



Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Contabilidad Superior

**EVALUACION Y DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA
PREVENCION DE FRAUDES EN LOS INVENTARIOS DE LA EMPRESA
AGROVET-A**

**Trabajo de graduación previo a la obtención del título de
Ingeniería en Contabilidad y Auditoría**

Autor: Pedro B. Machuca S.

Director: Eco. María Eugenia Elizalde

**Cuenca - Ecuador
2008**

DEDICATORIA:

Este trabajo de monografía desarrollado con esfuerzo y entrega les dedico a mi familia, especialmente a mis padres y mis hermanos que me han apoyado económica y moralmente para no abandonar y culminar con mis estudios.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar doy gracias a Dios por todas las oportunidades y capacidades que me ha otorgado y utilizarlas durante mi vida estudiantil, también agradezco a la Universidad del Azuay por abrirme las puertas para poderme superar profesionalmente, y a todos los profesores que me ha transmitido todas sus conocimientos y experiencias durante todos estos años, de manera especial a mi Directora de monografía, Eco. María Eugenia Elizalde, por su tiempo y dedicación a la supervisión del desarrollo de esta monografía, finalmente agradezco a la empresa Agrovet-A por colaborarme de buena manera para la elaboración de este trabajo.

INDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
INDICE DE CONTENIDOS.....	iv
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
AUTORIA.....	viii
INTRODUCCION.....	1

CAPITULO I:

1.- EVALUACION DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS INVENTARIOS

1.1. Introducción.....	2
1.2. Objetivos.....	2
1.3. Importancia.....	3
1.4. Sistema Actual de control Inventarios.....	3
1.5. Análisis del espacio físico.....	3
1.6. Fortalezas y debilidades.....	4

CAPITULO II:

2.- PREVENCIÓN DE FRAUDE EN INVENTARIOS

2.1. Introducción.....	5
2.2. Objetivos.....	5
2.3. Importancia.....	5
2.4. Descripción de cargos y evaluación del personal.....	6
2.4.1. Administración.....	6
2.4.1.1. Perfil ocupacional.....	6
2.4.1.2. Fortalezas y debilidades.....	7
2.4.2. Ventas.....	8
2.4.2.1. Perfil Ocupacional.....	8
2.4.2.2. Fortalezas y Debilidades.....	9
2.4.3. Bodega.....	10
2.4.3.1. Perfil Ocupacional.....	10
2.4.3.2. Fortalezas y debilidades.	10
2.5. Reconocimiento de síntomas.....	11
2.6. Signos de advertencia.....	12
2.7. Enfoque proactivo contra el fraude.....	13

CAPITULO III:

3. PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS PARA PREVENIR FRAUDE

3.1. Introducción.....	17
3.2. Concepto.....	17
3.3. Importancia.....	19
3.4. Selección del Control interno (COSO).....	20
3.5. Ejecución.....	30
3.6. Comunicación de resultados.....	61
Conclusiones.....	80
Recomendaciones.....	80
3.7. Estructura de control interno de inventarios para prevenir fraude.....	82
Conclusiones.....	86
Recomendaciones.....	86
Anexos.....	87

RESUMEN

En este trabajo se presenta un diseño del sistema de control interno para prevención de fraude en los inventarios de la empresa AGROVET-A. Donde se busca mejorar el control y el manejo de las existencias y es de vital importancia para la empresa un buen control interno para anticiparse a los cambios ya que se pretende crecer en el mundo empresarial y mejorar la calidad de la información y evitar problemas que puedan darse en el futuro.

Para la elaboración práctica de este trabajo se utilizó el método de la entrevista al personal de la empresa Agrovvet-A, con el cual se obtuvo la información para tener claros conocimientos de la empresa y elaborar un sistema de control interno para prevenir fraudes, con el cual la empresa podrá tener ventajas en el manejo de los inventarios y de esa manera llegar a cumplir con los objetivos propuestos.

ABSTRACT

In this work a design of the internal control system for prevention of fraud in the inventories of company AGROVET-A appears. Where one looks for to improve the control and the handling of the existence and is vitally important for the company a good internal control to anticipate itself to the changes since it is tried to grow in the enterprise world and to improve the quality of the information and to avoid problems that can occur in the future.

For the practical elaboration of this work the method of the interview to the personnel of the Agrovvet-A company was used, with which the information was obtained to know clearly knowledge of the company and to elaborate an internal control system to prevent frauds, with which the company will be able to have advantages in the handling of the inventories and that way to get to fulfill the proposed objectives.

AUTORIA

Las ideas y el contenido de este trabajo de monografía, es de exclusiva responsabilidad del autor.

Pedro B. Machuca S.

INTRODUCCION

Este trabajo de monografía trata de proporcionar una herramienta clave para evitar o minimizar casos de fraude, y un correcto manejo de los inventarios y así alcanzar los objetivos de la empresa.

El primer capítulo.- Desarrolla una evaluación de la situación actual de los inventarios donde nos da a conocer las fortalezas y debilidades del sistema de control de los inventarios,

El segundo capítulo.- refleja las actividades de cada empleado en las diferentes áreas que están relacionadas con los inventarios para conocer las responsabilidades de cada uno de ellos, se estudia a la empresa para reconocer los síntomas de fraudes que existen en el manejo de los inventarios, destacar los signos de advertencia, y un enfoque proactivo donde se trata de evitar al máximo fraude en los inventarios.

El tercer capítulo.- Se aplica el nuevo sistema de control interno (COSO ERM) donde se aplica sus ocho componentes, con la finalidad de cumplir con los objetivos que la empresa trata de alcanzar, y hacer posible que se adapte rápidamente a los cambios. Se comunica los resultados obtenidos después de haber desarrollado este ultimo capítulo mediante un cuestionario basándose en el sistema de control interno y también se desarrolla un cuestionario donde se analiza el control de los inventarios y se detalla las conclusiones y recomendaciones que serán de gran utilidad para el gerente de la empresa tome las decisiones oportunas para la prevención de fraude en los inventarios.

CAPITULO I

1. EVALUACION DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS INVENTARIOS.

1.1. Introducción.

Este capítulo busca los problemas principales del sistema de control de inventarios de la empresa Agrovet-A en los inventarios ya que estos son parte fundamental de la empresa. La información se tomará mediante una verificación ocular por rastreo esto es el seguimiento y control del sistema de control de los inventarios, a fin de conocer y evaluar su ejecución. Y también mediante una verificación física con una inspección de las instalaciones en donde tienen las mercaderías, con lo que nos dará una idea más clara de la situación del área donde vamos a desarrollar nuestra investigación.

1.2. Objetivos.

Agrovet-A tiene un variado inventario por lo que se requiere realizar una evaluación del sistema actual de control de inventarios, los objetivos principales de esta evaluación son:

- Conocer si el sistema actual de control inventarios del negocio lleva un registro diario de todos los movimientos que se dan ya sea compras, ventas, devoluciones etc., es decir, conocer si el sistema de control de inventarios da una continua información de los productos tanto de la cantidad, el precio, sus variaciones, con la finalidad de que se minimice la confusión en los registros.
- Conocer si la capacidad de almacenaje son las adecuadas, para poder determinar si su sistema de control de existencias es lo suficientemente eficaz ya que debe permitir una relación entre cantidades de inventario y la capacidad de las instalaciones de almacenamiento.

1.3. Importancia.

Los inventarios puede decirse que son el alma de la empresa. Constituyen el centro de todo el esfuerzo productivo y la principal fuente de ingresos. Sirven para proporcionar el efectivo necesario para pagar las nominas, impuestos y otros gastos de la empresa. Sin embargo son susceptibles de acumular errores de criterio en áreas tan importantes como: ¿Que se ha de vender? ¿Cuál será el costo? ¿Qué nivel de inventario debe mantenerse para satisfacer las entregas de ventas y que riesgo de caída en desuso y que costos elevados de mantenimiento debe asumirse? .También pueden presentarse problemas desde el punto de vista de fraudes de malversación y manipulación. Por eso es muy importante realizar una evaluación de la situación actual de los inventarios ya que toda esta información nos permite conocer en qué situación se encuentra el negocio y para tomar las prevenciones y decisiones respectivas oportunamente.

1.4. Sistema Actual de Control de Inventarios.

El sistema de control de inventarios que se utiliza actualmente en Agrovét-A es la hoja de cálculo Microsoft Excel, el cual es un sistema simple, en el sentido de que no esta diseñado para llevar contabilidad completa, no es costoso pero no posee ciertas seguridades que son necesarias dentro del manejo de la información; por lo tanto hay muchas posibilidades de que se pueda acceder y alterar el inventario lo cual perjudica a la empresa si no se toman las debidas precauciones a tiempo.

Este sistema no permite que la información de las mercaderías sea actualizada lo cual deja una gran incertidumbre sobre el valor total, los precios y la cantidad actualizada de los inventarios y su tiempo de caducidad, de esta manera evitando llevar un correcto control de los inventarios.

1.5. Análisis del Espacio Físico.

Agrovét-A cuenta con una bodega de 20 metros cuadrados aproximadamente, por lo que no es un tamaño significativo, y esto no le facilita realizar pedidos con promociones por la falta de espacio para almacenarlos, también le impide vender los productos con mayores descuentos ya que realizando pedidos con promociones

podría vender más barato y así tener mayor aceptación en el mercado y ser más competitivos.

La bodega, la mayoría del tiempo permanece desordenada debido a que no hay espacio suficiente, y las mercancías no se las puede tener seleccionadas y ordenadas adecuadamente ya que tampoco existe una persona que se responsabilice por el control de las existencias en bodega y son personas que tiene diferentes funciones en la empresa las que acceden a esta área. Por otro lado la bodega cuentan con alarma y servicio de monitoreo para evitar que las mercaderías sean sustraídas o salgan sin la debida autorización.

1.6. Fortalezas y debilidades

A continuación se presenta las fortalezas y debilidades de l sistema de control de inventarios y de bodega.

Fortalezas;

Sistema de inventarios

- El sistema de control de inventarios de bajo costo, (Microsoft Excel.)

Bodega

- Bodega cuenta con dispositivos de protección adecuados que sirven para evitar salidas de mercaderías sin la debida autorización.

Debilidades:

Sistema de Inventarios

- El sistema no tiene la capacidad para dar información actualizada de los inventarios.
- Microsoft Excel, no tiene ciertas seguridades con las que tiene que contar para evitar ciertos problemas de manipulación de información, que pueden darse y ser perjudiciales para el negocio.

Bodega

- No existe personal delegado que se responsabilice en esta área de la empresa.
- La capacidad de almacenamiento en bodega es mínimo ya que el espacio es muy pequeño.
- La bodega es desordenada.

CAPITULO II

2. PREVENCIÓN DE FRAUDE EN INVENTARIOS.

2.1. Introducción.

Dentro de este capítulo se evaluará al personal y sus cargos, los datos se generan por medio de una entrevista con el gerente de la empresa, con la finalidad de sacar información valiosa que nos permita realizar el estudio de prevención de fraude en inventarios.

Se realizará el reconocimiento de síntomas de igual manera en todas las áreas que están vinculadas con los inventarios para darnos a conocer cuáles son las falencias de la empresa, Seguidamente se analizarán los signos de advertencia en las áreas analizadas con la finalidad de conocer cuál de estas es la más vulnerable a un caso fraudulento, y de esta manera concentrarse en esta área con lo que se tomara los respectivos pasos que permiten evitar el fraude.

El Enfoque proactivo contra el fraude representa sólo una pequeña muestra de las áreas en las cuales la auditoría interna puede agregar valor y asistir en la prevención y detección del fraude.

2.2. Objetivos.

Con este estudio se espera descubrir si existen casos fraudulentos en los inventarios en la empresa Agrovét-A. Basándonos con la información obtenida en el primer capítulo el cual es una evaluación de la situación actual de los inventarios, donde toda su información nos despeja de varias interrogantes y nos da a conocer sus falencias sobre su sistema de control interno, toda esta información servirá para evaluar las áreas involucradas con los inventarios y destacar la que tiene las mayores condiciones o circunstancias que incrementan el riesgo de un fraude.

2.3. Importancia.

Al realizar un análisis para prevenir fraude en los inventarios, se logra sacar de dudas al administrador o dueño de la empresa lo que les dará a conocer si existen o no casos de fraude dentro de los inventarios, el cual puede afectar a la empresa, por lo que es muy importante la prevención de fraude en los inventarios, ya que se

pretende tomar las decisiones oportunas para prevenir casos fraudulentos y así evitar que la empresa tenga pérdidas y permitir que cumpla con sus objetivos trazados.

2.4.Descripción de Cargos y evaluación del personal

2.4.1. Administración/Contabilidad

El área de administración está directamente vinculado con los inventarios ya que dentro de esta área se realiza la contabilización, es decir los ingresos de mercadería o compras, los egresos que se da cuando existen ventas o devoluciones, lo cual hace que el inventario aumente o disminuya la cantidad de sus productos.

En esta área tenemos a dos personas, son una contadora y un auxiliar contable, quienes son los encargados de realizar todas las actividades contables, y dar la información de la situación de la empresa al dueño del negocio.

2.4.1.1. Perfil Ocupacional

Contadora._ La contadora presta sus servicios a la entidad desde el 2006, tiene experiencia laboral desde el año 2002 como contadora y también auditora. Con buenos antecedentes laborales, con aprobación y recomendación de donde laboraba anteriormente. Asiste regularmente al negocio de dos a tres días semanales con la finalidad de revisar los registros diarios que realiza el auxiliar. Con esta información que obtiene de los trabajos del auxiliar que ella previamente revisa para dar su aprobación, realiza los balances, llenado de formularios, documentos y demás tramites que realiza la empresa con entes públicos.

