilfarro, irregularidades o uso ilegal de bienes o recursos públicos.

Los controles para la protección de activos no están diseñados para cautelar las pérdidas derivadas de actos de ineficiencia gerencial, como por ejemplo, adquirir equipos innecesarios o insatisfactorios.

Cumplimiento de leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales

Este objetivo se refiere a que los administradores gubernamentales, mediante el dictado de políticas y procedimientos específicos, aseguran que el uso de los recursos públicos sea consistente con las disposiciones establecidas en las leyes y reglamentos, así como concordante con las normas relacionadas con la gestión gubernamental.

Elaboración de información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad

Este objetivo tiene relación con las políticas, métodos y procedimientos dispuestos por la administración para asegurar que la información financiera elaborada por la entidad es válida y confiable, al igual que se revela razonablemente en los informes. Una información es válida porque se refiere a operaciones o actividades que ocurrieron y que tienen las condiciones necesarias para ser consideradas como tales; en tanto que

una información confiable es aquella que merece la confianza de quien la utiliza.

2.4.1.1.1 Estructura del Control Interno

Se denomina estructura de control interno al conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos del control interno.

El concepto moderno del control interno discurre por sus componentes y diversos elementos, los que se integran en el proceso de gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia. Una estructura sólida del control interno es fundamental para promover la efectividad y eficiencia en las operaciones de cada entidad.

2.4.1.1.2 Componentes de la Estructura del Control Interno

Los componentes pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad. Para operar la estructura (también sistema) de control interno se requiere de los siguientes componentes:

- Ambiente de Control Interno
- Evaluación del Riesgo
- Actividades de Control gerencial
- Sistema de información y comunicación.
- Actividades de Monitoreo

2.4.1.1.3 Métodos y técnicas de evaluación del control interno

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia en la operación y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.

Según el Boletín 3050 emitido por la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría, dentro de sus generalidades nos explica que el estudio y evaluación del control interno se efectúa con el objeto de cumplir la norma de ejecución del trabajo que requiere que “el auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuado del control interno existente, que le sirva de base para determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría”.

El control interno se divide en:

Control Administrativo, donde se debe observar y aplicar en todas las fases o etapas del proceso administrativo.

Control Financiero - Contable, orientado fundamentalmente hacia el control de las actividades financieras y contables de una entidad.

A la conjunción de estos dos elementos deriva en el Sistema Integral de Control Interno.

La Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos en su boletín 5030, muestra la metodología para el Estudio y evaluación del control Interno, donde recomienda que ese proceso se efectúe por ciclos de transacciones, ya

que un estudio por cuentas pierde de vista la dinámica de las empresas. Los ciclos básicos de transacciones a considerar son: ingresos, compras, producción, nóminas y tesorería.

El estudio del control interno tiene por objeto conocer como es dicho control interno, no solamente en los planes de la dirección sino en la ejecución real de las operaciones cotidianas.

La evaluación del control interno es la estimación del auditor, hecha sobre los datos que ya conoce a través del estudio, y con base en sus conocimientos profesionales, del grado de efectividad que ese control interno suministre.

De este estudio y evaluación, el Contador Público podrá desprender la naturaleza de las pruebas diferentes sobre una misma partida. De ello dependerá la extensión que deba dar a los procedimientos de auditoría de empleados y la oportunidad en que los va a utilizar para obtener los resultados más favorables posibles.

- a) Método Descriptivo o de memorándum.
- b) Método Gráfico.
- c) Método de Cuestionario.

2.4.1.1.4 Clasificación del control interno

La clasificación entre controles contables y controles administrativos variaría de acuerdo con las circunstancias individuales.

1. Controles administrativos

Los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y por lo

general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros. Incluyen más que todos controles tales como análisis estadísticos, estudios de moción y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad.

En el Control Administrativo se involucran el plan de organización y los procedimientos y registros relativos a los procedimientos decisorios que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia. Implica todas aquellas medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización.

2. Controles contables

Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como el sistema de autorizaciones y aprobaciones con registros y reportes contables de los deberes de operación y custodia de activos y auditoría interna.

Ejemplo: La exigencia de una persona cuyas funciones envuelven el manejo de dinero no deba manejar también los registros contables. Otro caso, el requisito de que los cheques, órdenes de compra y demás documentos estén pre numerados.

El control contable está descrito también el SAS Número 1 de la así:

El control contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se relacionen con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros y por consiguiente se diseñan para prestar seguridad razonable de que:

- a) Las operaciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
 - b) Se registren las operaciones como sean necesarias para
1. Permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o con cualquier otro criterio aplicable a dichos estados, y
 2. Mantener la contabilidad de los activos.
- c) El acceso a los activos se permite solo de acuerdo con la autorización de la administración.
 - d) Los activos registrados en la contabilidad se comparan a intervalos razonables con los activos existentes y se toma la acción adecuada respecto a cualquier diferencia. [SAS, 1]

2.4.1.1.5 Medidas para lograr un buen control interno

ESTABLECER LINEAS CLARAS DE RESPONSABILIDAD

- Establecer procedimientos de control, para procesar cada tipo de transacción, (cada una debe pasar por 4 etapas separadas, debiendo ser: autorizada, aprobada, ejecutada y registrada).
- Subdivisión de funciones: este es, quizás, el elemento más importante para el logro de un adecuado control interno.

2.4.1.2 AUDITORÍA DE GESTIÓN

La Auditoría de Gestión aunque no tan desarrollada como la Financiera, es si se quiere de igual o mayor importancia que esta última, pues sus efectos tienen consecuencias que mejoran en forma apreciable el

desempeño de la organización. La denominación auditoría de gestión funde en una, dos clasificaciones que tradicionalmente se tenían: auditoría administrativa y auditoría operacional.

Según William P. Leonard Para entender el concepto de auditoría de gestión es necesario conocer los conceptos tradicionales de auditoría administrativa y auditoría operacional que fueron reemplazados por este último.

- Auditoría administrativa.- Puede definirse como el examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa de una institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.
- Auditoría Operacional.- Se define como una técnica para evaluar sistemáticamente la efectividad de una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse.

Los dos anteriores conceptos se han venido manejando de manera tal que se hacía una diferenciación entre auditoría administrativa y auditoría operacional, cuando en la realidad eran dos nombres para un mismo proceso, pues en la práctica no existían diferencias notables entre una y otra. En Colombia, la modernización del Control Fiscal realizado por la constitución de 1991 y el funcionamiento del Consejo Técnico de la Contaduría Pública, hicieron que se acuñara la moderna denominación de auditoría de gestión para reemplazar las antiguas auditoría administrativa y auditoría operacional.

2.4.1.2.1 Procedimientos

La auditoría de gestión consiste en las revisiones y evaluación de dos elementos mayores de la administración:

Política de la corporación. Determinación de la existencia, lo adecuado y comprensivo de la política así como el significado de sus instructivos como elementos de control en áreas funcionales. Valorización de los efectos de la ausencia de políticas; o recomendaciones para la adopción o modificación de los instructivos formalizados.

Controles administrativos. Determinación de la existencia, y lo adecuado de controles administrativos u operacionales como tales, y como respaldo a los objetivos de productividad de la gerencia; el grado de cumplimiento en las áreas de funcionabilidad mayor; y la coordinación de controles de operación con los instructivos de la política de la corporación.

Evaluación de los efectos de la acción de controles administrativos u operacionales en áreas significativas, y recomendaciones para la adopción o modificación de tales controles.

La índole y función de los controles administrativos u operacionales, por lo tanto, para el efectivo control administrativo son fundamentales, ellos representan procedimientos, rutinas, y otros requisitos obligatorios, o lineamientos específicos, que indican cómo y por qué medio debe de ejercerse o canalizarse la auditoría operativa.

También puede tomar la forma de documentos o informe que actúen como controles de sí mismos, o que están diseñados como medida de la efectividad como funcionan otros controles operacionales. Desde un punto de vista funcional, son los medios de implantar los objetivos de políticas de una corporación. A la inversa, la ausencia de instructivos de política vital, o de controles operacionales efectivos en áreas funcionales

significativas puede ejercer un enorme efecto adverso en la productividad global.

Al iniciar una auditoría de gestión, el auditor prepara datos importantes que le sirven como antecedentes respecto al cliente, entre los cuales se tiene las utilidades históricas, recuperación sobre inversión, clases de productos usuales de distribución, características mercantiles inusitadas en el ramo del mercado, el volumen aproximado de ventas anuales, el activo y la influencia de pedidos a la orden o contratos para la diferencia sobre la planeación y operaciones generales. Estos datos pueden suplir con inspecciones a las plantas y otros servicios, a fin de evaluar las condiciones físicas, y localizar indicios de posibles áreas de problemas.

El auditor también puede aplicar técnicas de análisis financiero para estadísticas de operación, que también puede sugerir áreas de problemas, o condiciones que influyen una recuperación desfavorable sobre la inversión, o estadística de operación adversa.

2.4.1.2.2 Objetivos de la Auditoría de Gestión

El objetivo primordial de la auditoría de gestión consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar sus probables remedios. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas. Los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, la adecuada utilización de personal y equipo y los sistemas de funcionamiento satisfactorios.

En la auditoría de gestión se realizan estudios para determinar deficiencias causantes de dificultades, sean actuales o en potencia, las irregularidades, embotellamientos, descuidos, pérdidas innecesarias, actuaciones equivocadas, deficiente colaboración fricciones entre ejecutivos y una falta general de conocimientos o desdén de lo que es una buena organización. Suele ocurrir a menudo que se produzcan

pérdidas por prolongados espacios de tiempo, lo cual, a semejanza de las enfermedades crónicas, hace que vaya empeorando la situación debido a la falta de vigilancia.

Por medio de los trabajos que realiza el auditor administrativo, éste se encuentra en posición de determinar y poner en evidencia las fallas y métodos defectuosos operacionales en el desempeño. Respecto de las necesidades específicas de la dirección en cuanto a la planeación, y realización de los objetivos de la organización.

La responsabilidad del auditor consiste en ayudar y respaldar a la dirección en la determinación de las áreas en que pueda llevarse a cabo valiosas economías e implantarse mejores técnicas administrativas. Enseguida de una investigación definida y donde quieran que surjan aspectos o circunstancias susceptibles de remedio o mejoría, es obligación del auditor examinar con mirada crítica y valorar toda solución que parezca conveniente.

La revisión de los métodos y desempeños administrativos, comprende un examen de los objetivos, políticas, procedimientos, delegación de responsabilidades, normas y realizaciones. La eficiencia operativa de la función o área sometida a estudio, puede determinarse mediante una comparación de las condiciones vigentes, con las requeridas por los planes, políticas etc.

El pronunciamiento No. 7 determina como objetivos principales de la auditoría de gestión los siguientes:

1. Determinar lo adecuado de la organización de la entidad
2. Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas
3. Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas
4. Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos

5. Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos
6. Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

2.4.1.2.3 Alcance de las actividades

La auditoría de gestión puede ser de una función específica, un departamento o grupo de departamentos, una división o grupo de divisiones o de la empresa en su totalidad. Algunas auditorías abarcan una combinación de dos o más áreas.

Por ejemplo, en el estudio del procedimiento de pedidos recibidos por el departamento de ventas, la investigación puede incluir en dicho departamento las diversas rutinas observadas para el procesamiento o trámite de la papelería y en el departamento de contabilidad, el procedimiento y cualidades del personal que aprueba el crédito del cliente.

El campo de estudio puede abarcar la economía de la producción, incluyendo elementos tales como: especialización, simplificación, estandarización, diversificación, expansión, contracción e integración; también podría incluir los factores de producción.

Por otra parte como en las áreas de examen entre otras, podrían comprender un estudio y evaluación de los métodos para pronosticar: programación del producto, costos de proyectos de ingeniería, estimación de los precios, comunicaciones, equipos y aplicaciones del procesamiento de datos, eficiencia administrativa, etc.

Los elementos en los métodos de administración y operación que exigen una constante vigilancia, análisis, y evaluación son los siguientes: planes y objetivos, estructura orgánica, políticas y prácticas, sistemas y procedimientos, métodos de control, formas de operación y recursos materiales y humanos.

2.4.1.3 AUDITORÍA

Según Oscar Quinteros (2005, 22) Auditoria, en su acepción más amplia significa verificar la información financiera, operacional y administrativa que se presenta es confiable, veraz y oportuna. Es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma como fueron planeados; que las políticas y lineamientos establecidos han sido observados y respetados; que se cumplen con obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general. Es evaluar la forma como se administra y opera teniendo al máximo el aprovechamiento de los recursos.

2.4.1.3.1 Tipos de auditoría.

1. Auditoría fiscal.
2. Auditoría contable (de estados financieros)
3. Auditoría interna.
4. Auditoría externa.
5. Auditoria operacional.
6. Auditoria administrativa.
7. Auditoria integral.
8. Auditoria gubernamental.

2.4.1.3.2 Principios de contabilidad generalmente aceptados.

Los principios de contabilidad constituyen conceptos fundamentales que establecen bases adecuadas para:

- Identificar y delimitar a las entidades económicas, las cuales, por medio de la celebración de operaciones generan información financiera.
- Valuar las operaciones.
- Presentar la información financiera.

Dichos principios, son pronunciados por el instituto mexicano de contadores públicos con base en el consumo de su membrecía.

- Entidad.
- Realización.
- Periodo contable.
- Dualidad económica.
- Valor histórico.
- Negocio en marcha.
- Revelación suficiente.
- Importancia relativa.
- Comparabilidad.

2.4.1.3.3 Normas de auditoría.

Concepto: Las normas de auditoría son los requisitos mínimos de calidad, relativas a la personalidad del auditor, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de este trabajo.

Objetivo: Las normas de auditoría de estados financieros (auditoría contable) tienen como objetivo constituir el marco de actuación que deberá sujetarse el Contador Público independiente que emita dictámenes (opiniones para efectos ante terceros con el fin de confirmar la veracidad, pertinencia o relevancia suficiente de la información sujeta a examinar.

Para ver el gráfico seleccione la opción "Descargar" del menú superior

2.4.1.3.4 Tipos de auditoría.

- **Auditoría Financiera:** Consiste en una revisión exploratoria y crítica de los controles subyacentes y los registros de contabilidad de una empresa realizada por un contador público, cuya conclusión es un

dictamen a cerca de la corrección de los estados financieros de la empresa.

- Auditoría interna: Proviene de la auditoría financiera y consiste en: una actividad de evaluación que se desarrolla en forma independiente dentro de una organización, a fin de revisar la contabilidad, las finanzas y otras operaciones como base de un servicio protector y constructivo para la administración. En un instrumento de control que funciona por medio de la medición y evaluación de la eficiencia de otras clases de control, tales como: procedimientos; contabilidad y demás registros; informes financieros; normas de ejecución etc.
- Auditoría de operaciones: Se define como una técnica para evaluar sistemáticamente de una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal no especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración, que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse.

A continuación se dan algunos ejemplos de la auditoría de operaciones:

- ✓ Evaluación del cumplimiento de políticas y procedimientos.
- ✓ Revisión de prácticas de compras.
- Auditoría administrativa: Es un examen detallado de la administración de un organismo social realizado por un profesional de la administración con el fin de evaluar la eficiencia de sus resultados, sus metas fijadas con base en la organización, sus recursos humanos, financieros, materiales, sus métodos y controles, y su forma de operar.
- Auditoría fiscal: Consiste en verificar el correcto y oportuno pago de los diferentes impuestos y obligaciones fiscales de los contribuyentes desde el punto de vista físico (SHCP), direcciones o tesorerías de hacienda estatales o tesorerías municipales.

- Auditoría de resultados de programas: Esta auditoría la eficacia y congruencia alcanzadas en el logro de los objetivos y las metas establecidas, en relación con el avance del ejercicio presupuestal.
- Auditoría de legalidad: Este tipo de auditoría tiene como finalidad revisar si la dependencia o entidad, en el desarrollo de sus actividades, ha observado el cumplimiento de disposiciones legales que sean aplicables (leyes, reglamentos, decretos, circulares, etc.)
- Auditoría integral: Es un examen que proporciona una evaluación objetiva y constructiva acerca del grado en que los recursos humanos, financieros y materiales son manejados con debidas economías, eficacia y eficiencia.

Clasificación de las normas de auditoría.

Las normas de auditoría de estados financieros se clasifican en normas personales, normas de ejecución del trabajo y normas de información.

