

## INTRODUCCIÓN

El control interno es el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que adopta la administración de una entidad para ayudar al logro del objetivo administrativo de asegurar, en cuanto sea posible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio incluyendo la adherencia a las políticas administrativas, la salvaguarda de activos, la prevención y detención de fraudes y errores, la corrección de los registros contables y la preparación oportuna de información financiera confiable<sup>1</sup>. Por tal razón no podemos aislar el control interno porque es más que un grupo de acciones que ocurren a través del funcionamiento de un ente económico, además, lo debemos reconocer como un componente integral de cada sistema o parte inherente de la estructura administrativa y operacional existente en la organización, asistiendo a la dirección de manera constante, en cuanto al manejo de la entidad y al alcance de sus metas.

Dado la responsabilidad que tiene el control interno este debe cumplir con objetivos primordiales que brinden seguridad y permitan el alcance de los logros y metas propuestas por los entes económicos. Entre estos objetivos encontrados:

- Que todos los ordenamientos que realice la empresa deben estar en concordancia y debidamente autorizados por la administración.
- Que todas las operaciones se registren oportunamente por el importe correcto en las cuentas apropiadas en el período contable en que se llevan a cabo.
- Salvaguardar los activos de la empresa de manera que no estén a la mano de cualquier individuo y que pueda afectar el buen funcionamiento de la empresa.

La reestructuración de un sistema de control interno es una prioridad administrativa que involucra la participación de todos los empleados existentes

---

<sup>1</sup> Fuente secundaria. Manual de Auditoría y revisoría fiscal 3ra edición.

en cada uno de los niveles del ente económico, a los cuales les brinda la oportunidad de contribuir en términos legítimos con el buen accionar de la empresa y acordes a los objetivos trazados en cada una de las áreas en donde esos se desempeñen.

Al proponer una reestructuración del sistema de control interno en una empresa no solo se va a desarrollar un plan organizacional y de medidas adoptadas para proteger los activos, estimular el cumplimiento de las políticas, promover la eficiencia operacional y asegurar registros contables exactos y confiables, sino también que sea capaz de generarle valor agregado a la empresa.

Por consiguiente los controles internos se adoptan para proporcionar una seguridad razonable con respecto a los activos en términos de protección y salvaguarda contra pérdidas y usos no autorizados en la preparación de información financiera. Existen límites inherentes en todos los sistemas de control interno basados en el reconocimiento que los costos de los sistemas diseñados deben estar relacionados con los beneficios de los cuales se derivan y no represente el sistema de control interno un disociador para la generación de valor.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción del problema

SERVITEMPORALES S.A. es una empresa especializada en administración de nómina y personal con más de 10 años de permanencia en el mercado y oficinas en ciudades como, Cartagena, Barranquilla, Santa Marta, Montería, Bogotá, Pereira, Manizales, Armenia, entre otras, es una empresa que a lo largo de su historia se ha caracterizado por el manejo serio y responsable de las necesidades de sus empresas usuarias lo que le ha permitido no solo la permanencia en el mercado por más de 10 años sino el posicionamiento que hoy tienen.

El compromiso que tiene la empresa con el manejo serio de las necesidades y requerimientos de sus clientes le obliga evaluarse así misma de manera constante e implementar las medidas pertinentes para garantizar la adecuada prestación de sus servicios y gracias a ese proceso de evaluación continuo fue posible identificar ciertas falencias que deberán ser investigadas en profundidad en lo que tiene que ver con el sistema de control interno de la empresa el cual no ha sido reformado desde su implementación hace ya 3 años y claramente está dando muestras de su inoperancia lo que se evidencia a simple vista en muchas áreas de la empresa, en el área de servicio al cliente por citar un ejemplo se denota la ausencia de indicadores que permitan evaluar el grado de satisfacción del cliente, no existe un registro que permita conocer de las quejas y reclamos no hay un buzón de sugerencias como tal por lo que el manejo a los reclamos se hace casi de manera informal, al hacer seguimiento a algunas quejas y reclamos y se encontró que no se le da el debido trámite y en la mayoría de los casos no se pudo satisfacer la inquietud del usuario.

También preocupa la rotación del personal suministrado, pues cuando este índice es alto, puede indicar la insatisfacción del cliente con el personal enviado en misión, se estima que la rotación en lo que va corrido del año de personal por causas diferentes a la terminación de contrato está alrededor del 7% esto no

solo genera desconfianza sino sobre costos para la empresa contratista e insatisfacción.

#### **Otras falencias observadas fueron:**

- Los manuales de funciones no se han vuelto a actualizar desde su creación, y en algunos casos no existen, especialmente en lo que tiene que ver con los soportes para evaluar el personal interno o de planta, con lo que se exponen a potenciales demandas por despidos sin justa causa.
- No se ha coordinado ni programado reuniones de salud ocupacional en lo que va corrido del año y esto es delicado en la medida del grado de responsabilidad que manejan frente a su personal, la empresa con la que contratan sus servicios y el gobierno que les vigila.
- Hace falta mayor seguridad en el manejo de los sistemas de información, con lo cual se corre el riesgo de que la información propia y de los clientes sea usada para fines delictivos por personas mal intencionadas.
- Hay que destacar especialmente la ausencia de políticas operativas y gerenciales que puedan ejercer influencias en todas las áreas de la empresa y mejoren su capacidad de reacción ante cualquier eventualidad.

#### **1.2 Planteamiento del problema**

El sistema de control interno actual de la empresa SERVITEMPORALES S.A. visto a través de un análisis fundamentado en los lineamientos del sistema de evaluación de riesgos COSO II ERM evidencia una serie de falencias que pueden comprometer severamente la eficiencia y productividad de la empresa, por lo que se plantea necesario más allá de la evaluación y el análisis que se pueda hacer, la implementación de una serie de reformas que permitan corregir

estas deficiencias, de lo contrario se corre el riesgo de que el sistema actual de control interno resulte inoperante y que la empresa quede a la merced de una serie de factores de riesgos que comprometan su integridad.

La empresa en su historia ha mostrado un manejo inadecuado del sistema de control interno, el ambiente de control no ofrece a sus directivos las garantías necesarias para su tranquilidad, sus clientes internos y externos aunque no de manera recurrente han reclamado por la mala prestación de servicios en algunas áreas de la empresa y el sistema de información no ha permitido identificar y corregir a tiempo fallas en la prestación de servicios que a priori pueden comprometer los recursos de la empresa y demandan soluciones en el mediano y corto plazo.

## **1.2 Formulación del problema?**

¿Que aspectos pueden ser mejorados en el sistema de control interno de la empresa SERVITEMPORALES S.A. de acuerdo a la evaluación fundamentada en el sistema de gestión de riesgos corporativos (COSO II - ERM)?.

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo general.**

Diseñar una propuesta de reestructuración al sistema de control interno en la empresa SERVITEMPORALES S.A.

### **2.2 Objetivos Específicos:**

1. Elaborar un manual actualizado de funciones del sistema de control interno de la empresa SERITEMPORALES S.A.
2. Actualizar los procedimientos acordes con las necesidades de la empresa SERVITEMPORALES S.A.
3. Diseñar los formatos para los procedimientos de control.

### **3 JUSTIFICACIÓN**

Debido al crecimiento y evolución natural que ha tenido la empresa SERVITEMPORALES S.A. a lo largo de más de una década de operaciones y las debilidades identificadas mediante simple observación del sistema de control interno. La empresa ha estimado necesario la búsqueda de soluciones y mejoras que permitan un manejo más eficiente de los procesos de gestión fundamentándose en el acatamiento de las normas legales y estatutarias de la empresa debido a que a medida que la empresa evoluciona, se incrementa el número de clientes y por ende los ingresos con lo que necesariamente aumenta el riesgo y la responsabilidad frente a terceros.

Cada día el entorno en el que se desarrollan las empresas especialmente las de servicios se torna más competitivo, y en la medida en que esto ocurre solo aquellas capaces de gestionar el cambio y evolucionar hacia escenarios que le permitan un mayor control e innovación, es decir aquellas con más capacidad de reacción frente a los retos que ofrece el entorno pueden no competir en este medio tan hostil y el primer paso para el logro de este objetivo es tener amplio conocimiento no solo del medio ambiente externo sino a nivel interno y mas que conocimiento, control, y capacidad de reacción, siendo ágil se está siempre un paso delante de la competencia.

Es por ello que mediante el presente trabajo de grado se propone abarcar temas pertenecientes al control interno en los cuales se involucra el criterio profesional del contador público y los conceptos adquiridos a lo largo de su proceso de formación profesional buscando obtener resultados relevantes que le permitan diseñar y presentar soluciones al sistema de control interno de la empresa SERVITEMPORALES S.A. de acuerdo a las necesidades identificadas a lo largo de su proceso investigativo.

## 4 MARCO REFERENCIAL

### 4.1.1 Marco Teórico:

En las diferentes universidades de la ciudad de Cartagena se ha realizado investigaciones encaminadas al Control Interno de las empresas, estas han brindado a lo entes económicos una referencia necesaria para salvaguardar los activos y propiedades que poseen, además gracias al estudio minucioso que ha hecho posible encontrar errores legales que le acarrearían a la empresa un sin número de problemas y que colocarían en peligro su funcionamiento y crecimiento.

De esta manera el control interno cumple nuevamente con el propósito de aportar en forma sencilla, clara y entendible aspectos de trascendencia para el devenir empresarial, constituyendo un apoyo para quienes se adentran en las ciencias económicas, esto le permite a las empresas suplir sus debilidades y desarrollar fortalezas que le ayuden aumentar su participación económica en los mercados competitivos en las cuales se encuentran, además, les permite tener un nivel mayor de seguridad contra la pérdida del disponible y los activos en general. En estos momentos con los avances que se presentan en la tecnología las empresas se encuentran susceptibles a fraudes electrónicos provocando así la pérdida de los activos que poseen las empresas, ocasionando ineficiencia en su funcionamiento y además colocan en riesgo la vida y la permanencia de la empresa. La mayoría de los fraudes ocurren debido a la escasez de controles internos, la confabulación entre empleados y terceros y la desatención de los controles internos por parte de la administración de las organizaciones<sup>2</sup>. Por tal razón el control interno se considera como un medio indispensable para llegar a un fin, no un fin en si mismo, lo que quiere decir que es una herramienta primordial en la estructuración organizacional de la empresa que nos brinda la posibilidad de obtener los diferentes objetivos empresariales, además, permite desarrollar un trabajo en equipo que si es

---

<sup>2</sup> Fuente secundaria. Monografía "Diseño de un sistema de control interno para la fundación de apoyo a la niñez en Cartagena" Fundación Ayudar.



sostenible permitirá el fortalecimiento de la empresa, debido a que este es ejecutado por personas que deben aplicar manuales y políticas empresariales.

#### **4.1.2 Marco histórico:**

En 1973, SAS<sup>3</sup> N° 1, se revisó la codificación de los SAP's anteriores y se ofrecieron las siguientes definiciones para control administrativo y control contable (originalmente emitidas en el SAP N° 54):

- ✓ Control administrativo incluye, pero no se limita al plan de organización y los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisiones que llevan a la autorización de transacciones por parte de la administración. Tal autorización es una función administrativa directamente asociada con la responsabilidad por lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer un control contable de transacciones.
  
- ✓ Control contable comprende el plan de organización y los procedimientos y procesos que se relacionan con el resguardo de activos y la confiabilidad de los registros financieros y, por consiguiente, son diseñados para proporcionar una seguridad razonable en los siguientes puntos :
  - a. Las transacciones son ejecutadas en conformidad con la autorización general o específica de la administración.
  
  - b. Las transacciones son registradas de la forma requerida (1) para permitir la preparación de estados financieros en conformidad con principios

---

<sup>3</sup> S.A.S. (Statements on auditing standards) Declaraciones de auditoría normas que son interpretaciones de las normas de auditoría generalmente aceptadas que tienen obligatoriedad para los socios del American Institute of Certified Public Accountants AICPA, pero se han convertido en estándar internacional, especialmente en nuestro continente. Las Declaraciones de Normas de Auditoría son emitidas por la Junta de Normas de Auditoría (Auditing Standard Board ASB).

En Colombia las Normas de Auditoría de General Aceptación (NAGA) fueron elevadas a categoría de Normas Legales por el artículo séptimo de la ley 43 de 1990

contables generalmente aceptados u otros criterios aplicables a tales estados, y (2) para mantener un registro de los activos.

- c. Se permite el acceso a activos sólo en conformidad con la autorización de la administración.
- d. El registro de activos se contrasta con los activos existentes a intervalos razonables y se efectúan las acciones correspondientes con respecto a cualquier diferencia.

Tras la guerra de Vietnam, la inflación en países tercermundistas, saltaron con carácter escandaloso, las magnitudes de la corrupción y el pago de sobornos que empresas norteamericanas hacían en el extranjero y el grado de estas actividades salieron a la luz en conexión con investigaciones al escándalo político de Watergate en los Estados Unidos. Bajo un programa de divulgación voluntaria en el que más de 200 empresas informaron prácticas de soborno y pagos cuestionables en el extranjero que totalizaban más de US\$ 2 billones durante varios años. El Congreso, reaccionando en parte a una recomendación de la SEC<sup>4</sup>, promulgó una legislación en 1977 que, entre otras cosas, sacó el control interno de los departamentos de contabilidad y lo incorporó a las salas de reuniones de directorio de la Norteamérica corporativa. Esta legislación fue la Ley de Prácticas de Soborno en el Extranjero (Foreign Corrupt Practices Act) (FCPA). Fue aprobada por unanimidad en votación a viva voz. La FCPA fue ampliamente aclamada como una acción esencial para detener las actividades corruptas de empresas norteamericanas en sus negocios en países extranjeros.