Auxiliar Contable.- El auxiliar presta sus servicios desde junio de 2007. No tiene experiencia laboral, es estudiante de contabilidad actualmente en la universidad. Es la persona que se encarga de registrar todos los movimientos en las cuentas que realiza la entidad diariamente. Esta persona esta todos los días en el negocio, en ciertas ocasiones ayuda a los doctora a la venta en lo que es caja, también almacena los productos y realiza los respectivos cierres al final del día.

2.4.1.2. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas:

Contadora.- luego de haber obtenido información sobre su perfil laboral, se describen las siguientes fortalezas.

- Tiene experiencia laboral de cinco años, lo cual hace que sea una profesional con amplios conocimientos lo que permite que tenga un gran desempeño en su trabajo.
- Tiene buenos antecedentes laborales, lo que hace posible que el dueño del negocio deposite su confianza en esta persona.

Auxiliar Contable.- luego de haber obtenido información sobre su perfil laboral, se describen las siguientes fortalezas.

- El hecho de ser estudiante universitario de contabilidad, tiene amplios conocimientos, ya que es una gran ayuda a la contadora, el auxiliar esta todo el día y se encarga de ciertas actividades que la contadora no puede realizar por lo que ella tiene un horario irregular.

Debilidades:

Contadora.- luego de haber obtenido información sobre su perfil laboral, se describen las siguientes debilidades.

- La contadora tiene su horario de pocos días a la semana, esto perjudica a veces cuando se necesita de algún trámite urgente ya que en casi todos los documentos consta su firma, por lo que se necesita de su aprobación.

Auxiliar contable.- luego de haber obtenido información sobre su perfil laboral, se describen las siguientes debilidades.

- El auxiliar no tiene experiencia laboral por lo que necesita de la asesoría de la contadora, ya que ella no pasa todo el tiempo en la empresa, y en ciertas ocasiones se retrasa en el trabajo por falta de conocimientos.

- Realiza los cierres de caja, almacena los productos, registra en su contabilidad las mercancías, lo cual esta persona no desempeña una función definida dentro de la empresa.

2.4.2. Ventas.

En esta área se registra todos los ingresos del negocio, el cual también está vinculado directamente con el inventario de mercaderías que son los que se venden y cualquier persona no los puede vender ya que necesitan de conocimientos y necesitan ser recetados, es por esa razón que en esta área están dos doctores veterinarios, una doctora y un doctor, quienes son los que tienen conocimiento de los productos y pueden hacer la atención al público con todas las consultas y atenciones que sean necesarias.

2.4.2.1. Perfil Ocupacional.

Doctora.- Tiene experiencia laboral en negocios similares, presta sus servicios en Agrovet-A desde 2006, tiene buenos antecedentes y recomendaciones de donde laboraba anteriormente. Esta profesional se encarga de atender al público en lo relacionado a consultas médicas para animales y también atenciones en clínica menor, esto tiene que ver con vacunaciones, desparasitaciones, etc. La doctora trabaja todo el día en el negocio, a más de la atención al cliente también se encarga de caja ya que realiza los cobros, y también realiza los cierres al final del día conjuntamente con el auxiliar y también se encarga de supervisar las entradas de mercancías.

Doctor.- Tiene experiencia laboral más a lo que se denomina salidas de campo, esto es atención a los animales ya sea en haciendas o en las afueras de la ciudad. Presta sus servicios en Agrovet-A desde el 2006, tiene buenos antecedentes y recomendaciones, su horario de trabajo es irregular, ya que solo se presenta cuando se requiere de este tipo de atenciones, las cuales no son muy frecuentes.

2.4.2.2. Fortalezas y Debilidades.

Fortalezas

Doctora.- Después de haber obtenido información sobre su perfil laboral, se describen las siguientes fortalezas.

- Gracias a su experiencia laboral tiene conocimientos sobre consultas y recetas medicas para animales; Agrovvet-A tiene acogida ya que los clientes han puesto su confianza en la atención que les ha brindado, por lo tanto es la profesional que tiene mucha importancia dentro de la empresa ya que el crecimiento del negocio depende de atraer mayor clientela sirviendo al público con eficiencia y honradez.
- La doctora trabaja todo el día en Agrovvet-A, esto es beneficioso ya que la gente confía en su trabajo y su presencia le da confianza al cliente para que realice sus consultas, y es necesario que este proceso se dé continuamente para generar mayores ingresos y se mantenga la clientela.

Doctor.- Después de haber obtenido información sobre su perfil laboral, se describen las siguientes fortalezas.

- Su trabajo se especializa en salidas al campo, si se presenta un cliente que necesita el servicio de un veterinario que pueda acudir o salir, él se encarga de esas atenciones, es muy importante este servicio ya que a veces a la gente le resulta difícil encontrar veterinarios que acudan al instante ya que la mayoría de los casos son de emergencia y se requiere del servicio rápidamente.

Debilidades:

Doctora.- Después de haber obtenido información sobre su perfil laboral, se describen las siguientes debilidades.

- La doctora ha demostrado ser una persona honrada y trabajadora, tiene un impecable trabajo dentro de la entidad, por lo que no se le encuentra debilidades de importancia en cuanto a su desempeño laboral, sin embargo la parte negativa es que es algo desordenada.

Doctor.- Después de haber obtenido información sobre su perfil laboral, se describen las siguientes debilidades.

- Poca experiencia en recetar, por esta razón tiene un horario irregular ya que al principio se lo contrato con el objetivo de que ayude a la atención al público todo el día y también realice su trabajo de salidas al campo, pero solo realiza esta ultima por lo que es una de las debilidades ya que a veces la doctora no puede atender dos consultas al mismo tiempo y se requiere de otra persona con experiencia para atender las consultas y si no se tiene esa ayuda es difícil que la gente pueda ser atendida eficientemente.

2.4.3. Bodega.

La bodega, está directamente relacionada con los inventarios, ya que esta área es donde se almacena las mercaderías que ingresan, la bodega está en la misma instalación de el almacén con la finalidad de hacer más ágil el traslado de las mercaderías que se requieran al momento que se lleva a cabo una venta y también cuando se realiza una compra.

2.4.3.1. Perfil Ocupacional.

Esta área de la empresa no existe una delegación de funciones específica ya que son distintas personas que tienen el acceso a la bodega, como la doctora y el auxiliar contable que aparte de realizar sus funciones también realizan actividades de almacenamiento y recepción de mercaderías.

2.4.3.2. Fortalezas y Debilidades.

Fortalezas:

- La bodega esta en el mismo edificio donde funciona el negocio, lo cual agiliza el traslado de mercaderías.

Debilidades:

- Esta área no cuenta con un personal que se responsabilice en el almacenamiento, por lo que las personas que tiene otras responsabilidades realizan también estas funciones.

2.5. Reconocimiento de síntomas.

El primer paso de la detección de fraudes esta en reconocer los síntomas que pueda haber. Guiándonos con la información que se obtuvo de la empresa al realizar una evaluación de los inventarios podemos detallar sobre los posibles síntomas de fraude en inventarios de la empresa si nos basamos en los siguientes puntos que son claves para el reconocimiento de síntomas:

- Ausencia de un directorio/comité de auditoría interna fuerte: En la empresa Agrovet-A no existe un comité de auditoría interna, ya que una auditoría interna se enfoca en las fallas del sistema y la reglamentación omisión que vence los controles y utiliza a la contabilidad como medio de prueba revisando si los registros contables y sus soportes coinciden y de esa manera construir esas pruebas necesarias en el juzgamiento de los delitos financieros como el enriquecimiento ilícito, la apropiación indebida, la falsedad, etc.
- Pobre reputación de la Gerencia en la comunidad de negocios: La administración de la empresa es su propio dueño el cual no tiene experiencia de administrar un negocio, lo cual hace que haya muchos errores en la administración del negocio, las falencias que tiene son:
 - *Riesgos por programas no protegidos.*- El sistema de contabilidad, no es lo suficientemente adecuado para su contabilidad ya que utiliza la hoja de cálculo de Microsoft Excel y este no tiene ciertas seguridades que se requieren para evitar manipulación en los registros. Tampoco se realiza ningún método de valoración de inventarios ya que la administración no ha establecido ninguna norma y tampoco existe un procedimiento establecido para la identificación de inventarios, excesivos, excedentes, artículos obsoletos y artículos de venta difícil, todo esto se debe a la pobre administración en el negocio.
 - *Ausencia de una clara delegación de funciones.*- el personal no tiene claramente definido sus funciones dentro de la empresa, ya que la persona responsable de supervisar las entradas de mercancías también realiza las atenciones al público y realiza el cierre de caja, el encargado del mantenimiento de los registros contables también realiza funciones de almacenamiento y de cierre de caja, con esta situación se puede ver claramente la falta de buena administración en la empresa.

- *Poca capacidad de almacenamiento.*- Se observó también su capacidad de almacenamiento y vimos que era un espacio muy reducido lo cual no le permitía realizar compras de grandes cantidades, las mercancías no se las puede tener seleccionadas y ordenadas adecuadamente, todo esto no le permite crecer a la empresa.
- *Ausencia de comité de vigilancia efectivo.*- La persona responsable de supervisar las entradas de existencias al recibirlas no realiza un registro de recepción, y frecuentemente realiza un inmediato recuento, pesaje o medición de las mercaderías. En bodega, no existen controles suficientes para que no se den robos de mercaderías ya que no existe personal delegado que se responsabilice en esta área de la empresa.
- *Crisis gerencial, rotación de personal clave y falta de personal:* El Gerente de la empresa es su propietario y no tiene experiencia en el manejo de negocios. El personal que actualmente labora en el negocio lleva poco tiempo en la entidad, se puede decir que todo el personal a cambiado en los tres últimos años, tanto en el área contable como en la financiera.

2.6. Signos de advertencia.

*“El fraude es la resultante de la combinación de dos factores: la oportunidad y la motivación. La oportunidad puede estar generada por la capacidad de acceso, los conocimientos y el tiempo con los cuales cuenta la o las personas implicadas en el fraude. En cuanto a la motivación, la necesidad, la justificación y el desafío son los elementos claves”.**

En Agroveterinaria el área más vulnerable es el de bodega, ya que no tiene quien se responsabilice de este departamento, personal que se relaciona con los registros contables y ventas tiene acceso a bodega por lo que es una situación delicada, a continuación se destacan ciertos puntos, con el fin de conocer si en la empresa existen circunstancias que incrementan el riesgo de fraude.

Fuente del Concepto de Fraude: TERRY, George.- Prevención de Fraude.

a) cuestiones con respecto a la integridad o competencia de la administración.

- I. En la empresa la administración esta manejada por una persona, que es su propio dueño y no hay un consejo o comité de vigilancia efectivo.
- II. Existe una elevada tasa de rotación de personal clave en el área contable y financiera.
- III. Durante un tiempo el departamento de bodega y de contabilidad no ha contado con el personal necesario.

b) Presiones extraordinarias dentro de la entidad.

- I. La entidad depende fuertemente de ciertos productos.
- II. La capacidad de almacenamiento de bodega es ineficaz, por lo que es un espacio muy pequeño.

c) Problemas para obtener evidencias suficientes y competentes.

- I. Registros inadecuados, entre los cuales esta: archivos incompletos, transacciones no registradas de acuerdo con los procedimientos normales y cuentas de control o de mayor no conciliadas.
- II. Incapacidad para obtener información de los archivos de computación debido a una documentación insuficiente / obsoleta de los programas y el contenido de los registros.

2.7. Enfoque proactivo contra el fraude.

Las siguientes medidas proactivas pueden servir como una parte integrante del régimen de prevención, detección y reporte del fraude del departamento de auditoría interna.

Realizar chequeos ambientales de los empleados.- Una de las claves para mitigar la actividad fraudulenta es asegurar que la organización está compuesta de empleados de alta moral y ética, ya que en esta entidad el personal realiza diferentes funciones en la empresa en donde les son más fáciles cometer un fraude sin ser descubiertos. Por esta razón se debe realizar chequeos de referencia a los empleados y antes de contratar a un empleado nuevo, la organización no debería confiar en listas de teléfonos de previos empleadores provistas por ellos mismos, ya que podrían ser falsas. En cambio, deberían ser obtenidos en forma independiente. Además, las credenciales profesionales deben ser chequeadas y los títulos académicos confirmados.

Los empleadores también deben considerar realizar un segundo chequeo de referencias a los seis meses de comenzado su trabajo en la organización. La razón por la cual se hubiera despedido a un empleado de un trabajo reciente, pudo no haber tenido tiempo de convertirse en parte de sus antecedentes durante la búsqueda inicial. También los empleadores deben realizar un chequeo ambiental y criminal que permita identificar cualquier acto criminal u ofensa llevadas a cabo por el individuo. Cualquier información obtenida de la investigación permite al empleador formular preguntas directamente al candidato para obtener una evaluación completa y adecuada antes de tomar una decisión.

Incrementar el uso de revisiones analíticas.-El fraude puede afectar los estados financieros en sus tendencias e indicadores, y las cuentas que son manipuladas para ocultar fraudes pueden manifestar relaciones inusuales con otras cuentas que no han sido manipuladas.

Incrementar las evaluaciones y testeos de controles internos.- Muchos ejemplos de fraudes de alto perfil ha sido, al menos en parte, resultado de debilidades en los sistemas de control interno. En algunos casos, los controles necesarios no existían; en otros, los controles estaban anulados, frecuentemente por la alta gerencia. Los auditores internos están generalmente en la mejor posición para reconocer los riesgos relacionados con fraudes, y sugerir medidas correctivas. Si revisamos las debilidades del control interno en Agrovot-A, vemos que carece de control interno lo cual hace que tenga mayores riesgos de fraude.