1. Normas personales.
2. Normas de ejecución del trabajo.
3. Normas de información.

2.4.2 Marco Conceptual Variable Dependiente

2.4.2.1 Rentabilidad

Según Sánchez Ballesta, Juan Pedro (2002) Rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados. En la literatura económica, aunque el término rentabilidad se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta

generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis realizado sea a priori o a posteriori.

2.4.2.1.4 La rentabilidad en el análisis contable

La importancia del análisis de la rentabilidad viene determinada porque, aun partiendo de la multiplicidad de objetivos a que se enfrenta una empresa, basados unos en la rentabilidad o beneficio, otros en el crecimiento, la estabilidad e incluso en el servicio a la colectividad, en todo análisis empresarial el centro de la discusión tiende a situarse en la polaridad entre rentabilidad y seguridad o solvencia como variables fundamentales de toda actividad económica. Así, para los profesores Cuervo y Rivero (1986: 19) la base del análisis económico-financiero se encuentra en la cuantificación del binomio rentabilidad-riesgo, que se presenta desde una triple funcionalidad:

- ❖ Análisis de la rentabilidad.

- ❖ Análisis de la solvencia, entendida como la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones financieras (devolución de principal y gastos financieros), consecuencia del endeudamiento, a su vencimiento.

- ❖ Análisis de la estructura financiera de la empresa con la finalidad de comprobar su adecuación para mantener un desarrollo estable de la misma.

Es decir, los límites económicos de toda actividad empresarial son la rentabilidad y la seguridad, normalmente objetivos contrapuestos, ya que la rentabilidad, en cierto modo, es la retribución al riesgo y, consecuentemente, la inversión más segura no suele coincidir con la más

rentable. Sin embargo, es necesario tener en cuenta que, por otra parte, el fin de solvencia o estabilidad de la empresa está íntimamente ligado al de rentabilidad, en el sentido de que la rentabilidad es un condicionante decisivo de la solvencia, pues la obtención de rentabilidad es un requisito necesario para la continuidad de la empresa.

2.4.2.1.2 Consideraciones para construir indicadores de rentabilidad

En su expresión analítica, la rentabilidad contable va a venir expresada como cociente entre un concepto de resultado y un concepto de capital invertido para obtener ese resultado. A este respecto es necesario tener en cuenta una serie de cuestiones en la formulación y medición de la rentabilidad para poder así elaborar una ratio o indicador de rentabilidad con significado.

1. Las magnitudes cuyo cociente es el indicador de rentabilidad han de ser susceptibles de expresarse en forma monetaria.
2. Debe existir, en la medida de lo posible, una relación causal entre los recursos o inversión considerados como denominador y el excedente o resultado al que han de ser enfrentados.
3. En la determinación de la cuantía de los recursos invertidos habrá de considerarse el promedio del periodo, pues mientras el resultado es una variable flujo, que se calcula respecto a un periodo, la base de comparación, constituida por la inversión, es una variable stock que sólo informa de la inversión existente en un momento concreto del tiempo. Por ello, para aumentar la representatividad de los recursos invertidos, es necesario considerar el promedio del periodo.
4. Por otra parte, también es necesario definir el periodo de tiempo al que se refiere la medición de la rentabilidad (normalmente el

ejercicio contable), pues en el caso de breves espacios de tiempo se suele incurrir en errores debido a una periodificación incorrecta.

2.4.2.1.3 Niveles de análisis de la rentabilidad empresarial

Aunque cualquier forma de entender los conceptos de resultado e inversión determinaría un indicador de rentabilidad, el estudio de la rentabilidad en la empresa lo podemos realizar en dos niveles, en función del tipo de resultado y de inversión relacionada con el mismo que se considere:

- Así, tenemos un primer nivel de análisis conocido como rentabilidad económica o del activo, en el que se relaciona un concepto de resultado conocido o previsto, antes de intereses, con la totalidad de los capitales económicos empleados en su obtención, sin tener en cuenta la financiación u origen de los mismos, por lo que representa, desde una perspectiva económica, el rendimiento de la inversión de la empresa.

- Y un segundo nivel, la rentabilidad financiera, en el que se enfrenta un concepto de resultado conocido o previsto, después de intereses, con los fondos propios de la empresa, y que representa el rendimiento que corresponde a los mismos.

La relación entre ambos tipos de rentabilidad vendrá definida por el concepto conocido como apalancamiento financiero, que, bajo el supuesto de una estructura financiera en la que existen capitales ajenos, actuará como amplificador de la rentabilidad financiera respecto a la económica siempre que esta última sea superior al coste medio de la deuda, y como reductor en caso contrario.

2.4.2.1.4 La rentabilidad económica

La rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. De aquí que, según la opinión más extendida, la rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras financieras, puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad.

La rentabilidad económica se erige así en indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos, con independencia de su financiación, el que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos. Además, el no tener en cuenta la forma en que han sido financiados los activos permitirá determinar si una empresa no rentable lo es por problemas en el desarrollo de su actividad económica o por una deficiente política de financiación.

2.4.2.1.5 La rentabilidad financiera

La rentabilidad financiera o de los fondos propios, denominada en la literatura anglosajona return on equity (ROE), es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. La rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan

maximizar en interés de los propietarios. Además, una rentabilidad financiera insuficiente supone una limitación por dos vías en el acceso a nuevos fondos propios. Primero, porque ese bajo nivel de rentabilidad financiera es indicativo de los fondos generados internamente por la empresa; y segundo, porque puede restringir la financiación externa.

En este sentido, la rentabilidad financiera debería estar en consonancia con lo que el inversor puede obtener en el mercado más una prima de riesgo como accionista.

Sin embargo, esto admite ciertas matizaciones, puesto que la rentabilidad financiera sigue siendo una rentabilidad referida a la empresa y no al accionista, ya que aunque los fondos propios representen la participación de los socios en la empresa, en sentido estricto el cálculo de la rentabilidad del accionista debería realizarse incluyendo en el numerador magnitudes tales como beneficio distribuable, dividendos, variación de las cotizaciones, etc., y en el denominador la inversión que corresponde a esa remuneración, lo que no es el caso de la rentabilidad financiera, que, por tanto, es una rentabilidad de la empresa.

La rentabilidad financiera es, por ello, un concepto de rentabilidad final que al contemplar la estructura financiera de la empresa (en el concepto de resultado y en el de inversión), viene determinada tanto por los factores incluidos en la rentabilidad económica como por la estructura financiera consecuencia de las decisiones de financiación.

2.4.2.1.6 Naturaleza de la rentabilidad

La rentabilidad es la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o beneficio; por ejemplo, un negocio es rentable cuando genera más ingresos que egresos, un cliente es rentable cuando genera mayores ingresos que gastos, un área o departamento de empresa es rentable cuando genera mayores ingresos que costos.

Para hallar esta rentabilidad, simplemente debemos determinar la tasa de variación o crecimiento que ha tenido el monto inicial (inversión), al convertirse en el monto final (utilidades)

2.4.2.1 Índices Financieros

Según BRAVO, Mercedes. Contabilidad General. (Pág. 337) Para realizar un mejor análisis de la situación de las empresas, los expertos contables han determinado algunos índices que se obtienen estableciendo comparaciones entre los diferentes segmentos o grupos de cuentas de los balances, esto sirve para determinar posibles debilidades o fortalezas de las entidades e indica también probabilidades y tendencias. Los índices financieros constituyen la forma más común del análisis financiero.

Indicadores o Índices de Liquidez a Corto Plazo

Miden la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones a corto plazo (menores a un año) y para atender con normalidad sus operaciones. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presente la empresa para pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir en efectivo sus activos corrientes.

2.4.2.2 Estados Financieros

Según Mercedes Bravo (2010) Los Estados Financieros son los documentos que proporcionan informes periódicos a fechas determinadas, sobre el estado o desarrollo de la administración de una compañía, es decir, la información necesaria para la toma de decisiones en una empresa.

Algunos estados financieros

ESTADO FINANCIERO PROYECTADO

Estado financiero a una fecha o periodo futuro, basado en cálculos estimativos de transacciones que aún no se han realizado; es un estado estimado que acompaña frecuentemente a un presupuesto; un estado proforma.

ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS

Son aquellos que han pasado por un proceso de revisión y verificación de la información; este examen es ejecutado por contadores públicos independientes quienes finalmente expresan una opinión acerca de la razonabilidad de la situación financiera, resultados de operación y flujo de fondos que la empresa presenta en sus estados financieros de un ejercicio en particular.

ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

Aquellos que son publicados por compañías legalmente independientes que muestran la posición financiera y la utilidad, tal como si las operaciones de las compañías fueran una sola entidad legal.

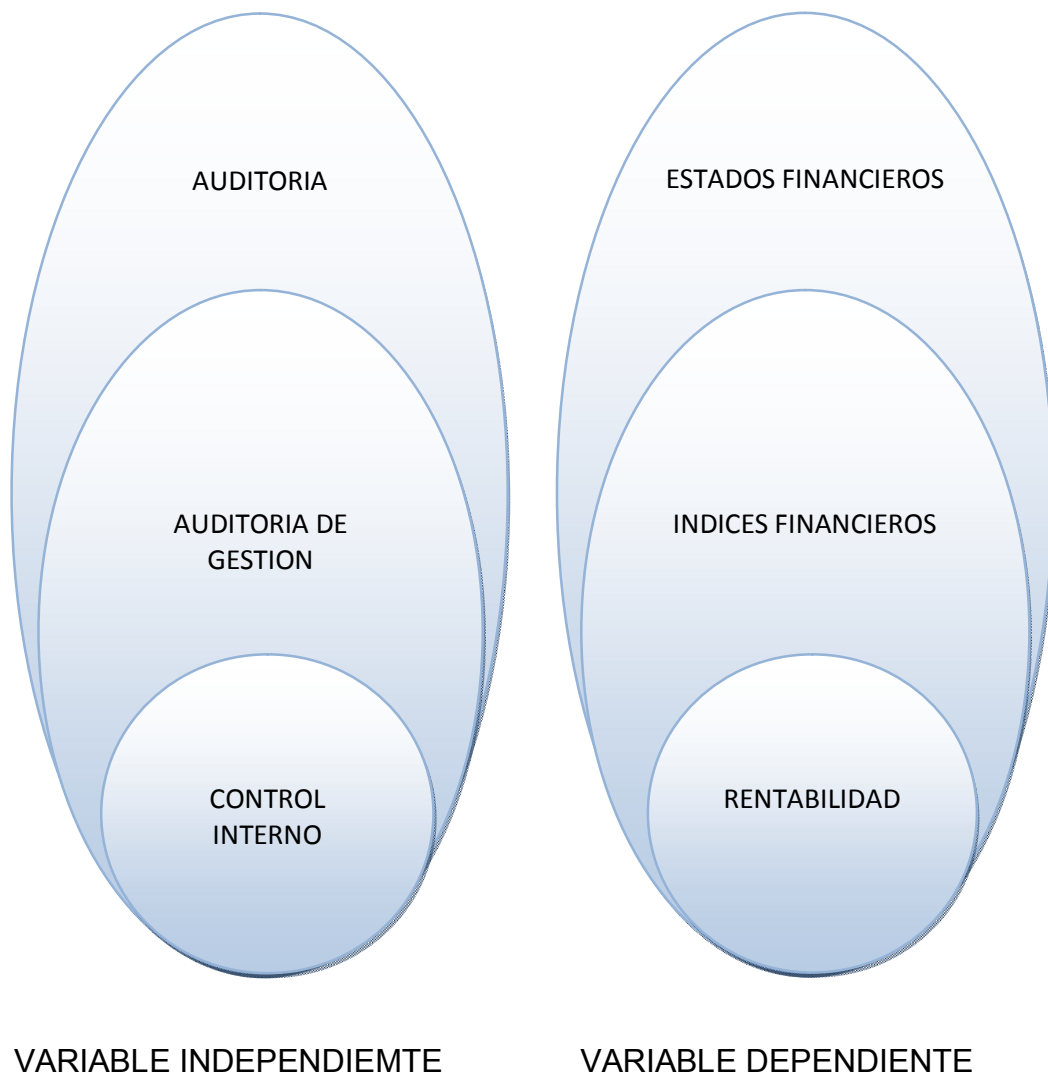
2.4.2.2.1 Clases de estados financieros

1. Balance General.
2. Estado de Resultado u Operaciones
3. Estado de Flujos
4. Otros.

2.4.3 Gráficos de inclusión interrelacional

2.4.2.1 Superordinación Conceptual

GRÁFICO 2: Superordinación conceptual



2.5 CONCEPTUALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Es un adecuado diseño de control interno en la adquisición y tratamiento de pieles lo que incide en la rentabilidad de la Curtiduría VILLACIS.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable independiente: Control Interno en la adquisición y tratamiento de pieles

Variable Dependiente: Rentabilidad

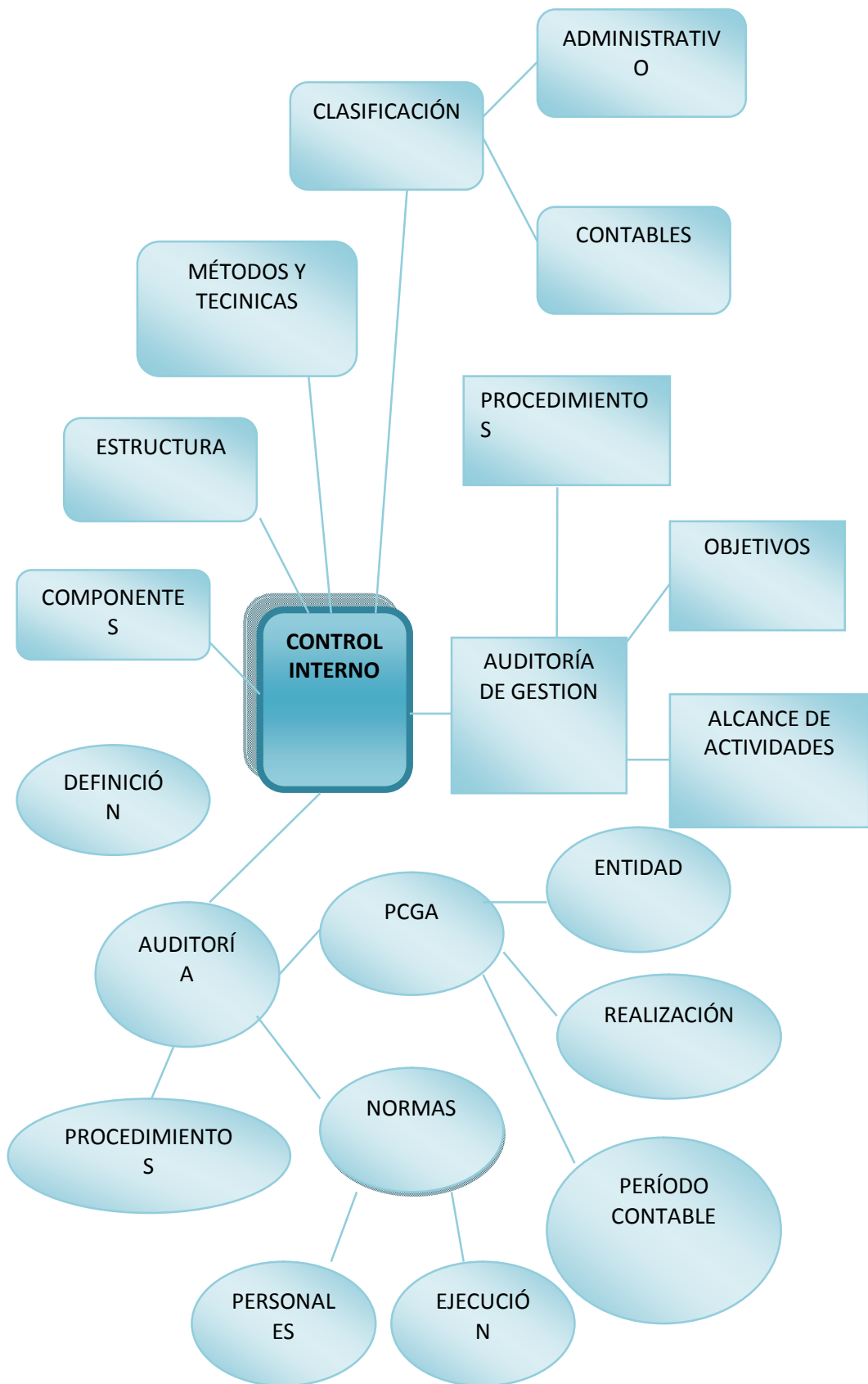
Unidad de análisis: Curtiduría VILLACIS

Término de relación: Incide

2.4.2.2 Subordinación Conceptual

GRÁFICO 3: Subordinación conceptual





CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE

Esta investigación tiene el enfoque cuantitativo que permite examinar los datos de manera científica, o de manera más específicamente en forma numérica; y cualitativa porque emplea métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de explorar las relaciones sociales que requiere un profundo entendimiento del comportamiento humano y las razones que lo gobiernan.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación bibliográfica - documental

Para realizar la investigación bibliográfica – documental se recolectó información secundaria relativa al contenido de este tema. Para su desarrollo fue indispensable analizar las variables dependientes e independientes como son los elementos de la estructura del sistema de control interno y su rentabilidad.