El énfasis sobre el control interno contable se intensificó cuando, en 1979, la SEC propuso que los registrantes incluyeran informes sobre control interno en las memorias anuales para los tenedores de valores y en informes anuales sobre la gestión del Formulario 10K<sup>5</sup>. Entre otras cosas, la regla propuesta

---

<sup>4</sup> SEC: (Securities and Exchange Commission)

<sup>5</sup> El formulario 10-K es la información financiera que una compañía tiene que reportar anualmente. El formulario 10-K es un informe anual e incluye una descripción comprensiva del negocio de la compañía, su condición financiera y sus estados financieros en USA.

exigía a la gerencia incluir en el informe su opinión en cuanto a si el sistema de control interno contable proporcionaba una garantía razonable del cumplimiento de los objetivos de la misma, como se establece en la definición de la FCPA de control interno contable. Las reglas propuestas también hubieran exigido a los contadores públicos independientes examinar e informar sobre tal informe de la gerencia.

El informe de los contadores incluiría una opinión en cuanto a si el informe de gerencia era consistente con el control interno contable de la gerencia y si tales representaciones eran razonables con respecto a transacciones y activos en cantidades que serían importantes al ser medidas en relación a los estados financieros.

El raciocinio subyacente de la SEC era que la información relativa a la efectividad del sistema de control interno contable de un emisor podría ser necesaria para que los inversionistas evalúen mejor el cumplimiento por parte de la gerencia de sus responsabilidades, custodia y la confiabilidad de estados financieros transitorios y otra información financiera no auditada del sistema contable. La SEC pidió comentarios sobre las reglas propuestas, las que no tardaron muchos en llegar.

Por último, la SEC decidió sobre una moratoria para las reglas propuestas, durante la cual prestaría atención a esfuerzos de registrantes y de la profesión contable para tratar la situación de manera voluntaria. En parte, la SEC fue persuadida por las observaciones hechas por muchos entendidos en cuanto a que no existían criterios adecuados para medir la efectividad del control interno contable. Estos eventos, y posteriores desarrollos, comenzaron a dejar en claro que los términos control interno contable y control interno administrativo se estaban volviendo cada vez más inadecuados para efectos de transmitir claramente el aspecto de control interno que era el centro de interés para la gerencia y auditores.

El desorden creado por la avalancha de fracasos financieros y prácticas comerciales cuestionables en la década de 1970 llevó a muchas reformas.

Muchas de estas reformas fueron el resultado de recomendaciones de varias comisiones creadas por el AICPA y de otras para examinar y presentar recomendaciones para el cambio.

La década de 1980 vio otra incluso más sensacional serie de fracasos financieros, liderada principalmente por una escalada de quiebras de instituciones financieras. El costo final para el contribuyente por estos fiascos bancarios fue una cifra que superaba los US\$ 150 billones. Hubo muchos factores que contribuyeron a estas fracasos, incluyendo un relajado entorno regulador, tasas de interés fluctuantes, cambios de leyes tributarias que afectaron de manera adversa al mercado de bienes raíces, una excesiva especulación, mala gestión de instituciones financieras, y fraude.

Posteriormente, investigaciones llevaron a resultados que, en casi todos los casos, los auditores no emitieron ninguna advertencia.

La incidencia de fraude en informes financieros fue tal que llevó a un grupo de cinco asociaciones profesionales a establecer incluso otra comisión. Su propósito fue considerar el grado al cual el fraude en informes financieros erosionaba la integridad del informe financiero, examinar el papel de los auditores públicos independientes en la detección de fraudes, e identificar los atributos de la estructura corporativa que podría contribuir a actos fraudulentos. El comité recibió formalmente el nombre de Comisión Nacional de Informes Financieros Fraudulentos (National Commission on Fraudulent Financial Reports), pero llegó a ser conocida popularmente como la Comisión Treadway por su líder, James C. Treadway, abogado y ex comisionado de la SEC. Fue fundada y patrocinada por el AICPA, la AAA, el FEI, el IIA, y la NAA (actualmente IMA). La investigación sería una mirada más comprehensiva a la fecha, al problema del fraude en los informes financieros y sus factores contribuyentes. La comisión de seis miembros fue conformada por líderes profesionales altamente respetados y contó con el apoyo de un consejo asesor que representaba un amplio espectro de experiencias y puntos de vista.

## **La Comisión Treadway**

La Comisión Treadway fue formada en 1985 y entregó su informe en 1987. Durante aquel período, consideró no sólo el papel de los auditores públicos independientes, sino también el de (1) asesores legales, financieros y de otro tipo; (2) el tono al más alto nivel de la gerencia corporativa; (3) las funciones de la contabilidad interna y de la Auditoría interna; (4) comités de Auditoría; (5) el aparato fiscalizador regulador, incluyendo la SEC; y (6) la adecuación de programas formales de estudio de grado y post-gradó en escuelas de contabilidad y negocios.

En cuanto al control interno, la Comisión Treadway descubrió que de los casos de informes financieros fraudulentos que investigó, casi un 50 por ciento resultó, en parte, de fallas en el control interno

El Consejo de Normas de Auditoría (ASB) del AICPA inició el alejamiento de los términos control interno contable y control interno administrativo y finalmente, los abolió. Presumiblemente, el ASB consideró preferible describir y discutir el entorno de control como un elemento separado de control interno en oposición a tener que describirlo como un tema de control interno administrativo, el cual hubiera sido el único lugar donde se hubiera podido tratar bajo las antiguas normas. Claramente, no se podría pensar el entorno de control como un sub-conjunto.

La SAS N° 55 incluyó un comentario en cuanto a la importancia de la supervisión constante por parte de la gerencia para determinar que el ambiente de control interno, el sistema contable y los procedimientos de control están operando de la manera deseada. También incluyó un análisis del concepto de garantía razonable y la observación de que el costo de la estructura de control interno no debería exceder los beneficios.

### **4.1.3 Marco conceptual.**

COSO son las siglas del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Comité de Patrocinadores de la Comisión Treadway), que patrocinó el informe de investigación de los Estados Unidos titulado Control interno - Marco Integrado denominado así por ser un trabajo asignado al instituto Americano de Contadores públicos, la Asociación Americana de Contabilidad, el Instituto de Auditores Internos que agrupa a alrededor de cincuenta mil miembros y opera en aproximadamente cincuenta países, el Instituto de Administración y Contabilidad, y el Instituto de Ejecutivos Financieros, es un manual de control interno publicado por el instituto de auditores internos en asocio con la empresa de auditores internos Coopers & Lybrand y ha sido diseñado para uso de los consejos administrativos de empresas privada en países de habla hispana puesto que en el se resume muy bien lo que es el control interno, sus objetivos y alcance.

### **4.1.4 Control interno:**

Los controles internos se diseñan e implantan con el fin de detectar, en un plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos para cada empresa y de prevenir cualquier evento que pueda evitar el logro de los objetivos, la obtención de información confiable y oportuna y el cumplimiento de leyes y reglamentos.

Los controles internos fomentan la eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes.

No todas las personas entienden lo mismo por “control interno”, esto se agrava cuando sin estar claramente definido se utiliza en la normatividad.

En sentido amplio, *“se define como un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado*

*con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:*

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

La anterior definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso, un medio utilizado para la consecución de un fin, no un fin en sí mismo.
- El control interno lo llevan a cabo las personas, no se trata solamente de manuales de políticas e impresos, sino de personas en cada nivel de la organización.
- El control interno solo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la dirección y al consejo de administración de la entidad.
- El control interno está pensado para facilitar la consecución de objetivos propios de cada entidad.

El control interno consta de cinco componentes relacionados entre si que dependen de la manera como este orientada la administración de la empresa y que hacen parte del proceso de dirección estos cinco componentes seria:

### **Componentes del sistema de control interno (Informe COSO II ERM)**

1. Ambiente de control
2. establecimiento de objetivos
3. identificación de eventos
4. Evaluación de riesgos
5. respuesta a los riesgos
6. actividades de control
7. Información y comunicación
8. Monitoreo o supervisión

Los cuales conceptualmente se pueden definir de la siguiente manera:

**4.1.5 AMBIENTE DE CONTROL:** El entorno de control aporta el ambiente en el que las personas desarrollan sus actividades y cumplen con sus responsabilidades de control, marca la pauta del funcionamiento de una organización e influye en la percepción de sus empleados respecto al control.

Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la entidad, la filosofía de dirección y el estilo de dirección, la manera en que la dirección asigna la autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados así como la atención y orientación que proporciona el consejo de administración.

El ambiente de control tiene una incidencia generalizada en la estructuración de las actividades empresariales, en el establecimiento de objetivos y en la evaluación de riesgos.

#### **Determinantes del entorno:**

Algunos factores pueden resultar determinantes en la comprensión de aquellos determinantes del ambiente interno que influyen en el control y aunque algunos puedan ser subjetivos pueden incidir significativamente en entorno de control algunos de estos pueden ser:

- a. Principios, integridad, ética y valores corporativos: estos pueden estar relacionados a la implementación de códigos de conducta o políticas relacionadas a las buenas practicas profesionales por ejemplo la manera como realizan cualquier tipo de negociación ya sea con los trabajadores, proveedores, clientes o la competencia sea cual sea la contraparte la empresa siempre debe mantener un alto nivel ético en sus relaciones).



b. Factores situacionales del entorno que invoquen al empleado a cometer ilícitos:

- ✓ Ausencia de controles o deficiencia de estos
- ✓ Nivel jerárquico muy descentralizado sin políticas de apoyo que posibiliten a la dirección mantenerse informado de lo que ocurre en todos los niveles de la empresa.
- ✓ Las funciones de auditoría interna son débiles en su ejercicio de control.
- ✓ Consejo de administración poco eficaz en el control de funciones del personal a su cargo
- ✓ Débil esquema de sanciones por comportamientos indebidos o faltas al reglamento.
- ✓ Insuficiente comunicación inter organizacional.

### **ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS:**

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

**Objetivos estratégicos:** Al considerar las posibles formas alternativas de alcanzar los objetivos estratégicos, la dirección identifica los riesgos asociados

a una gama amplia de elecciones estratégicas y considera sus implicaciones. Se pueden aplicar diferentes técnicas de identificación y evaluación de los riesgos, que se expondrán en capítulos posteriores, durante el proceso de establecimiento de la estrategia.

**Correlación de objetivos:** Los objetivos al nivel de empresa están vinculados y se integran con otros objetivos más específicos, que repercuten en cascada en la organización hasta llegar a subobjetivos establecidos, por ejemplo, en las diversas actividades de ventas, producción, ingeniería e infraestructura.

Para su estudio se ha optado por categorizarles para entender más su alcance y definición.

#### **Categorización de objetivos:**

A pesar de su diversidad, pueden agruparse en tres grandes categorías:

- **Objetivos relacionados con las operaciones.**- Se refieren a la eficacia y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyendo los objetivos de rendimiento y rentabilidad y la salvaguarda de los recursos contra posibles pérdidas. Estos objetivos varían en función de la elección de la dirección respecto a estructuras y rendimiento.
- **Objetivos relacionados con la información financiera.**- Se refieren a la preparación de estados financieros confiables y a la prevención de la falsificación de la información financiera. A menudo, estos objetivos están condicionados por requerimientos externos.
- **Objetivos de cumplimiento.**- Estos objetivos se refieren al cumplimiento de las leyes y normas a las que está sujeta la entidad. Dependen de factores externos (tales como la reglamentación en materia de medio ambiente), tienden a ser parecidos en todas las entidades, en algunos casos, o en todo un sector, en otros.

## **IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS:**

Distinguir entre riesgos y oportunidades, los riesgos son sucesos que pueden tener un impacto negativo en la organización y las oportunidades son las que pueden tener un impacto positivo. Hay que identificar esos procesos tanto internos como externos que pueden afectar la estrategia y los logros de los objetivos y como interactúan para influenciar en el perfil de riesgos

### **4.1.6 EVALUACIÓN DE RIESGOS:**

Toda entidad debe hacer frente a una serie de riesgos tanto de origen interno como externo que deben evaluarse. Sin embargo previamente se deben establecer objetivos en cada nivel de la organización que sean coherentes entre sí.

La evaluación del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y, en base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser administrados y controlados. Debido a que las condiciones económicas, industriales, normativas continuarán cambiando, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

#### **Factores de riesgo**

A nivel de empresa los riesgos pueden ser la consecuencia de factores externos como internos.

A continuación se presentan algunos ejemplos:

#### **Factores externos:**

- Los avances tecnológicos.
- Las necesidades o expectativas cambiantes de los clientes pueden influir en el desarrollo de productos, el proceso de producción, el servicio a cliente, la fijación de precios etc.

- Los cambios económicos pueden repercutir en las decisiones sobre financiamiento, inversiones y desarrollo.

#### **Factores internos:**

- Problemas con los sistemas informáticos pueden perjudicar las operaciones de la entidad.
- Los cambios de responsabilidades de los directivos pueden afectar la forma de realizar determinados controles.
- Un consejo de administración o un comité de auditoría débil o ineficaz pueden dar lugar a que se produzcan indiscreciones.

Se han desarrollado muchas técnicas para identificar riesgos, la mayoría desarrolladas por auditores internos y externos en el momento de determinar el alcance de sus actividades, comprenden métodos cualitativos o cuantitativos para identificar y establecer el orden de prioridad de las actividades de alto riesgo.

Además, de identificar los riesgos a nivel de empresa debe hacerse a nivel de cada actividad de la empresa, esto ayuda a enfocar la evaluación de los riesgos en las unidades o funciones mas importantes del negocio, como ventas, producción y desarrollo tecnológico. La correcta evaluación de los riesgos a nivel de actividad contribuye también a que se mantenga un nivel aceptable de riesgo para el conjunto de la entidad.

#### **RESPUESTAS A RIESGOS :**

##### **Análisis de riesgos:**

Una vez identificados los riesgos a nivel de entidad y por actividad deben llevarse a cabo un análisis de riesgos que puede ser:

- Una estimación de la importancia del riesgo.

- Una evaluación de la probabilidad o frecuencia de que se materialice el riesgo.
- Que medidas deben adoptarse.