Mejorar la seguridad en los sistemas de información.- Los fraudes que involucran sistemas de información puede ser categorizado como manipulación de los registros de entrada, de los registros de procesamiento, o los registros de salida. La manipulación de los datos de entrada consiste en el ingreso de datos falsos o fraudulentos en los sistemas de información, mientras que la manipulación de los registros de salida es robar datos, como; listas de clientes, planes de fusión, y secretos comerciales de los sistemas. La manipulación de los datos en el procesamiento incluye la alteración de los programas de computación o sus códigos. Muchos controles no físicos en los sistemas de información son claves para prevenir fraudes.

Contraseñas. El Contador debe asegurarse que sólo los usuarios legítimos tengan acceso a las redes y datos asociados. Aunque las contraseñas son la línea más antigua de defensa, seguirán siendo el método más efectivo para el control de acceso. Para asegurar su efectividad las contraseñas deben ser utilizadas apropiadamente.

Evitar sorpresas en el conteo de los inventarios.- Los Inventarios deben ser contados al 100% por lo menos una vez al año. La ausencia de este control genera oportunidades de fraudes o fallas administrativas. Para evitar sorpresas en los Inventarios se deben establecer una serie de controles debidamente estructurados. Los Fraudes y las Fallas administrativas se generan porque la Gerencia deposita mucha confianza en su sistema y su personal y no utiliza sistemas independientes para corroborar el mismo sistema de la Cia. A continuación los tips que deberían tomarse en cuenta antes de empezar un inventario físico:

Primero: La bodega a inventariar debería estar completamente limpia. Como auditores el primer problema que observamos en un inventario es el desorden. Si hay desorden lo más seguro es que se generarán sobrantes y faltantes en el conteo.

Segundo: Los ítems a contar deben tener un “marbete” o un registro para realizar el primero, segundo y tercer conteo si es necesario. En este marbete ya debería estar incluido el código del producto, caso contrario el personal de conteo experimentará demoras en la identificación.

Tercero: Los equipos de conteos deben ser de dos personas, uno de bodega y otro de un área independiente.

Cuarto: Se debe empezar el conteo en dos puntos diferentes del área de bodega de tal manera que el primero grupo hace el primer conteo y el segundo hace el segundo conteo. La técnica del barrido supone que se debe contar todo lo que se ve en la bodega.

Quinto: Debe existir una mesa de digitación de conteo para tener en el mismo día un detalle de las posibles diferencias. El personal de esta mesa debería retirar los marbetes a medida que se vayan acumulando para evitar la comunicación entre el primero y el segundo conteo.

Sexto: Auditoría Interna o Externa debería participar durante todo el inventario, especialmente en el momento del corte de documentos, inicios del conteo y análisis de faltantes y sobrantes.

Séptimo: Es conveniente que existan instrucciones escritas sobre el procedimiento de inventario. En estas instrucciones se detallará como hacer y quién debería hacer el corte de documentos.

Octavo: Se debería emitir un informe sobre el resultado del inventario para que quede escrito las novedades y las recomendaciones para el futuro.

Crear y mantener una política sobre fraude.-Toda organización debería crear y mantener una política escrita sobre fraude, para dejar en claro su posición ante comportamientos fraudulentos. La política debe ser un documento separado, diferenciado del código de conducta o de ética de la organización, estableciendo allí que el fraude es una preocupación que merece una atención especial.

El contenido de la política sobre fraude debe ser explícito y claro.- Deben establecerse claramente las actitudes específicas que constituyen fraude y abuso, como así también las acciones que serán tomadas contra los perpetradores de fraude. La organización debe sustentar esta política consistentemente y asegurar que sea distribuida y comunicada a todos los empleados. Una política de fraude transmite a los empleados que la organización está con los ojos atentos en el fraude, y puede servir como disuasivo para los posibles perpetradores.

Algo de Prevención.- No sólo los auditores están bien calificados en esta área, sino que pueden ayudar a la compañía a evitar potenciales conflictos con requerimientos legales asociados con la investigación. Más aún, la participación de la auditoría interna en iniciativas anti-fraude ayuda a la organización a sacar ventaja de los expertos internos que conocen mejor a la compañía.

CAPITULO III.

3. PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS PARA PREVENIR FRAUDE.

3.1. Introducción.

En este capítulo se utilizará el sistema de Control de los Recursos y Riesgos Ecuador (CORRE), y la estructura de control interno de inventarios para prevenir fraudes, mediante cuestionarios, con el propósito de explicar el significado y la importancia del control interno, analizar y ejecutar los principales componentes del control interno relacionándolos con los objetivos de la empresa y mostrar resultados y la forma como el gerente o dueño de la empresa logra obtener una comprensión del control interno.

3.2. Concepto.

Este trabajo tiene como referencia conceptual las siguientes tres investigaciones realizadas por organizaciones profesionales de América, estos son: (1) Informe del “Committee of Sponsoring Organizations” (COSO) (Comité de Organismos Patrocinadores); (2) Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL); y, (3) Gestión de Riesgos Corporativos-Marco Integrado (COSO II para fines de este trabajo).

A continuación se presenta una comparación de los componentes del sistema de control y gestión de riesgos, según COSO II, COSO y MICIL:

COSO I.E.	COSO	MISIL
Ambiente interno.	Entorno o ambiente de control.	Ambiente de control y trabajo.
Establecimiento de objetivos	Ninguno	Ninguno
Identificación de eventos	Ninguno	Ninguno
Evaluación de riesgos	Igual	Igual
Respuesta a los riesgos	Evaluación de riesgos	Evaluación de riesgos
Actividades de control	Actividades de control	Actividades de control
Información y Comunicación	Información y Comunicación	Información y Comunicación
Supervisión	Supervisión	Supervisión

Figura 1.

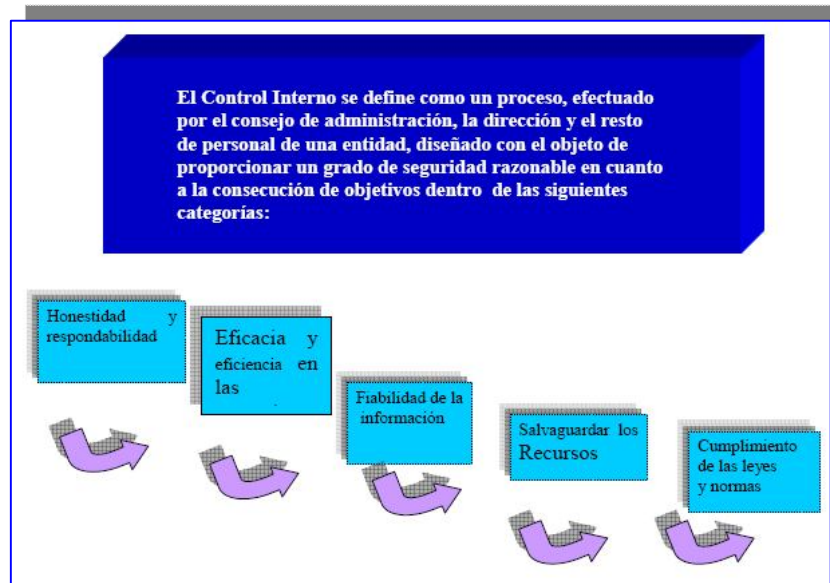
Fuente: *Guía de Auditoría de Gestión, Marco integrado, Control de los recursos y riesgos Ecuador (CORRE).*-Eco. Teodoro Cubero.- Universidad del Azuay.2007.- 75 págs.

El CORRE toma como base los tres informes enunciados; sin embargo, su presentación se fundamenta en COSO II, porque incluye a los dos anteriores COSO Y MICIL. Además, procura que su adaptación a la realidad ecuatoriana y la simplificación de los contenidos, facilite su comprensión y aplicación. Con pequeñas modificaciones al concepto general de COSO, al control interno se define como: “*Un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto de 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:*

- *Honestidad y responsabilidad,*
- *Eficacia y eficiencia en las operaciones,*
- *Fiabilidad de la información,*
- *Salvaguarda de los recursos; y,*
- *Cumplimiento de las leyes y normas.”**

* Fuente: *Guía de Auditoría de Gestión, Marco integrado, Control de los recursos y riesgos Ecuador (CORRE).*-Eco. Teodoro Cubero.- Universidad del Azuay.2007.- 75 págs.

Figura 2



Fuente: *Guía de Auditoría de Gestión, Marco integrado, Control de los recursos y riesgos Ecuador (CORRE).*-Eco. Teodoro Cubero.- Universidad del Azuay.2007.- 75 págs.

Por lo mencionado precedentemente podemos entonces definir ciertos conceptos fundamentales del control interno:

El control interno es un proceso, es un medio para alcanzar un fin.

Al control interno lo realizan las personas, no son sólo políticas y procedimientos.

El control interno sólo brinda un grado de seguridad razonable, no es la seguridad total.

El control interno tiene como fin facilitar el alcance de los objetivos de una organización.

3.3. Importancia.

El control interno es importante para la empresa en su totalidad o para cada una de sus partes, de esta forma uno puede centrar su atención, por ejemplo, al entorno de control para una categoría de objetivo para una determinada división de una organización. Es importante que el control interno sea eficaz esto sucede cuando la dirección tiene una

seguridad razonable de que:

Disponen de la información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los objetivos operacionales de la organización.

Los estados financieros son preparados de forma fiable.

Se cumplen las leyes y normas aplicables.

La determinación de si un sistema de control interno es eficaz o no, constituye una toma de postura subjetiva resultante del análisis de si están funcionando eficazmente los ocho componentes en su conjunto. Este funcionamiento proporciona un grado de seguridad razonable de que los objetivos establecidos van a cumplirse.

3.4. Selección del control interno (COSO ERM)

Para el desarrollo del Control de los recursos y los riesgos Ecuador (CORRE), tomamos la estructura del Informe COSO II y sus componentes, agrupados en el siguiente orden:

1. Ambiente Interno 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. Supervisión y Monitoreo.

Figura 3.

COMPONENTES DEL COSO ERM



Fuente: *Guía de Auditoría de Gestión, Marco integrado, Control de los recursos y riesgos Ecuador (CORRE).*-Eco. Teodoro Cubero.- Universidad del Azuay.2007.- 75 págs.

Todos los componentes del CORRE, tienen como base el ambiente interno de control y, dentro de éste, la integridad y los valores éticos. Por su importancia, este elemento se presenta en la parte más amplia de la pirámide, sobre la que se soportan todos los demás elementos. Se logrará eficiencia y eficacia en el CORRE, si los ocho componentes funcionan de manera integrada en toda la organización, bajo el liderazgo del consejo de administración.

Por sus características, el componente información y comunicación, permite una amplia relación entre la base y la cima de la pirámide, constituyéndose en el elemento integrador del sistema.

I. AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

El ambiente interno de control (o entorno de control como lo denomina el informe COSO), se explica de la siguiente forma: El entorno de control marca las pautas de comportamiento de una organización y tiene una influencia directa en el nivel de compromiso del personal respecto al control. Constituye la base de todos los demás elementos del control interno, aportando disciplina y estructura. Entre los factores que constituyen el entorno de control se encuentran la honradez, los valores éticos y la capacidad del personal; la filosofía de la dirección y su forma de actuar; la manera en que la dirección distribuye la autoridad y la responsabilidad y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados, así como la atención y orientación que proporciona el consejo de administración.

Los siguientes factores integran el componente Ambiente Interno de Control, cuyo estudio detallado se realiza en este capítulo:

1. Integridad y Valores Éticos
2. Filosofía y Estilo de la Alta Dirección
3. Consejo de Administración y Comités
4. Estructura Organizativa
5. Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida
6. Gestión del Capital Humano
7. Responsabilidad y Transparencia.

II. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

Es a partir de los objetivos que se facilita la gestión de los riesgos empresariales mediante la identificación de los eventos externos e internos; la evaluación de los riesgos; la respuesta a los riesgos; y, el diseño de actividades de control.

Figura 4.



Fuente: *Guía de Auditoría de Gestión, Marco integrado, Control de los recursos y riesgos Ecuador (CORRE).*-Eco. Teodoro Cubero.- Universidad del Azuay.2007.- 75 págs.

Los siguientes factores integran este componente:

1. Objetivos Estratégicos
2. Objetivos Específicos
3. Relación entre Objetivos y Componentes del CORRE
4. Consecución de Objetivos
5. Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia.

Figura 5

RELACIÓN ENTRE OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL CORRE



Fuente: *Guía de Auditoría de Gestión, Marco integrado, Control de los recursos y riesgos Ecuador (CORRE).*-Eco. Teodoro Cubero.- Universidad del Azuay.2007.- 75 págs.

III. IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS

Antes de profundizar en el estudio sobre la gestión de los riesgos, es necesario citar la siguiente definición tomado del informe de COSO II: “La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y personal restante, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos”*

Este componente será tratado con los siguientes elementos:

1. Factores Externos e Internos
2. Identificación de Eventos
3. Categorías de Eventos.

Figura 6

CATEGORÍAS DE EVENTOS	
FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS
<p>Económicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad del capital • Emisión de deuda, impago • Concentración • Liquidez • Mercados Financieros • Desempleo • Competencia • Fusiones /Adquisiciones 	<p>Infraestructura</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de activos • Capacidad de los activos • Acceso al capital • Complejidad
<p>Medioambiente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emisiones y residuos • Energía • Catástrofes naturales • Desarrollo sostenible 	<p>Personal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad del personal • Actividad fraudulenta • Seguridad e higiene
<p>Políticos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambios de gobierno • Legislación • Políticas públicas • Regulación 	<p>Procesos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad • Diseño • Ejecución • Proveedores / Subordinados
<p>Sociales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demografía • Comportamiento del consumidor • Responsabilidad social corporativa • Privacidad • Terrorismo 	<p>Tecnología</p> <ul style="list-style-type: none"> • Integridad de datos • Disponibilidad de datos y sistemas • Selección de sistemas • Desarrollo • Despliegue • Mantenimiento
<p>Tecnológicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interrupciones • Comercio electrónico • Datos externos • Tecnología emergente” 	

* Fuente COSO II: Auditoria de Gestión 4ta Edición.- Quito-Ecuador2004.- 276pags.