La información recopilada se basó en la necesidad de analizar detenidamente los apoyos bibliográficos y documentales que ayudaron al desarrollo de la investigación, permitiendo analizar la información escrita sobre la manera de mejorar el control interno de la empresa.

3.2.2 Investigación de campo

Para la recolección de información se han utilizado los instrumentos básicos: los estudios cuantitativos y cualitativos, las observaciones y las

encuestas. La utilización de estos instrumentos con sus correspondientes entrevistas, encuestas de opinión, etc. Así, por ejemplo, de una entrevista, más o menos estructurada, se pueden extraer datos cuantitativos y de las encuestas los datos cualitativos.

Según esta investigación se proponen recoger información que nos permita obtener criterios auténticos de su realidad y poder conocer a fondo al problema.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Niveles

3.3.1.1 Investigación analítica

Es un procedimiento más complejo con respecto a la investigación descriptiva, que consiste fundamentalmente en establecer la comparación de variables entre grupos de estudio y de control sin aplicar o manipular las variables, estudiando éstas según se dan naturalmente en los grupos. Además, se refiere a la proposición de hipótesis que el investigador trata de probar o negar.

3.3.1.2 Investigación descriptiva

Es aquella que busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Para nuestro estudio es de gran ayuda que con esto conoceremos cada una de las características que provoca la gran pérdida de materia prima.

3.3.2 Tipos

3.3.2.1 Investigación etnográfica

- Estudia los hechos tal como ocurren en el contexto, los procesos históricos y educativos, los cambios socioculturales las funciones y papeles de los miembros de una comunidad.
- Se caracteriza por el uso de la observación, sea esta participante o no.
- La observación trata de registrar, dentro de lo posible, lo que sucede en el lugar que está estudiando, haciendo uso de instrumentos para completar la información que se obtiene de la observación.

Los métodos de investigación a utilizarse tenemos:

➤ **Método inductivo**

Es un **método científico** que **obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares**. Se trata del método científico más usual, que se caracteriza por cuatro etapas básicas: la observación y el registro de todos los hechos; el análisis y la clasificación de los hechos; la derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos; y la contrastación.

➤ **Método deductivo**

Es un **método científico** que considera que **la conclusión está implícita en las premisas**. Por lo tanto, supone que las conclusiones siguen necesariamente a las premisas: si el razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas, la conclusión sólo puede ser verdadera.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

Según **Galo Naranjo López (2004:Pag.107)** La población o universo es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características. En muchos casos, no se puede investigar a toda la población, sea por razones económicas, por falta de auxiliares de investigación o porque no se dispone del tiempo necesario.

Las áreas de la curtiduría están estructuradas de la siguiente manera:

Cuadro # 1

POBLACIÓN	#
Personal Administrativo	2
Personal de Servicio	32
Personal de Seguridad	1
TOTAL	35

3.4.2 Muestra

Según **Galo Naranjo López (2004:Pag.107)** La muestra es una parte de la población seleccionada de acuerdo con una regla o plan esta para ser confiables, debe ser representativa, y además ofrecer la ventaja de ser la más práctica, la más económica y la más eficiente en su aplicación.

Cálculo de la muestra

Para el cálculo esperado de nuestra población utilizaremos una muestra de población infinita.

SIMBOLOGÍA

n = muestra

N = población

σ^2 = varianza (pxq)

p = probabilidad de éxito

q = probabilidad de fracaso

Z² = nivel de confianza

E² = error admisible

$$n = \frac{N \cdot \sigma^2 \cdot Z^2}{(N-1) (E)^2 + (\sigma)^2 (Z)^2}$$

DATOS

N = 35

E = 5% = 0.05

Z = 95% (1.96)

n = ?

σ^2 = 0.25

$$n = \frac{35 \cdot 0,25 \cdot 1,96^2}{(35-1) (0,05)^2 + (0,25)^2 (1,96)^2}$$

$$n = \frac{35 \cdot 0,25 \cdot 3,84}{(34) (0,0025) + (0,25)^2 (3,84)}$$

$$n = \frac{33,6}{0,085 + 0,96}$$

$$n = \frac{33,6}{1,0454}$$

$$n = 32,14$$

$$n = 33 \text{ MUESTRA}$$

Para seleccionar la muestra de 33 personas, se tomo en cuenta el muestreo aleatorio estratificado.

Cuadro # 2

DESCRIPCIÓN	POBLACIÓN	MUESTRA	PORCENTAJE
Personal Administrativo	2	1	3.03%
Personal de Servicio	32	31	93.94%
Personal de Seguridad	1	1	3.03%
TOTAL	35	33	100.00%

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.5.1 Variable Independiente: Control Interno

Cuadro # 3

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS O PREGUNTAS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
El control interno comprende el plan de organización, métodos y técnicas para evaluar, monitorear y salvaguardar los activos, mediante los procedimientos para verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera.	Métodos	Descriptivo	1. Los empleados de la empresa cumplen con sus actividades en cada área?	Encuestas dirigidas a todos los miembros de la empresa tan administrativos como personal.
		Cuestionarios	3. Los cuestionarios formulados son de acuerdo a las necesidades del auditor?	
	Fluxogramas	2. Los Fluxogramas de la empresa son precisos para el auditor?		
	Procedimiento	Evaluación	4. La evaluación y ejecución del control interno es beneficioso para la empresa?	Encuestas dirigidas a todos los miembros de la empresa tan administrativos como personal
		Ejecución		
		Mecanismos	5. Las políticas de la empresa son cumplidas por el personal?	
Políticas				

3.5.2 Variable Dependiente: Rentabilidad

Cuadro # 4

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS O PREGUNTAS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Son los resultados financieros del proceso productivo a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo, de acuerdo con la economía del país</p>	Resultados Financieros	<input type="checkbox"/> Dar información sobre las utilidades anuales	1. Anualmente las utilidades generales por la empresa son beneficiosas para el personal?	Encuestas dirigidas a todos los miembros de la empresa tan administrativos como personal.
		<input type="checkbox"/> Conocer el monto en que se generan los ingresos de la empresa	2. Se hace una relación mensual con los gasto y su rentabilidad de producción?	
		<input type="checkbox"/> Medir la economía del país		
	Economía	<input type="checkbox"/> Comparar la eficiencia de las empresas de producción	3. Las decisiones económicas son exitosas acorde a las necesidades?	Encuestas dirigidas a todos los miembros de la empresa tan administrativos como personal.
		<input type="checkbox"/> Conocer la rentabilidad de las demás empresas.	4. La rentabilidad de las demás empresas son de fácil acceso?	

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Resultados obtenidos en la encuesta aplicada al personal administrativo y de servicios de la curtiduría VILLACIS en la ciudad de Ambato.

En este capítulo consta el análisis e interpretación de Resultados, Verificación de la Hipótesis, Mecanismos importantes para el procesamiento ya tabulado a través de la encuesta aplicada al personal administrativo y de servicios de la curtiduría VILLACIS en la ciudad de Ambato en primer lugar se procedió a la codificación de resultados, para luego tabularlos mediante la Estadística Descriptiva como medio principal de los datos obtenidos para convertirlos a porcentajes mediante una síntesis del análisis.

Para todo este proceso y cálculos utilizaremos la hoja de Excel para realizar así mismo los gráficos y tablas que intervienen en la misma.

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1.1 Análisis de la encuesta dirigida al personal de la curtiduría Villacís

PREGUNTA N° 1

Considera Usted, que es necesario la aplicación del Control Interno en las adquisiciones de pieles.

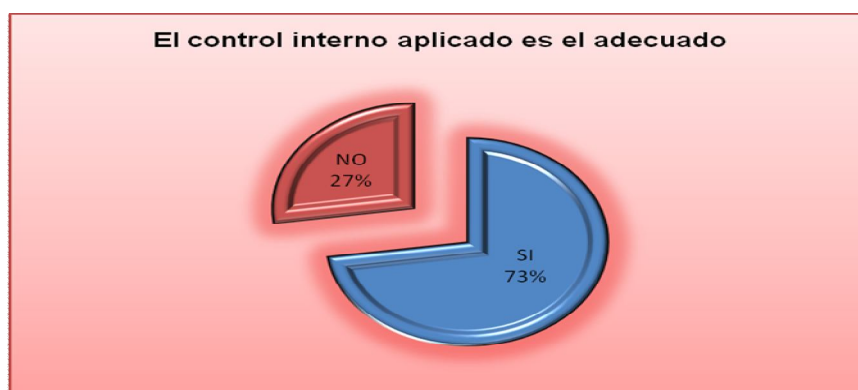
TABLA N° 01

ALTERNATIVAS	TOTAL	PORCENTAJE
SI	24	72.73
NO	9	27.27
TOTAL	33	100.00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tatiana Velastegui

GRÁFICO # 4



Fuente: tabla # 1

Elaborado por: Tatiana Velastegui

ANÁLISIS

De la encuesta realizada el 73 % del personal creen que el control interno que aplicaremos si será valedero, mientras tanto el 27% no está de acuerdo.

INTERPRETACIÓN:

Se puede deducir que si aplicamos el sistema de control interno nos irá mejor en las adquisiciones, por lo tanto los trabajadores podrán tener mayor cuidado en el tratamiento de pieles.

PREGUNTA N° 2

Considera Usted que el control interno en las adquisiciones nos ayudara a la observación de mejoras en los resultados económicos

TABLA N° 02

ALTERNATIVAS	TOTAL	%
SI	23	69.70
NO	10	30.30
TOTAL	33	100.00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tatiana Velastegui

GRÁFICO # 5



Fuente: tabla # 2

Elaborado por: Tatiana Velastegui

ANÁLISIS

De la encuesta realizada el 70 % del personal considera que al final del periodo abra resultados notorios, mientras que el 30% del personal no lo comprende.

INTERPRETACIÓN:

Después de analizar al gráfico se deduce que si aplicamos el control interno estará notable los resultados en los estados financieros por lo que el personal tener mayores ingresos.

PREGUNTA N° 3

Considera Usted que la implementación de nuevos equipos tecnológicos solventaran los inconvenientes del proceso actual.

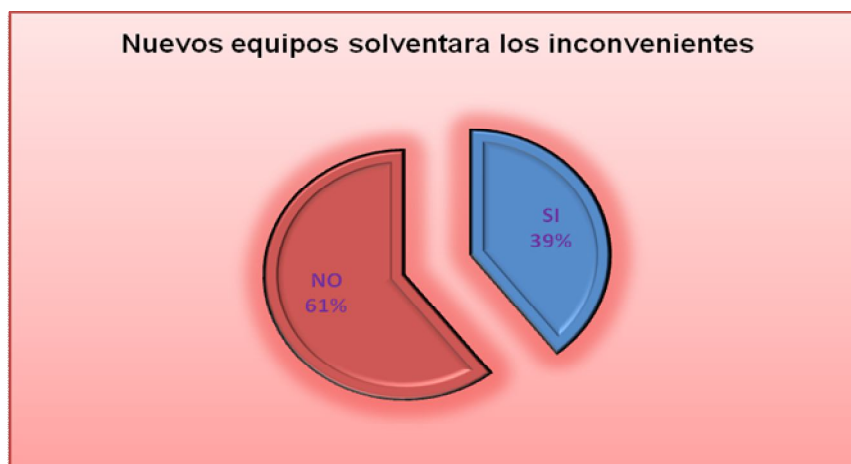
TABLA N° 03

ALTERNATIVAS	TOTAL	%
SI	13	39.39
NO	20	60.61
TOTAL	33	100.00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tatiana Velastegui

GRÁFICO # 6



Fuente: tabla # 3

Elaborado por: Tatiana Velastegui

ANÁLISIS

De la encuesta realizada el 39 % del personal está seguro que si incrementa maquinaria se disminuirá la pérdida de materia prima, mientras que el 61% del personal no está de acuerdo.

INTERPRETACIÓN:

Podemos decir que si adquirimos la maquinaria nueva no será usada por todos ya que la mayoría del personal no la utilizaría.

PREGUNTA N° 4

Considera Usted que deben realizarse cursos de capacitación para que a futuro no haya inconvenientes en la clasificación de la materia prima.

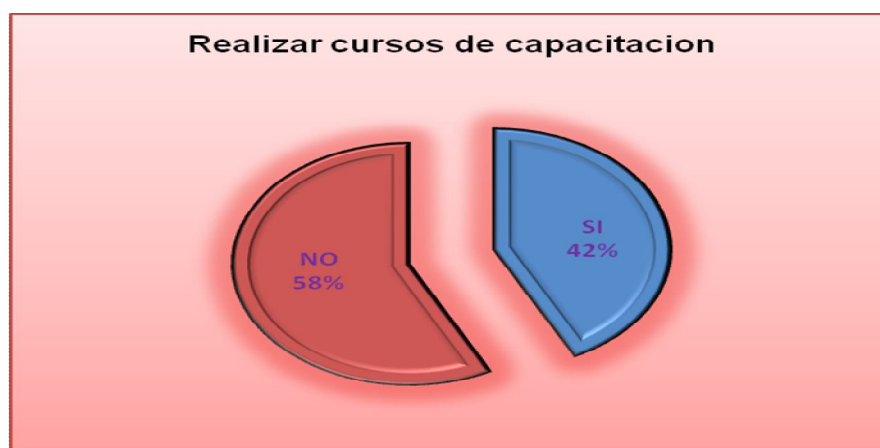
TABLA N° 04

ALTERNATIVAS	TOTAL	%
SI	14	42.42
NO	19	57.58
TOTAL	33	100.00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tatiana Velastegui

GRÁFICO # 7



Fuente: tabla # 4

Elaborado por: Tatiana Velastegui

ANÁLISIS

De la encuesta realizada el 42 % del personal está seguro que con las capacitaciones se disminuirá la perdida, pero el 58% no está de acuerdo que ya este problema viene de parte de los proveedores.

INTERPRETACIÓN:

Los empleados de la empresa aducen si los capacitamos no será muy conveniente ya el mismo no está de acuerdo y será un gasto en vano.

PREGUNTA N° 5

Piensa Usted que las adquisiciones se realizan tomando en cuenta el tiempo de financiamiento que le conviene a la curtiduría

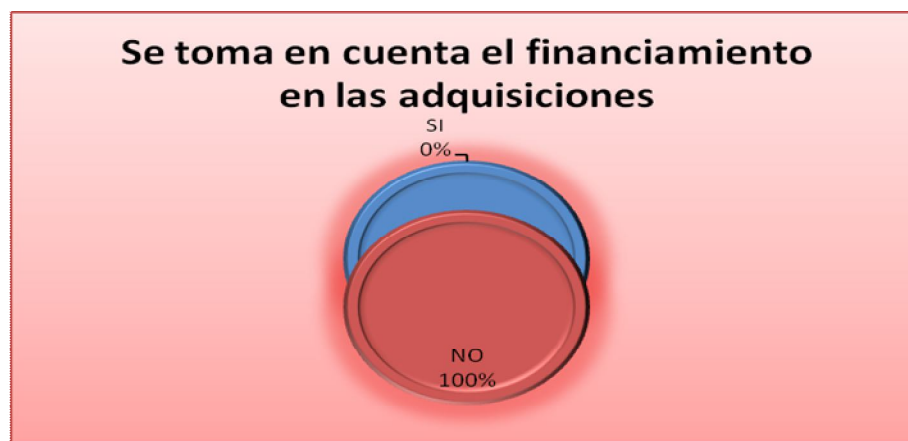
TABLA N° 05

ALTERNATIVAS	TOTAL	%
SI	1	100
NO	0	0
TOTAL	1	100.00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tatiana Velastegui

GRÁFICO # 8



Fuente: tabla # 5

Elaborado por: Tatiana Velastegui

ANÁLISIS

De la encuesta realizada el 100 % del personal administrativo no está de acuerdo ya que el proveedor no le da financiamiento en el momento de la adquisición y no aceptan devoluciones

INTERPRETACIÓN:

Diríamos que al momento de la encuesta los empleados dicen que no hay financiamiento en el momento de las adquisiciones por lo que la curtiduría pierde.