Existe una diferencia entre el análisis de los riesgos, que forman parte del control interno, y los planes, programas y acciones resultantes que la dirección considere necesarios para afrontar dichos riesgos, estas acciones son parte del proceso de gestión, pero no son un elemento del sistema de control interno.

#### **4.1.7 Actividades de control:**

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las instrucciones de la dirección. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la entidad.

Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades tan diversa como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de rentabilidad operativa, salvaguarda de activos y segregación de funciones.

Las actividades de control pueden dividirse en tres categorías, según el tipo de objetivo de la entidad con el que están relacionadas: las operacionales, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de la legislación aplicable.

#### **Algunas actividades de control:**

- ✓ **Análisis efectuados por la dirección:** Los resultados obtenidos se analizan comparándolos con los presupuestos, las previsiones, los resultados de ejercicios anteriores y de los competidores. Con el fin de evaluar en que medida se están alcanzando los objetivos.

- ✓ **Gestión directa de funciones por actividades:** Los responsables de las diversas funciones o actividades revisan los informes sobre resultados alcanzados.
- ✓ **Proceso de información:** Se aplican una serie de controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones. Se controla el desarrollo de nuevos sistemas y la modificación de los existentes, al igual que el acceso a los datos, archivos y programas informáticos.
- ✓ **Controles físicos:** Los equipos de fabricación, las inversiones financieras, la tesorería y otros activos son objeto de protección y periódicamente se someten a recuentos físicos cuyos resultados se comparan con las cifras que figuran en los registros de control.
- ✓ **Indicadores de rendimiento:** El análisis combinado de diferentes conjuntos de datos (operativos o financieros) junto con la puesta en marcha de acciones correctivas, constituyen actividades de control.
- ✓ **Segregación de funciones:** Con el fin de reducir el riesgo de que se cometan errores o irregularidades, las tareas se reparten entre los empleados.

#### **4.1.8 INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES:**

Hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en tiempo y forma que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.

Los sistemas de información generan informes, que contienen información operativa, financiera y la correspondiente al cumplimiento, que posibilitan la dirección y el control del negocio. Dichos informes contemplan, no sólo, los datos generados internamente, sino también información sobre incidencias,

actividades y condiciones externas, necesaria para la toma de decisiones y para formular informes financieros.

Debe haber una comunicación eficaz en un sentido amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

Las responsabilidades de control han de tomarse en serio. Los empleados tienen que comprender cuál es su papel en el sistema de control interno y cómo las actividades individuales están relacionadas con el trabajo de los demás. Asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.

### **Calidad de información:**

La calidad de la información generada por los diferentes sistemas afecta la capacidad de la dirección de tomar decisiones adecuadas al gestionar y controlar las actividades de la entidad. Resulta imprescindible que los informes ofrezcan suficientes datos relevantes para posibilitar un control eficaz.

- **Contenido.** ¿Contiene toda la información necesaria?
- **Oportunidad.** ¿Se facilita en el tiempo adecuado?
- **Actualidad.** ¿Es la mas reciente disponible?
- **Exactitud.** ¿Los datos son correctos?
- **Accesibilidad.** ¿Puede ser obtenida fácilmente por las personas adecuadas?.

Por otra parte, los sistemas de información, si bien forman parte del sistema de control interno, también han de ser controlados.

### **Comunicación Interna:**

Además, de recibir la información necesaria para llevar a cabo sus actividades, todo el personal, especialmente los empleados con responsabilidades

importantes deben tomar en serio sus funciones comprometidas al control interno.

Cada función concreta ha de especificarse con claridad, cada persona tiene que entender los aspectos relevantes del sistema de control interno, como funcionan los mismos saber cuál es su papel y responsabilidad en el sistema.

Al llevar a cabo sus funciones, el personal de la empresa debe saber que cuando se produzca una incidencia conviene prestar atención no sólo al propio acontecimiento, sino también a su causa. De esta forma, se podrán identificar la deficiencia potencial en el sistema tomando las medidas necesarias para evitar que se repita.

Asimismo, el personal tiene que saber cómo sus actividades están relacionadas con el trabajo de los demás, esto es necesario para conocer los problemas y determinar sus causas y la medida correctiva adecuada, El personal debe saber los comportamientos esperados, aceptables y no aceptables.

Los empleados también necesitan disponer de un mecanismo para comunicar información relevante a los niveles superiores de la organización, los empleados de primera línea, que manejan aspectos claves de las actividades todos los días, generalmente son los mas capacitados para reconocer los problemas en el momento que se presentan. Deben haber líneas directas de comunicación para que esta información llegue a niveles superiores, y por otra parte debe haber disposición de los directivos para escuchar.

### **Comunicación externa:**

Además de una comunicación interna, ha de existir una eficaz comunicación externa. Los clientes y proveedores podrán aportar información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos o servicios de la empresa, permitiendo que la empresa responda a los cambios y preferencias de los clientes. Por otra parte toda persona deberá entender que no se tolerarán actos indebidos, tales como sobornos o pagos indebidos.



## **Evaluación del sistema de información y comunicación:**

Se deberá considerar la adecuación de los sistemas de información y la comunicación a las necesidades de la entidad, a continuación se relacionan algunos aspectos posibles a considerar:

### **Información.**

- ✓ La obtención de información externa e interna y el suministro a la dirección de los informes necesarios sobre la actuación de la entidad en relación a los objetivos establecidos.
- ✓ El suministro de información a las personas adecuadas, con el suficiente detalle y oportunidad.
- ✓ El desarrollo o revisión de los sistemas de información, basado en un plan estratégico para los sistemas de información.
- ✓ El apoyo de la dirección al desarrollo de los sistemas de información necesarios.

### **Comunicación.**

- ✓ La comunicación eficaz al personal, de sus funciones y responsabilidades de control.
- ✓ El establecimiento de líneas de comunicación para la denuncia de posibles actos indebidos.
- ✓ La sensibilidad de la dirección a las propuestas del personal respecto de formas de mejorar la productividad, la calidad, etc.

- ✓ La adecuación de la comunicación horizontal.
- ✓ El nivel de apertura y eficacia de las líneas de comunicación con clientes, proveedores y terceros.
- ✓ El nivel de comunicación a terceros de las normas éticas de la entidad.
- ✓ La realización oportuna y adecuada del seguimiento por parte de la dirección de las informaciones obtenidas de terceros, clientes, organismos de control, etc.

#### **4.1.9 MONITOREO Y SUPERVISIÓN:**

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que compruebe que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continua se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y frecuencia de las evaluaciones dependerá de la evaluación de riesgos y de la eficiencia de los procesos de supervisión.

Los sistemas de control interno y, en ocasiones, la forma en que los controles se aplican, evolucionan con el tiempo, por lo que procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia o dejar de aplicarse. Las causas pueden ser la incorporación de nuevos empleados, defectos en la formación y supervisión, restricciones de tiempo y recursos y presiones adicionales. Asimismo, las circunstancias en base a las cuales se configuró el sistema de control interno en un principio también pueden cambiar, reduciendo su capacidad de advertir de los riesgos originados por las nuevas circunstancias. En consecuencia, la dirección tendrá que determinar si el

sistema de control interno es en todo momento adecuado y su capacidad de asimilar los nuevos riesgos.

### **Alcance Y Frecuencia**

El alcance y la frecuencia de la evaluación del control interno variarán según la magnitud de los riesgos objeto de control y la importancia de los controles para la reducción de aquellos. Así los controles actuarán sobre los riesgos de mayor prioridad y los más críticos para la reducción de un determinado riesgo serán objeto de evaluación más frecuente.

La evaluación del control interno forma parte de las funciones normales de auditoría interna y también resulta de peticiones especiales por parte del consejo de administración, la dirección general y los directores de filial o de división. Por otra parte, el trabajo realizado por los auditores externos constituye un elemento de análisis a la hora de determinar la eficacia del control interno. Una combinación del trabajo de las dos auditorías, la interna y la externa, posibilita la realización de los procedimientos de evaluación que la dirección considere necesarios.

### **Proceso de implantación del sistema de control interno (COSO II – ERM)**

El tamaño, complejidad, sector, cultura, estilo de gestión y otras características de una empresa afectarán al modo de implantar los conceptos y principios del modelo de gestión de riesgos (COSO) de la manera más eficaz y eficiente posible. Si bien se dispone de una gran variedad de opciones y enfoques (organizaciones similares implantan la gestión de riesgos corporativos de manera diferente, ya sea cuando aplican por primera vez los conceptos y principios del Marco o cuando consideran si el proceso de gestión de riesgos corporativos que aplican es verdaderamente eficaz), la experiencia muestra que existen determinados puntos en común a todas las organizaciones. A continuación, se proporciona una breve descripción de las principales etapas

seguidas por aquellas direcciones que han conseguido completar con éxito la implantación de la gestión de riesgos corporativos.

- ✓ **Grado de preparación del equipo líder:** El establecimiento de un equipo líder con representación de las unidades de negocio y funciones de soporte claves, incluyendo la planificación estratégica, constituye un importante primer paso. Este equipo se familiarizará a fondo con los componentes, conceptos y principios del Marco, de forma que desarrolle un conocimiento y lenguaje común, así como la base fundamental necesaria para diseñar e implantar un proceso de gestión de riesgos corporativos que aborde de manera eficaz las necesidades específicas de la entidad.
  
- ✓ **Apoyo de la alta Dirección:** Si bien el calendario y la forma de instrumentar el apoyo varían según la organización, resulta importante que éste comience pronto y se consolide conforme avanza la implantación. El liderazgo al nivel de dirección articula los beneficios de la gestión de riesgos corporativos, establece y comunica al resto de la organización el proyecto y las necesidades de recursos necesarios para llevarlo a cabo. El apoyo del consejero delegado y normalmente su implicación directa y visible, al menos inicialmente, conduce al éxito.
  
- ✓ **Desarrollo del plan de implantación:** Se elabora un plan inicial para la ejecución de las siguientes etapas, estableciendo fases claves del proyecto e incluyendo la definición de flujos de trabajo, hitos, recursos y calendario. Se identifican las responsabilidades y se establece un sistema de gestión del proyecto como medio para la comunicación y coordinación del equipo y como base para comunicar y satisfacer las expectativas de las diversas unidades y personas y gestionar adecuadamente el cambio que pueda afectar a la organización.
  
- ✓ **Diagnóstico de la situación actual** Incluye una evaluación de cómo se están aplicando actualmente las políticas y principios de gestión de riesgos corporativos en toda la organización, lo que implica generalmente determinar si existe una filosofía de dicha gestión de riesgos desarrollada

en la entidad, así como una comprensión homogénea del riesgo asumido por ella. El equipo líder identifica también las políticas, procesos, prácticas y técnicas formales e informales actualmente presentes, así como las capacidades existentes en la organización que permitan aplicar los principios y conceptos del Marco.

- ✓ **Visión de la gestión de riesgos corporativos:** El equipo líder desarrolla un enfoque que establece el modo en que se va a aplicar/desarrollar la gestión de riesgos corporativos conforme se avance y cómo se integrará dentro de la organización para alcanzar los objetivos, incluyendo la forma en que la entidad enfoca sus esfuerzos de gestión para situar en línea el riesgo aceptado y la estrategia de riesgos, mejorar las decisiones de respuesta al riesgo, identificar y gestionar riesgos en toda la empresa, aprovechar las oportunidades y mejorar la utilización del capital.
- ✓ **Desarrollo de capacidades:** La evaluación de la situación actual y el enfoque de gestión de riesgos corporativos proporcionan la comprensión necesaria de las capacidades personales, tecnológicas y de procesos ya existentes y en funcionamiento, así como de las nuevas capacidades que habrá que desarrollar. Esto implica definir papeles y responsabilidades y adaptar el modelo de organización, y sus políticas, procesos, metodologías, herramientas, técnicas, flujos de información y tecnologías.
- ✓ **Plan de implantación:** Se actualiza y optimiza el plan inicial, añadiéndole amplitud y calado con el fin de determinar la evaluación, diseño y puesta en marcha posterior. Se definen responsabilidades adicionales y el sistema de gestión del proyecto se modifica según sea necesario. El plan abarca habitualmente disciplinas generales de gestión de proyectos que forman parte de cualquier proceso de implantación.
- ✓ **Desarrollo y puesta en marcha de la gestión del cambio:** Se desarrollan acciones, según resulte necesario, para implantar y sustentar el enfoque y las capacidades de gestión de riesgos corporativos, incluyendo planes de

puesta en marcha, sesiones de formación, formas de motivación y el seguimiento del resto del proceso de implantación.

- ✓ **Seguimiento:** La dirección revisa y refuerza continuamente las capacidades de gestión de riesgos como parte de su proceso continuo de gestión.

## 5 DISEÑO METODOLOGICO

### 5.1 Tipo de trabajo de grado

El presente trabajo de grado es de tipo descriptivo debido a que en ella se analizan y describen diversos aspectos característicos del sistema de control interno de la empresa SERVITEMPORALES S.A. De igual forma se establece una serie de parámetros, administrativos y legales que permitirán, evaluar diagnosticar, y proponer mejoras al sistema.

Según Méndez, en este tipo de trabajo de grado, “el propósito del investigador es describir situaciones o eventos. Se busca especificar las cualidades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que haya sido sometido a análisis. Miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos del problema de investigación<sup>6</sup>”.

Para evaluar el sistema de control interno., se elige como primera medida el método de cuestionario dado que una evaluación a base de preguntas permitirá obtener evidencia que puede ser constatada con procedimientos de manera alternativa, así, se determinará si las actividades de los involucrados en los procesos son conocidas por quienes las ejecutan y se cumple con los requerimientos necesarios para un eficiente sistema de control.