Fuente: Guía de Auditoría de Gestión, Marco integrado, Control de los recursos y riesgos Ecuador (CORRE).-Eco. Teodoro Cubero.- Universidad del Azuay.2007.- 75 págs.

IV EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS

La evaluación de los riesgos permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva – probabilidad e impacto – y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos.

Este componente incluye los siguientes factores:

1. Estimación de Probabilidad e Impacto
2. Evaluación de Riesgos
3. Riesgos Originados por los Cambios

V. RESPUESTA A LOS RIESGOS

La dirección para decidir la respuesta a los riesgos evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo establecida. En la perspectiva de riesgo global de la entidad (cartera de riesgos), la dirección determina si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.

1. Categoría de Respuestas
2. Decisión de Respuestas

1. Categorías de Respuestas

COSO II, establece las siguientes categorías de respuestas respecto de los riesgos identificados, cuyo análisis previo a la decisión se puede realizar con mayor o menor uso de tecnología especializada:

- Evitar (los riesgos)

- Reducir (los riesgos)
- Compartir (los riesgos)
- Aceptar (los riesgos)

2. Decisión de Respuesta

Según COSO II, para decidir la respuesta a los riesgos, la dirección debería tener en cuenta lo siguiente:

- Los costos y beneficios de las respuestas potenciales.
- Las posibles oportunidades para alcanzar los objetivos de la entidad, lo que va más allá del tratamiento de un riesgo concreto.

VI. ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de control son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlos, como respuesta a los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos.

El componente actividades de control establece los siguientes factores:

1. Integración con las Decisiones sobre Riesgos
2. Principales Actividades de Control
3. Controles sobre los Sistemas de Información

1. Integración con las Decisiones sobre Riesgos

Establecer una matriz que relacione los riesgos seleccionados con los controles establecidos por la organización, brindará una seguridad razonable de que los riesgos se mitigan y de que los objetivos se alcanzarán con razonable seguridad de que no existan errores o irregularidades.

2. Principales Actividades de Control

A continuación se presentan las siguientes actividades de control como una ilustración general, que no debe ser considerada exhaustiva:

- Revisiones y supervisiones
- Gestión directa de funciones o actividades

- Procesamiento de la información
- Repetición
- Validación
- Aseguramiento
- Especialización funcional
- Controles físicos
- Indicadores de rendimiento
- Segregación de funciones

3. *Controles sobre los Sistemas de Información*

Pueden usarse amplios grupos de actividades de control de los sistemas de información. El primero lo forman los controles generales, que se aplican a muchos de esos sistemas, si no a todos, y ayudan a asegurar que siguen funcionando continua y adecuadamente. El segundo son los controles de aplicación, que incluyen fases informatizadas dentro del software para controlar el proceso. Ambos tipos de controles, combinados con controles manuales de proceso cuando sea necesario, operan juntos para asegurar la integridad, exactitud y validez de la información.

VII. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

El componente dinámico del CORRE es la “información y comunicación”, que por su ubicación en la pirámide comunica el ambiente de control interno (base) con la supervisión (cima), con la evaluación del riesgo y las actividades de control, conectando en forma ascendente a través de la información y descendente mediante la calidad de comunicación generada por la supervisión ejercida.

Los principales factores que integran el componente información y comunicación son:

1. Cultura de Información en todos los Niveles
2. Herramienta para la Supervisión
3. Sistemas Estratégicos e Integrados
4. Confiabilidad de la Información

5. Comunicación Interna
6. Comunicación Externa

Información

La información se necesita en todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y responder a los riesgos y por otro parte dirigir la entidad y conseguir sus objetivos.

1. Cultura de Información en todos los Niveles

Es importante comunicar al personal de la empresa sobre los resultados periódicos de las unidades de operación para lograr su apoyo, ya que es el recurso más importante para el funcionamiento del CORRE y la consecución de los objetivos de las unidades y de la institución.

2. Herramienta para la Supervisión

El principal objetivo de la información y la comunicación de los resultados obtenidos por la organización es constituirse en una herramienta práctica, detallada, confiable y oportuna para la supervisión en los diferentes niveles de un organismo.

3. Sistemas Estratégicos e Integrados

La creciente dependencia de los sistemas de información a niveles estratégico y operativo genera nuevos riesgos –tales como fallas de seguridad o los fraudes informáticos- que deben integrarse en la gestión de riesgos corporativos de la entidad.

4. Confiabilidad de la Información

Las decisiones se adoptan con base en la información disponible. Por ello es fundamental que la información, además de oportuna, sea confiable. Esta necesidad se logra mediante la aplicación efectiva del CORRE integrado a los procesos y, la supervisión y validación permanente de su aplicación efectiva.

Comunicación

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Estos sistemas deben proporcionar información al personal adecuado.

5. Comunicación Interna

La comunicación sobre procesos y procedimientos debería alinearse con la cultura deseada por la dirección superior y reforzarla mediante la aplicación real. El personal también debe saber cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás y saber qué comportamiento es considerado aceptable o no.

Es importante que el personal entienda que no habrá represalias por comunicar información relevante. Se envía un mensaje claro con la existencia de mecanismo que animen a los empleados a informar las violaciones sospechadas al código de conducta de una entidad o por el trato que se dé al personal que presente denuncias.

6. Comunicación Externa

Con canales de comunicación externos abiertos, los clientes y proveedores pueden proporcionar información muy significativa sobre el diseño o la calidad de los servicios o producto, permitiendo a la empresa tratar las demandas o preferencias del cliente en evolución. La comunicación con grupos de interés, reguladores, analistas financieros y otros terceros les proporciona información relevante para sus necesidades, pues pueden comprender rápidamente las circunstancias y riesgos a los que se enfrenta la entidad.

VIII. SUPERVISIÓN Y MONITOREO

“Resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomará la forma de actividades de supervisión continua, de evaluaciones periódicas o una combinación de las anteriores.

El componente del CORRE denominado supervisión y monitoreo permite evaluar si éste continúa funcionando de manera adecuada o es necesario introducir cambios. El proceso de supervisión comprende la evaluación, por los niveles adecuados, sobre el

diseño, funcionamiento y manera como se adoptan las medidas para actualizarlo o corregirlo.

El componente supervisión y monitoreo se integra de los siguientes factores:

1. Supervisión Permanente
2. Supervisión Interna
3. Evaluación Externa

1. Supervisión Permanente

La evaluación del CORRE constituye un proceso en sí mismo. Son los directivos de línea o función de apoyo quienes llevan a cabo las actividades de supervisión y dan meditada consideración a las implicaciones de la información que reciben.

2. Evaluación Interna

Además de las supervisión por parte de la administración como parte de los procesos establecidos, las evaluaciones del CORRE ejecutadas por la Auditoría Interna es de fundamental importancia, porque de manera independiente puede evaluar la calidad de su diseño y comprobar la forma en que se aplican sus elementos.

3. Evaluación Externa

El diseño del CORRE debe incorporar la necesidad de evaluaciones externas realizadas en forma periódica, principalmente cuando se ejecutan auditorías de los estados e informes financieros, sin descartar otro tipo de evaluaciones dirigidas a las operaciones, los sistemas y los procesos.

La evaluación del CORRE como parte de una auditoría externa toma como base los procedimientos aplicados por la administración de la empresa y sirve para dos importantes propósitos: (i) para el diseño de las pruebas y el alcance con el que deben aplicar los auditores en el ejercicio de la auditoría; y, (ii) para informar a la alta dirección de la organización sobre la existencia de riesgos de errores o irregularidades importantes que no están adecuadamente controlados.

3.5. Ejecución.- A continuación se desarrolla un cuestionario para la evaluación del sistema de control interno, el cual esta basado en el CORRE con sus componentes y los factores que intervienen en cada uno de ellos.

		está basada en la consecución de tales objetivos de desempeño?					
2	Filosofía y Estilo de la Alta Dirección	<ul style="list-style-type: none">✓ ¿La filosofía y estilo de la Administración se reflejan en la forma en que establece las políticas, objetivos, estrategias su difusión y la responsabilidad de informar sobre su cumplimiento?✓ Participa la dirección a menudo en operaciones de alto riesgo o es extremadamente prudente a la hora de aceptar riesgos?✓ ¿El Gerente y el Consejo de Administración, incentivan y comprometen a sus servidores en el cumplimiento de las leyes, ordenanzas y otras disposiciones?✓ ¿El Gerente cuida la imagen institucional?✓ ¿La administración presenta oportunamente información financiera y de gestión?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<p>En la empresa el consejo de Administración no reflejan su filosofía en el planteamiento de objetivos, políticas, su difusión y la responsabilidad de informar sobre su cumplimiento.</p> <p>La gerencia cuida la imagen de la empresa e incentiva a los servidores, al cumplimiento de las leyes, ordenanzas y otras disposiciones.</p>

3	Consejo de Administración y comités	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El Consejo de Administración observa la ley, el estatuto y demás normas. ✓ El Consejo de Administración actualiza el estatuto y las normas. ✓ El Consejo de Administración está integrado y organizado de acuerdo con el Estatuto y la ley de Compañías. ✓ ¿El consejo brinda atención a novedades importantes y por ende a la violación de su código de ética? ✓ ¿Las comités cumplen con su labor asesora al Consejo de Administración. 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<p>El consejo de administración en esta entidad no existe y el consejo de administración lo realiza la gerencia y esta organizado de acuerdo al estatuto, aunque no lo actualiza.</p> <p>La administración no recibe la asesoría necesaria por falta de un comité.</p>
4	Estructura Organizativa	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Existe idoneidad en la estructura orgánica y funcional? ✓ ¿Existen manuales de procesos? ✓ ¿Se identifican con claridad los niveles de autoridad y responsabilidad? ✓ ¿Existe comunicación interna y externa? 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<p>La estructura orgánica y funcional de la empresa tiene al personal idóneo para asumir sus roles dentro de la misma, pero no la actualiza, tampoco existe</p>

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se actualiza el reglamento orgánico y funcional. (Organigramas) 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<p>manuales de procesos. La comunicación interna y externa si se desarrolla.</p>
5	<p>Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Existe responsabilidad y delegación de autoridad? ✓ ¿Existen normas y procedimientos relacionados con el control y descripciones de puestos de trabajo? ✓ ¿El número del personal está de acuerdo con el tamaño de la entidad así como la naturaleza y complejidad de sus actividades y sistemas? 	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<p>En cuanto a la delegación de funciones</p> <p>En la empresa no existe una correcta distribución del personal, la cantidad de personas va de acuerdo con el tamaño de la empresa y sus actividades.</p>

6	Gestión del Capital	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Existe un sistema de gestión del recurso humano? ✓ ¿Existen políticas y procedimientos para la contratación, formación, promoción y remuneración de los servidores municipales? ✓ ¿Se aplican sanciones disciplinarias? ✓ ¿Se revisan los expedientes de los candidatos a puestos de Trabajo? ✓ ¿Existen métodos para motivar a los empleados? ✓ ¿Existe comunicación de políticas, normas y sistemas al personal? ✓ Se ha conformado el Comité de talento humano, para la evaluación del desempeño? ✓ ¿La administración del talento humano cuenta 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ 			<p>Dentro de la gestión del capital humano se observa que no existe un sistema ya que la administración la ve innecesaria por tener poco personal, la administración incentiva al personal orientándolos para</p>

	Humano	<p>con políticas de clasificación, valoración, reclutamiento, selección, contratación, formación, evaluación, remuneración y estímulos del persona?</p> <p>✓ ¿El Gerente y los directores orientan al personal sobre la misión, visión, institucional para alcanzar los objetivos del plan estratégico y operativo, en base de un plan de motivación?</p> <p>✓ La Empresa cuenta con un plan de incentivos en relación con los objetivos y logros alcanzados?</p> <p>✓ La dirección de RR.HH a identificado los requerimientos de especialización del personal en áreas técnicas y de servicio?</p>	<p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></p>		<p>cumplir los objetivos de la empresa con la finalidad de que reciban incentivos dependiendo de los logros que alcance la empresa, La dirección también ha visto importante la especialización del personal en áreas técnicas y servicio.</p>
		<p>✓ ¿Se establecen objetivos con indicadores de rendimiento?</p> <p>✓ ¿Existen políticas de responsabilidad en todos</p>	<p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></p>		

7	Responsabilidad y Transparencia	<p>los niveles municipales y se verifica su cumplimiento?</p> <p>✓ ¿Existen informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado?</p> <p>✓ ¿Se revisan periódicamente en forma interna y externa los informes financieros y de gestión?</p> <p>✓ ¿Todos los niveles de la empresa ponen a disposición de los usuarios internos y externos, la información dentro de un ambiente de transparencia</p> <p>✓ Se ha instaurado una cultura de la empresa dirigida a la responsabilidad?</p>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<p>Dentro de este factor , se observa que en la empresa no se ha instaurado una cultura de responsabilidad por lo que no realiza informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado y tampoco se revisan periódicamente los informes financieros.</p>
---	------------------------------------	--	--	--

