



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y  
FINANCIERAS**

**TESIS**

**“CARACTERIZACION DEL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA  
‘CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL  
S.C.R.L.’ DEL DISTRITO 26 DE OCTUBRE – PIURA - 2015”**

**PRESENTADO POR:**

**BACH. FRANK KENYI DAYGORO SANDOVAL CHANG**

**ASESOR METODOLÓGICO**

**MG. ADOLFO ANTENOR JURADO ROSAS**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE CONTADOR PUBLICO**

**PIURA, 2016**

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

TESIS

“CARACTERIZACION DEL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA  
‘CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL  
S.C.R.L.’ DEL DISTRITO 26 DE OCTUBRE – PIURA - 2015”

---

BACHILLER, FRANK KENYI DAYGORO SANDOVAL CHANG

---

ASESOR, Mg. ADOLFO ANTENOR JURADO ROSAS

PAGINA DE FIRMAS



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**

**TESIS**

**“CARACTERIZACION DEL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA  
‘CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL  
S.C.R.L.’ DEL DISTRITO 26 DE OCTUBRE – PIURA - 2015”**

---

**RODMAN EDUARDO SOUZA REATEGUI Ph.D.  
PRESIDENTE**

---

**Mg. RIMBALDO ERNESTO MONTERO CALLE  
MIEMBRO**

---

**Mg. JOSÉ VENTURA RAMÍREZ RAMAYCUNA  
MIEMBRO / SECRETARIO**

**“CARACTERIZACION DEL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA  
‘CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL  
S.C.R.L.’ DEL DISTRITO 26 DE OCTUBRE – PIURA - 2015”**

## DEDICATORIA:

Dedico este trabajo de investigación principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mis padres por darme siempre su apoyo incondicional para cumplir con todas nuestras metas trazadas. Gracias a todas las personas que permitieron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.



## AGRADECIMIENTO:

Gracias a Dios por permitirme tener y disfrutar a mi familia, gracias a mi familia por apoyarme en cada decisión y proyecto, gracias a la vida porque cada día me demuestra lo hermosa que es la vida y lo justa que puede llegar a ser; gracias a mi familia por permitirme cumplir con excelencia en el desarrollo de esta investigación. Gracias por creer en mí y gracias a Dios por permitirme vivir y disfrutar el cada día.

## INDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD.....	2
PAGINA DE FIRMAS.....	ii
DEDICATORIA:.....	iv
AGRADECIMIENTO:.....	vi
<b>INDICE GENERAL.....</b>	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>x</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS.....</b>	<b>xii</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>xiv</b>
<b>ABSTRAC.....</b>	<b>xv</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO I: PROBLEMA.....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.....</b>	<b>6</b>
<b>1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....</b>	<b>6</b>
<b>1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....</b>	<b>6</b>
<b>1.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....</b>	<b>7</b>
<b>1.4 JUSTIFICACION.....</b>	<b>7</b>
<b>CAPITULO II: MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1 ANTECEDENTES.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1.1 INTERNACIONALES.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1.2 NACIONALES.....</b>	<b>12</b>
<b>2.1.3 REGIONALES.....</b>	<b>17</b>
<b>2.2 BASES TEÓRICAS.....</b>	<b>19</b>



2.2.1 MODELOS INTERNACIONALES DE CONTROL INTERNO .....	19
2.2.2 CONTROL INTERNO .....	34
2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS .....	73
2.3.1 PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO .....	74
2.3.2 NORMAS DE CONTROL INTERNO .....	75
2.3.3 COMPONENTES DE CONTROL .....	75
2.3.4 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO .....	75
2.3.5 PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA .....	76
2.3.6 EVALUACIÓN DE RIESGOS DE CONTROL .....	76
2.4 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES .....	76
2.5 DEFINICIÓN OPERATIVA DE VARIABLES E INDICADORES .....	78
<b>CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>85</b>
3.1 ÁMBITO DE ESTUDIO .....	85
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	85
3.3 NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	85
3.4 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....	85
3.5 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	85
3.6 POBLACIÓN, MUESTRA, MUESTREO .....	86
3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	86
3.8 PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	86
3.9 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS .....	87
<b>CAPITULO IV: RESULTADOS .....</b>	<b>88</b>
4.1. RESULTADOS .....	88
4.2. DISCUSIÓN .....	108
<b>CAPITULO V: PROPUESTA .....</b>	<b>112</b>