---

<sup>6</sup> MENDEZ ALVARES, Eduardo, “Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales” 4ª edición, Ed. Mc Graw-hill

## **5.2 Proceso de recolección de datos.**

Para el desarrollo de este trabajo de grado, es muy importante la información que se pueda obtener de la empresa estudiada por lo cual los instrumentos empleados para ello son de vital importancia para el éxito de este trabajo de grado se emplearán las técnicas en desarrollo de metodología para la gestión de riesgos en el informe COSO II ERM:

## **5.3 Fuentes de recolección de datos:**

**5.3.2 Fuentes primarias:** El presente trabajo de grado se apoya fundamentalmente en el uso de herramientas para la recolección de datos que puedan ser especialmente cuantificable como es el caso de encuestas y entrevistas.

También se acude mucho a la observación directa de cada área funcional de la empresa.

**5.3.3 Fuentes secundarias:** Una fuente secundaria interpreta y analiza fuentes primarias. Las fuentes secundarias están a un paso removidas o distanciadas de las fuentes primarias. Algunos tipos de fuentes secundarias son:

- libros de texto
- artículos de revistas
- crítica literaria y comentarios
- enciclopedias
- biografías.

Las investigaciones suelen comenzar con los datos secundarios, recabando las fuentes internas y externas.

## **5.4 Técnicas de investigación**

Para la mencionada evaluación, se utilizó las técnicas de verificación verbal y escrita, como es la indagación, el análisis y la confirmación. Esto porque esta técnica es acorde con la metodología del cuestionario y flujogramas.

Para evaluar el sistema de control interno, se utilizará una encuesta con base en el informe COSO - ERM así: Principalmente se hace el diseño y aplicación de una encuesta con preguntas de tipo cerrado relacionadas con los diferentes agentes de control, tomando como base el informe COSO - ERM. El objetivo de la encuesta, es evaluar todos los componentes del control interno, desde la percepción de la parte estratégica, táctica y operativa de la empresa.

## **5.5 Principales técnicas empleadas:**

**5.5.1 Indagación:** Se aplicarán entrevistas directamente al personal de la E.S.E. o a terceros cuyas actividades guarden relación con las operaciones de aquella.

**5.5.2 Encuestas y cuestionarios:** De manera escrita se realizaran preguntas relacionadas a las operaciones realizadas por la entidad auditada a fin de contratarlas con la realidad de los hechos investigados en relación a operaciones o situaciones.

### **5.5.3 OCULARES.**

**5.5.4.1. Observación:** paralelo al proceso de aplicación de los demás instrumentos se tendrá en cuenta lo que sucede en el área auditada pendiente a cualquier información útil en el proceso.



**5.5.4.2. Comprobación o confrontación:** contrastar lo observado en relación con las operaciones realizadas por la organización auditada con los lineamientos normativos, técnicos y prácticos establecidos para descubrir sus relaciones e identificar sus diferencias y similitudes.

#### **5.5.5. DOCUMENTALES:**

**5.5.5.1. Cálculo:** consiste en evaluar la exactitud aritmética de las operaciones contenidas en documentos tales como informes, contratos y estadísticas proyecciones etc.

**5.5.5.2. Comprobación:** se buscará confirmar si la información estudiada es veraz y exacta, de igual manera se evaluará su legalidad y legitimidad de las operaciones realizadas por la institución mediante el examen de los documentos que las justifican.

**5.5.5.3. Confirmación:** contrastar las operaciones, hechos o situaciones realizadas por los funcionarios del área a estudiar con los datos de información obtenidos de manera directa o por escrito en relación a aquellas tareas sujetas a verificación (verificar que exista información escrita para este propósito).

#### **5.6. Procesamiento de datos**

Una vez aplicados los diferentes instrumentos de recolección de datos a las diferentes fuentes de información tanto primarias como secundarias se procesará para su clasificación y tabulación a través de hojas de cálculo en y esquemas lo cual permitiría su análisis y posterior presentación.

Se tratará al máximo de presentar esta información de manera clara, concisa y lógica para una mayor comprensión en la elaboración del proyecto.

#### **5.7. Análisis de datos:**

El análisis se hará a través de indicadores que permitan evaluar a la empresa en diversos escenarios bien sea a través de un análisis en conjunto o desagregado de las partes que integran el presente proyecto de grado lo cual

representa en primera medida un método simple de análisis que se complementara con otros análisis como es caso del análisis de sensibilidad de datos cualitativos.

#### **5.7.1. Análisis de sensibilidad de datos cualitativos**

Este método consiste en recopilar y organizar la mayor cantidad de información posible en formatos estandarizados este método será útil para:

- Definir Las actividades a analizar proporcionando una visión objetiva de estas, utilizando la documentación departamental.
- Determinar los resultados positivos o negativos.
- Sintetizar informes de evaluación, informes de auditoria, valoraciones independientes de actuación del programa.
- De acuerdo a los resultados obtenidos puede proporcionar una poderosa herramienta de valoración de los impactos y efectos de un programa dado.

### **5.8. POBLACIÓN Y MUESTRA**

**5.8.1. Población:** Para la presente investigación se tiene por población al personal que integra la nomina administrativa de la empresa SERVITEMPORALES S.A, aquel sujeto a supervisión y control por parte de área de control interno y de igual forma al personal encargado de ejercer control.

**5.8.2. Muestra:** No se realiza muestreo debido a que el volumen de personal es poco y se puede abordar en su totalidad, aclarando que solo se tiene en cuenta al personal de planta o que labora directamente para la empresa, puesto a que como se trata de una empresa de suministro hay que aclarar que no se tiene en cuenta al personal en misión en otras empresas.

## **6. DETERMINACIÓN DE LA REESTRUCTURACION CONCEPTUAL DEL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA SERVITEMPORALES S.A.**

### **6.1.1 DEFINICIÓN<sup>7</sup>**

El control interno se define así:

Control interno es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías.

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- El control Interno es un proceso. Constituye un medio para un fin, no un fin en si mismo.
- El control interno es ejecutado por personas, no son solamente manuales de políticas y formas, sino personas en cada nivel de una organización.
- Del control interno puede esperarse que proporcione solamente seguridad razonable, no seguridad absoluta, a la administración y al consejo de una entidad.
- El control interno esta engranado para la consecución de objetivos en una o más categorías separadas pero interrelacionadas.

---

<sup>7</sup> MANTILLA, SAMUEL. Control Interno Estructura Conceptual Integrada.

El Control Interno es:

### **6.1.2 Un proceso<sup>8</sup>**

El control interno no es un evento o circunstancia, sino una serie de acciones que penetran las actividades de una entidad. Tales acciones son penetrantes, y son inherentes a la manera como la administración dirige los negocios.

El proceso de los negocios, que es conducido con o a lo largo de las unidades o funciones de la organización, es administrado mediante el proceso básico gerencial de planeación, ejecución y monitoreo. El control interno es parte de ese proceso y está integrado al mismo. Les facilita funcionar y monitorear su conducta y relevancia continuada. Es una herramienta usada por la administración.

### **6.1.3 Personal**

El control interno es ejecutado por un consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad. Es realizado por las personas de una organización quienes establecen los objetivos de la entidad y ubica los mecanismos de control en su sitio.

Similarmente el control interno afecta las acciones de la gente. El control interno reconoce que la gente no siempre comprende, comunica o desempeña de una manera consistente. Cada individuo lleva a su lugar de trabajo un trasfondo y unas habilidades técnicas únicas, y tienen necesidades y prioridades diferentes.

### **6.1.4 Seguridad Razonable**

El control interno, no tanto como es diseñado y operado, puede proporcionar solamente seguridad razonable a la administración y al consejo de directores con miras a la consecución de los objetivos de una entidad. La probabilidad de

---

<sup>8</sup> Si bien se hace referencia a un proceso, el control interno puede verse como multiplicidad de procesos.

conseguirlos esta afectada por las limitaciones inherentes a todos los sistemas de control interno. Ellas incluyen la realidad de que los juicios humanos en la toma de decisiones pueden ser defectuosos, las personas responsables del establecimiento de los controles necesitan considerar sus costos y beneficios relativos, y la desintegración puede ocurrir a causa de fallas humanas tales como errores simples y equivocaciones. Adicionalmente, los controles pueden circunscribirse a la colusión de dos o más personas. Finalmente la administración tiene la capacidad de desbordar el sistema de Control Interno.

## **7. EVOLUCIÓN DEL CONTROL INTERNO<sup>9</sup>**

La importancia del control interno se manifestó inicialmente en el sector privado, donde se reconoció como fundamental e indispensable, en virtud del crecimiento de las organizaciones, el volumen de las operaciones, los niveles de riesgo, la complejidad de los sistemas de información y el aumento en los niveles de riesgos reales y potenciales.

De igual manera, la consideración sobre el funcionamiento del control interno de las organizaciones se constituyó un factor prioritario dentro de las normas de auditoría; con tal fin se han desarrollado diferentes enfoques orientados a lograr mecanismos ágiles de evaluación de control interno, cuyos resultados, debidamente ponderados, sirvan de herramienta básica para que el auditor proyecte y determine el alcance, la naturaleza y la extensión de los procedimientos de auditoría por aplicar.

### **7.1.1 TIPOS DE CONTROL<sup>10</sup>**

Existen seis tipos de control: el gerencial, el control contable, el administrativo u operativo, el operativo de gestión, el presupuestario y el de informática.

**7.1.1.1 El control Gerencial:** esta orientado a las personas con el objetivo de influir en los individuos para que sus acciones y comportamientos sean consistentes con los objetivos de la organización. Los elementos propios del control gerencial interno son:

---

<sup>9</sup> CEPEDA ALANSO, GUSTAVO. Auditoría y Control Interno.

<sup>10</sup> CEPEDA ALANSO, GUSTAVO. Auditoría y Control Interno

- Definición clara y precisa de metas, objetivos y valores.
- Sistemas de administración participativa.
- Comunicaciones abiertas.
- Motivación.

La gerencia de la organización es responsable de este tipo de controles.

**7.1.1.2 El control Contable:** comprende tanto las normas y procedimientos contables establecidos, como todos los métodos y procedimientos que tienen que ver o están relacionados directamente con la protección de los bienes y fondos y la confiabilidad de los registros contable, presupuéstales y financieros de las organizaciones.

Los objetivos del control contable interno son.

- La integridad de la información: que todas las operaciones efectuadas queden incluidas en los registros contables.
- La validez de la información: que todas las operaciones registradas representen acontecimientos económicos que en verdad ocurrieron y fueron debidamente autorizado.
- La exactitud de la información: que las operaciones se registren por su importe correcto, en la cuenta correspondiente y oportunamente.
- El mantenimiento de la información: que los registros contables, una vez asentadas todas las operaciones, siguen reflejando los resultados y la situación financiera del negocio.
- La seguridad física: que el acceso a los activos y a los documentos que controlan su movimiento este restringido al personal autorizado.

Los elementos del control contable interno son:

- Definición de autoridad y responsabilidad: las organizaciones deben contar con definiciones y descripciones de los deberes relacionados con

las funciones contables, de recaudo, contratación, pago alto y baja de bienes y presupuesto, ajustadas a las normas que le sean aplicables.

- Segregación de deberes:
- Las funciones de operación, registro y custodia deben estar separadas, de tal manera que ningún funcionario ejerza simultáneamente tanto el control físico como el control contable y presupuestal sobre cualquier activo, pasivo y patrimonio.
- Las organizaciones deben establecer unidades de operaciones o de servicios y contabilidad, separadas y autónomas.
- Ningún funcionario debe tener completa autoridad sobre una parte importante de cualquier transacción para efectos contables y de operación.
- Establecimiento de comprobaciones internas y pruebas independientes: la parte de comprobación interna consiste en la disposición de los controles de las transacciones para que aseguren una organización y un funcionamiento eficiente y para que ofrezcan protección contra fraude. En el establecimiento de comprobación interna se tendrá en cuenta lo siguiente:
  - La comprobación se basa en la revisión o el control cruzado de las transacciones a través del trabajo normal de otro funcionario o grupo.
  - Los métodos y procedimientos deben incluir los procedimientos los procesos de comprobaciones rutinarias, manuales o sistematizadas y la obtención independiente de informaciones de control, contra la cual pueden comprobarse las transacciones detalladas.
  - Los mecanismos de la comprobación interna son independientes de la función de asistencia y asesoramiento a través de la evaluación permanente del control interno por parte de la auditoría interna.
  - Uso de procedimientos de auditoría interna: representa una verificación posterior selectiva de la razonabilidad y lo apropiado de las transacciones registradas, de los datos contables o de operación. En el establecimiento de los respectivos métodos y procedimientos se debe tener en cuenta:

- Dichos métodos y procedimientos deben incluir en forma detallada las pruebas de auditoría, según la estrategia de auditoría que se defina con la gerencia general o comité de auditoría. Estas pruebas podrán ser, entre otras: revisiones analíticas, revisiones detalladas de saldos, de operaciones mensuales, recálculos y pruebas de exactitud matemática, revisión de formas y documentos esenciales, circulaciones, observaciones físicas, pruebas de cortes de documentos, conciliaciones de cuentas de control, prácticas de auditoría enfocadas a las áreas de alto riesgo en cada entidad para prevenir o reducir los errores e irregularidades.
- Los programas del trabajo deben incluir pruebas de exactitud matemática de la acumulación de datos contables y presupuestales, revisión de las normas y prácticas autorizadas de contabilidad, prácticas operativas y de la concordancia de métodos y registros con las políticas establecidas.
- Los programas deben incluir procedimientos tales como la observación e inspección física de los activos y la confirmación selectiva con terceros de las cuentas, compromisos y contingencias sobre una base selectiva.

**7.1.1.3 El control administrativo u operativo:** esta orientado a las políticas administrativas de las organizaciones y a todos los métodos y procedimientos que están relacionados, en primer lugar, con el debido acatamiento de las disposiciones legales, reglamentarias y la adhesión a las políticas de los niveles de dirección y administración y en segundo lugar, con la eficiencia de las operaciones.