PREGUNTA N° 6

El proveedor que entrega la materia prima está acorde a las necesidades de la empresa

TABLA N° 06

ALTERNATIVAS	TOTAL	%
SI	4	12.12
NO	29	87.88
TOTAL	33	100.00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tatiana Velastegui

GRAFICO # 9



Fuente: tabla # 6

Elaborado por: Tatiana Velastegui

ANÁLISIS

De la encuesta realizada el 12 % del personal está seguro que si esta acorde a las necesidades de la empresa, pero el 88% dice que no por la mala calidad de pieles que entrega este proveedor.

INTERPRETACIÓN:

Del gráfico se deduce que si habría la posibilidad de cambiar de proveedor para que la calidad de cuero sea el mejor.

4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS

1. PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS

Ho: La aplicación del sistema de Control Interno NO impactan en la adquisición y tratamiento de pieles

Hi: La aplicación del sistema de Control Interno SI impacta en la adquisición y tratamiento de pieles

$$\text{Ho: } O = E \implies E - O = E$$

$$\text{Hi: } O \neq E \implies E - O \neq E$$

2. NIVEL DE SIGNIFICACIÓN Y GRADOS DE LIBERTAD

SIMBOLOGÍA

GL = grados de libertad

α = nivel de significancia

nf = número de filas

mc = número de columnas

$X^2\alpha$ = chi – cuadrado tabulado

$$\alpha = 0.05$$

$$\text{GL} = (nf-1) (mc-1)$$

$$\text{GL} = (3-1) (2-1)$$

$$\text{GL} = (2) (1)$$

$$\text{GL} = 2 \longrightarrow X^2\alpha = 6$$

3. ESTADISTICO DE PRUEBA

SIMBOLOGÍA

X²C = chi – cuadrado calculado

O = frecuencias observadas

E = frecuencias esperadas

Formula:

$$X_c^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Simbología:

TC= Total Columna

TF= Total Fila

TM = Total muestra

Formula:

$$f_e = \frac{(TC)(TF)}{TM}$$

$$(51)(33) / 99 = 17$$

$$(51)(33) / 99 = 17$$

$$(51)(33) / 99 = 17$$

$$(48)(33) / 99 = 16$$

$$(48)(33) / 99 = 16$$

$$(48)(33) / 99 = 16$$

CÁLCULO DE CHI – CUADRADO

FRECUENCIAS OBSERVADAS

TABLA # 7

PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
PREGUNTA 1	24	9	33
PREGUNTA 2	13	20	33
PREGUNTA 3	14	19	33
TOTAL	51	48	99

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Tatiana Velastegui

FRECUENCIAS ESPERADAS

TABLA # 8

PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
PREGUNTA 1	17	16	33
PREGUNTA 2	17	16	33
PREGUNTA 3	17	16	33
TOTAL	51	48	99

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Tatiana Velastegui

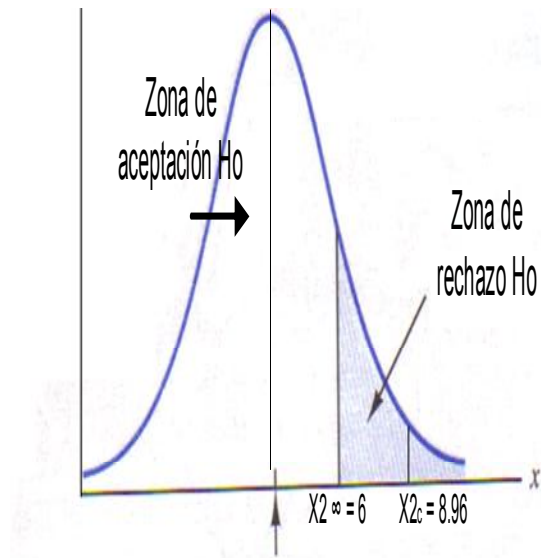
TABLA DE CONTIGENCIA

TABLA # 9

O	E	O-E	(O-E) ²	$\Sigma(O-E)^2/E$
24	17	7	49	2.88
9	16	-4	16	3.06
13	17	-3	9	0.94
20	16	-7	49	1.00
14	17	4	16	0.53
19	16	3	9	0.56
99	99			8.97

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Tatiana Velastegui



4. REGLA DE DECISIÓN

$$X^2_c \geq X^{2_\infty}$$

$$8.97 \geq 6$$

Condición.- De acuerdo con los cálculos obtenidos mediante el chi - cuadrado calculado y tabulado, aplicando la decisión podemos mencionar que si cumple con la condición.

5. CONCLUSIÓN

Luego del cálculo estadístico por el método del chi-cuadrado que se obtiene un valor de 8.97 el cual es mayor o igual que 6, por lo tanto se acepta la hipótesis alterna que dice ***“El diseño del Control Interno SI impacta en la adquisición y tratamiento de pieles”***, por lo que se sugiere diseñar el control interno para beneficio de la Curtiduría.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Según el análisis realizado y sobre la base de los objetivos de la investigación se establecieron las siguientes conclusiones:

- Se puede mencionar que realizando la investigación sobre el diseño del sistema de control interno hemos llegado a la conclusión de que la empresa debe adoptar el cambio en el proceso de adquisición.
- También podemos decir que la rentabilidad en nuestra empresa es uno de los factores importante y no esta valorizando y es un desperdicio este valor.
- De acuerdo a los resultados obtenidos dentro del estudio de investigación, se determina que la mayor parte de los encuestados afirma que es necesario el diseño de CONTROL INTERNO para optimizar el producto.

5.2 RECOMENDACIONES

- La empresa tiene que tomar en cuenta la propuesta realizada más adelante en beneficio de la empresa para que en el futuro tener nuevos proveedores que nos brinden pieles de buena calidad, y con mayores beneficios de financiamiento para la curtiduría, hay que recordar que es importante contar con una gran variedad de pieles, para evitar que nuestros posibles clientes no acudan a la competencia.

- Es recomendable que la empresa defina bien su economía que con el pasar de tiempo esta puede llegar a la quiebra por la mala inversión en el proceso de adquisición.
- Para nuestra empresa tenemos como objetivo la preparación de un nuevo producto para mejoras de la empresa de la rentabilidad adoptante el sistema de control interno propuesto.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

6.1.1 Título: Diseñar el Control Interno en la adquisición y tratamiento de las pieles en la curtiduría Villacís.

6.1.2 institución ejecutora: CURTIDURÍA VILLACIS

6.1.3 investigadora

Tatiana Elizabeth Velastegui Mangui

6.1.4 Beneficiarios:

- Empleados del departamento de ventas
- Empleados de Contabilidad

6.1.5 Ubicación: Provincia: Tungurahua

Ciudad: Ambato

Dirección: Cdla. Oscus

6.1.6 Tiempo estimado para la ejecución:

Inicio: enero 2011

Fin: julio 2011

6.1.6 Equipo técnico responsable:

Maritza Villacís

Tatiana Velastegui

GERENTE

INVESTIGADORA

6.1.7 Costo

Cuadro # 5

DESCRIPCIÓN	COSTOS
1. Fotocopias	40.00
2. Seminario	25.00
3. Medios magnéticos	50.00
4. Suministros y Materiales de Oficina	80.00
5. Empastado	12.00
6. Transporte y Alimentación	40.00
7. Otros gastos	60.00
TOTAL	307.00

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En el capítulo anterior observamos las conclusiones, podemos decir que el personal que opera en la curtiduría no está de acuerdo con los proveedores existentes en la misma ya que estos nos proveen las pieles en masa y los operarios no identifican las pieles de mala calidad esto provoca una pérdida en los resultados financieros

Al mis tiempo no cuenta con plan de capacitación con respecto al manejo del sistema contable debido a que no tienen un adecuado control interno para la adquisiciones de las pieles.

El personal administrativo y de servicios debe conocer todos los procedimientos del control interno para evitar pérdidas en el futuro.

Por lo tanto nuestra investigación muestra una propuesta de solución al

problema, de alcanzar una rentabilidad adecuada para este año y cumplir con las metas propuestas en la curtiduría

6.3 JUSTIFICACIÓN

Analizando y puntualizando lo más importante de la curtiduría es tener un CONTROL INTERNO adecuado lo que nos permitirá la aplicación del control interno con el fin de mejorar los niveles de rentabilidad y aceptar los errores mínimos en la utilización del control, es decir, las mejoras observadas por todo el personal.

Este análisis que se realizara en las adquisiciones y tratamiento de pieles, es la mejor alternativa que se ha optado para aplicar en la CURTIDURÍA VILLACÍS por lo que se tendrá como resultados notorios en los resultados financieros que serán vistos por todo el personal que labora en la curtiduría.

El interés en realizar el presente trabajo es porque se propone una nueva alternativa para la correcta aplicación del CONTROL INTERNO de la empresa.

Por lo que considero que la presente propuesta será una guía para mejorar la situación actual de la CURTIDURÍA y garantizar la estabilidad del personal para el futuro.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 General

Diseñar el sistema propuesto para el control del proceso de adquisición y tratamiento de pieles para mejorar precio, producto y calidad de la materia prima en beneficio de cada uno de los clientes

6.4.1 Específicos

- Contribuir con el proceso de adquisición de pieles, evitando la pérdida de tiempo, agregar funciones de acuerdo a los requerimientos necesarios de la empresa.
- Fortalecer los requerimientos comerciales en el producto terminado
- Plantear la utilización de los sobrantes de las pieles para que esta manera darle otra utilidad a los mismos con la fabricación de nuevos productos

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

POLITICA: En este punto las curtiembres son administradas por el Ministerio de Producción y ganadería.

SOCIO- CULTURAL: Podemos decir que nuestra ciudad cuenta con la mayor parte de productores y tratantes de cuero debido a esto confeccionan muchos artículos en nuestra provincia como carteras, chompas.

TECNOLÓGICA: En nuestra empresa ya se cuenta con la tecnología adecuada para el tratamiento de las pieles

ORGANIZACIONAL: Nuestra empresa está bien estructurado con un manual de funciones de cada directivo lo cual representa la responsabilidad que tiene que cumplir dentro de la empresa.

EQUIDAD DE GÉNERO: En nuestra empresa hay personal de todas las clases sociales, educación y religión

AMBIENTAL: este punto es muy importante porque en la curtiembre hay mucho desperdicio por lo que se contamina el medio ambiente pero nuestra empresa trata de evitar en su mayor parte.

ECONÓMICO FINANCIERO: en este es factible debido a que es económicamente bueno ya que nuestra provincia es la capital de la producción del cuero.

6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

6.6.1 Control interno

6.6.1.1 Antecedentes

Debido al mundo económico integrado que existe hoy en día se ha creado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales, surge así un nuevo concepto de control interno donde se brinda una estructura común el cual es documentado en el denominado informe COSO.

6.6.1.2 Definición

Se entiende como el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: Efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

6.6.1.3 Importancia

Todas las empresas públicas, privadas y mixtas, ya sean comerciantes, industriales o financieras, deben de contar con instrumentos de control administrativo, tales como un buen sistema de contabilidad, apoyado por un catalogo de cuentas eficiente y práctico, deben contar, además con un sistema de control interno, para confiar en los conceptos, cifras, informes y reportes de los estados financieros.

Un SISTEMA DE CONTROL INTERNO es importante, desde el punto de vista de la integridad física y numérica de bienes, valores y activos de la empresa, tales como caja, bancos, mercadería, cuentas y documentos por cobrar, maquinaria entonces podemos decir que un sistema eficiente y practico de control interno, nos ayudara a tener menos perdidas de materia prima.

6.6.1.4 Objetivos

Tiene varios objetivos como:

- ▶ Evitar o reducir fraudes.
- ▶ Salvaguarda contra el desperdicio.
- ▶ Salvaguarda contra la insuficiencia.
- ▶ Cumplimiento de las políticas de operación sobre bases más seguras.
- ▶ Comprobar la corrección y veracidad de los informes contables.
- ▶ Salvaguardar los activos de la empresa.
- ▶ Promover la eficiencia en operación y fortalecer la adherencia a las normas fijadas por la administración.

6.6.1.5 Métodos de evaluación

- a) Método Descriptivo o de memorándum.
- b) Método Gráfico.
- c) Método de Cuestionario.

Método Descriptivo:

Consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad, haciendo referencia a los sistemas o registros contables relacionados con esas actividades y procedimientos.

Ventajas:

El estudio es detallado de cada operación con lo que se obtiene un mejor conocimiento de la empresa.

Se obliga al Contador Público a realizar un esfuerzo mental, que acostumbra al análisis y escrutinio de las situaciones establecidas.

Desventajas:

Se pueden pasar inadvertidos algunas situaciones anormales.

No se tiene un índice de eficiencia.

Método Gráfico.

Señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones.

Este método permite detectar con mayor facilidad los puntos o aspectos donde se encuentran debilidades de control, aún cuando hay que reconocer que se requiere de mayor inversión de tiempo por parte del auditor en la elaboración de los flujogramas y habilidad para hacerlos.

Ventajas.

Proporciona una rápida visualización de la estructura del negocio.

Desventajas.

Pérdida de tiempo cuando no se está familiarizado a este sistema o no cubre las necesidades del Contador Público.

Dificultad para realizar pequeños cambios o modificaciones ya que se debe elaborar de nuevo.

Método de Cuestionarios.

Los cuestionarios son formulados de tal manera que las respuestas afirmativas indican la existencia de una adecuada medida de control, mientras que las respuestas negativas señalan una falla o debilidad en el sistema establecido.

Ventajas:

Representa un ahorro de tiempo.

Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó.

Es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno.

Desventajas.

El estudio de dicho cuestionario puede ser laborioso por su extensión.

Muchas de las respuestas si son positivas o negativas resultan intrascendentes si no existe una idea completa del porque de estas respuestas.

6.6.2 Control interno metodología COSO

6.6.2.1 Componentes

El control interno posee cinco componentes que pueden ser implementados en todas las compañías de acuerdo a las características administrativas, operacionales y de tamaño; los componentes son: un ambiente de control, una evaluación de riesgos, las actividades de control (políticas y procedimientos), información y comunicación y finalmente el monitoreo o supervisión.

1. Ambiente de control

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Es, fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por carácter reflejo, los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

Fija el tono de la organización y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

Constituye el andamiaje para el desarrollo de las acciones y de allí deviene su trascendencia, pues como conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas, traduce la influencia colectiva de varios factores en el establecimiento, fortalecimiento o debilitamiento de políticas y procedimientos efectivos en una organización.

Los principales factores del ambiente de control son:

- La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.
- La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento.
- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.

- Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de consejos de administración y comités de auditorías con suficiente grado de independencia y calificación profesional.

El ambiente de control reinante será tan bueno, regular o malo como lo sean los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo y excelencia de éstos hará, en ese mismo orden, a la fortaleza o debilidad del ambiente que generan y consecuentemente al tono de la organización.

2. Evaluación de riesgos

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto al nivel de la organización (interno y externo) como de la actividad.

El establecimiento de objetivos es anterior a la evaluación de riesgos. Si bien aquéllos no son un componente del control interno, constituyen un requisito previo para el funcionamiento del mismo.

Los objetivos (relacionados con las operaciones, con la información financiera y con el cumplimiento), pueden ser explícitos o implícitos, generales o particulares. Estableciendo objetivos globales y por actividad, una entidad puede identificar los factores críticos del éxito y determinar los criterios para medir el rendimiento.

A este respecto cabe recordar que los objetivos de control deben ser específicos, así como adecuados, completos, razonables e integrados a los globales de la institución.

Una vez identificados, el análisis de los riesgos incluirá:

- Una estimación de su importancia / trascendencia.
- Una evaluación de la probabilidad / frecuencia.
- Una definición del modo en que habrán de manejarse.