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS					
8	Objetivos Estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿La Empresa cuenta con un plan estratégico difundido interna y externamente, en concordancia con el plan de gobierno local? ✓ ¿La Empresa cuenta con misión, visión, objetivos y las maneras para conseguirlos? ✓ ¿Los diferentes niveles de la empresa cumplen con estos objetivos y sus respectivas estrategias? ✓ ¿El Gerente y los Directores han fijado los objetivos estrategias y operativos y se han establecido las estrategias para su cumplimiento? <p>¿La Empresa ha formulado indicadores de gestión institucionales y por cada dirección, que permitan medir y cuantificar las metas, objetivos y actividades planificadas con lo ejecutado?</p>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<p>La empresa tiene claramente definidos su misión , visión y objetivos, y se ha establecido estrategias para su cumplimiento, aunque no ha establecido indicadores de gestión que le permitan medir cuantificar las metas, objetivos y actividades planificadas con lo ejecutado.</p>

		¿El POA y el presupuesto de la Empresa, son evaluados al menos trimestralmente a fin de tomar las acciones correctivas?		<input checked="" type="checkbox"/>		
9	Objetivos Específicos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Se ha fijado objetivos específicos (operativos, de información y cumplimiento) en los diferentes niveles y actividades municipales tales como; direcciones, unidades y secciones? ✓ Existe una conexión de los objetivos específicos con los objetivos y planes estratégicos de la empresa? ✓ ¿Existe una relación directa entre los objetivos y los procesos empresariales? ✓ ¿Se identifican factores críticos de éxito, 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	La empresa se ha fijado objetivos específicos tanto los operativos de información y cumplimiento, quienes están directamente relacionados con los planes estratégicos de la empresa, también existe una

		<p>indicadores de gestión, en cada dirección, unidad, sección, programa o proyecto y a sus integrantes.</p> <p>✓ ¿El personal municipal participa en la propuesta de objetivos y consecución de los mismos?</p> <p>✓ ¿Existe la comunicación oportuna y suficiente para comunicar los objetivos a los empleados de la empresa?</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/></p> <p><input checked="" type="checkbox"/></p>		<p>comunicación oportuna para comunicar los objetivos a los empleados de la empresa.</p>
10	Relación entre objetivos y componentes del CORRE	<p>✓ ¿Existe compromiso del Gerente y los directores y de todos los niveles empresariales alcanzar los objetivos cumpliendo los controles y la gestión de los riesgos?</p> <p>✓ ¿Existe conocimiento de los niveles de la organización de los elementos del CORRE (COSO ERM) establecidos y de los objetivos que se espera alcanzar?</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/></p> <p><input checked="" type="checkbox"/></p>		<p>La administración de la empresa actualmente tiene conocimientos de los elementos del COSO ERM, establecidos y los objetivos que se esperan alcanzar y un compromiso de el gerente y todo el personal en</p>

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Se mantiene una visión empresarial integral sobre los objetivos estratégicos, de operación, de información y de cumplimiento con los componentes del CORRE (COSO ERM) en todos los niveles de la empresa. ✓ Existe rotación de personal asignado a operaciones en funciones clave que garanticen el funcionamiento apropiado de la Empresa en la prestación de sus servicios? 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<p>alcanzar dichos objetivos, Dentro de la empresa no existe una correcta rotación del personal ya que al ser pequeña no da lugar a una correcta distribución del personal.</p>
11	Consecución de Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Existe calidad de la información sobre eventos externos relacionados con los objetivos, principalmente los estratégicos y de operación? ✓ ¿Se cuenta con la supervisión adecuada para medir el grado de consecución de los objetivos en todos los niveles de la empresa? ✓ ¿La Empresa cuenta con el apoyo del Gerente y directores de los informes de auditores internos, 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<p>Dentro de la consecución de los objetivos se observa que la empresa no cuenta con supervisión por parte del gerente, ni tampoco cuenta con informes por parte de auditor interno que le den a conocer las</p>

		<p>principalmente en lo relativo a deficiencias y recomendaciones?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿La empresa ha incorporado controles en los procesos para cumplir a cabalidad con los objetivos propuestos? ✓ ¿Se han implantado mecanismos de calidad en la supervisión de todos los niveles administrativos. ✓ ¿Existen informes de cumplimiento de indicadores y estándares? ✓ ¿Se evalúa periódicamente el POA a fin de tomar las acciones correctivas? 		<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<p>deficiencias y den las respectivas recomendaciones. No se han implantado mecanismos de calidad en la supervisión de todos los niveles administrativos, también hace falta una evaluación periódica del POA.</p>
--	--	---	--	--	--

12	Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Apoya el Gerente y Directores para determinar el nivel de riesgo aceptable y su tolerancia? ✓ ¿Existe fijación del riesgo aceptado para los objetivos establecidos? ✓ Existe supervisión y evaluaciones internas para medir la razonabilidad de los niveles de riesgo aceptado así como su tolerancia, con base en los resultados obtenidos? ✓ Existe atención de los directivos a los cambios ocurridos entre el riesgo aceptado y los resultados. 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>		<p>La gerencia esta de acuerdo que se determine el nivel de riesgo aceptable y tolerancia en la realización de los objetivos, pero no existe una supervisión y una atención por parte de los directivos para medir la razonabilidad de los niveles de riesgo con base a los resultados obtenidos.</p>

IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS					
13	Factores Internos y Externos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿La Empresa cuenta con el apoyo del Consejo de Administración, para determinar los factores de riesgo internos y externos? ✓ ¿Existen mecanismos para identificar eventos de riesgos tanto internos como externos? ✓ ¿Los funcionarios y demás personal de la entidad aportan para la determinación de estos riesgos? 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<p>La empresa cuenta con todo su personal para determinar los riesgos internos y externos que pueden afectar a la realización de los objetivos , aunque no cuenta con mecanismos para identificar los eventos de estos riesgos.</p>
14	Identificación de Eventos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Existe confiabilidad de la metodología utilizada para identificar eventos que puedan afectar el logro de los objetivos? ✓ ¿Los empleados y trabajadores participan en la identificación de eventos? ✓ Se han implantado técnicas para la identificación 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<p>En la empresa no se han implantado técnicas para la identificación de eventos que</p>

		de eventos tales como: inventario de eventos, análisis interno, talleres de trabajo y entrevistas, análisis del flujo del proceso que puedan afectar el logro de los objetivos?				puedan afectar el logro de los objetivos, pero el personal si participan en identificación de eventos.
15	Categoría de Eventos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Existe idoneidad de la metodología utilizada para sistematizar y ordenar los eventos identificados? ✓ ¿Existe apoyo de la administración a las acciones orientadas a categorizar los eventos relacionados con la misión de la empresa? ✓ ¿Relacionar las categorías de eventos con los objetivos. <p>Implantar políticas y procedimientos para informar a los servidores de la empresa, las categorías de eventos y su relación con los objetivos.</p>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	La empresa al no contar con alguna técnica para identificar los eventos no puede relacionar eventos con los objetivos y de esa manera implantar políticas y procedimientos para informar a todo el personal sobre dicha relación. Sin embargo el apoyo no se hará esperar por parte de la administración para implantar dichas técnicas.

EVALUACIÓN DE RIESGOS						
16	Estimación de Probabilidad e Impacto	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿La Entidad cuenta con el apoyo del Gerente y directores, para planeación y ejecución de los estudios de probabilidades e impactos de los riesgos? ✓ ¿Se evalúa los riesgos periódicamente para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos de la empresa? ✓ Se evalúa los acontecimientos desde la perspectiva de la probabilidad e impacto, a base de métodos cualitativos y cuantitativos. 	<p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></p>			<p>La empresa evalúa periódicamente los riesgos para conocer a los eventos potenciales que afectan a la consecución de los objetivos y se basan en métodos cuantitativos, con modelos probabilísticos específicamente.</p>
17	Evaluación de Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Existe idoneidad de la metodología y recursos utilizados para establecer y evaluar los riesgos? ✓ ¿Se han implantado técnicas de evaluación de riesgos que pueden afectar el cumplimiento de 	<p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></p>			<p>Para la evaluación de los riesgos se a implantado técnicas de</p>

		<p>los objetivos tales como: benchmarking, modelos probabilísticas y modelos no probabilísticas?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Existe información provista por el establecimiento de objetivos e identificación de eventos para evaluar los riesgos? <input checked="" type="checkbox"/> ✓ La documentación recopilada de los estudios efectúa dotes de calidad? <input checked="" type="checkbox"/> ✓ Existe transparencia de la información sobre los resultados de la evaluación del riesgo? <input checked="" type="checkbox"/> 			<p>evaluación de riesgos con modelos probabilísticos especialmente, mediante el cual la empresa a recopilado información y documentación de calidad y transparencia para la evaluación de los riesgos.</p>
18	Riesgos Originados por los Cambios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Existen mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la empresa? <input checked="" type="checkbox"/> ✓ ¿La información interna y externa ayuda a conocer hechos que pueden generar cambios significativos en la empresa? <input checked="" type="checkbox"/> ✓ Se monitorea los nuevos riesgos empresariales, originados por cambios que pueden afectar la <input checked="" type="checkbox"/> 			<p>Los riesgos que se originan por cambios ya sean; en el entorno operacional, legal, económico, social, sistema información</p>

		<p>consecución de los objetivos tales como: cambios en el entorno operacional, en el contexto económico, legal y social; nuevo personal, sistemas de información nuevos o modernizados, rápido crecimiento de la organización, tecnologías modernas, nuevos servicios y actividades, reestructuraciones internas, transacciones con el extranjero?</p> <p>✓ Implantación de mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la Empresa de una forma más dramática y duradera, y que pueden requerir la intervención del Gerente y Consejo de Administración.</p>		<input checked="" type="checkbox"/>		<p>nuevos, etc. Hacen que el CORRE no sea parte a la respuesta para lograr los objetivos es por eso que la empresa tendría que tener mecanismos que identifiquen dichos cambios, los cuales actualmente no posee.</p>
RESPUESTA A LOS RIESGOS						
		<p>✓ ¿Existen mecanismos para el análisis de alternativas?</p> <p>✓ ¿Existe la evidencia suficiente que respalde al</p>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

19	Categorías de Respuestas	<p>análisis de alternativas?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿La administración determina la cartera de riesgos, y si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la Empresa? ✓ ¿La empresa ha establecido las respuestas a los riesgos identificados, tales como: evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos? ✓ ¿Existe apoyo de la administración en acciones orientadas al estudio de alternativas? 	<p style="text-align: center;">☑</p>	<p style="text-align: center;">☑</p>	<p>La empresa cuenta con mecanismos para analizar alternativas, sin embargo no se tiene la evidencia suficiente que la respalde, pero cuentan con el apoyo de la administración para acciones orientadas al estudio de alternativas y ha establecido las respuestas a los riesgos identificados.</p>
20	Decisión de Respuestas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Existen mecanismos para la toma de decisiones? ✓ ¿Existe la evidencia suficiente que respalde la toma de decisiones? ✓ ¿El Gerente y Directores y el personal, tienen los conocimientos necesarios para tomar la mejor decisión? 	<p style="text-align: center;">☑</p>	<p style="text-align: center;">☑</p>	<p>En cuanto a la respuesta a los riesgos, en la entidad existen mecanismos para la toma de decisiones, sin embargo la gerencia no tiene los</p>

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Para decidir la respuesta a los riesgos, el Gerente y los Directores consideran; los costos y beneficios de las respuestas potenciales, las posibles oportunidades para alcanzar los objetivos empresariales? ✓ Se comunica a los diferentes niveles de la empresa, las decisiones adoptadas. 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>			<p>conocimientos necesarios para tomar la mejor decisión , pero están concientes en considerar los costos y beneficios de las respuestas potenciales y alcanzar los objetivos.</p>
ACTIVIDADES DE CONTROL						
21	Integración con las Decisiones sobre Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Existe calidad de información y comunicación sobre las decisiones adoptadas por la dirección sobre el estudio de los riesgos? ✓ ¿El Gerente y los Directores a base de las respuestas al riesgo seleccionadas, implantan mecanismos de control para disminuir los riesgos y alcanzar los objetivos estratégicos, operacionales, información y cumplimiento? ✓ ¿Se establece una matriz que relacione los 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>			<p>En la empresa existe una buena comunicación sobre las decisiones que hace la dirección sobre los riesgos, y la gerencia implanta mecanismos para disminuir dichos riesgos. En la empresa hace falta que se establezca una matriz que</p>

		riesgos seleccionados con los controles establecidos con el objeto de brindar una seguridad razonable de que los riesgos se mitigan y de que los objetivos se alcanzan?			relacione los riesgos seleccionados con los controles establecidos para brindar una seguridad razonable que se alcanza los objetivos y se mitigan los riesgos.
22	Principales Actividades de Control	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Existe apoyo de la administración para el diseño y aplicación de los controles en función de los riesgos? ✓ ¿Existen mecanismos para analizar las alternativas de controles a seleccionar? ✓ ¿El Gerente emite políticas y procedimientos de las actividades de control, en todos los niveles municipales encargados de ejecutarlos? ✓ ¿Las actividades de control, incluyen los controles preventivos, detectives, manuales, informáticos y de dirección? ✓ El Gerente, Directores y demás niveles de la 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<p>En la empresa no existen mecanismos para analizar alternativas de control y seleccionarlo, ya que se puede realizar controles preventivos, manuales, detectives, informáticos, y de dirección.</p> <p>La gerencia no implanta actividades de control en función de los riesgos ya sean revisiones</p>