El control administrativo interno debe incluir controles tales como análisis, estadísticas, informes de actuación, programas de entrenamiento del personal y controles de calidad. Los elementos del control administrativo interno son:

- Desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad.
- Clara definición de funciones y responsabilidades.
- Un mecanismo de comprobación interna.



- Un mecanismo de comprobación interna en la estructura de operaciones con el fin de proveer un funcionamiento eficiente y la máxima protección contra fraudes, despilfarros, abusos, errores e irregularidades.
- El mantenimiento, dentro de la organización, de la actividad de evaluación independiente, representada por la auditoría interna a cargo de la responsabilidad de revisar políticas, disposiciones legales y reglamentarias, prácticas financieras y operaciones en general como un servicio constructivo y de protección para los niveles de dirección y administración.
- La disposición de los controles anteriores de tal manera que estimulen y obtengan una completa y continua participación de los recursos humanos de las entidades y de sus habilidades específicas.

## **8. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO<sup>11</sup>**

Cada entidad fija su misión, estableciendo los objetivos que espera alcanzar y las estrategias para conseguirlos. Los objetivos pueden ser para la entidad, como un todo, o específicos para las actividades dentro de la entidad, aunque muchos objetivos pueden ser específicos para una entidad particular, algunos son ampliamente participados.

La reestructuración y el fortalecimiento del control interno se deben orientar de manera fundamental al logro de los siguientes objetivos:

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar (control interno contable).
- Garantizar la eficiencia, eficacia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas (control interno administrativo)

---

<sup>11</sup> MENDIVIL ESCALANTE, VICTOR MANUEL. Elementos de Auditoría.

- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos (control interno administrativo).
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización (control interno administrativo).
- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización (control interno contable).
- Definir y aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detener y corregir las desviaciones que se presentan en la organización y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados (control interno administrativo).
- Garantizar que el Control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación evaluación, de los cuales hace parte la auditoria interna (control interno administrativo).
- Velar porque la organización disponga de instrumentos y mecanismos de plantación y para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con la naturaleza, estructura, características y funciones (control interno administrativo).

## **9. CARACTERÍSTICAS DEL CONTROL INTERNO<sup>12</sup>**

Las principales características del control interno son las siguientes:

- El control interno esta conformado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, información y operaciones de la respectiva organización.
- Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Control Interno que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización.
- La auditoria interna, o quien funcione como tal, es la encargada de evaluar de forma independiente la eficiencia, efectividad, aplicabilidad y

---

<sup>12</sup> CEPEDA, GUSTAVO. Auditoria y Control Interno.

actualidad del control interno de la organización y proponer a la máxima autoridad de la respectiva organización las recomendaciones para mejorarlo.

- El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización (como la sal en la preparación de las comidas):
- Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
- Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones estén debidamente separadas.
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.
- No mide desviaciones; permite identificarlas.
- Su ausencia es una de las causas de las desviaciones.
- La auditoría interna es una medida de control y un elemento del Control Interno.

## **10. ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO<sup>13</sup>**

### **10.1.1 ORGANIZACIÓN**

- Dirección
- Asignación de responsabilidades
- Segregación de deberes
- Coordinación

### **10.1.2 SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS**

- Manuales de procedimientos
- Sistemas
- Formas
- informes

### **10.1.3 PERSONAL**

- selección
- capacitación

---

<sup>13</sup> MENDIVIL ESCALANTE, VICTOR MANUEL. Elementos de Auditoría.

- eficiencia
- moralidad
- retribución

#### **10.1.4 SUPERVISION**

- Interna
- Externa
- Autocontrol

### **11. PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO<sup>14</sup>**

El ejercicio de control interno implica que este se debe hacer siguiendo los principios de igualdad, moralidad, eficiencia economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de los costos ambientales.

El principio de igualdad consiste en que el Control interno debe velar porque las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales.

Según el principio de moralidad, todas las operaciones se deben realizar no solo acatando las normas aplicables a la organización, sino los principios éticos y morales que rigen la sociedad.

El principio de eficiencia vela porque, en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes y/o servicios se haga al mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.

---

<sup>14</sup> CEPEDA ALONSO, GUSTAVO. Auditoria y Control Interno.

## **12. ANALISIS DE LA NECESIDAD DE REESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA SERVITEMPORALES S.A**

La empresa Servitemporales S.A. y su control interno percibido a través de los lineamientos del sistema de evaluación de riesgos COSO II ERM evidencia una serie de falencias que pueden comprometer severamente la eficiencia y rendimiento de la empresa, por lo que se plantea necesario más allá de la evaluación y el análisis que se pueda hacer, la implementación de una serie de reformas que permitan corregir estas faltas, de lo contrario se corre el riesgo de que el sistema actual de control interno resulte ineficaz y que la empresa quede a la merced de una serie de factores de riesgos que comprometan su entereza. En su historia reciente ha mostrado huellas de un inadecuado manejo del sistema de control interno, el ambiente de control no ofrece a sus directivos las garantías necesarias para su tranquilidad, sus clientes aunque no de manera demandante han reclamado por la mala prestación de servicios en algunas áreas de la compañía y el sistema de información no ha permitido identificar y corregir a tiempo fallas en la prestación de servicios que a priori pueden comprometer los recursos de la empresa y demandan soluciones en el mediano y corto plazo.

Hay aspectos que pueden ser mejorados en el sistema de control interno de la empresa Servitemporales S.A. de acuerdo a una evaluación fundamentada en el sistema de gestión de riesgos corporativos COSO II - ERM

Es necesario Diseñar una propuesta de reestructuración al sistema de control interno en la empresa Servitemporales S.A.

Debido al crecimiento que ha tenido la empresa Servitemporales S.A. a lo largo de más de una década de operaciones y las debilidades identificadas mediante simple observación del sistema de control interno. La empresa ha estimado necesario la búsqueda de soluciones y mejoras que permitan un manejo más eficiente de los procesos de gestión basándose en el acato de las normas legales y estatutarias de la empresa debido a que a medida que la empresa aumenta, se incrementa el número de clientes y por ende los ingresos con lo que necesariamente aumenta el riesgo y la responsabilidad frente a terceros.

En la actualidad el entorno en el que se desarrollan las empresas especialmente las de servicios se torna más competitivo, y en la medida en que esto ocurre solo aquellas capaces de gestionar el cambio y desplegarse hacia escenarios que le permitan un mayor control e innovación, es decir aquellas con más capacidad de reacción frente a los retos que ofrece el entorno pueden no competir en este medio tan hostil y el primer paso para el logro de este objetivo es tener amplio conocimiento no solo del medio ambiente externo sino a nivel interno y mas que conocimiento, control, y capacidad de reacción, siendo ágil se está siempre un paso delante de la competencia. Por esta razón mediante el presente trabajo de grado se propone abarcar temas pertenecientes al control interno en los cuales se involucra el criterio profesional del contador público y los conceptos adquirido a lo largo de su proceso de formación profesional buscando obtener resultados relevantes que le permitan diseñar y presentar soluciones al sistema de control interno de la empresa SERVITEMPORALES S.A. de acuerdo a las necesidades identificadas a los largo de su proceso investigativo.

En diferentes universidades de Cartagena se han realizado investigaciones encaminadas al control interno de las empresas, estas han brindado a lo entes económicos una referencia para proteger los activos y propiedades que poseen, además gracias al estudio minucioso se ha hecho posible encontrar errores legales que le acarrearían a la empresa un sin número de problemas y que colocarían en peligro su funcionamiento y crecimiento. Por tal motivo el control interno cumple con el propósito de aportar en forma sencilla, clara y entendible aspectos de trascendencia para el devenir empresarial, constituyendo un apoyo para quienes se adentran en las ciencias económicas, esto le permite a las empresas suplir sus debilidades y ampliar fortalezas que le ayuden aumentar su participación económica en los mercados competitivos en las cuales se encuentran

A continuación se presenta aparte del cuestionario aplicado en la empresa para la propuesta de reestructuración del control interno en lo que concierne a caja y bancos

1. ¿El consejo de administración autoriza todas las cuentas de cheque? Si
2. ¿La empresa tiene fondo de caja menor? Si
3. ¿Son los encargados de fondos de caja independientes del empleado que es encargado de cobros? si
4. ¿Es una persona ajena al manejo de los fondos de la compañía quien guarda los fondos que no son de la empresa (si los hay)? No
5. ¿Recae la responsabilidad principal de cada fondo de caja sobre una sola persona? Si
6. ¿Se hacen cortes de los fondos en efectivo por las personas encargadas de la custodia? Si
7. ¿Se limitan los fondos en efectivo a cantidades razonables de acuerdo a las necesidades del negocio? Si
8. ¿Están los desembolsos de caja chica debidamente respaldados por comprobantes? Si
9. ¿Están los pagos individuales de los fondos en efectivos limitados a una cantidad máxima? De ser así, ¿a cuanto asciende? No
10. En lo que se refiere a estos comprobantes:
  - a) ¿Se preparan en forma tal que sea difícil su alteración? No
  - b) ¿Están firmados por la persona que recibió el efectivo o dispuso de el? Si
  - c) ¿Están aprobados por algún empleado responsable? De ser así. ¿ en que momento son aprobados? ¿ por quien son aprobados? Si
  - d) ¿Se presenta para su inspección a la persona que firma los cheques, cuando esta firma el cheque de reembolso? Si

e) ¿Se cancelan un sello fechador que diga pagado, una vez que se firma el cheque de reembolso, y antes de turnarlos al departamento de contabilidad? Si

f) ¿Quien los cancela? Si

11. ¿Se emiten los cheques de reembolso de caja chica a favor de la persona encargada de la custodia? Si

12. ¿Se efectúan arquezos periódicos independientes de los fondos de caja? Si

13. ¿Esta prohibido usar los fondos de caja para hacer efectivos cheques de funcionarios, empleados, clientes, y otras personas? De no ser así:¿ Quien autoriza el pago de esos cheques? Si

14. ¿Efectúan las labores de contabilidad y las de caja empleados competentes enteramente independientes uno de otro? Si

15. ¿Custodia un empleado independiente del cajero, lo siguiente:

a) ¿Facturas y documentos al cobro? Si

b) ¿Activos negociables, tales como valores, etc.? De ser así ¿quien es? Si

16. ¿Están autorizados por el consejo administración todas las cuentas bancarias, así como las combinaciones de firmas que se requieren? Si

17. ¿Liste a continuación las personas autorizadas para firma de cheques, así como las combinaciones de las firmas que se requieren:

- Jefe de contabilidad -Jefe del área correspondiente.

18: ¿Están registradas en libros todas las cuentas bancarias que existen a nombre de la compañía? Si

19: ¿Se registra en libros un asiento para cada una de las transferencias de una cuenta bancaria a otra? Si

20: ¿Se registran en todos los casos las transacciones de caja, en la fecha que se recibe el efectivo o se emiten los cheques? Si

21. ¿Están prenumerados todos los cheques? Si

22. ¿Se controlan todos los talonarios o formas de cheques que no están en usos en forma tal que se impida su utilización indebida? Si



23. ¿Se mutilan los cheques anulados (para evitar su uso posterior) y se guardan a fin de controlar que la secuencia numérica este completa? Si
24. ¿Esta prohibida la firma de cheques en blanco? Si
25. ¿Si no fuera así, se satisfacen posteriormente los funcionarios de la compañía del buen uso de los cheques firmados? Si
26. ¿Esta prohibido expedir cheques a nosotros mismos? Si
27. ¿Se hacen los pagos únicamente contra comprobantes aprobados? Si
28. ¿Se listan los cheques y otros valores recibidos por correspondencias por una persona independiente del cajero antes de que dichos valores se pasen de cajeros? Si
29. De ser así, ¿se comparan tales listados en detalle, por periodos seleccionados contra los registros de ingreso a caja, por una persona que no sea el cajero? Si
30. ¿Se efectúan cobros por medio de una sucursal (o un agente) es requisito que los depósitos se hagan a una cuenta sujeta a retiro por la oficina matriz?  
De ser así:
- a) ¿Envía el banco directamente por correo a la casa matriz, una copia de las fichas de deposito? No
- b) ¿Se comparan estas copias de las fichas de depósitos con los avisos de cobro de la sucursal de la compañía? Si
- c) ¿Se concilia mensualmente la cuenta del banco por la casa matriz, tomando como base los estados de cuentas recibidos directamente del banco? Si
31. ¿En lo que se refiere a ventas al contado o pagos hechos directamente por los clientes, se revisan las tiras de las cajas registradoras, las notas de ventas del mostrador prenumerados, informes prenumerados de los cobrados o cualquier otra información similar por un empleado ajeno a la persona que recibe el efectivo, con el objeto de determinar que las cantidades registradas y depositadas están de acuerdo con los totales de cobro que dicha información arroja? Si
32. ¿Se depositan las cobranzas intactas y diariamente? Si

33. ¿Se preparan y archivan duplicados de las fichas de depósitos selladas por el banco? Si
34. De ser así ¿se les compara en detalle en algunas ocasiones con los registros de ingresos de caja por alguna persona ajena al cajero? Si
35. ¿Se sellan los cheques en el momento en que se reciben, con un endose similar a este: para abono en cuenta del beneficiario? Si
36. En lo que se refiere a los cheques postdatados y otras remesas que no se pueden depositar inmediatamente:
- a) ¿Se registran al momento de recibirse? Si
  - b) ¿Se guardan en lugar seguro hasta su deposito? Si
37. ¿Establecen los procedimientos en uso de los cheques, giros, etc. No deben ser manejados por empleados de las cuentas por cobrar, antes de que los cobros se registren en los libros de caja? Si
38. En los casos en que no se pueda evitar el uso de los cheques como instrumento de registro en el auxiliar de cuentas por cobrar, existen salvaguardas apropiadas para evitar su mal uso? Si
39. ¿Se entregan a un empleado distinto al que efectúa los depósitos, los cheques, giros, etc., devueltos y depositados por el banco por falta de cobro? si
40. ¿Se concilian las cuentas bancarias en forma regular? Si
41. ¿Formula las conciliaciones un empleado que no interviene en la preparación, aprobación o firma de los cheques o maneja cobros? Si
42. ¿Revisa las conciliaciones un funcionario responsable? Si

### **13. RESPONSABILIDAD DEL CONTROL INTERNO<sup>15</sup>**

El control interno es fundamentalmente una responsabilidad gerencial, desarrollada en forma autónoma que, para que rinda verdaderos frutos, debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización. Además, el SCI difiere entre organizaciones.