Dado que las condiciones en que las entidades se desenvuelven suelen sufrir variaciones, se necesitan mecanismos para detectar y encarar el tratamiento de los riesgos asociados con el cambio. Aunque el proceso de evaluación es similar al de los otros riesgos, la gestión de los cambios merece efectuarse independientemente, dada su gran importancia y las posibilidades de que los mismos pasen inadvertidos para quienes están inmersos en las rutinas de los procesos.

Existen circunstancias que pueden merecer una atención especial en función del impacto potencial que plantean:

- Cambios en el entorno.
- Redefinición de la política institucional.
- Reorganizaciones o reestructuraciones internas.
- Ingreso de empleados nuevos, o rotación de los existentes.
- Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.

- Aceleración del crecimiento.
- Nuevos productos, actividades o funciones.

Los mecanismos para prever, identificar y administrar los cambios deben estar orientados hacia el futuro, de manera de anticipar los más significativos a través de sistemas de alarma complementados con planes para un abordaje adecuado de las variaciones.

3. Actividades de control

Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos según lo expresado en el punto anterior: conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén relacionados:

- Las operaciones
- La confiabilidad de la información financiera
- El cumplimiento de leyes y reglamentos

En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, éstas al cumplimiento normativo, y así sucesivamente.

A su vez en cada categoría existen diversos tipos de control:

- Preventivo / Correctivos
- Manuales / Automatizados o informáticos
- Gerenciales o directivos

En todos los niveles de la organización existen responsabilidades de control, y es preciso que los agentes conozcan individualmente cuales son las que les competen, debiéndose para ello explicitar claramente tales funciones.

La gama que se expone a continuación muestra la amplitud abarcativa de las actividades de control, pero no constituye la totalidad de las mismas:

- Análisis efectuados por la dirección.
- Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.
- Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad, y autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos, re cálculos, análisis de consistencia, pre numeraciones.
- Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones, recuentos.
- Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.
- Segregación de funciones.
- Aplicación de indicadores de rendimiento.

Es necesario remarcar la importancia de contar con buenos controles de las tecnologías de información, pues éstas desempeñan un papel fundamental en la gestión, destacándose al respecto el centro de procesamiento de datos, la adquisición, implantación y mantenimiento del software, la seguridad en el acceso a los sistemas, los proyectos de desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones.

A su vez los avances tecnológicos requieren una respuesta profesional calificada y anticipativa desde el control.

4. Información y comunicación

Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

La información operacional, financiera y de cumplimiento conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones.

Está conformada no sólo por datos generados internamente sino por aquellos provenientes de actividades y condiciones externas, necesarios para la toma de decisiones.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas, y funcionan muchas veces como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas a tal efecto. No obstante resulta importante mantener un esquema de información acorde con las necesidades institucionales que, en un contexto de cambios constantes, evolucionan rápidamente. Por lo tanto deben adaptarse, distinguiendo entre indicadores de alerta y reportes cotidianos en apoyo de las iniciativas y actividades estratégicas, a través de la evolución desde sistemas exclusivamente financieros a otros integrados con las operaciones para un mejor seguimiento y control de las mismas.

Ya que el sistema de información influye sobre la capacidad de la dirección para tomar decisiones de gestión y control, la calidad de aquél

resulta de gran trascendencia y se refiere entre otros a los aspectos de contenido, oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad.

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

Asimismo el personal tiene que saber cómo están relacionadas sus actividades con el trabajo de los demás, cuáles son los comportamientos esperados, de qué manera deben comunicar la información relevante que generen.

Los informes deben transferirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz. Esto es, en el más amplio sentido, incluyendo una circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal.

La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar por parte de los directivos resultan vitales.

Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria, y en ambos casos importa contar con medios eficaces, dentro de los cuales tan importantes como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, resulta la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados.

Una entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no tendrá dificultades de comunicación. Una acción vale más que mil palabras.

5. Supervisión

Incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado.

Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables. Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar.

El objetivo es asegurar que el control interno funciona adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales.

Las primeras son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes que, ejecutándose en tiempo real y arraigadas a la gestión, generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevinientes.

En cuanto a las evaluaciones puntuales, corresponden las siguientes consideraciones:

a) Su alcance y frecuencia están determinados por la naturaleza e importancia de los cambios y riesgos que éstos conllevan, la competencia y experiencia de quienes aplican los controles, y los resultados de la supervisión continuada.

b) Son ejecutados por los propios responsables de las áreas de gestión (autoevaluación), la auditoría interna (incluida en el planeamiento o solicitada especialmente por la dirección), y los auditores externos.

c) Constituyen en sí todo un proceso dentro del cual, aunque los enfoques y técnicas varíen, priman una disciplina apropiada y principios insoslayables.

La tarea del evaluador es averiguar el funcionamiento real del sistema: que los controles existan y estén formalizados, que se apliquen cotidianamente como una rutina incorporada a los hábitos, y que resulten aptos para los fines perseguidos.

d) Responden a una determinada metodología, con técnicas y herramientas para medir la eficacia directamente o a través de la comparación con otros sistemas de control probadamente buenos.

e) El nivel de documentación de los controles varía según la dimensión y complejidad de la entidad.

Existen controles informales que, aunque no estén documentados, se aplican correctamente y son eficaces, si bien un nivel adecuado de documentación suele aumentar la eficiencia de la evaluación, y resulta más útil al favorecer la comprensión del sistema por parte de los empleados. La naturaleza y el nivel de la documentación requieren mayor rigor cuando se necesite demostrar la fortaleza del sistema ante terceros.

f) Debe confeccionarse un plan de acción que contemple:

- El alcance de la evaluación
- Las actividades de supervisión continuadas existentes.
- La tarea de los auditores internos y externos.
- Áreas o asuntos de mayor riesgo.
- Programa de evaluaciones.
- Evaluadores, metodología y herramientas de control.
- Presentación de conclusiones y documentación de soporte

- Seguimiento para que se adopten las correcciones pertinentes.

Las deficiencias o debilidades del sistema de control interno detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondientes.

Según el impacto de las deficiencias, los destinatarios de la información pueden ser tanto las personas responsables de la función o actividad implicada como las autoridades superiores.

NORMAS GENERALES DE CONTROL INTERNO

NORMAS DE AMBIENTE DE CONTROL

Integridad y valores éticos

La autoridad superior del organismo debe procurar suscitar, difundir, internalizar y vigilar la observancia de valores éticos aceptados, que constituyan un sólido fundamento moral para su conducción y operación. Tales valores deben enmarcar la conducta de funcionarios y empleados, orientando su integridad y compromiso personal.

Los valores éticos son esenciales para el Ambiente de Control. El sistema de Control Interno se sustenta en los valores éticos, que definen la conducta de quienes lo operan. Estos valores éticos pertenecen a una dimensión moral y, por lo tanto, van más allá del mero cumplimiento de las Leyes, Decretos, Reglamentos y otras disposiciones normativas.

El comportamiento y la integridad moral encuentran su red de sustentación y su caldo de cultivo en la cultura del organismo. Esta determina, en gran medida, cómo se hacen las cosas, que normas y reglas se observan. Si se tergiversan o se eluden. En la creación de una

cultura apropiada a estos fines juega un papel principal la Dirección Superior del organismo, la que con su ejemplo contribuirá a construir o destruir diariamente este requisito de control interno.

Competencia profesional

Los directivos y empleados deben caracterizarse por poseer un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de controles internos apropiados.

Tanto directivos como empleados deben:

- Contar con un nivel de competencia profesional ajustado a sus responsabilidades.-comprender suficientemente la importancia, objetivos y procedimientos del control interno.

La Dirección debe especificar el nivel de competencia requerido para las distintas tareas y traducirlo en requerimientos de conocimientos y habilidades.

Los métodos de contratación de personal deben asegurar que el candidato posea el nivel de preparación y experiencia que se ajuste a los requisitos especificados. Una vez incorporado, el personal debe recibir la orientación, capacitación y adiestramiento necesarios en forma práctica y metódica.

El Sistema de Control Interno operará más eficazmente en la medida que exista personal competente que comprenda los principios del mismo.

Atmosfera de confianza mutua

Debe fomentarse una atmósfera de mutua confianza para respaldar el flujo de información entre la gente y su desempeño eficaz hacia el logro de los objetivos de la organización.

Para el control resulta esencial un nivel de confianza mutua entre la gente. La confianza mutua respalda el flujo de información que la gente necesita para tomar decisiones y entrar en acción.

Respalda, además, la cooperación y la delegación que se requieren para un desempeño eficaz tendiente al logro de los objetivos de la organización. La confianza está basada en la seguridad respecto de la integridad y competencia de la otra persona o grupo.

La comunicación abierta crea y depende de la confianza dentro de la organización. Un alto nivel de confianza estimula a la gente para que se asegure que cualquier tema de importancia sea de conocimiento de más de una persona. El compartir tal información fortalece el control reduciendo la dependencia de la presencia, el juicio y la capacidad de una única persona.

Filosofía y estilo de la dirección

La Dirección Superior debe transmitir a todos los niveles de la organización, de manera explícita, contundente y permanente, su compromiso y liderazgo respecto de los controles internos y los valores éticos.

La Dirección Superior y las Gerencias deben hacer comprender, a todo el personal, que las responsabilidades del control interno deben asumirse

con seriedad, que cada miembro cumple un rol importante dentro del Sistema de Control y que cada rol está relacionado con los demás.

La filosofía y el estilo de la Dirección influyen y traducen la manera en la que el organismo es conducido. Son ejemplos: la transparencia de la gestión, la postura ante las innovaciones y el aprendizaje, la forma de resolver los problemas y medir los desempeños y resultados.

La actitud de interés de la Dirección, por un control interno efectivo, debe penetrar la organización. Las declamaciones no son suficientes. Es necesario sustentarlas con acciones y actitudes concretas.

Este ejemplo de la Dirección hacia el control interno suscita, indefectiblemente, en todo el personal una actitud positiva hacia éste.

De esta forma los empleados se desempeñarán en un ambiente que les facilite tanto la comprensión y respeto por el control interno, como la motivación para la sugerencia de medidas que fomenten su perfeccionamiento.

Misión, objetivos y políticas

La Misión, los Objetivos y las Políticas de cada organismo deben estar relacionados y ser consistentes entre sí, debiendo estar explicitados en documentos oficiales.

Dichos documentos deberán ser adecuadamente difundidos a la comunidad y a todos los niveles organizacionales. En el primer caso, como antecedente para la posterior rendición de cuenta. En el segundo, como medio de conseguir el encolumnamiento de las acciones organizacionales en la persecución de aquéllos.

Una organización que desconoce que es, hacia donde va, y que medios utilizará en el camino, marcha a la deriva y con pocas posibilidades de éxito. En esta condición el control interno carecería de sus más importantes fundamentos y tan sólo se limitaría a la verificación del cumplimiento de ciertos aspectos formales.

La Misión indica: ¿Qué somos? ¿Para qué estamos? ¿Qué necesidades servimos? Generalmente está fijada en las Leyes, Decretos, Cartas Orgánicas o Estatutos.

Los objetivos indican: ¿Hacia dónde se va? ¿Cuál es nuestro propósito? Son definidos periódicamente en los planes de acción y presupuestos. Las Políticas delimitan la acción. Definen: ¿Cuáles son los medios preferidos? ¿Qué valoramos? ¿Qué restricciones les imponemos?

La Misión tiene vocación de permanencia; los Objetivos se ajustan a la realidad cambiante; las políticas, en general, también tienen permanencia, aún cuando pueden modificarse o sustituirse al cambiar los objetivos.

Organigrama

Todo organismo debe desarrollar una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de la misión y objetivos, la que deberá ser formalizada en un Organigrama.

La estructura organizativa, formalizada en un organigrama, constituye el marco formal de autoridad y responsabilidad en el cual las actividades que se desarrollan en cumplimiento de los objetivos del organismo, son planeadas, efectuadas y controladas.

Lo importante es que su diseño se ajuste a sus necesidades, esto es que proporcione el marco organizacional adecuado para llevar a cabo la

estrategia disertada para alcanzar los objetivos fijados. Lo apropiado de la estructura organizativa podrá depender, por ejemplo, del tamaño del organismo.

Estructuras altamente formales que se ajustan a las necesidades de un organismo de gran tamaño, pueden ser desaconsejables en un organismo pequeño.

Asignación de autoridad y responsabilidad

Todo organismo debe complementar su Organigrama, con un Manual de Organización, en el cual se debe asignar la responsabilidad, las acciones y los cargos, a la par de establecer las diferentes relaciones jerárquicas y funcionales para cada uno de estos.

El Ambiente de Control se fortalece en la medida en que los miembros de un organismo conocen claramente sus deberes y responsabilidades. Ello impulsa a usar la iniciativa para enfrentar y solucionar los problemas, actuando siempre dentro de los límites de su autoridad.

Existe una nueva tendencia de derivar autoridad hacia los niveles inferiores, de manera que las decisiones queden en manos de quienes están más cerca de la operación. Un aspecto crítico de esta corriente es el límite de la delegación: hay que delegar tanto cuanto sea necesario pero solamente para mejorar la probabilidad de alcanzar los objetivos.

Toda delegación conlleva la necesidad de que los jefes examinen y aprueben, cuando proceda, el trabajo de sus subordinados y que ambos cumplan con la debida rendición de cuentas de sus responsabilidades y tareas.

También requiere que todo el personal conozca y responda a los objetivos de la organización.

Es esencial que cada integrante de la organización conozca cómo su acción se interrelaciona y contribuye a alcanzar los objetivos generales. Para que sea eficaz un aumento en la delegación de autoridad se requiere un elevado nivel de competencia en los delegatarios, así como un alto grado de responsabilidad personal. Además, se deben aplicar procesos efectivos de supervisión de la acción y los resultados por parte de la Dirección.

Políticas y prácticas en personal

La conducción y tratamiento del personal del organismo debe ser justa y equitativa, comunicando claramente los niveles esperados en materia de integridad, comportamiento ético y competencia.

Los procedimientos de contratación, inducción, capacitación y adiestramiento, calificación, promoción y disciplina, deben corresponderse con los propósitos enunciados en la política.

El personal es el activo más valioso que posee cualquier organismo. Por ende, debe ser tratado y conducido de forma tal que se consigna su más elevado rendimiento. Debe procurarse su satisfacción personal en el trabajo que realiza, propendiendo a que en este se consolide como persona, y se enriquezca humana y técnicamente. La Dirección asume su responsabilidad en tal sentido, en diferentes momentos:

- Selección: al establecer requisitos adecuados de conocimiento, experiencia e integridad para las incorporaciones.
- Inducción: al preocuparse para que los nuevos empleados sean metódicamente familiarizado con las costumbres y procedimientos del organismo.
- Capacitación: al insistir en que sean capacitados convenientemente para el correcto desempeño de sus responsabilidades.

- Rotación y promoción: al procurar que funcione una movilidad organizacional que signifique el reconocimiento y promoción de los más capaces e innovadores.
- Sanción: al adoptar, cuando corresponda, las medidas disciplinarias que transmitan con rigurosidad que no se tolerarán desvíos del camino trazado.

Comité de control

En cada organismo deberá constituirse un Comité de Control integrado, al menos, por un funcionario del máximo nivel y el auditor interno titular. Su objetivo general es la vigilancia del adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno y el mejoramiento continuó del mismo.

La Sindicatura General de la Nación dictará las Normas particulares de instalación y funcionamiento del Comité de Control.

La existencia de un Comité con tal objetivo refuerza el Sistema de Control Interno y contribuye positivamente al Ambiente de Control.

Para su efectivo desempeño debe integrarse adecuadamente, esto es, con miembros que generen respeto por su capacidad y trayectoria, que exhiban un apropiado grado de conocimiento y experiencia que les permita apoyar a la Dirección del organismo mediante su guía y supervisión.

Normas de evaluación de riesgo

Identificación del riesgo

Se deben identificar los riesgos relevantes que enfrenta un organismo en la persecución de sus objetivos, ya sean de origen interno como externo.

La identificación del riesgo es un proceso iterativo, y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso es conveniente "partir de cero", esto es, no basarse en el esquema de riesgos identificados en estudios anteriores.

Su desarrollo debe comprender la realización de un "mapeo" del riesgo, que incluya la especificación de los dominios o puntos claves del organismo, la identificación de los objetivos generales y particulares, y las amenazas y riesgos que se pueden tener que afrontar.