		<p>empresa implantan actividades de control en función de los riesgos y objetivos, tales como: revisiones y supervisiones, gestión directa de funciones o actividades, procesamiento de la información, repetición, validación, aseguramiento, especialización funcional, controles físicos, indicadores de rendimiento y segregación de funciones?</p>				<p>y supervisiones, del procesamiento de la información, controles físicos, segregación de funciones. La administración apoya a realizar un diseño y aplicar los controles en función de los riesgos.</p>
23	Controles sobre los Sistemas de Información	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Existe un plan estratégico de tecnologías de información que guarde relación con los objetivos institucionales y la gestión de los riesgos? ✓ ¿Existe apoyo del Gerente para la implantación de planes estratégicos de tecnología de información? ✓ ¿Se han implantado actividades de control de los sistemas de información que incluyan a las fases informatizadas dentro del software para controlar el proceso? 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<p>En este punto se observa que en la empresa no se han implantado actividades de control del sistema de información, su infraestructura la gestión de seguridad y la adquisición , desarrollo, mantenimiento del software, y la integridad,</p>

	<ul style="list-style-type: none">✓ Se han establecido controles generales sobre la gestión de la tecnología de información, su infraestructura, la gestión de seguridad y la adquisición, desarrollo y mantenimiento del software?✓ Se han implantado controles de aplicación relacionados con la integridad, exactitud, autorización y validez de la captación y procesamiento de datos?✓ Se han realizado controles de aplicación tales como: captación de errores en los datos, dígitos de control, listados predefinidos de datos, pruebas de razonabilidad de datos y pruebas lógicas?		<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>		<p>exactitud, autorización y validez de la captación y procesamiento de datos. Solo se ha realizado controles de aplicación como, captación de errores en los datos.</p> <p>Lo que si existe es un plan estratégico de tecnologías de información que van relacionados con los objetivos institucionales.</p>
--	--	--	---	--	---

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
24	Cultura de Información en todos los Niveles	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Existen políticas empresariales relativas a la información y comunicación así como su difusión en todos los niveles? ✓ ¿Se ha establecido comunicación en sentido amplio, que facilite la circulación de la información tanto formal como informal en las direcciones, es decir ascendente, transversal, horizontal y descendente? ✓ ¿El Gerente ha dispuesto a todo el personal la responsabilidad de compartir la información con fines de gestión y control? ✓ ¿Los informes deben reunir atributos tales como cantidad suficiente para la toma de decisiones, información disponible en tiempo oportuno, datos actualizados y que correspondan a fechas recientes? ✓ ¿La información de las operaciones sustantivas y 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<p>La cultura de información de la empresa facilita la circulación de la información y el gerente y el personal comparten información con fines de gestión de control.</p> <p>En cuanto a la información de las operaciones se producen periódicamente y se difunden al a gerencia, pero no se realiza</p>

		<p>adjetivas se producen periódicamente, y se difunden en forma sistemática a los niveles responsables de la gestión empresarial?</p> <p>✓ Se comunica al personal sobre los resultados periódicos de las direcciones y unidades de operación, con el fin de lograr su apoyo, en la consecución de los objetivos empresariales?</p> <p>✓ Se han implantado de políticas empresariales de información y comunicación y su difusión en todos los niveles?</p>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<p>informes basándose en información disponible con datos actualizados a fechas recientes, y no posee políticas empresariales de información y comunicación.</p>
		<p>✓ ¿Se suministra la información a las personas</p>	<input checked="" type="checkbox"/>		

25	Herramienta para la Supervisión	<p>adecuadas, permitiéndoles cumplir con sus responsabilidades de forma eficaz y eficiente?</p> <p>✓ ¿La información empresarial constituye una herramienta de supervisión, para conocer si se han logrado los objetivos, metas e indicadores?</p>	<input checked="" type="checkbox"/>		La información si se utiliza y se suministra al personal adecuado para la supervisión la cual nos da a conocer si se logran los objetivos.
26	Sistemas Estratégicos e Integrados	<p>✓ ¿Existen sistemas y procedimientos para la integración de todas los departamentos.</p> <p>✓ ¿Se ha emitido un plan estratégico de tecnologías de información que guarde relación con los objetivos empresariales y la gestión de los riesgos?</p> <p>✓ ¿Existen políticas que permitan la integración de la información?</p> <p>✓ ¿Los sistemas de información son ágiles y flexibles para integrarse eficazmente con la comunidad y terceros vinculados?</p> <p>✓ ¿Los sistemas de información integran la</p>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	El sistema de información no es lo suficientemente ágil y flexible, ya que no integra el total de información a tiempo real, y no se ha emitido un plan estratégico de tecnologías de información que guarde relación con los objetivos empresariales y la gestión de riesgos. Lo que si existe son sistemas y procedimientos para la integración de todos los

		<p>totalidad de operaciones, permitiendo que en tiempo real, el Gerente Directores y demás servidores accedan a la información financiera y operativa, para controlar las actividades empresariales?</p>				departamentos.
27	Confiabilidad de la Información	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Existen sistemas y procedimientos que aseguran la confiabilidad de los datos? ✓ ¿Se realiza con frecuencia la supervisión de los procesos y de la información? ✓ La información, además de oportuna, es confiable? ✓ ¿El flujo de información en tiempo real, es coherente con el ritmo de trabajo del Gerente y Directores, evitando la “sobrecarga de información”? ✓ ¿La información es de calidad, su contenido es adecuado, oportuno, está actualizado, es exacto, está accesible? 		<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>		<p>El sistema de información no es confiable ya que no se obtiene información actualizada y de calidad, y no se supervisan frecuentemente los procesos de información. Solo se realiza controles de la contadora que evalúa los procesos de</p>

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿La información identifica los riesgos sobre errores o irregularidades, a través de los controles establecidos? ✓ Existen mecanismos de control por parte de la auditoría interna para evaluar los procesos y los sistemas de información? 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	información.
28	Comunicación Interna	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Se comunica oportunamente al personal respecto de sus responsabilidades? ✓ ¿Se denuncia posibles actos indebidos? ✓ ¿Las autoridades toman en cuenta las propuestas del personal respecto de formas de mejorar la productividad y la calidad? ✓ ¿Existe comunicación con clientes y proveedores? ✓ ¿La comunicación interna sobre procesos y procedimientos se alinea con la cultura deseada por el Gerente y direcciones? ✓ ¿Los servidores de la empresa saben cómo sus 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<p>La comunicación interna dentro de la empresa es oportuna en cuanto responsabilidades, y cada persona conoce la relación de su trabajo con la de los demás, y normas éticas empresariales. Existen líneas de comunicación</p>

		<p>actividades se relacionan con el trabajo de los demás?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La Unidad de Comunicación ha establecido líneas de comunicación para la denuncia de posibles actos indebidos? ✓ ¿Se ha establecido un nivel de comunicación sobre las normas éticas empresariales? ✓ La empresa ha realizado reportes periódicos sobre los resultados de ejecución del POA. evaluando el avance físico de las metas y objetivos programados por cada área de operación? 	<p><input checked="" type="checkbox"/></p> <p><input checked="" type="checkbox"/></p> <p><input checked="" type="checkbox"/></p>	<p><input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>para la denuncia de posibles actos indebidos sin embargo no se ha recibido denuncias.</p>
29	Comunicación Externa	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Se comunica a terceros sobre el grado de ética de la entidad? ✓ ¿La administración toma en cuenta requerimientos de clientes, proveedores, organismos reguladores y otros? ✓ ¿Se actualiza permanentemente la página WEB de la Empresa? 	<p><input checked="" type="checkbox"/></p> <p><input checked="" type="checkbox"/></p>	<p><input checked="" type="checkbox"/></p> <p><input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>La empresa tiene buena comunicación con clientes, proveedores, organismos reguladores, ya que la</p>

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Los reportes periódicos internos sirven de base para la preparación de los informes de gestión del Gerente a la comunidad terminar cada periodo anual? ✓ La unidad de comunicación ha implantado canales externos a los usuarios sobre el diseño o la calidad de los servicios? ✓ En los mecanismos de comunicación existen manuales, políticas, instructivos, escritos internos, correos electrónicos, novedades en los tabloneros de anuncios, videos y mensajes en la página Web? ✓ ¿En la Comunicación a la comunidad las obras y acciones hablan más las palabras? ✓ ¿Se ha difundido al personal el compromiso de la administración en la entrega de información a los organismos de control? 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<p>administración toma en cuenta sus requerimientos, y se ha difundido al personal el compromiso de entregar información a los organismos de control. La empresa no ha implantado canales externos a los usuarios sobre la calidad de los servicios y sus productos.</p>
--	--	---	--	--	--

SUPERVISIÓN Y MONITOREO					
30	Supervisión Permanente	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Con que frecuencia se compara los registros del sistema contable con los activos fijos de la entidad? ✓ ¿Se evalúa y supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del sistema de control interno, su alcance y la frecuencia, en función de la evaluación de riesgos? ✓ ¿Las deficiencias en el sistema de control interno, son puestas en conocimiento del Gerente por la Auditoria Interna con recomendaciones para su corrección? ✓ Los Directores definen los procedimientos para que se informe las deficiencias de control interno? ✓ Se ha implantado herramientas de evaluación, que incluyan listas de comprobación, 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Se frecuenta una o dos veces al año la comparación del sistema contable con los activos fijos.</p> <p>La empresa tiene deficiencias en la supervisión ya que la gerencia no cuenta con una estructura organizativa racional que incluya actividades de supervisión, ya que no existe auditores externos y auditoria interna que no es completa, La empresa no tiene conocimientos del sistema de control interno COSO ERM.</p>

		<p>cuestionarios, cuadros de mando y técnicas de diagramas de flujo?</p> <p>✓ ¿Los auditores y asesores internos y externos deben facilitar periódicamente recomendaciones para reforzar la gestión de riesgos corporativos?</p> <p>✓ ¿La empresa cuenta con una estructura organizativa racional que incluya las actividades de supervisión apropiadas que permitan comprobar que las funciones de control se ejecutan y que en caso de deficiencias importantes sean identificadas?</p> <p>✓ ¿Existe receptividad por parte del Gerente ante las recomendaciones del auditor interno y externo respecto de la forma de mejorar el CORRE (COSO ERM)?</p> <p>✓ ¿La empresa realiza auto evaluaciones del Control Interno a base de la estructura del CORRE (COSO ERM)?</p>		<p style="text-align: center;"> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> </p>		
--	--	--	--	--	--	--

31	Supervisión Interna	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Se ha Tomado en cuenta resultados de auditorias anteriores? ✓ ¿Existe planes de acción correctiva? ✓ ¿Además de la supervisión por parte de la administración como parte de los procesos establecidos, las evaluaciones del CORRE (COSO ERM) se han ejecutado por la Unidad de Auditoría Interna, como asesoría a la Gerencia? ✓ ¿La Auditoría Interna accede a la información sin restricción para que actúe con oportunidad? ✓ ¿Existe apoyo a la UAI para que oriente sus actividades a la evaluación de riesgos importantes, relacionados con actividades que generan valor? ✓ Existe apoyo del Gerente y Directores a la ejecución del POA de Auditoria Interna? 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<p>Dentro de la supervisión interna existen planes de acción correctiva, ya que en la empresa no se ha tenido resultados de auditorias anteriores, en la empresa nunca se ha ejecutado las evaluaciones del CORRE (COSO ERM)</p>
----	------------------------	---	--	--	--

32	Supervisión Externa	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Las autoridades toman atención a los informes de auditores internos, externos y SRI? ✓ ¿Existen planes de acción correctiva y el grado del cumplimiento del mismo? ✓ ¿Existe coordinación entre auditores internos y externos? ✓ ¿El Gerente y Directores disponen el cumplimiento inmediato y obligatorio de las recomendaciones de los informe de auditoria interna y externa? 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<p>La empresa no ha realizado auditorias externas por esta razón la gerencia no ha obtenido informes de auditoria externa y tomar sus recomendaciones y aplicarlas inmediatamente.</p>
----	------------------------	--	--	--	--

Preparado por: PEDRO MACHUCA

Fecha: 20/ 07/ 08

3.6. Comunicación de Resultados

AGROVET-A

EVALUACION DEL CONTROL INTERNO.

RESULTADOS DE LA EVALUACION.

Mediante este análisis se puso en conocimiento a la Gerencia de la empresa, los resultados de la evaluación del sistema de control interno de la entidad; cuyos aspectos relevantes se presentan a continuación:

La evaluación se orientó a la gerencia de la empresa que se responsabiliza de las actividades de la empresa.

GERENCIA.

Entendiéndose que la gerencia es la encargada de difundir la información a todos los niveles de la empresa, y es desde donde se toma las decisiones fundamentales de la empresa para el desarrollo de las actividades de la misma, se considera como base de evaluación los componentes del COSO ERM (CORRE), relacionados con:

1. Ambiente interno 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. Supervisión.

1.- Ambiente interno de Control.

Los hechos que sobresalen dentro del ambiente interno de control y trabajos de la administración tanto positivos como negativos son:

Aspectos Positivos:

Integridad y valores éticos.

1. La empresa cuenta con un código de ética.
2. Las relaciones con empleados, clientes, proveedores, etc. Se basan en honestidad y equidad.
3. Los códigos de ética si se incorporan a los procesos y en el personal.
4. No hay presión por cumplir objetivos de desempeño irreales, particularmente por resultados de corto plazo y extensión, en la cual la compensación está basada en la consecución de tales objetivos de desempeño.

Filosofía y estilo de la Alta dirección.

5. El Gerente, incentiva y compromete a sus servidores en el cumplimiento de las leyes, ordenanzas y otras disposiciones
6. El Gerente cuida la imagen institucional.
7. Participa la dirección a menudo en operaciones de alto riesgo, es prudente a la hora de aceptar riesgos.