La responsabilidad por las actuaciones recae en el gerente y sus funcionarios delegados, por lo cual es necesario establecer un SCI que les permita tener todo a las normas (legales y estatutarias) aplicables a la organización.

Desde el punto de vista del cumplimiento del objetivo social y las funciones asignadas a las organizaciones, el control interno es parte indispensable e indelegable de la responsabilidad gerencial, ya que esta no termina con la formulación de objetivos y metas, sino con la verificación de que estos se han cumplido.

#### **PREGUNA CUALITATIVA, ARGUMENTATIVA**

**¿La empresa actualmente como realiza los procedimientos de Control Interno? ¿Les son útiles de esa manera?**

Al interior interrogante, la respuesta más común se traduce en un desconocimiento total de la gerencia, almacenistas y secretaria de la estructura y relevancia de un manual de procedimientos de Control Interno en la empresa.

Por parte del asesor contable, tributario y auxiliar a contable los procesos se realizan bajo las directrices de la gerencia, pero en lo que respecta a los procesos de contabilidad se desarrollan con base a las normas generalmente aceptadas en Colombia pero son conscientes de que se debe realizar por escrito y rediseñar ciertos procesos los cuales son ajenos, ya que estos no laboran continuamente en la empresa y sería bueno para facilitar la labor.

---

<sup>15</sup> CEPEDA ALONSO, GUSTAVO. Auditoria y Control Interno.

¿Considera necesario diseñar una reestructuración del control interno en la empresa?

En la empresa existe total interés por la administración y profesionales de la contabilidad, ya que mediante su utilización se les va a facilitar el trabajo, en términos de eficiencia y eficacia en las diferentes operaciones que se ejecutan en la empresa y complementario a esto tendrán seguridad y cada uno de los diferentes menesteres que realicen.

¿Estaría dispuesto a desarrollarlo en su empresa?

La intención de la gerencia de adoptar una nueva reestructuración del control interno en la empresa, debido a la utilidad potencial que este le puede garantizar para optimizar su labor como gerente, de igual forma los demás encuestados muestran su disposición para expandirlo en las demás áreas de la empresa.

Luego de realizar todo el análisis al respecto nos pudimos dar cuenta que:

1. Desarrollan ciertos procesos de forma empírica, de acuerdo a la experiencia de algunos empleados y directivos.
2. Que el gerente de la empresa es el socio gestor y este en conjunto con el contador quien demuestra el mayor interés en a organización de esta reestructuración del control interno.

Después de conocer la necesidad de realizar una reestructuración del control interno en la empresa, es necesario evaluar los procesos que realizan diariamente en el giro normal de la empresa, para saber si realmente tiene controles en cada una de las áreas y cuentas, con el fin de realizar el sistema de control interno de acuerdo a las necesidades de la empresa.

**(Las respuestas de las preguntas son SI – NO y no aplica)**

## **PREGUNTAS**

1. ¿Las funciones del personal y funcionarios principales de administración están delimitadas por los estatutos? SI
  
2. ¿Los deberes del contador general están separados de las personas encargadas del manejo de fondos? SI
  
3. ¿Están bajo la vigilancia y supervisión de los jefes de contabilidad los empleados de este departamento y los libros y registros contables en toda oficina o dependencia de la empresa? SI
4. ¿Tiene la empresa un manual de procedimientos contables? NO
5. ¿Todos los comprobantes, informes y estados financieros son revisados y aprobados por departamento e individuos distintos de aquellos que han intervenido en su preparación? NO
6. ¿Están debidamente aprobados los asientos de diario por funcionarios o empleados responsables? SI
7. ¿Las funciones de los encargados de valores y fondos son tales que no manejan registros ni preparan asientos para los libros generales de contabilidad, cuentas por cobrar, etc. Distintos de los libros de caja? SI
8. ¿La apertura de las cuentas bancarias y firmas de las personas que giran sobre ellas son debidamente autorizadas? SI
9. Existen instrucciones a los bancos indicando que las personas autorizadas para firmar cheques no pueden delegar tal autorización en otros funcionarios? SI
10. ¿Se avisa inmediatamente a los bancos cuando una persona autorizada para firmar cheques deja de laborar en la empresa? NO
11. ¿Si esta situación no se ha presentado, ha previsto la empresa algún procedimiento para notificar cuando sea necesario? NO
12. ¿Todas las cuentas bancarias a nombre de la empresa, están registradas en cuentas de control en el mayor general o auxiliar? SI

13. ¿Los trasposos de una cuenta bancaria a otra bajo control contable en forma tal que, tanto cargos como abonos queden registrados en una cuenta de control? SI
14. ¿Mantiene la empresa un control de los cheques posfechados? SI
15. ¿Las cuentas bancarias son reconciliadas regularmente por la empresa? SI
16. ¿Las reconciliaciones bancarias son preparadas y revisadas por empleados que no preparen o firmen cheques o manejen dineros por la empresa? SI
17. ¿Se encuentran separadas las labores, las personas que manejan efectivo, expiden cheques, operan auxiliares y efectúan conciliaciones? NO
18. ¿Se encuentra constituido un fondo de caja menor en la empresa, para pagar gastos menores? NO
19. Por lo que se refiere a comprobantes:
- a) ¿Se hacen en tal forma que dificulten su alteración? SI
- b) ¿Están firmados por las personas que dispusieron de la transacción? SI
- 20) ¿Se realizan arqueos sorpresivos por un funcionario autorizado? NO
- 21) ¿El personal que maneja las cuentas bancarias deben estar afianzando para garantizar su manejo? SI
- 22) ¿Los cheques de las cuentas bancarias se expiden con dos firmas? NO
- 23) ¿Las firmas autorizadas para expedir cheques son asignadas por la gerencia? SI
- 24) ¿Existe un límite en las firmas autorizadas para hacer el pago? NO
- 25) ¿Las cobranzas, ventas y todos los ingresos son depositados diariamente? NO y muchas veces se guardan más de dos días.
- 26) ¿Existen una prenumeración de todos los cheques? SI
- 27) ¿Se toman medidas de seguridad para enviar cheques por correo? NO
- 28) ¿Las existencias está debidamente protegidas contra el deterioro físico? NO
- 29) ¿Los almacenistas están obligados a rendir informes sobre los artículos obsoletos, que tengan poco movimientos o cuya existencia sea excesiva? SI
- 30) ¿Se encuentra fijado la responsabilidad del almacenista en la custodia de las distintas clases de inventario? SI
- 31) ¿Las personas que levantan los registros son distintos de quienes manejan o custodian las mercancías? SI

- 32) ¿Se efectúa inventario físicos de todos las existencias del almacén, al menos una vez en el periodo fiscal? SI
- 33) ¿Se investigan cuidadosamente los sobrantes y faltantes importantes? SI
- 34) ¿Se hacen oportunamente el ajuste de las diferencias producidas por el inventario físico y con la aprobación de un funcionamiento autorizado? NO
- 35) ¿Existe una adecuada separación de labores (almacenistas, registros de contabilidad, ventas y talleres)? SI
- 36) ¿Existe un sistema de inventario permanente? NO
- 37) ¿Se realiza una comparación periódica de auxiliares contra mayor y contra existencias físicas? SI
- 38) ¿Existe seguros adecuados para cubrir riesgos en los inventarios (por incendios, humedad, etc.)? SI
- 39) ¿Los recuentos físicos están sujetos a una supervisión adecuada? SI
- 40) ¿Los recuentos físicos se dan de baja a los artículos que no están en condiciones normales? SI
- 41) ¿Se revisan los precios, cantidades, cálculos aritméticos de los inventaros físicos) SI
- 42) ¿Se tienen auxiliares del activo fijo en forma adecuada? SI
- 43) ¿Se realizan periódicamente un inventario físico del activo fijo y se compra con los registros respectivos? SI
- 44) ¿Los activos fijos están asegurados) SI
- 45) ¿Las altas compras y bajas, está debidamente autorizadas? NO
- 46) ¿Se realizan conciliaciones bancarias los primeros días de cada mes? NO
- 47) ¿Los cheques girados a los proveedores tiene alguna seguridad para evitar que sean cobrados o robados? NO
- 48) ¿La empresa implementa flujo de caja? NO
- 49) ¿Se utiliza como medio de pago datafonos? NO
- 50) ¿se utiliza un control interno adecuado? NO

Además de evaluar los controles en cada una de las áreas, es importante conocer los argumentos del gerente y de los empleados acerca de los procesos empíricos que utilizan para realizar sus actividades diarias y que no subordinan a la técnica contable.

Con los resultados obtenidos de las preguntas realizadas al gerente y empleados, reconocieron que la empresa requiere de una reestructuración del sistema de control interno porque:

- ❖ No hay manejo adecuado del efectivo que se recauda directamente.
- ❖ Este efectivo se gasta en parte, en su totalidad o no se consigna inmediatamente en el banco.
- ❖ No hay una adecuada segregación de funciones.
- ❖ No hay un manual de procedimientos contables.
- ❖ Muchas veces los comprobantes no son revisados por personas diferentes a quien lo elaboró.
- ❖ La persona que maneja el efectivo, es quien prepara los asientos de diario.
- ❖ No se realizan arquezos sorpresivos.
- ❖ No hay un límite en las firmas autorizadas para hacer el pago.
- ❖ No se cruzan los cheques girados a los proveedores, lo cual ocasiona que estos sean cobrados por cualquier persona distinta.
- ❖ No hay mecanismos para proteger al inventario contra el deterioro físico.
- ❖ No hay un fondo de caja menor para cubrir gastos de cuantía menor.
- ❖ No se realizan conciliaciones bancarias a comienzo de cada mes, sino después casi para terminar el mes.
- ❖ Los cheques anulados no se guardan en su debido archivo.



## **14. PROPUESTA DE RECTRUCTURACION DEL CONTROL INTERNO**

### **14.1 CONTROL INTERNO GENERAL**

Se lleva acabo cuando los objetivos fundamentales son la protección de los activos de la empresa y la obtención de información financiera veraz, confiable y oportuna.

El control interno contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros financieros que están diseñados para suministrar seguridad razonable de que:

- a) Las operaciones se realizan de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la administración.
- b) Las operaciones se registran para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados y para mantener datos relativos a la custodia de los activos.
- c) El acceso a los activos solo se permitirá con autorización de la administración de la empresa.
- d) Los datos registrados son comparados durante intervalos razonables tomándose medidas pertinentes, aprobadas, con respecto a cualquier diferencia.

A continuación presentamos aparte del cuestionario de evaluación respectivo:

1. ¿actualmente se cuenta con una grafica de la organización? No
2. ¿Las funciones de contabilidad están completamente separadas de: Área de administración, Área de Almacén, Área de Marketing?
3. ¿de que depende directamente el jefe de departamento de contabilidad? Del jefe de planeación y evaluación

4. ¿tiene la empresa auditor interno de quien depende, describa brevemente la labor del auditor interno ? no aplica

5. ¿actualmente hay algún instructivo o manual de contabilidad? Solo la descripción del puesto

6. ¿se preparan y entregan a la dirección del negocio mensualmente estados de contabilidad y análisis de los estados con comentarios? Si

7. ¿se discuten los estados mensuales con las directrices de la empresa, con la administración, con el presidente con el tesorero, con los jefes de departamentos, etc. Sobretudo cuando muestran una variación de importancia con respecto a los estados estándar o normales a los presupuestos, o alas cifras del periodo anterior? Si

8. ¿se tiene control presupuestal de los costos y de los gastos ? si

9. ¿a definido el consejo de la administración la política general con respecto a seguros y el monto de los mismos, se realizan procedimientos por algún funcionario responsable, el monto y los seguros? No

10. ¿se hacen auditorias internas de las sucursales? no aplica

11.¿ se sigue la política de obligar a todos los empleados a tomar sus vacaciones anuales y sus trabajos son asignados a otras personas o a empleados en su ausencia? Si

12. ¿algún funcionario o empleado de responsabilidad mantiene un calendario o alguna otra forma central de las fechas en que deben presentarse declaraciones de impuestos o informes especiales al gobierno y la fecha de preinscripción de las reclamaciones y en general un contra del as fechas determinadas en que debe hacerse alguna gestión oficial? Si

Alguno de los accionistas principales o funcionarios están relacionados con otras empresas con las cuales la compañía tiene negocios? Si

## Recomendaciones

- ❖ Incluir en el archivo la grafica de organización de la empresa.
- ❖ Señalar razonablemente las organizaciones de los funcionarios y los empleados.
- ❖ Utilizar instructivos en el departamento de contabilidad.
- ❖ Las funciones de contabilidad deben estar completamente separadas de: Área de administración, Área de Almacén, Área de Marketing, etc.
- ❖ Colocar a los empleados que guarden alguna relación de parentesco de tal forma que se haga difícil la colusión.
- ❖ Los requisitos de contabilidad deben ser adecuados, llevarlos al día y balancearlos cada mes.
- ❖ Los gastos deben ser presupuestados.
- ❖ Revisar periódicamente los seguros en vigor por algún funcionario autorizado.
- ❖ Los asientos de diario deben estar explicados y comprobados.
- ❖ Separar las labores, las personas que manejan efectivo, expiden cheques, operan auxiliares y efectúan conciliaciones.
- .
- ❖ Implementar flujo de caja.
- ❖ Deben realizarse conciliaciones bancarias los primeros días de cada mes.
- ❖ Los cheques girados a los proveedores deben ser cruzados o con sello páguese al primer beneficiario.
- ❖ Manejar los fondos de caja menor a través de fondos fijos.
- ❖ Recaer la responsabilidad principal del fondo de caja menor sobre una sola persona.
- ❖ Los fondos de caja menor de la empresa deben ser razonables para sus necesidades.
- ❖ Deben estar los pagos individuales de los fondos efectivos limitados a una cantidad máxima.
- ❖ Los reembolsos de caja menor deben estar respaldados por comprobantes o facturas que justifique el valor entregado.