Un dominio o punto clave del organismo, puede ser:

- Un proceso que es crítico para su sobrevivencia;
- Una o varias actividades que sean responsables de la entrega de porciones
- Importantes de servicios a la ciudadanía;
- Un área que está sujeta a Leyes, Decretos o Reglamentos de estricto cumplimiento, con amenazas de severas puniciones por incumplimiento;
- Un área de vital importancia estratégica para el Gobierno (ejemplo: defensa, investigaciones tecnológicas de avanzada).

Al determinar estas actividades o procesos claves, fuertemente ligados a los objetivos del organismo, debe tenerse en cuenta que pueden existir algunos de éstos que no están formalmente expresados, lo cual no debe ser impedimento para su consideración. El análisis se relaciona con la criticidad del proceso o actividad y con la importancia del objetivo, más allá que éste sea explícito o implícito.

Existen muchas fuentes de riesgos, tanto internas como externas. A título puramente ilustrativo se pueden mencionar, entre las externas: desarrollos tecnológicos que en caso de no adoptarse, provocarían

obsolescencia organizacional; cambios en las necesidades y expectativas del ciudadano/usuario; · modificaciones en la legislación y normas regulatorias que conduzcan a cambios forzosos en la estrategia y procedimientos; · alteraciones en el escenario económico que impacten en el presupuesto del organismo, sus fuentes de financiamiento y su posibilidad de expansión.

Entre las internas, podemos citar:

- ✓ La estructura organizacional adoptada, dado la existencia de riesgos inherentes típicos tanto en un modelo centralizado como en uno descentralizado;
- ✓ La calidad del personal incorporado, así como los métodos para su instrucción y motivación;
- ✓ La propia naturaleza de las actividades del organismo.
- ✓ Una vez identificados los riesgos a nivel del organismo, deberá practicarse similar proceso al nivel de programa y actividad. Se considerará, en consecuencia, un campo más limitado, enfocado a los componentes de las áreas y objetivos claves identificadas en el análisis global del organismo. Los pasos siguientes al diagnóstico realizado son los de la estimación del riesgo y la determinación de los objetivos de control.

Estimación del riesgo

Se debe estimar la frecuencia con que se presentarán los riesgos identificados, así como también se debe cuantificar la probable pérdida que ellos pueden ocasionar.

Una vez identificados los riesgos al nivel de organismo y de programa/actividad, debe procederse a su análisis. Los métodos utilizados para determinar la importancia relativa de los riesgos pueden ser diversos, e incluirán como mínimo:

- ✓ Una estimación de su frecuencia, o sea la probabilidad de ocurrencia.
- ✓ Una valoración de la pérdida que podría resultar.

En general, aquellos riesgos cuya concreción esté estimada como de baja frecuencia, no justifican preocupaciones mayores. Por el contrario, los que se estima de alta frecuencia deben merecer preferente atención. Entre estos extremos se encuentran casos que deben ser analizados cuidadosamente, aplicando elevadas dosis de buen juicio y sentido común.

Existen muchos riesgos dificultosos de cuantificar, que como máximo se prestan a calificaciones de "grande", "moderado" o "pequeño". Pero no debe cederse a la difundida inclinación de conceptuarlos rápidamente como "no medibles". En muchos casos, con un esfuerzo razonable, puede conseguirse una medición satisfactoria.

Esto se puede expresar matemáticamente en la llamada Ecuación de la Exposición:

$$PE = F \times V$$

En donde:

PE = Pérdida Esperada o Exposición, expresada en pesos y en forma anual.

F = Frecuencia, veces probables en que el riesgo se concrete en el año.

V = Pérdida estimada para cada caso en que el riesgo se concrete, expresada en pesos.

Determinación de los objetivos de control

Luego de identificar, estimar y cuantificar los riesgos, la Dirección Superior y las Gerencias deben determinar los objetivos específicos de control y,

con relación a ellos, establecer los procedimientos de control más convenientes.

Una vez que la Dirección Superior y las Gerencias han identificado y estimado el nivel de riesgo, deben adoptarse las medidas para enfrentarlo de la manera más eficaz y económica posible.

Se deberán establecer los objetivos específicos de control del organismo, que estarán adecuadamente articulados con sus propios objetivos globales y sectoriales.

En función de los objetivos de control determinados, se seleccionarán las medidas o salvaguardas que se estimen más efectivas al menor costo, para minimizar la exposición.

Detección del cambio

Todo organismo debe disponer de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados o inminentes en el ambiente interno y externo, que puedan conspirar contra la posibilidad de alcanzar sus objetivos en las condiciones deseadas.

Una etapa fundamental del proceso de Evaluación del Riesgo es la identificación de los cambios en las condiciones del medio ambiente en que el organismo desarrolla su acción. Un sistema de control puede dejar de ser efectivo al cambiar las condiciones en las cuales opera.

A este proceso de identificar cambios efectivos o potenciales con vistas a adoptar las decisiones oportunas, se lo denomina gestión de cambio. Requiere un sistema de información apto para captar, procesar y transmitir información relativa a los hechos, eventos, actividades y

condiciones que originan cambios ante los cuales el organismo debe reaccionar.

Involucra la identificación de los cambios y el análisis de las oportunidades y riesgos asociados.

Esto es identificar causas potenciales que faciliten o impidan alcanzar los objetivos, calcular la probabilidad de su ocurrencia, evaluar sus probables efectos, y considerar el grado en que el riesgo puede ser controlado o la oportunidad aprovechada.

A título de ejemplo se señalan algunas condiciones que deben merecer particular atención:

- Cambios en el contexto externo: legislación, reglamentos, programas de ajuste, tecnología cambios de autoridades, etc.
- Crecimiento acelerado: un organismo que crece a un ritmo demasiado rápido está sujeto a muchas tensiones internas y a presiones externas.
- Nuevas líneas de productos o servicios: la inversión en la producción de nuevos bienes o servicios generalmente ocasiona desajustes en el Sistema de Control Interno, el que debe ser revisado.
- Reorganizaciones: generalmente significan reducciones de personal que ocasionan, si no son racionalmente practicadas, alteraciones en la separación de funciones y en el nivel de supervisión.
- Creación del sistema de información o su reorganización: puede llegar a generar un período de exceso o defecto en la información producida, ocasionando en ambos casos la probabilidad de decisiones incorrectas.
- El proceso de gestión de cambio es crítico para el Sistema de Control Interno y no debe ser obviado en ninguna circunstancia.

Normas de actividades de control

Separación de tareas y responsabilidades

Las tareas y responsabilidades esenciales relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, deben ser asignadas a personas diferentes.

El propósito de esta norma es procurar un equilibrio conveniente de autoridad y responsabilidad dentro de la estructura organizacional.

Al evitar que los aspectos fundamentales de una transacción u operación queden concentrados en una misma persona o sector, se reduce notoriamente el riesgo de errores, despilfarros o actos ilícitos, y aumenta la probabilidad que, de producirse, sean detectados.

Coordinación entre áreas

Cada área o subárea del organismo debe operar coordinada e interrelacionadamente con las restantes áreas o subáreas.

En un organismo, las decisiones y acciones de cada una de las áreas que lo integran, requieren coordinación.

Para que el resultado sea efectivo, no es suficiente que las unidades que lo componen alcancen sus propios objetivos; sino que deben trabajar aunadamente para que se alcancen, en primer lugar, los del organismo.

La coordinación mejora la integración, la consistencia y la responsabilidad, y limita la autonomía. En ocasiones una unidad debe sacrificar en alguna medida su eficacia para contribuir a la del organismo como un todo.

Es esencial, en consecuencia, que funcionarios y empleados consideren las implicancias y repercusiones de sus acciones con relación al organismo global. Esto supone consultas dentro y entre las unidades organizacionales.

Debe buscarse la optimización del conjunto organizativo y, una vez lograda, no subvalorar las suboptimizaciones sectoriales de posible aparición, y ser sumamente criterioso en la asignación de prioridades en materia de acciones y recursos a las diferentes áreas.

Documentación

La estructura de control interno y todas las transacciones y hechos significativos, deben estar claramente documentados, y la documentación debe estar disponible para su verificación.

Todo organismo debe contar con la documentación referente a su Sistema de Control Interno y a los aspectos pertinentes de las transacciones y hechos significativos.

La información sobre el Sistema de Control interno puede figurar en su formulación de políticas, y básicamente en el respectivo manual. Incluirá datos sobre objetivos, estructura y procedimientos de control.

La documentación sobre transacciones y hechos significativos debe ser completa y exacta y posibilitar su seguimiento para la verificación por parte de directivos o fiscalizadores.

Niveles definidos de autorización

Los actos y transacciones relevantes sólo pueden ser autorizados y ejecutados por funcionarios y empleados que actúen dentro del ámbito de sus competencias.

La autorización es la forma idónea de asegurar que sólo se llevan adelante actos y transacciones que cuentan con la conformidad de la dirección. Esta conformidad supone su ajuste a la misión, la estrategia, los planes, programas y presupuestos.

La autorización debe documentarse y comunicarse explícitamente a las personas o sectores autorizados. Estos deberán ejecutar las tareas que se les han asignado, de acuerdo con las directrices, y dentro del ámbito de competencias establecido por la normativa.

Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos

Las transacciones y los hechos que afectan a un organismo deben registrarse inmediatamente y ser debidamente clasificados.

Las transacciones o hechos deben registrarse en el momento de su ocurrencia, o lo más inmediato posible, para garantizar su relevancia y utilidad. Esto es válido para todo el proceso o ciclo de la transacción o hecho, desde su inicio hasta su conclusión.

Asimismo, deberán clasificarse adecuadamente para que, una vez procesados, puedan ser presentados en informes y estados financieros confiables e inteligibles, facilitando a directivos y gerentes la adopción de decisiones.

Acceso restringido a los recursos, activos y registros

El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, debe estar protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas, quienes están obligadas a rendir cuenta de su custodia y utilización.

Todo activo de valor debe ser asignado a un responsable de su custodia y contar con adecuadas protecciones, a través de seguros, almacenaje, sistemas de alarma, pases para acceso, etc.

Además, deben estar debidamente registrados y periódicamente se cotejarán las existencias físicas con los registros contables para verificar su coincidencia. La frecuencia de la comparación, depende del nivel de vulnerabilidad del activo.

Estos mecanismos de protección cuestan tiempo y dinero, por lo que en la determinación del nivel de seguridad pretendido deberán ponderarse los riesgos emergentes entre otros del robo, despilfarro, mal uso, destrucción, contra los costos del control a incurrir.

Rotación del personal en las tareas claves

Ningún empleado debe tener a su cargo, durante un tiempo prolongado, las tareas que presenten una mayor probabilidad de comisión de irregularidades. Los empleados a cargo de dichas tareas deben, periódicamente, abocarse a otras funciones.

Si bien el Sistema de Control interno debe operar en un ambiente de solidez ética y moral, es necesario adoptar ciertas protecciones para evitar hechos que puedan conducir a realizar actos reñidos con el código de conducta del organismo.

En tal sentido, la rotación en el desempeño de tareas claves para la seguridad y el control es un mecanismo de probada eficacia, y muchas veces no utilizado por el equivocado concepto del "hombre imprescindible".

Control del sistema de información

El sistema de información debe ser controlado con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento y asegurar el control del proceso de diversos tipos de transacciones.

La calidad del proceso de toma de decisiones en un organismo descansa fuertemente en sus sistemas de información.

Un sistema de información abarca información cuantitativa, tal como los informes de desempeño que utilizan indicadores, y cualitativa, tal como la atinente a opiniones y comentarios.

El sistema deberá contar con mecanismos de seguridad que alcancen a las entradas, procesos, almacenamiento y salidas

El Sistema de Información debe ser flexible susceptible de modificaciones rápidas que permitan hacer frente a necesidades cambiantes de la Dirección en un entorno dinámico de operaciones y presentación de informes. El sistema ayuda a controlar todas las actividades del organismo, a registrar y supervisar transacciones y eventos a medida que ocurren, y a mantener datos financieros.

Las actividades de control de los sistemas aplicación están diseñadas para controlar el procesamiento de las transacciones dentro de programas de aplicación e incluyen los procedimientos manuales asociados.

Control de la tecnología de información

Los recursos de la tecnología de informar deben ser controlados con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los requisitos del sistema de información que el organismo necesita para el logro de su misión.

La información que necesitan las actividades del organismo, es provista mediante el uso de recursos de tecnología de información. Estos abarcan datos, sistemas de aplicación, tecnología asociada, instalaciones y personal.

La administración de estos recursos debe llevarse a cabo mediante procesos de tecnología información agrupados naturalmente a fin de proporcionar la información necesaria que permita a cada funcionario cumplir con sus responsabilidades y supervisar el cumplimiento de las políticas. A fin de asegurar el cumplimiento de los requisitos del sistema de información, es preciso de las actividades de control apropiadas, así como implementarlas, supervisarlas y evaluarlas.

La seguridad del sistema de información es la estructura de control para proteger la integridad, confidencialidad y disponibilidad de datos y recursos de la tecnología de información.

Las actividades de control general de la tecnología de información se aplican a todo el sistema de información incluyendo la totalidad de sus componentes, desde la arquitectura de procesamiento -es decir grandes computadores, minicomputadores y redes- hasta la gestión de procesamiento por el usuario final. También abarcan las medidas y procedimientos manuales que permiten garantizar la operación continua y correcta del sistema de información.

Indicadores de desempeño

Todo organismo debe contar con métodos de medición de desempeño que permitan la preparación de indicadores para su supervisión y evaluación.

La información obtenida se utilizará para la corrección de los cursos de acción y el mejoramiento del rendimiento.

La dirección de un organismo, programa, proyecto o actividad, debe conocer cómo marcha hacia los objetivos fijados para mantener el dominio del rumbo, es decir, ejercer el control.

Un sistema de indicadores elaborados desde los datos emergentes de un mecanismo de medición del desempeño, contribuirá al sustento de las decisiones.

Función de auditoría interna independiente

La Unidad de auditoría Interna de los organismos públicos debe depender de la autoridad superior de los mismos y sus funciones y actividades deben mantenerse desligadas de las operaciones sujetas a su examen.

Las Unidades de auditoría Interna deben brindar sus servicios a toda la organización.

Constituyen un "mecanismo de seguridad" con el que cuenta la autoridad superior para estar informada, con razonable certeza, sobre la confiabilidad del diseño y funcionamiento de su sistema de control interno.

Esta Unidad de Auditoría Interna, al depender de la autoridad superior, puede practicar los análisis, inspecciones, verificaciones y pruebas que considere necesarios en los distintos sectores del organismo con independencia de estos, ya que sus funciones y actividades deben mantenerse desligadas de las operaciones sujetas a su examen.

Así, la Auditoría Interna vigila, en representación de la autoridad superior, el adecuado funcionamiento del sistema, informando oportunamente a aquella sobre su situación. Por su parte, los mecanismos y procedimientos del Sistema de Control Interno protegen aspectos específicos de la operatoria, para brindar una razonable seguridad del éxito en el esfuerzo por alcanzar los objetivos organizacionales.

Normas de información y comunicación

Información y responsabilidad

La información debe permitir a los funcionarios y empleados cumplir sus obligaciones y responsabilidades. Los datos pertinentes deben ser identificados, captados, registrados, estructurados en información y comunicados en tiempo y forma adecuados.

Un organismo debe disponer de una corriente fluida y oportuna de información relativa a los acontecimientos internos y externos. Por ejemplo, necesita tomar conocimiento con prontitud de los requerimientos de los usuarios para proporcionar respuestas oportunas, o de los cambios en la legislación y reglamentaciones que le afectan. De igual manera, debe estar en conocimiento constante de la situación de sus procesos internos.

Los riesgos que afronta un organismo se reducen en la medida que la adopción de las decisiones se fundamente en información relevante, confiable y oportuna. La información es relevante para un usuario en la medida que se refiera a cuestiones comprendidas dentro de su responsabilidad y que el mismo cuente con la capacidad suficiente para apreciar su significación.

La supervisión del desempeño del organismo y sus partes componentes, opera mediante procesos de información y de exigencia de responsabilidades de tipos formales e informales.

La cultura, el tamaño y la estructura organizacional influyen significativamente en el tipo y la confiabilidad de estos procesos.