Consejo de administración y comités

8. La Administración observa la ley, el estatuto y demás normas.
9. El Consejo de Administración está integrado y organizado de acuerdo con el Estatuto y la ley de Compañías.

Estructura Organizativa

10. Existe idoneidad en la estructura orgánica y funcional
11. Se identifican con claridad los niveles de autoridad y responsabilidad.
12. Existe comunicación interna y externa.

Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida

13. El número del personal está de acuerdo con el tamaño de la entidad así como la naturaleza y complejidad de sus actividades y sistemas.

Gestión del Capital Humano.

14. Se revisan los expedientes de los candidatos a puestos de Trabajo?
15. El Gerente y los directores orientan al personal sobre la misión, visión, institucional para alcanzar los objetivos del plan estratégico y operativo, en base de un plan de motivación.
16. La Empresa cuenta con un plan de incentivos en relación con los objetivos y logros alcanzados
17. La dirección de RR.HH a identificado los requerimientos de especialización del personal en áreas técnicas y de servicio
18. Existen métodos para motivar a los empleados

Responsabilidad y Transparencia

19. Todos los niveles de la empresa ponen a disposición de los usuarios internos y externos, la información dentro de un ambiente de transparencia.

Aspectos negativos:

Integridad y valores éticos.

1. Los funcionarios y empleados no presentan denuncias sin temor a represalias

Filosofía y estilo de la Alta dirección.

2. La filosofía y estilo de la Administración no se reflejan en la forma en que establece las políticas, objetivos, estrategias, su difusión y la responsabilidad de informar sobre su cumplimiento
3. La administración no presenta oportunamente información financiera y de gestión.

Consejo de administración y comités

4. El Consejo de Administración no actualiza el estatuto y las normas
5. No existe consejo para que brinde atención a novedades importantes y por ende a la violación de su código de ética.
6. No hay comités que cumplan con su labor asesora al Consejo de Administración

Estructura Organizativa

7. No existen manuales de procesos
8. No se actualiza el reglamento orgánico y funcional. (Organigramas)

Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida

9. No existe responsabilidad y delegación de autoridad
10. No existen normas y procedimientos relacionados con el control y descripciones de puestos de trabajo.

Gestión del Capital Humano.

11. No existe un sistema de gestión del recurso humano.
12. No existen políticas y procedimientos para la contratación, formación, promoción y remuneración de los servidores municipales.
13. No se aplican sanciones disciplinarias.
14. No existe comunicación de políticas, normas y sistemas al personal.
15. No se ha conformado el Comité de talento humano, para la evaluación del desempeño

Responsabilidad y Transparencia

16. No se establecen objetivos con indicadores de rendimiento.
17. No existen políticas de responsabilidad en todos los niveles municipales y se verifica su cumplimiento.
18. No existen informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado.
19. No se revisan periódicamente en forma interna y externa los informes financieros y de gestión.
20. Se ha instaurado una cultura de la empresa dirigida a la responsabilidad.

2.- Establecimiento de objetivos.

Los hechos que sobresalen dentro de establecimiento de objetivos tanto positivos como negativos son :

Aspectos positivos:

Objetivos Estratégicos

1. La Empresa cuenta con un plan estratégico difundido interna y externamente, en concordancia con el plan de gobierno local.
2. La Empresa cuenta con misión, visión, objetivos y las maneras para conseguirlos.
3. Los diferentes niveles de la empresa cumplen con estos objetivos y sus respectivas estrategias.
4. El Gerente y los Directores han fijado los objetivos estrategias y operativos y se han establecido las estrategias para su cumplimiento.

Objetivos Específicos.

5. Se ha fijado objetivos específicos (operativos, de información y cumplimiento) en los diferentes niveles y actividades municipales tales como; direcciones, unidades y secciones.

6. Existe una conexión de los objetivos específicos con los objetivos y planes estratégicos de la empresa.
7. Existe una relación directa entre los objetivos y los procesos empresariales.
8. Existe la comunicación oportuna y suficiente para comunicar los objetivos a los empleados de la empresa.
9. El personal participa en la propuesta de objetivos y consecución de los mismos.

Relación entre objetivos y componentes del CORRE.

10. Existe compromiso del Gerente y los directores y de todos los niveles empresariales alcanzar los objetivos cumpliendo los controles y la gestión de los riesgos.
11. Existe conocimiento de los niveles de la organización de los elementos del CORRE (COSO ERM) establecidos y de los objetivos que se espera alcanzar.
12. Se mantiene una visión empresarial integral sobre los objetivos estratégicos, de operación, de información y de cumplimiento con los componentes del CORRE (COSO ERM) en todos los niveles de la empresa.

Consecución de Objetivos.

13. Existe calidad de la información sobre eventos externos relacionados con los objetivos, principalmente los estratégicos y de operación.

Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia.

14. Apoya el Gerente y Directores para determinar el nivel de riesgo aceptable y su tolerancia.
15. Existe fijación del riesgo aceptado para los objetivos establecidos.

Aspectos negativos.

Objetivos Estratégicos

1. La Empresa no ha formulado indicadores de gestión institucionales y por cada dirección, que permitan medir y cuantificar las metas, objetivos y actividades planificadas con lo ejecutado.
2. El POA y el presupuesto de la Empresa, no son evaluados al menos trimestralmente a fin de tomar las acciones correctivas.

Objetivos Específicos

3. No se identifican factores críticos de éxito, indicadores de gestión, en cada dirección, unidad, sección, programa o proyecto y a sus integrantes.

Relación entre objetivos y componentes del CORRE.

4. Existe rotación de personal asignado a operaciones en funciones clave que garanticen el funcionamiento apropiado de la Empresa en la prestación de sus servicios.

Consecución de Objetivos

5. No se cuenta con la supervisión adecuada para medir el grado de consecución de los objetivos en todos los niveles de la empresa.
6. La Empresa no cuenta con el apoyo del Gerente y directores de los informes de auditores internos, principalmente en lo relativo a deficiencias y recomendaciones.
7. La empresa no ha incorporado controles en los procesos para cumplir a cabalidad con los objetivos propuestos.
8. No se han implantado mecanismos de calidad en la supervisión de todos los niveles administrativos.
9. No existen informes de cumplimiento de indicadores y estándares.
10. No se evalúa periódicamente el POA a fin de tomar las acciones correctivas.

Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia.

11. No existe supervisión y evaluaciones internas para medir la razonabilidad de los niveles de riesgo aceptado así como su tolerancia, con base en los resultados obtenidos.
12. No existe atención de los directivos a los cambios ocurridos entre el riesgo aceptado y los resultados.

3.- Identificación de eventos.

Los hechos que sobresalen dentro de la identificación de eventos tanto positivos como negativos son:

Aspectos positivos:

Factores Internos y Externos

1. La Empresa cuenta con el apoyo del Consejo de Administración, para determinar los factores de riesgo internos y externos.
2. Los funcionarios y demás personal de la entidad aportan para la determinación de estos riesgos.

Identificación de Eventos

3. Los empleados y trabajadores participan en la identificación de eventos.

Categoría de Eventos

4. Existe apoyo de la administración a las acciones orientadas a categorizar los eventos relacionados con la misión de la empresa.

Aspectos negativos.

Factores Internos y Externos

1. No existen mecanismos para identificar eventos de riesgos tanto internos como externos.

Identificación de Eventos

2. No existe confiabilidad de la metodología utilizada para identificar eventos que puedan afectar el logro de los objetivos.
3. No se ha implantado técnicas para la identificación de eventos tales como: inventario de eventos, análisis interno, talleres de trabajo y entrevistas, análisis del flujo del proceso, etc.

Categoría de Eventos

4. No existe idoneidad de la metodología utilizada para sistematizar y ordenar los eventos identificados.
5. No se ha Implantado políticas y procedimientos para informar a los servidores de la empresa, las categorías de eventos y su relación con los objetivos

4.- Evaluación de riesgos.

Los hechos que sobresalen dentro de la evaluación de riesgos tanto positivos como negativos son:

Aspectos positivos:

Estimación de Probabilidad e Impacto.

1. La Entidad cuenta con el apoyo del Gerente y directores, para planeación y ejecución de los estudios de probabilidades e impactos de los riesgos.
2. Se evalúa los riesgos periódicamente para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos de la empresa.
3. Se evalúa los acontecimientos desde la perspectiva de la probabilidad e impacto, a base de métodos cualitativos y cuantitativos.

Evaluación de Riesgos

4. Existe idoneidad de la metodología y recursos utilizados para establecer y evaluar los riesgos.

5. Se han implantado técnicas de evaluación de riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos tales como: benchmarking, modelos probabilísticas y modelos no probabilísticas.
6. Existe información provista por el establecimiento de objetivos e identificación de eventos para evaluar los riesgos.
7. La documentación recopilada de los estudios efectúa dotes de calidad.
8. Existe transparencia de la información sobre los resultados de la evaluación del riesgo.

Riesgos Originados por los Cambios

9. La información interna y externa ayuda a conocer hechos que pueden generar cambios significativos en la empresa.

Aspectos negativos:

Riesgos Originados por los Cambios

1. No existen mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la empresa.
2. No se monitorea los nuevos riesgos empresariales, originados por cambios que pueden afectar la consecución de los objetivos tales como: cambios en el entorno operacional, en el contexto económico, legal y social; nuevo personal, sistemas de información nuevos o modernizados, rápido crecimiento de la organización, tecnologías modernas, nuevos servicios y actividades, reestructuraciones internas, transacciones con el extranjero.
3. No se ha implantado mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la Empresa de una forma más dramática y duradera, y que pueden requerir la intervención del Gerente y Consejo de Administración.

5.- Respuesta a los riesgos.

Los hechos que sobresalen dentro del Componente Respuesta a los riesgos, tanto positivos como negativos son:

Aspectos positivos:

Categorías de Respuestas

1. Existen mecanismos para el análisis de alternativas.
2. La empresa ha establecido las respuestas a los riesgos identificados, tales como: evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos.
3. Existe apoyo de la administración en acciones orientadas al estudio de alternativas.

Decisión de Respuestas

4. Existen mecanismos para la toma de decisiones.
5. Para decidir la respuesta a los riesgos, el Gerente y los Directores consideran; los costos y beneficios de las respuestas potenciales, las posibles oportunidades para alcanzar los objetivos empresariales.
6. Se comunica a los diferentes niveles de la empresa, las decisiones adoptadas..

Aspectos negativos:

Categorías de Respuestas

1. No existe la evidencia suficiente que respalde al análisis de alternativas.
2. La administración no determina la cartera de riesgos, y si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la Empresa.

Decisión de Respuestas.

3. Existe la evidencia suficiente que respalde la toma de decisiones
4. El Gerente y Directores y el personal, no tienen los conocimientos necesarios para tomar la mejor decisión.

6.- Actividades de Control.

Los hechos que sobresalen dentro del Componente Actividades de Control, tanto positivos como negativos son:

Aspectos Positivos:

Integración con las Decisiones sobre Riesgos

1. Existe calidad de información y comunicación sobre las decisiones adoptadas por la dirección sobre el estudio de los riesgos.
2. El Gerente y los Directores a base de las respuestas al riesgo seleccionadas, implantan mecanismos de control para disminuir los riesgos y alcanzar los objetivos estratégicos, operacionales, información y cumplimiento.

Principales Actividades de Control

3. Existe apoyo de la administración para el diseño y aplicación de los controles en función de los riesgos.

Controles sobre los Sistemas de Información.

4. Posee un plan estratégico de tecnologías de información que guarda relación con los objetivos institucionales y la gestión de los riesgos.
5. Existe apoyo del Gerente para la implantación de planes estratégicos de tecnología de información.
6. Se han realizado controles de aplicación tales como: captación de errores en los datos, dígitos de control, listados predefinidos de datos, pruebas de razonabilidad de datos y pruebas lógicas.

Aspectos Negativos:

Integración con las Decisiones sobre Riesgos

1. No se establece una matriz que relacione los riesgos seleccionados con los controles establecidos con el objeto de brindar una seguridad razonable de que los riesgos se mitigan y de que los objetivos se alcanzan.

Principales Actividades de Control

2. No existen mecanismos para analizar las alternativas de controles a seleccionar.
3. El Gerente no emite políticas y procedimientos de las actividades de control, en todos los niveles municipales encargados de ejecutarlos.
4. Las actividades de control, no incluyen los controles preventivos, detectives, manuales, informáticos y de dirección.
5. El Gerente, Directores y demás niveles de la empresa no implantan actividades de control en función de los riesgos y objetivos, tales como: revisiones y supervisiones, gestión directa de funciones o actividades, procesamiento de la información, repetición, validación, aseguramiento, especialización funcional, controles físicos, indicadores de rendimiento y segregación de funciones.

Controles sobre los Sistemas de Información.

1. No se han implantado actividades de control de los sistemas de información que incluyan a las fases informatizadas dentro del software para controlar el proceso.
2. No se han establecido controles generales sobre la gestión de la tecnología de información, su infraestructura, la gestión de seguridad y la adquisición, desarrollo y mantenimiento del software.
3. No se han implantado controles de aplicación relacionados con la integridad, exactitud, autorización y validez de la captación y procesamiento de datos

7.- Información y Comunicación.