- ❖ Los comprobantes deben hacerse de tal forma que dificulten su alteración y estar firmado por la persona que dispusieron del efectivo.
- ❖ Expedir los cheques de reembolso a favor de la persona encargada del fondo.
- ❖ Prohibir el uso de los fondos de caja para hacer efectivo cheques de funcionarios, empleados, clientes y otras personas.
- ❖ La empresa debe realizar arquezos sorpresivos, por un funcionario autorizado.

## **14.2 CONTROL INTERNO DEL EFECTIVO**

Se dice que "la ocasión hace al ladrón" y que "a río revuelto, ganancia de pescadores". Cuando en una empresa o negocio, se carecen de procedimientos y controles en cuanto al efectivo en caja y bancos los dichos anteriores seguramente serían de uso común.

El tener reglas de control interno para manejar el efectivo de la empresa es fundamental, una serie de procedimientos bien establecidos ayudan con el propósito de monitorear todas las actividades de la Empresa que puedan afectar el manejo del efectivo. Estos procedimientos tienen por objetivo salvaguardar los activos, garantizando la exactitud y confiabilidad de los registros mediante:

- División del trabajo
- Delegación de autoridad
- Asignación de responsabilidades
- Promoción de personal eficiente
- Identificación del personal con las políticas de la Empresa.

El efectivo es el dinero que mantiene toda empresa en su cuenta de caja o en forma de depósito en un banco comercial. Valores en moneda curso legal o su equivalente contenido por:

- Efectivo en caja
- Cuentas bancarias

Las medidas de control interno de efectivo están orientadas a reducir los errores y pérdidas.

**La recepción del efectivo, puede hacerse por tres vías:**

- Operaciones en el mostrador (ventas)
- Ingresos ejecutados por cobradores
- Remesas por correos

**Podemos establecer que el área de efectivo comprende:**

- Caja y Banco

La caja se divide en dos:

- Caja menor
- Caja general

**La caja menor** es el fondo que la empresa emplea para los gastos menores dentro de la misma que no requiere uso de un cheque.

**El Control Interno de la Caja menor debe hacerse, tomando en cuenta lo siguiente:**

- Deberá establecerse un límite máximo para los pagos a realizarse por caja menor. Los que excedan dicho límite, se deberán pagar con cheques.
- Esta cuenta sólo se moverá cuando se decida aumentar o disminuir el fondo, o para su eliminación.
- Debe haber una sola persona responsable de la caja menor.
- La persona responsable de la caja menor, no debe tener acceso a la Contabilidad, ni a los Cobros, ni a la Caja Principal.
- La reposición del fondo se hará mediante cheque a favor de la persona responsable del mismo.
- El fondo se cargará a cada una de las cuentas de gastos o de costos, según se especifique en los comprobantes pagados por la Caja Menor.

Los comprobantes impresos, numerados correlativamente, deberán estar aprobados previamente por otra persona autorizada y especificaran en cifras y letras, el monto pagado.

Otros aspectos a tener en cuenta son

- **Firmas mancomunadas.** Para el caso de las cuentas bancarias los cheques deberán expedirse siempre con dos firmas, definiendo -así se sugiere- una que invariablemente deberá ir.

- **Firmas autorizadas.** Se deberá contar con un registro de firmas autorizadas para firmar cheques, así como la forma en que podrán ir mancomunadamente.

- **Limites de pago.** Debe existir limite de pago para cada una de las firmas autorizadas.

- **Depósitos diarios.** Las cobranzas y otros ingresos deberán depositarse al día siguiente o a mas tardar al siguiente día hábil.

- **Arqueos periódicos.** Una forma de mantener el control del fondo fijo es practicando periódicamente -y por sorpresa- arqueo de los mismos.

## PROCEDIMIENTOS

Aplicables a la revisión de caja:

### ❖ Arqueo

Es el principal procedimiento aplicable al examen de los efectivos y consiste en un recuento físico de los mismos.

Al llevarse a cabo un arqueo deben tenerse en cuenta las siguientes recomendaciones:

1. Cuando existan varios fondos u otra clase de valores de fácil realización.

2. En todos los casos debe solicitarle la presencia de un funcionario que ratifique la actuación del auditor y atienda las aclaraciones o las dudas que surjan durante el arqueo.

- ❖ Los cheques de las cuentas bancarias deben expedirse con dos firmas.
- ❖ Debe existir un límite en las firmas autorizadas para hacer el pago.
- ❖ Las cobranzas, ventas y otros ingresos deben depositarse diariamente o más tardar al día siguiente.
- ❖ Las cuentas bancarias deben conciliarse regularmente y las partidas de conciliación aclararse plenamente.

Estos trabajos deben hacerse diariamente por personas diferentes de quienes manejan los fondos.

- ❖ Registrar en libro transferencias de un banco a otro.
- ❖ Prohibir la firma de cheques en blanco.
- ❖ Los cheques anulados deben anexarse a sus respectivos comprobantes de pagos y conservar su numeración.
- ❖ Tomar medidas e seguridad para pagar los cheques a las diferentes personas.
- ❖ Guardar los cheques sin usar, de tal manera que se evite que sean usados sin autorización.
- ❖ El control de todos los registros de contabilidad, debe estar encomendado a otra persona que no sea el cajero.

## 14.3 CONTROL INTERNO DEL INVENTARIO

### Puntos a revisar:

- Conocer cuales son lo principales artículos de la compañía.
- Verificar que sistema de costos empleados y la base utilizada para valuar inventarios.
- mirar si todos los elementos directos e indirectos se toman en cuenta para determinar el costo.
- Verificar si se han creado reservas para cubrir perdidas en inventarios.
- Cuales son las principales cuentas que se llevan y su clasificación.
- Verificar que procedimiento se lleva para contar, inspeccionar e informar sobre las mercancías recibidas.
- Conocer que métodos se utilizan para el conteo de las mercancías en cada uno de los procesos.
- Verificar si existen diferencias en los inventarios, si se realizan los ajustes correspondientes.
- Verificar donde están situados los inventarios (zona segura, acceso restringido).
- Verificar que los artículos estén presentándose de una manera ordenada y sistemática. Esto nos va a ayudar para la manipulación.
- Verificar si las mercancías en existencia que no son propiedad de la compañía están físicamente separados y contabilidad lleva un control.
- Revisar que medidas se adoptan para impedir las salidas, entregas o embarques. Si la presentación de la solicitud apropiada o sin se restringidas.
- Verificar que todas las salidas del almacén t6engan requisiciones autorizadas.
- Verificar si las adquisiciones de materiales son firmadas de recibido.

### Inventarios Físicos

- Se realizan periódicamente inventarios físicos de las mercancías (cada cuanto).
- Si existen instrucciones escritas para los recuentos.



-Si se emplean tarjetas previamente enumerados, si se lleva un control de las mismas.

A continuación presentamos la primera parte del cuestionario sobre la revisión general de inventarios:

1. ¿Existe algún método para evaluar inventarios? Si
2. ¿El método que se utiliza es conveniente para evaluar el costo? Si
3. ¿Cuenta con el personal adecuado para evaluar sus costos? Si
4. ¿Existe alguna creación de reservas con las cuales se pueda cubrir perdidas en los inventarios (robos, daños, incendios)? Si
5. ¿Se consideran las anotaciones en los inventarios constantes por medio de los códigos de cuentas adecuadas? Si
6. ¿Se revisan los cálculos de la valuación de los inventarios? Si
7. ¿La revisión del cálculo de los inventarios las hace un funcionario capacitado para ello? Si
8. ¿Se Sigue el mismo método de evaluación que en el periodo pasado? Si
9. ¿La contabilidad de costos registra el sistema de costos de forma integral y si no tiene fallas o defectos importantes? Si
10. ¿Cada cuanto se realizan inventarios físicos de la mercancía? Una vez al año

11. ¿Se conservan para una futura inspección los documentos, las hojas originales de recuentos físicos practicados por los empleados de la compañía?

Si

12. ¿Se han establecido el sistema de doble revisión de las anotaciones en el inventario en lo referente a cantidades? Si

13. ¿Que medios utilizan para registrar la mercancía entrante? nota entrada  
nota revisión

14. ¿Existe un ordenamiento en las mercancías para mayor verificación en tal caso son requisiones

a) preparadas por otra persona que no sea el almacenista

b) firmados por personas debidamente autorizadas cuya firma y autoridad son conocidas por el almacenista

c) deben de estar prenumeradas

d) ¿Firmados por quien recibe el material?

Si

15. ¿de quien depende directamente el departamento de inventarios? De la persona que se encuentre a cargo

16. ¿se llevan registros constantes por personas que no tengan a su cargo los almacenes? no

17. ¿se almacena las existencias de una manera sistemática y ordenada ? si

18. ¿Se acostumbra a realizar periódicamente los registros de inventarios y otros datos para determinar si las existencias tienen poco movimiento son excesivas o están obsoletas y que tan frecuente se hacen? si

19. ¿Están constituidos y segregados los almacenes y áreas de almacenaje de manera que brindan acceso a personas no autorizadas? No

20. ¿Cuentan con el personal responsable y que tenga el control de las cantidades y existencias del almacén? si

21. ¿Se lleva un control en las notas de salida ?si

22. ¿Se registran las salidas en el inventario haciendo referencia a las requisiciones y despachados por los almacenistas? Si

23. ¿Que control se ha establecido para detectar los desperdicios? Si

24. ¿Se controlan adecuadamente los materiales dados de baja para evitar robos u usos o disposición no autorizada por descuido en su guarda o manejo?  
Si

25. ¿Comparan los almacenistas las cantidades recibidas contra los informes de entrada? Si

26. ¿Notifica el almacenista encargado de llevar el inventario acerca de mercancías que haya sustituido o entregado en cantidades diferentes a las solicitadas? Si

27. ¿Existe algún control que sean devueltas todos los materiales no usados?  
Si

## Recomendaciones

- ❖ Las existencias deben estar debidamente protegidas contra el deterioro físico.
- ❖ Fijar la responsabilidad del almacenista en la custodia de las distintas clases de inventarios.
- ❖ Aprobar a un funcionario autorizado el retiro de mercancías dañadas e inservibles.
- ❖ Investigar cuidadosamente los sobrantes y faltantes importantes.
- ❖ Hacer oportunamente el ajuste de las diferencias producidas por el inventario físico y con la aprobación de un funcionario autorizado.
- ❖ Debe existir un almacenista responsable de los movimientos y la existencia de los productos.
- ❖ Debe existir un almacenista responsable de los movimientos y la existencia de los productos.
- ❖ Debe existir un sistema de inventario permanente.
- ❖ Debe haber un procedimiento de verificación de facturas, antes de su pago o registro, contra entradas al almacén.
- ❖ Preparar instrucciones físicas para la toma de los inventarios físicos.
- ❖ Constatar que las instrucciones incluyen todos los procedimientos necesarios para garantizar un recuento correcto.
- ❖ La supervisión de los recuentos físicos debe ser hecha por una persona independiente del almacenista y los auxiliares de inventarios perpetuos.
- ❖ El almacenista debe ser la única persona que tiene acceso a los lugares en donde se encuentran las existencias.

- ❖ Los detalles de los recuentos físicos deben ser guardados por alguien que no tenga bajo su cuidado dichos artículos.
- ❖ Los movimientos en la cuenta de almacén debe tener solamente origen por:
  1. Entradas de artículos recibidos a satisfacción del almacenista.
  2. Salidas de artículos.
  3. Ajustes sobre recuentos físicos debidamente aprobadas por algún funcionario autorizado.

#### **14.4 CONTROL INTERNO DEL ACTIVO FIJO**

- ❖ Llevar registros auxiliares del activo fijo en forma adecuada.
- ❖ Los registros del activo fijo deben ser comparados con el mayor, cuando menos una vez al año.
- ❖ Los recuentos físicos deben hacerse bajo la supervisión de empleados no responsables del cuidado y control de las propiedades.
- ❖ Las diferencias de importancia encontradas entre los recuentos físicos y los libros que lleva contabilidad, se debe informar a la gerencia.
- ❖ Los registros del activo fijo debe contener la suficiente información y detalle según las necesidades de la empresa.

- ❖ Las personas que tienen a su cuidado el activo fijo, deben estar obligadas a reportar cualquier cambio habido, como ventas, traspasos, bajas, obsolescencias, excelentes y movimientos.
- ❖ Para la venta de activo fijo, se requiere la autorización de la gerencia.
- ❖ Revisar periódicamente las pólizas de seguros.
- ❖ Debe existir una política definida de capitalización que señale claramente cuando una erogación debe considerarse incremento del activo o cuando debe considerarse gasto.
- ❖ En el caso de obras en proceso debe vigilarse su avance e incorporarlas oportunamente al activo fijo, al concluirse.
- ❖ Debe verificarse regularmente que la suma de las auxiliares integre el saldo de la cuenta de mayor relativa.

#### **14.5 CONTROL INTERNO DEL PASIVO**

- ❖ La gerencia debe autorizar la contratación de todos los préstamos.
- ❖ La gerencia debe designar los funcionarios designados para firmar los distintos documentos.
- ❖ Cancelar y archivar adecuadamente los documentos pagados.
- ❖ La empresa debe cumplir estrictamente las condiciones u obligaciones impuestas por los contratos.
- ❖ Deben existir limitaciones estatutarias para solicitar préstamos.
- ❖ Tener un adecuado control contable de las obligaciones bancarias.
- ❖ Conciliar periódicamente los saldos con la cuenta de control del mayor.
- ❖ Deben existir estudios que soporten y justifiquen su necesidad y beneficios.