Contenido y flujo de la información

La información debe ser clara y con un grado de detalle ajustado al nivel decisional. Se debe referir tanto a situaciones externas como internas, a cuestiones financieras como operacionales. Para el caso de los niveles directivo y gerencial, los informes deben relacionar el desempeño del organismo o competente, con los objetivos y metas fijados.

El flujo informativo debe circular en todos los sentidos: ascendente, descendente, horizontal y transversal.

Es fundamental para la conducción y control del organismo disponer de la información satisfactoria, en tiempo y en el lugar necesario. Por ende, el diseño del flujo informativo y su posterior funcionamiento acorde, deben constituir preocupaciones centrales para los responsables del organismo.

Pero, además, debe atenderse a que por su contenido constituya un verdadero apoyo a las decisiones. De nada serviría hacer llegar al punto indicado y en el momento oportuno, antecedentes irrelevantes.

Los contenidos deben referirse a situaciones externas e internas, alcanzar los aspectos financieros y no financieros, estar condensados de acuerdo con el nivel al que se destinen (un Director General necesita informes condensados mientras que un Gerente de Proyectos requiere mayores detalles) y cuando se refiera a desempeños, deben estar comparados con objetivos y metas prefijadas.

Calidad de la información

La información disponible en el organismo debe cumplir con los atributos de: contenido apropiado, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad.

Esta norma plantea los aspectos a considerar con vistas a formar juicios sobre la calidad de la información que utiliza un organismo, y hace a la imprescindible confiabilidad de la misma.

Es deber de la autoridad superior, responsable del control interno, esforzarse por obtener un grado adecuado de cumplimiento a cada uno de los atributos mencionados.

El sistema de información

El sistema de información debe diseñarse atendiendo a la Estrategia y al Programa de Operaciones del organismo.

Deberá servir para:

- a) Tomar de decisiones a todos los niveles;
- b) Evaluar el desempeño del organismo, de sus programas, proyectos, sectores, procesos, actividades, operaciones, etc.
y
- c) Rendir cuenta de la gestión.

La calificación de sistema de información se aplica, tanto al que cubre la información financiera de un organismo como al destinado a registrar otros procesos y operaciones internos. Aquí lo aplicamos en un sentido más amplio por alcanzar también al tratamiento de acontecimientos y hechos externos al organismo.

Nos referimos a la captación y procesamiento oportuno de situaciones referentes a, por ejemplo:

Cambios en la normativa, legal o reglamentaria, que alcance al organismo.

Conocer la opinión de los usuarios sobre el servicio que se le proporciona, sus reclamos e inquietudes en lo que hace a sus necesidades emergentes.

Tal sistema de información, deberá ser diseñado para apoyar la Estrategia, Misión, Política y Objetivos del organismo.

En igual forma, sustentará la formulación y supervisión del Programa de Operaciones Anual, con información sobre los aspectos operacionales específicos y su comparación con las metas prefijadas. Toda esta información, en definitiva, pasará a constituir el antecedente para la rendición de cuenta de la gestión.

El organismo necesita información que le permita alcanzar todas las categorías de objetivos: operacionales, financieros y de cumplimiento. Cada dato en particular puede ayudar a lograr una o todas estas categorías de objetivos.

La información se identifica, captura, procesa, transmite y difunde a través de sistemas de información, que pueden ser computarizados, manuales o combinados.

Flexibilidad al cambio

El sistema de información debe ser revisado y, de corresponder, rediseñado cuando se detecten deficiencias en su funcionamiento y productos. Cuando el organismo cambie su estrategia, misión, política, objetivos, programa de trabajo, etc. se debe contemplar el impacto en el sistema de información y actuar en consecuencia.

Si el sistema de información se diseña orientado en una estrategia y un programa de trabajo, es natural que al cambiar estos, tenga que adaptarse.

Por otra parte, es necesario una atención especial para evitar que la información que dejó de ser relevante siga fluyendo en detrimento de otra que pasó a serlo.

Además, se debe vigilar que el sistema no se sobrecargue artificialmente, situación que se genera cuando se adiciona la información ahora necesaria sin eliminar la que perdió importancia.

Compromiso de la autoridad superior

El interés y el compromiso de la autoridad superior del organismo con los sistemas de información se deben explicitar mediante una asignación de recursos suficientes para su funcionamiento eficaz.

Es fundamental que la autoridad superior de un organismo tenga cabal comprensión del importante rol que desempeñan los sistemas de información para el correcto desenvolvimiento de sus deberes y responsabilidades, y en tal sentido debe mostrar una actitud comprometida hacia los mismos.

Esta actitud debe expresarse en declaraciones y acciones que evidencien la atención a la importancia que se otorga a los sistemas de información. El ejemplo típico, en esta cuestión como en otras en las que debe explicitarse la decisión de la autoridad relacionada con una inversión, es su incorporación en el presupuesto con los debidos sustentos.

Comunicación, valores organizacionales y estrategias

El proceso de comunicación del organismo, debe apoyar la difusión y sustentación de sus valores éticos, así como los de su misión, políticas, objetivos y resultados de su gestión.

Para que el control sea efectivo, los organismos necesitan un proceso de comunicación abierto, multidireccional, capaz de transmitir información relevante, confiable y oportuna.

El proceso de comunicación es utilizado para transmitir una variedad de temas, pero queremos destacar en este caso la comunicación de los valores éticos a los que se refiere la norma 2220 - Integridad y valores éticos y la comunicación de la misión, políticas y objetivos, cuya necesidad de difusión se estableció en la norma 2220 - Misión, objetivos y políticas.

Si todos los miembros del organismo están imbuidos de los valores éticos que deben respetar, de la misión a cumplir, de los objetivos que se persiguen, y de las políticas que los encuadran, la probabilidad de un desempeño eficaz, eficiente, económico, encuadrado en la legalidad y la ética, se acrecienta notoriamente.

Canales de comunicación

Los canales de comunicación deben presentar un grado de apertura y eficacia adecuado a las necesidades de información internas y externas.

El sistema se estructura en canales de transmisión de datos e información. En gran medida el mantenimiento del sistema radica en vigilar la apertura y buen estado de estos canales, que conectan diferentes emisores y receptores de variada importancia, como ser:

La comunicación con los receptores de los bienes y servicios producidos por el organismo, para que conozcan los valores organizacionales, se detecte tempranamente el cambio en sus gustos y preferencias y se tome nota de su opinión con relación al organismo.

La comunicación con los empleados, para que estos puedan hacer llegar sus sugerencias sobre mejoras.

Normas de supervisión

Evaluación del sistema de control interno

La autoridad superior de todo organismo y cualquier funcionario que tenga a su cargo un segmento organizacional, programa, proyecto o actividad, periódicamente debe evaluar la eficacia de su Sistema de Control Interno, y comunicar los resultados a aquél ante quien es responsable.

La posibilidad y calidad del correcto descargo de su responsabilidad para cualquier funcionario al que se la ha confiado la conducción de un segmento de la organización, proyecto, programa o actividad, descansa en gran medida en su Sistema de Control Interno.

Un análisis periódico de la forma en que ese sistema está operando le proporcionará al responsable la tranquilidad de un adecuado funcionamiento, o la oportunidad de su corrección y fortalecimiento.

Eficacia del sistema de control interno

El Sistema de Control Interno se considera efectivo en la medida en que la autoridad a la que apoya cuenta con una seguridad razonable en:

- La información acerca del avance en el logro de sus objetivos y metas y en el empleo de criterios de economía y eficiencia;
- La confiabilidad y validez de los informes y estados financieros;
- El cumplimiento de la legislación y normativa vigente, incluyendo las políticas y los procedimientos emanados del propio organismo.

Esta Norma fija el criterio para calificar la eficacia de a un Sistema de Control Interno.

Obsérvese que al mismo se lo juzga en las tres materias del control:

- Las Operaciones.
- La información financiera.
- El cumplimiento con las leyes, decretos, reglamentos y cualquier tipo de normativa.

6.7 METODOLOGÍA - MODELO OPERATIVO

A continuación se desarrolla el diseño de control interno aplicada al departamento de compras de la curtiduría VILLACIS en la cual abarca las fases de la Auditoría, como también sus respectivos papeles de trabajo, llegando finalmente al formato del informe COSO.

Obsérvese que al mismo se lo juzga en las tres materias del control:

- Las Operaciones.
- La información financiera.
- El cumplimiento con las leyes, decretos, reglamentos y cualquier tipo de normativa.

**DISEÑO
DEL
CONTROL INTERNO
UTILIZANDO
LA METODOLOGIA
COSO**

COMPONENTES

DEL

CONTROL INTERNO

1. Ambiente de control

1.1 Integridad y valores éticos

1.1.1 Valores éticos

a) En relación con sus **funciones de Administración:**

- Realizar un ejercicio profesional, ético y responsable de su actividad.
- Cumplir y hacer cumplir el Código Ético de la empresa y para ello darlo a conocer y establecer los mecanismos adecuados para garantizar su aplicación.
- Informar puntualmente y con exactitud a los propietarios o accionistas de la situación y perspectivas de la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir las normas y principios de contabilidad generalmente aceptados y establecer los sistemas internos y externos de control
Mantener los libros y registros de la empresa con exactitud y honestidad, de modo que permitan la obtención de información y la toma de decisiones de forma consciente y responsable.
- Comunicar inmediatamente al órgano de administración, cualquier hecho o situación que pudiera suponer llegar a ocasionar un conflicto entre el interés de la empresa
- Mantener la confidencialidad de los antecedentes, datos y documentos a los que tengan acceso por razón de sus funciones en la empresa, incluso después de haber cesado en ellas.
- Hacer frente al pago y cumplimiento de las deudas y obligaciones de la empresa sin dilaciones ni incumplimientos injustificados y proceder al cobro de sus créditos con la diligencia que el caso requiera.

- Elegir a sus colaboradores y subordinados con arreglo a los principios de mérito y capacidad, procurando únicamente el interés de la empresa.

b) En relación con los **proveedores y clientes** de la Empresa:

- Relacionarse con los proveedores de bienes y servicios de forma ética y lícita.
- Buscar y seleccionar únicamente proveedores cuyas prácticas empresariales respeten la dignidad humana, no incumplan la ley y no pongan en peligro la reputación de la empresa.
- Seleccionar a los proveedores en base a la idoneidad de sus productos o servicios, así como de su precio, condiciones de entrega y calidad, no aceptando ni ofreciendo regalos o comisiones
- Buscar la excelencia de los bienes y servicios de la empresa de modo que sus clientes y consumidores obtengan la satisfacción esperada de aquellos.
- Garantizar los productos y servicios de la empresa y atender de forma rápida y eficaz las reclamaciones de consumidores y usuarios buscando su satisfacción más allá del mero cumplimiento de la normativa vigente

c) En relación con los **competidores** de la Empresa:

- No abusar de una posición dominante o privilegiada en el mercado.
- Competir lealmente con otras empresas cooperando a la consecución de un libre mercado basado en el
- respeto mutuo entre competidores

d) En relación con los **empleados** de la Empresa:

- Tratar con dignidad, respeto y justicia a los empleados, teniendo en consideración su diferente cultural.
- No discriminar a los empleados por razón de raza, religión, edad, nacionalidad, sexo o cualquier otra condición personal o social ajena a sus condiciones de mérito y capacidad.
- No permitir ninguna forma de violencia, acoso o abuso en el trabajo.
- Reconocer los derechos que la ley otorga.
- Fomentar el desarrollo, formación y promoción profesional de los empleados.
- Vincular la retribución y promoción de los empleados a sus condiciones de mérito y capacidad.
- Garantizar la seguridad e higiene en el trabajo, adoptando cuantas medidas sean razonables para maximizar la prevención de riesgos laborales.
- Procurar la conciliación del trabajo en la empresa con la vida personal y familiar de los empleados.
- Procurar la integración laboral de las personas con discapacidad o minusvalías, eliminando todo tipo de barreras en el ámbito de la empresa para su inserción.
- Facilitar la participación de los empleados en los programas de acción social de la empresa.

1.1.2 Misión, objetivos y políticas

✓ Misión

Servimos a nuestros clientes en forma personalizada y productos de calidad para la industria y afines.

✓ **Objetivos generales**

- Ser el líder del mercado.
- Incrementar las ventas.
- Generar mayores utilidades.
- Obtener una mayor rentabilidad.
- Lograr una mayor participación en el mercado.
- Ser una marca líder en el mercado.
- Ser una marca reconocida por su variedad de pieles

Dentro de los objetivos generales, se encuentra la visión de la empresa, que es el principal objetivo general que persigue una empresa.

✓ **Objetivos específicos**

- Aumentar las ventas mensuales
- Generar utilidades mensuales mayores
- Obtener una rentabilidad
- Lograr una participación de mercado.
- Elevar la eficiencia de la producción

✓ **Políticas**

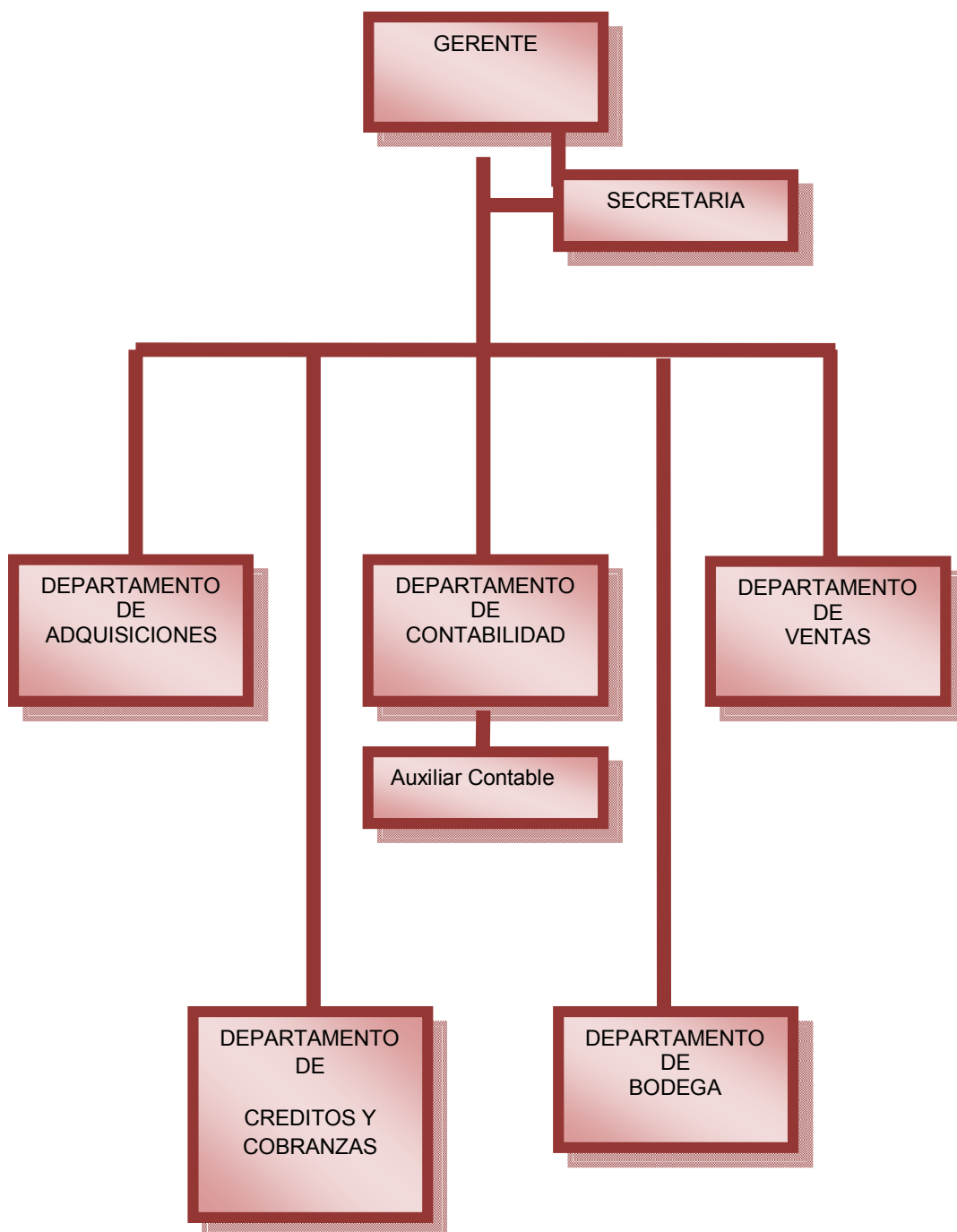
- Realizar todo trabajo con excelencia.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos considerando que el fin de la empresa es el servicio a la comunidad.
- Definir por escrito, el tiempo máximo de respuesta de todo requerimiento interno o externo, es responsabilidad de cada una de las áreas.
- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.

- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Desterrar toda forma de paternalismo y favoritismo, cumpliendo la reglamentación vigente.
- Los puestos de trabajo en la empresa son de carácter polifuncional; ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado.
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad de los recursos humanos mediante acciones sistemáticas de formación.
- Todas las actividades son susceptibles de delegación, tanto en la acción como en su responsabilidad implícita.
- Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización.
- Mantener una sesión mensual documentada de trabajo de cada unidad, a fin de coordinar y evaluar planes y programas, definir prioridades y plantear soluciones.
- Presentar los presupuestos y planes operativos
- Preservar el entorno ambiental y la seguridad de la comunidad en todo trabajo.
- Mantener en la empresa un sistema de información sobre los trabajos realizados en cumplimiento de sus funciones, proyectos y planes operativos.
- Difundir permanentemente la gestión de la empresa en forma interna y externa.

1.1.3 Organigrama

1.1.3.1 Organigrama estructural

Gráfico # 10



1.1.3.2 Organigrama funcional

El Organigrama Funcional tiene como objetivo determinar una estructura organizada para la empresa y fijar los procedimientos referentes a su actividad específica, que permite definir claramente las funciones y responsabilidades de un puesto de trabajo.

A continuación se describen entre otras las principales funciones que podría ser parte de las actividades en cada uno de los departamentos que conforman nuestra empresa, con características del ejemplo puesto a consideración:

➤ **Gerencia:**

- Representación legal de la empresa
- Planificar, organizar y coordinar actividades de administración, venta, finanzas y control.
- Efectuar control de actividades desarrolladas en la empresa.
- Designar y contratar personal
- Aprobar negociaciones e informes financieros.
- Legalizar documentos incluyendo cheques emitidos por la empresa
- Cumple y hace cumplir las disposiciones legales.
- Suscribir contratos o créditos bancarios.
- Otras que por ley de corresponden.

➤ **Secretaría:**

- Atención al público (personal y telefónica)
- Organizar la correspondencia de entrada y salida de la empresa.
- Control y manejo de caja chica.

➤ **Contabilidad:**

- Elaborar y emitir los siguientes informes a gerencia:

Estados Financieros

Presupuestos anuales

Flujos de caja

- Cálculo y liquidación de Impuestos.
- Organización contable y sus respectivos archivos.
- Planificación financiera
- Informar sobre la rentabilidad y marcha del negocio
- Conciliar bancos y emitir saldos diarios.
- Preparar documentación necesaria para elaboración de roles de pago
- Elaborar roles de pago
- Control de cierres de caja diario
- Manejo de chequera
- Elaborar planillas de pago al IESS

➤ **Compras:**

- Cotizar adquisiciones para la empresa y ejecutar las compras si así se requiere
- Trámite y liquidación importaciones
- Negocia y aprueba compras en el exterior (Importaciones)

➤ **Ventas:**

- Generar políticas de ventas en coordinación con la gerencia
- Elaborar y ejecutar plan de acción mensual en esta área

- Emitir reportes mensuales de ventas y la gestión operativa de esta área.

2. Evaluación de riesgo

2.1 Identificación del riesgo

Cuadro # 6

MATRIZ DE RIESGOS										
CURTIDURIA VILLACIS										
TIPIFICACIÓN DE RIESGOS				ESTIMACIÓN DEL RIESGO						
#	TIPO DE RIESGO	FUENTE O PELIGRO	RIESGO	ESTIMACIÓN DEL RIESGO			ESTIMACIÓN DEL RIESGO CON CONTROLES EXISTENTES			
				PROBABILIDAD	IMPACTO	RIESGO INHERENTE	ESTADO DE ADMINISTRACION ACTUAL	CALIFICACION DEL CONTROL	RIESGO RESIDUAL	PRIORIDAD DEL RIESGO
1	Adquisiciones	Clasificación inadecuada	Pérdida económica	Medio	Medio	Medio	Se lleva a cabo un mayor control en las adquisiciones de las pieles	Mejorable	Bajo	Bajo
2	Proveedores	Cuero defectuoso y no entregan	Imposibilidad de trabajar	Medio	Medio	Medio	Se está tomando en cuenta a los proveedores que ofrezca calidad, precio, producto	Mejorable	Bajo	Bajo
3	Competencia	No se tiene el cuero a tiempo para su entrega	El cliente busca otras fuentes de compra	Medio	Medio	Medio	Planes de mejoramiento	Mejorable	Bajo	Bajo

2.2 Estimación del riesgo

En el cuadro anterior mostramos la estimación del riesgo en lo que es la probabilidad del mismo, para lo cual llegamos a la conclusión de:

- Nuestra empresa tiene por objetivo bajar el riesgo en los tres punto de adquisiciones, proveedores, competencia para lo cual tomaremos una variedad de estrategias.

2.3 Determinación de los objetivos de control

Luego de identificar, estimar y cuantificar los riesgos, la administración ha determinado los objetivos específicos del sistema de control interno para establecer los procedimientos más convenientes.

- Aportar con el control necesario para el proceso de adquisición con los proveedores para mejorar nuestra variedad de pieles.
- Obtener una excelente información y colaboración de todo el personal de la curtiduría

3. Actividades de control

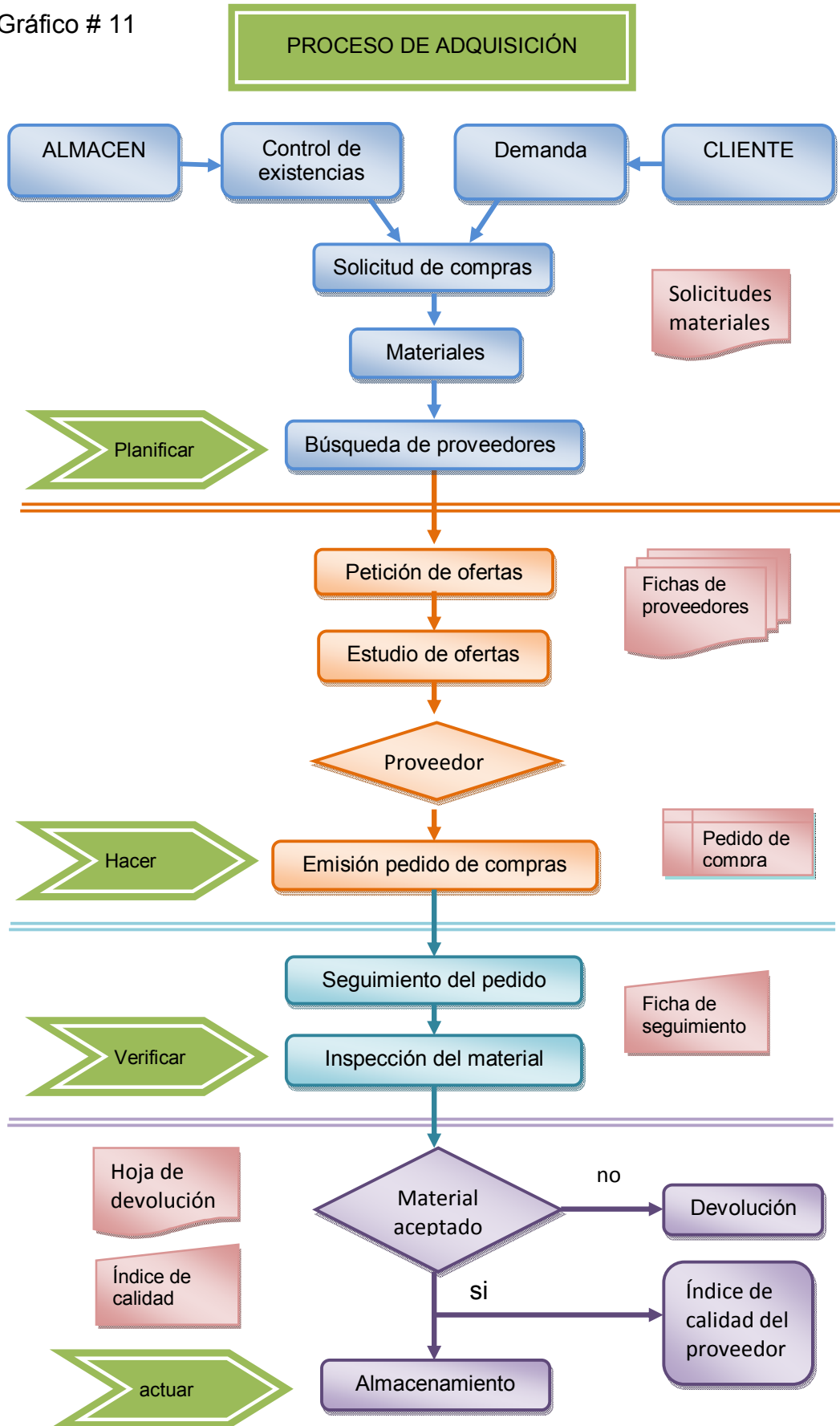
Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos según lo expresado en el punto anterior: conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén relacionados:

- Las operaciones
- La confiabilidad de la información financiera
- El cumplimiento de leyes y reglamentos

Para esto en nuestra propuesta nos hemos basado en un flujo grama de el proceso de adquisición de cómo debería ser de hoy en adelante para beneficio de la empresa.

Gráfico # 11



4. Información y comunicación

4.1 Calidad de la información

Cuadro # 7

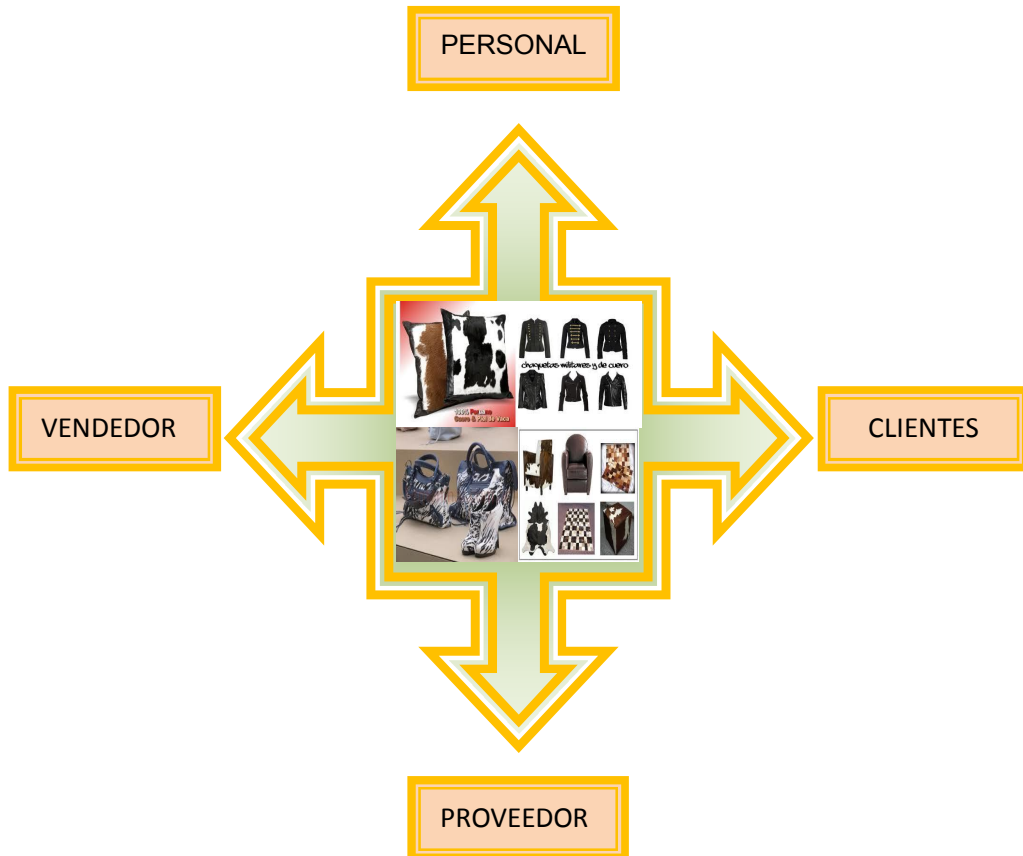
FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZA (+)	OPORTUNIDADES (+)
DEBILIDADES (-)	AMENAZAS (-)

Cuadro # 8

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Tener buenos ingresos en las ventas • Inversión en tecnología • Actualización y capacitación personal • Aceptación por la comunidad en los productos • Incorporar la interculturalidad, en el producto termina con el cuero 	<ul style="list-style-type: none"> • Exclusión de capacitaciones • Pérdida de valores (respeto, solidaridad y responsabilidad) • Regulación de materia prima legal en el país • Industrias desorganizadas • Creación de nuevas empresas
FORTALEZA	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado • Aplicación de normas y reglamento para la entidad • Convenios con otras industrias para mejoras del producto • Incluir proveedores calificados 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de maquinaria • Insuficiente capacidad para el proceso de adquisición • Perdida en los insumos y materia prima

4.2 Canales de comunicación

Gráfico # 12



5. Supervisión

5.1 Evaluación del sistema de control interno

Este punto no es aceptable ya que nuestra propuesta para este proyecto en la curtiduría es del DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO el cual el desarrollo de este mismo lo veremos reflejado en el próximo año después de este proyecto.

La mayor autoridad de la empresa será responsable de la tranquilidad y un adecuado funcionamiento, o la oportunidad de su corrección y fortalecimiento.

5.2 Eficacia del sistema de control interno

El Sistema de Control Interno se considera efectivo en la medida en que la autoridad a la que apoya cuenta con una seguridad razonable en:

- La información acerca del avance en el logro de sus objetivos y metas y en el empleo de criterios de economía y eficiencia;
- La confiabilidad y validez de los informes y estados financieros;
- El cumplimiento de la legislación y normativa vigente, incluyendo las políticas y los procedimientos emanados del propio organismo.

Esta Norma fija el criterio para calificar la eficacia de a un Sistema de Control Interno.

Obsérvese que al mismo se lo juzga en las tres materias del control:

- Las Operaciones.
- La información financiera.
- El cumplimiento con las leyes, decretos, reglamentos y cualquier tipo de normativa.

6.8 ADMINISTRACIÓN

La administración de la propuesta estará a cargo de la Investigadora como Líder apoyada por la Contadora, también intervendrán la gerente propietaria y el personal de servicios de la Curtiduría Villacís involucrados en el Diseño del control interno mediante el informe COSO.

La unidad operativa que administrará la propuesta se detalla sus funciones:

Cuadro # 9

NOMBRE	FUNCIÓN	CARGO
Tatiana Velastegui M.	Planificar, aplicar, diseñar ejecutar, verificar.	Asesor técnico
Maritza Villacís	Tomar decisiones acerca de los resultados del análisis.	Gerente
Mirian Ruiz	Coordinar el diseño, ejecución verificar.	Contadora

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Tatiana Velastegui

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

La evaluación de nuestra propuesta estará monitoreada y evaluada, para tomar las mejores decisiones, definiendo periodos de tiempo de acuerdo al desarrollo de la misma, así como también este documento está sujeto a cambio, eliminación, o la sustitución total por otra para mejorar el control interno basadas en el informe COSO

Para esto tomamos en cuenta la siguiente matriz para la evaluación de la investigación:

Cuadro # 10

Quiénes solicitan	Esté mejoramiento de control interno es de gran importancia para el gerente, personal que labora en la curtiduría.
Porqué evaluar	Existe inaplicación del control interno en la adquisición y tratamiento de pieles.
Qué evaluar	La pérdida de capital en las adquisiciones de materia prima A los proveedores que entregan la mercadería.
Quién evalúa	El desarrollo de la propuesta será evaluado por la Gerente y Contadora de la curtiduría.
Cuándo evaluar	Es necesario realizar cierta evaluación semestralmente para comprobar la aplicación del control interno que serán aprobadas y controladas por la Gerente y contadora.
Cómo evaluar	Se evaluará mediante la realización y aplicación del control interno mediante el informe COSO.
Con qué evaluar	Evaluaremos con todas las actividades desarrolladas en la propuesta planteada.
	Fuente: investigación Elaborado por: Tatiana Velastegui