Los hechos que sobresalen dentro del Componente Información y Comunicación, tanto positivos como negativos son:

Aspectos positivos:

Cultura de Información en todos los Niveles

1. Existen políticas empresariales relativas a la información y comunicación así como su difusión en todos los niveles.
2. Se ha establecido comunicación en sentido amplio, que facilite la circulación de la información tanto formal como informal en las direcciones, es decir ascendente, transversal, horizontal y descendente
3. El Gerente ha dispuesto a todo el personal la responsabilidad de compartir la información con fines de gestión y control
4. La información de las operaciones sustantivas y adjetivas se producen periódicamente, y se difunden en forma sistemática a los niveles responsables de la gestión empresarial.
5. Se comunica al personal sobre los resultados periódicos de las direcciones y unidades de operación, con el fin de lograr su apoyo, en la consecución de los objetivos empresariales.

Herramienta para la Supervisión

6. Se suministra la información a las personas adecuadas, permitiéndoles cumplir con sus responsabilidades de forma eficaz y eficiente.
7. La información empresarial constituye una herramienta de supervisión, para conocer si se han logrado los objetivos, metas e indicadores.

Sistemas Estratégicos e Integrados

8. Existen sistemas y procedimientos para la integración de todas los departamentos.
9. Existen políticas que permitan la integración de la información.

Confiabilidad de la Información

10. Existen mecanismos de control por parte de la auditoría interna para evaluar los procesos y los sistemas de información.

Comunicación Interna

11. Las autoridades toman en cuenta las propuestas del personal respecto de formas de mejorar la productividad y la calidad.
12. Existe comunicación con clientes y proveedores.
13. La comunicación interna sobre procesos y procedimientos se alinea con la cultura deseada por el Gerente y direcciones.
14. Los servidores de la empresa saben cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás.
15. Se ha establecido un nivel de comunicación sobre las normas éticas empresariales.
16. La empresa ha realizado reportes periódicos sobre los resultados de ejecución del POA, evaluando el avance físico de las metas y objetivos programados por cada área de operación.

Comunicación Externa.

17. La administración toma en cuenta requerimientos de clientes, proveedores, organismos reguladores y otros.
18. Los reportes periódicos internos sirven de base para la preparación de los informes de gestión del Gerente a la comunidad terminar cada periodo anual.
19. En la Comunicación a la comunidad las obras y acciones hablan más las palabras.
20. Se ha difundido al personal el compromiso de la administración en la entrega de información a los organismos de control.

Aspectos Negativos:

Cultura de Información en todos los Niveles

1. Los informes no reúnen atributos tales como: cantidad suficiente para la toma de decisiones, información disponible en tiempo oportuno, datos actualizados y que correspondan a fechas recientes.
2. No se han implantado políticas empresariales de información y comunicación y su difusión en todos los niveles.

Sistemas Estratégicos e Integrados

3. No se ha emitido un plan estratégico de tecnologías de información que guarde relación con los objetivos empresariales y la gestión de los riesgos.
4. Los sistemas de información no son lo suficientemente ágiles y flexibles para integrarse eficazmente con la comunidad y terceros vinculados.
5. Los sistemas de información no integran la totalidad de operaciones, permitiendo que en tiempo real, el Gerente Directores y demás servidores accedan a la información financiera y operativa, para controlar las actividades empresariales.

Confiabilidad de la Información

6. No existen sistemas y procedimientos que aseguran la confiabilidad de los datos.
7. No se realiza con frecuencia la supervisión de los procesos y de la información.
8. La información, no es oportuna, ni confiable.
9. El flujo de información en tiempo real, no es coherente con el ritmo de trabajo del Gerente y Directores, sobrecargando información.
10. La información es de mala calidad, su contenido es inadecuado, no es oportuno, ni esta actualizado, ni es exacto, está accesible.
11. La información no identifica los riesgos sobre errores o irregularidades, a través de los controles establecidos.

Comunicación Interna

12. *No se* denuncia posibles actos indebidos.
13. La Unidad de Comunicación no ha establecido líneas de comunicación para la denuncia de posibles actos indebidos.

Comunicación Externa

14. *no se* ha comunicado a terceros sobre el grado de ética de la entidad.
15. No existe página WEB de la Empresa.
16. La unidad de comunicación no ha implantado canales externos a los usuarios sobre el diseño o la calidad de los servicios.
17. En los mecanismos de comunicación no existen manuales, políticas, instructivos, escritos internos, correos electrónicos, novedades en los tableros de anuncios, videos y mensajes en la página Web.

8.- Supervisión y Monitoreo.

Los hechos que sobresalen dentro del componente de supervisión y monitoreo tanto positivos como negativos son :

Aspectos positivos.

Supervisión Permanente.

1. Existe receptividad por parte del Gerente ante las recomendaciones del auditor interno y externo respecto de la forma de mejorar el CORRE (COSO ERM).

Supervisión Interna.

2. Existe planes de acción correctiva.
3. La Auditoría Interna accede a la información sin restricción para que actúe con oportunidad.

Supervisión Externa.

4. Las autoridades toman atención a los informes de auditores internos, externos y SRI.

5. Existen planes de acción correctiva y el grado del cumplimiento del mismo.

Aspectos Negativos.

Supervisión Permanente

1. No se frecuenta comparar los registros del sistema contable con los activos fijos de la entidad.
2. No se evalúa y supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del sistema de control interno, su alcance y la frecuencia, en función de la evaluación de riesgos.
3. Las deficiencias en el sistema de control interno, no son puestas en conocimiento del Gerente por la Auditoría Interna con recomendaciones para su corrección.
4. No se ha implantado herramientas de evaluación, que incluyan listas de comprobación, cuestionarios, cuadros de mando y técnicas de diagramas de flujo.
5. La empresa no cuenta con una estructura organizativa racional que incluya las actividades de supervisión apropiadas que permitan comprobar que las funciones de control se ejecutan y que en caso de deficiencias importantes sean identificadas.
6. La empresa nunca ha realizado auto evaluaciones del Control Interno a base de la estructura del CORRE (COSO ERM).

Supervisión Interna.

7. No se ha realizado auditorías anteriormente.
8. No se ha ejecutado evaluaciones del CORRE (COSO ERM) por la Unidad de Auditoría Interna, como asesoría a la Gerencia.
9. No existe apoyo a la UAI para que oriente sus actividades a la evaluación de riesgos importantes, relacionados con actividades que generan valor.
10. No existe apoyo del Gerente y Directores a la ejecución del POA de Auditoría Interna.

Supervisión Externa

- 11. No existe auditores internos y externos.*
- 12. El Gerente y Directores no pueden disponer de recomendaciones de informe de auditoria interna y externa por la ausencia de estos.*

CONCLUSIONES:

La estructura organizacional de la empresa es deficiente y debe corregirse por lo que debe estar basado en un modelo específico que le permita la correcta consecución de los objetivos.

La Empresa no posee de una auditoria interna ni externa las cuales son necesarias para dar a conocer a la gerencia si existen factores que afecta a la consecución de los objetivos de la empresa para que tome las decisiones correctas y oportunas

El personal de la empresa no tiene una correcta delegación de funciones por lo que desempeñan diferentes actividades, y la Gerencia no tiene la suficiente capacidad para la toma de decisiones.

El sistema contable no es apto para proporcionar información completa, ágil, y actualizada, ya que no es un programa de contabilidad, y no tiene las seguridades necesarias para la protección de la información.

RECOMENDACIONES:

1. El Gerente de la empresa debe establecer políticas, objetivos, estrategias, y la responsabilidad de su difusión de informar sobre su cumplimiento, permitiendo crear una cultura organizacional que fortalezca a la institución.
2. El Gerente debe resolver la asignación de responsabilidades, para un correcto y ordenado manejo de los recursos, de esa manera instaurar en la empresa una cultura dirigida a la responsabilidad.
3. El Gerente debe implantar un nuevo sistema de información actualizado que cubra con todas las necesidades, para obtener información de los archivos de computación para que se lleve un registro actualizado con una información continua, de esa manera obtener evidencias suficientes para respaldar la toma de decisiones por parte de la gerencia y lograr los objetivos propuestos.
4. El Contador/a de la empresa debe insertar claves de seguridad dentro del sistema de contabilidad para la protección de la información, para evitar manipulación de los registros contables, de esa manera se reducirá mucho situaciones fraudulentas o errores, y contribuir a que el control interno sea más eficaz.

5. El gerente debe revisar los registros contables y las transacciones diarias, para protegerse contra el encubrimiento de fraude o de errores, estas pueden ser:
 1. Leyendo personalmente los totales de caja registradora diariamente.
 2. Conciliando las cuentas bancarias mensualmente.
 3. Firmando todos los cheques y cancelando los documentos de soporte.
 4. Aprobando todos los asientos de diario general y.
 5. Revisando críticamente los estados mensuales comparativos de ingresos y gastos.

6. El Gerente de la empresa debe implantar actividades de control en función de los riesgos y objetivos, tales como: revisiones y supervisiones, gestión directa de funciones o actividades, procesamiento de la información, repetición, validación, aseguramiento, especialización funcional, controles físicos, indicadores de rendimiento y segregación de funciones.

7. El gerente deberá implantar mecanismos que le permitan identificar y reaccionar ante los eventos y cambios en el entorno operacional que puedan afectar a la consecución de los objetivos de la empresa, como cambios en el contexto económico, legal y social; nuevo personal, sistemas de información nuevos o modernizados, rápido crecimiento de la organización, tecnologías modernas, nuevos servicios y actividades, reestructuraciones internas, transacciones con el extranjero etc. Estas técnicas de identificación pueden ser: inventario de eventos, análisis interno, talleres de trabajo y entrevistas.

8. El Gerente debe solicitar auditorías tanto interna como externa para que oriente sus actividades a la evaluación de riesgos importantes. implantar herramientas de evaluación, que incluyan listas de comprobación, cuestionarios, cuadros de mando y técnicas de diagramas de flujo de tal manera que se pueda proteger actividades que generan valor.

3.7. Estructura de control interno de inventarios para prevenir fraude.

Una vez que se desarrollo el cuadro para el estudio del control interno, a continuación se aplica el cuestionario de estructura de control interno para prevención de fraudes en los inventarios.

ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO PARA PREVENIR FRAUDE EN INVENTARIOS					
CUESTIONARIO					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
	INVENTARIOS				
1	¿Existe un punto de recepción establecido para el ingreso de las mercaderías a través del mismo?	X			
2	¿Existe una clara delegación de funciones de recepción, envío y almacenamiento?		X		
3	¿Cuentan todas las entradas con un registro de recepción, preferiblemente numerado?		X		
4	¿Luego de la recepción de la mercadería, se procede en forma inmediata al recuento, pesado o medición de todas las entradas?			X	Frecuentemente se realiza un recuento, pesaje o medición de todas las entradas.
5	Las instalaciones de la empresa, ¿están adecuadamente rodeadas por dispositivos de seguridad como vallas, guardas, etc., para impedir envíos o salidas de, materiales o equipos sin la debida autorización?	X			

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
	INVENTARIOS				
6	Los artículos de inventario de un valor significativo, susceptibles de hurto, ¿se mantienen dentro de la empresa con controles suficientes, por personal específicamente dedicado a estas funciones, siendo ellos los únicos autorizados para acceder a estas áreas controladas?		X		
7	Los empleados encargados del mantenimiento de los registros permanentes de existencias, ¿son independientes de las funciones de almacenamiento, compras y envíos?		X		
8	¿Se realiza el recuento físico de existencias? En caso de indicar si, explique con qué frecuencia.	X			El recuento físico se realiza una vez al año
9	Las salidas de mercadería de las bodegas ¿se contabilizan el momento de la entrega con todos los documentos probatorios?	X			
10	¿La dirección ha establecido normas para la valoración de inventarios? y ¿se están siguiendo estas normas?		X		

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
	INVENTARIOS				
11	¿Se realiza una verificación, en el departamento de contabilidad entre las facturas, de los proveedores y los informes de recepción y pedidos de compra antes de proceder a efectuar el pago de las mismas?	X			
12	El cálculo y transmisión, al contabilizar el mayor general, de las cantidades que se han de registrar en las cuentas de control del mismo ¿lo efectúa algún empleado que no tenga funciones de almacenamiento?		X		
13	La empresa, ¿cuenta con un procedimiento establecido para la identificación de inventarios, excesivos, excedentes, artículos obsoletos y artículos de venta difícil?		X		
14	¿Existe un seguro que cubra suficientemente todas las existencias, incluyendo los inventarios en almacenes en curso y en terceros?		X		

Conclusiones:

Agrovet-A no cuenta con una clara delegación de funciones ya que la persona que supervisa las entradas también se encarga en almacenarlas, esta persona al recibir las mercaderías no realiza un registro de recepción, y frecuentemente realiza un inmediato recuento, pesaje o medición de las mercaderías.

En el departamento de contabilidad, no se realiza ningún método de valoración de inventarios ya que la dirección no ha establecido ninguna norma. Los recuentos físicos de existencias se realizan una vez al año.

En la empresa no existe un delegado específico de bodega que se responsabilice en esta área, tampoco existe un procedimiento establecido para la identificación de inventarios, excesivos, excedentes, artículos obsoletos y artículos de venta difícil y no cuenta con un seguro que cubra suficientemente todas las existencias.

Recomendaciones:

La gerencia debe asignar al personal idóneo para cada actividad involucrada con los inventarios, ya que una sola persona realiza varias actividades y esto dificulta el control de los inventarios y se pueden dar casos de pérdidas en los mismos.

La gerencia debe establecer métodos de valoración de inventarios, y ordenar que los recuentos físicos deben realizarse con mas frecuencia, de esta manera tener un control mas eficiente y prevenir errores o fraudes en el control de las mercancías.

El gerente debe designar una persona que se responsabilice de bodega y exigir tener una bodega bien ordenada de esa manera puede tener un mejor control de los inventarios, y los pedidos de mercaderías vayan de acuerdo al tamaño de almacenaje y así evitar pérdidas, ya que se pueden hacer pedidos innecesarios.