## 14.6 CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR Y COMPRAS

- ❖ El empleado que recibe la correspondencia, debe entregársela a el encargado de procesar y pagar las facturas recibidas.
- ❖ Establecer un control sobre las facturas recibidas.
- ❖ Una vez llegada las facturas se identifican claramente las copias para evitar la duplicación de pagos.
- ❖ Los cheques de pagos a proveedores deben ser entregados por empleados distintos de quienes preparan su pago y manejan los registros contables.
- ❖ Procesar oportunamente las facturas para obtener los beneficios de descuentos por pronto pago u obtener notas créditos por devoluciones o rechazos.
- ❖ Se debe necesitar una autorización escrita para efectuar todas las compras.
- ❖ Los pedidos de compras deben estar numerados progresivamente.
- ❖ Se debe rendir reportes por escrito de todo lo recibido.
- ❖ Los reportes deben ser controlados por numeración.
- ❖ El área de contabilidad debe recibir una copia de la orden de compra.
- ❖ Se deben establecer responsabilidades para la verificación de facturas, en los aspectos de precios, cálculos y cargos de fletes.
- ❖ Se deben cancelar las facturas para evitar su doble paso.
- ❖ Los estados de cuentas mensuales recibidos de los proveedores, deben ser conciliados con el registro de cuentas por pagar.

#### **14.7 CONTROL INTERNO DE LOS DOCUMENTOS Y GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR**

- ❖ Debe existir un control estricto sobre las operaciones generadoras de pasivos: compras, obtención de préstamos, régimen fiscal, etc. Los pasivos registrados deben soportarse claramente con el bien o servicio recibido.
- ❖ Deben someterse a revisión y autorización adecuada previamente al registro.
- ❖ Debe revisarse periódicamente la antigüedad y programación adecuada de pagos.
- ❖ Debe exigirse autorización especial previa al pago.

#### **14.8 CONTROL INTERNO DE LOS IMPUESTOS POR PAGAR**

- ❖ Debe existir una provisión necesaria para el pago de impuestos.
- ❖ Se debe vigilar el cumplimiento oportuno de las obligaciones fiscales y revisores por persona distinta antes de su pago.

#### **14.9 CONTROL INTERNO DE LAS CONTINGENCIAS**

- ❖ Debe existir una comunicación oportuna y efectiva a contabilidad de todos los actos y decisiones de la gerencia para el registro oportuno y adecuado de aquellos que provoquen operaciones contingentes.

#### **14.10 CONTROL INTERNO DE LA NOMINA Y PRESTACIONES SOCIALES**

Las normas de control interno que se citarán a continuación, representan la garantía para la empresa, que los recursos monetarios destinados a la administración de personal, están siendo adecuadamente distribuidos.

1. Deben ser aprobadas por personas autorizadas:



- a. La contratación de personal.
- b. El salario a pagar
- c. Las deducciones que se realizarán en nómina.
- d. Horas extraordinarias y otros pagos especiales.

2. El expediente de cada trabajador debe permanecer inaccesible para las personas que:

- Preparan la nómina.
- Aprueban nómina.
- Pagan la nómina.

3. Deben ser utilizados relojes marcadores u otros medios que permitan controlar el tiempo de trabajo.

4. En caso de trabajo a destajo, deben ser establecidos controles, de forma que la producción del trabajador pueda ser determinada.

5. Debe existir separación de funciones:

Entre el personal que controla el tiempo trabajado, elabora la nómina y paga la nómina.

Entre el personal que contrata o despide y el que elabora la nómina.

6. Las contrataciones o despidos deben ser inmediatamente notificados al departamento de nómina.

7. El tiempo a pagar a cada trabajador debe ser aprobado por el jefe del departamento respectivo.

8. Los cálculos hechos en la nómina deben ser revisados antes de pagar a los trabajadores.

9. El pago de la nómina debe ser aprobado por un funcionario responsable.

10. Cuando la nómina sea pagada con cheque:

Debe existir una cuenta bancaria que se utilice sólo con ese objetivo.

La cuenta bancaria de nómina debe ser conciliada mensualmente por una persona diferente de la que prepara la nómina y de la que paga.

La persona que realiza la conciliación, debe recibir directamente el estado de cuenta bancario.

11. Cuando la nómina se paga en efectivo:

Debe hacerse un retiro del banco exactamente por el neto a pagar.

Deben ser tomadas las medidas necesarias para evitar el robo por parte de empleados o extraños.

Cada trabajador, al recibir su remuneración debe firmar un recibo en el que aparezcan detallados los diferentes conceptos que han intervenido en el cálculo.

12. El pago de la nómina debe ser periódicamente supervisado por un funcionario independiente del departamento de nómina.

13. Los sueldos no reclamados, deben ser custodiados por una persona diferente a la que elabora la nómina o hecho los pagos, y debe enviar una relación de los mismos al departamento de contabilidad.

14. Los sueldos no reclamados, deben ser depositados en el banco después de un tiempo prudencial, registrado el correspondiente pasivo por ese concepto.

15. El pago posterior de sueldos no reclamados, debe ser aprobado por un funcionario diferente al que prepara la nómina.

16. Los funcionarios que pagan la nómina deben ser rotados periódicamente.

17. La distribución contable de la nómina debe ser revisada por una persona que no pertenezca al departamento de nómina

Otras recomendaciones según lo observado

❖ Conservar en la carpeta de cada empleado documentos tales como:

1. Contrato de trabajo
2. Aviso de entrada a ISS
3. Cambios en las condiciones del trabajo (salario, posición)
4. Solicitud de empleo y evidencia de investigación de referencias, estudios, trabajos anteriores.

❖ Llevar registros auxiliares en donde se muestre:

1. Las ganancias del trabajador (sueldos fijos y variables, extras, etc.)
2. Registro individual de vacaciones, periodos de acusación, periodos de disfrute o remuneración.

### 3. Registro individual de cesantías.

- ❖ Las personas involucradas en el proceso de elaboración, revisión, aprobación y pago de la nomina deben ser diferentes.
- ❖ La empresa debe cumplir con todas las disposiciones laborales.
- ❖ Debe existir un reglamento interno de trabajo debidamente aprobado.
- ❖ Se debe efectuar deducciones de salarios y prestaciones sociales solo cuando la ley y el trabajador lo autorizan por escrito.
- ❖ Los porcentajes para constituir las provisiones para prestaciones sociales deben ser debidamente establecidos.

#### **14.11 CONTROL INTERNO DEL CAPITAL CONTABLE**

Todos los movimientos que afecten el capital contable deben hacerse del conocimiento previo de los socios y ser aprobados por esta.

#### **14.12 CONTROL INTERNO DE LOS GASTOS**

- ❖ Deben existir presupuestos de gastos e informes de las variaciones resultantes en relación con los gastos reales, asiéndose explicaciones y responsabilidades a las personas que proceda.
- ❖ Deben estar autorizados, invariablemente.
- ❖ Los documentos comprobatorios del gasto deben cancelarse previamente a su pago.
- ❖ Su clasificación debe ser vigilada al registrarse en libro.

## **15. IDENTIFICACIÓN DE VENTAJAS EN LA REESTRUCTURACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA SERVITEMPORALES S.A.**

Antes de precisar al respecto se debe tener claro cuales son las tres ventajas fundamentales del Control Interno. "El Control Interno de un negocio es su sistema de organización, los procedimientos que tienen implantados y el personal con que cuenta, estructurados en un todo para lograr obtener información financiera veraz, confiable y oportuna, protección de los activos de la empresa y promover la eficiencia en la operación del negocio"<sup>16</sup>

### **15.1 VENTAJAS SIGNIFICATIVAS DEL CONTROL INTERNO**

#### **1. Ayuda a proporcionar información financiera veraz, confiable y oportuna:**

Es la información contable y financiera el activo mas valioso que debe tener una empresa, debido a que con base a esta se toman decisiones de igual carácter, hoy día en un mundo globalizado se debe tener muy en cuenta las practicas y procedimientos contables ya que este a su vez expresa la calidad de la información y ajusta todo lo relacionado con el buen andamiaje de la operación en la empresa.

#### **2. Brinda protección a los activos de la empresa:**

La custodia y salvaguarda de los activos es sin lugar a duda un aspecto trascendental en la generación de valor agregado en la empresa.

Si lo enfocamos desde su incidencia en la productividad que estos deben garantizarle al ente económico nos damos cuenta que cumple un reglòn significativo en la empresa SERVITEMPORALES S.A. sin desmeritar así la importancia de los activos operativos de la empresa y activos fijos los cuales conjuntamente deben cubrir el costo global de financiación de la empresa.

---

<sup>16</sup> MENDIVIL ESCALANTE, VICTOR MANUEL. Elementos de Auditoria. Pag. 28

La importancia del control interno en esta circunstancia radica en la efectividad de la custodia, salvaguarda de los activos, así como el estado de los controles internos en las demás áreas. Para ser más preciso en la obtención de partidas que afecten la estructura financiera de la empresa. (Capital Contable).

### **3. Promueve la eficiencia en la operación del negocio**

Por ultimo, el control interno promueve la eficiencia de operación en el negocio, complementa labores sin duplicarlas y haciendo más dinámicos los tramites y el servicio.

Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos a su vez solo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción pero es actor en la generación del ambiente propicio del trabajo a su vez todo esto conjuntamente genera valor económico y social.

Está pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las categorías señaladas las que, al mismo tiempo, suelen tener puntos en común. Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

De esta manera también se debe invertir en la capacitación de los empleados ya que estos serán los actores principales en su tratamiento, y aunque para algunos resulta un trastorno en la manera como desarrollan sus procedimientos normalmente esta inversión tiene costos que sin lugar a duda representan mayor beneficio a futuro durante el desarrollo del objeto social de la empresa. Ya que este busca crear una cultura, un sentido de pertenencia y logra que todos los empleados en conjunto con los directivos lo vean como catalizador de

las operaciones y herramienta fundamental el cual nunca esta elaborado al 100%, es decir que debe existir un monitoreo continuo en todas y cada una de las incidencias en donde este se hace necesario, ara efectos de su mejoramiento y tratar de esta forma minimizar riesgos potenciales y no potenciales en el giro normal de las operaciones de la empresa.

## 16. CONCLUSIONES

A través de la investigación realizada en la empresa SERVITEMPORALES S.A., me pude dar cuenta que el control interno es una herramienta fundamental para la realización de una manera más efectiva y eficiente al objetivo social y objetivos trazados por la empresa.

Por esta razón definimos el Control Interno como el instrumento administrativo que proporciona seguridad en las operaciones, confiabilidad en la información financiera, el cumplimiento de las leyes y mejora la comunicación entre las diferentes áreas de las organizaciones.

El control interno como tal no significa el antídoto a las eventuales anomalías que pueden surgir en el giro normal de los negocios, pero si brinda la posibilidad de mitigar los traumas que se podrían presentar.

La puesta en marcha de un control interno se ve interceptada por diferentes niveles en las empresas, es pensado con el propósito principal de coadyuvar a el ejercicio administrativo y sus implicaciones positivas o negativas se ven fielmente reflejadas en las finanzas de la empresa, ya que este como tal hace necesario una inversión pero que en resumidas cuentas no son superiores a los beneficios de diferentes naturalezas que podría recibir a futuro el ente económico, si los controles a implementar son lo más coherente posible.

De igual forma nace la necesidad de reestructurar el sistema de control interno, ya que en el entorno económico, social y político tan esquivo en el cual se desenvuelven la mayoría de las empresas en Colombia, siendo el control interno junto a otras estrategias administrativas colaboradores al momento de la toma de decisiones.

## 17. BIBLIOGRAFIA

1. **COOPERS & LYBRAND**. Los nuevos conceptos de control Interno. Informe COSO. España. Ed. Díaz Granados, 2001.480 –P
2. LADINO, Enrique. Control Interno-Informe COSO. Disponible en: [www.monografias.com.html](http://www.monografias.com.html)
3. CONSEJO ASESOR DEL PROYECTO COSO, “Gestión de riesgos corporativos – marco integrado”, Técnicas de aplicación, Septiembre de 2004.
4. **BERNAL T**, Cesar Augusto. Metodología de la investigación para administración y económica, Bogotá: editorial Prentice Hall. 200, 263 p.
5. **INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN**, compendio de tesis y otros trabajos de grado. ICONTEC: Bogotá 2005.
6. Mantilla B, Samuel Alberto, Control Interno Estructura Conceptual Integrada Ecoe Ediciones. Segunda Edición
7. Mantilla B., Samuel Alberto, Control Interno de los nuevos Instrumentos Financieros Ecoe Ediciones.
8. Sanchez, Alarcón, Programa de Auditoria. Ecafsa.
9. Santilla Gonzalez, Juan Ramon, Auditor. Tomo I-II-III. Ecafsa.



**ANEXO 1**

**SERVITEMPORALES S.A.**

Dirigida al Gerente, Contador Público y Auxiliar Contable, Almacenista, Secretaria.

**Objetivo: determinar la necesidad e importancia de realizar una reestructuración del Control Interno en la empresa**

Nombre: \_\_\_\_\_

Área: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

1. ¿La empresa actualmente como realiza los procedimientos de Control Interno? ¿Les son útiles de esa manera?

Observación:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿Considera necesario reestructurar el control interno en la empresa?

Si\_\_\_ No\_\_\_

¿Por qué?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**ANEXO 2**

**SERVITEMPORALES S.A.**

Dirigida al Gerente, Contador Público y Auxiliar Contable, Almacenista, Secretaria.

**Objetivo: Conocer cuales son las falencias que posee la empresa en el desarrollo de sus actividades diarias**

Nombre: \_\_\_\_\_  
 Área: \_\_\_\_\_  
 Cargo: \_\_\_\_\_

1. ¿Para usted cuales son las falencias que posee la empresa en el desarrollo de sus actividades diarias?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