<b>CONCLUSIONES</b> .....	176
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	177
<b>REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA</b> .....	178
<b>ARTÍCULO CIENTÍFICO</b> .....	182
<b>ANEXO 01 MATRIZ DE CONSISTENCIA</b> .....	215
<b>ANEXO 02 CUESTIONARIO</b> .....	217

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 MATRIZ OPERACIONAL DE VARIABLES.....	78
TABLA 2 REGLAMENTO DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES.....	88
TABLA 3 MANUAL DE PROCESOS PARA LOS FLUJOS DE INFORMACION.....	89
TABLA 4 SANCIONES DE ACTOS EN CONTRA DE LOS REGLAMENTOS ESTABLECIDOS.....	90
TABLA 5 CODIGO DE ETICA.....	91
TABLA 6 IDENTIFICACION DE LOS RIESGOS SIGNIFICATIVOS.....	92
TABLA 7 ESTABLECIMIENTO DE ACCIONES CONTRA LOS RIESGOS.....	93
TABLA 8 CONTROLES PARA LA UTILIZACION Y PROTECCION DE LOS RECURSOS O ARCHIVOS DE LA EMPRESA.....	94
TABLA 9 VERIFICACION SOBRE LA EJECUCION DE LOS PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS.....	95
TABLA 10 COMPARACION DE LOS REGISTROS ACTUALES CON LOS OBTENIDOS ANTERIORMENTE.....	96
TABLA 11 DESARROLLO DE INDICADORES PARA LOS PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS.....	97
TABLA 12 EVALUACION DE DESEMPEÑO EN BASE AL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA.....	98
TABLA 13 INFORMACION UTIL, OPORTUNA Y CONFIABLE PARA LA TOMA DE DECISIONES.....	99
TABLA 14 IMPLEMENTACION DE LA POLITICA DE COMUNICACION INTERNA Y EXTERNA.....	100
TABLA 15 COMUNICACION CLARA, ORDENADA Y OPORTUNA ENTRE LAS AREAS.....	101
TABLA 16 REALIZACION DE LABORES DE SUPERVISION DURANTE LAS ACTIVIDADES COTIDIANAS.....	102

TABLA 17 ACCIONES PARA MONITOREAR LOS PROCESOS REALIZADOS DE ACUERDO AL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA.....	103
TABLA 18 DESCUBRIMIENTO DE OPORTUNIDADES .....	104
TABLA 19 SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACION DE LAS MEJORAS SOBRE LAS DEFICIENCIAS ENCONTRADAS .....	105
TABLA 20 PROPUESTA DE PLANES DE MEJORA PARA LUEGO PROCEDER A EJECUCION.....	106
TABLA 21 PROPUESTA DE EVALUACIONES PERIODICAS .....	107
TABLA 22 EVENTOS.....	128
TABLA 23 ANALISIS DE RIESGOS.....	130
TABLA 24 MAPA DE RIESGOS.....	131
TABLA 25 MATRIZ DE RIESGOS .....	133
TABLA 26 RESPUESTAS AL RIESGO .....	135
TABLA 27 ACTIVIDADES DE CONTROL .....	138
TABLA 28 CANALES DE COMUNICACION .....	138
TABLA 29 PROCESO DE CAJA CHICA.....	143
TABLA 30 FORMATO DE REINTEGRO DE CAJA CHICA .....	145
TABLA 31 PROCESO EMISION DE CHEQUES .....	146
TABLA 32 PROCESO CONTROL DE PRIMAS Y VENTAS.....	148
TABLA 33 PROCESO CONTROL DE PROVEEDORES LOCALES .....	150
TABLA 34 PROCESO CONTROL DE INVENTARIOS .....	152
TABLA 35 FORMATO DE TARJETA KARDEX PARA CONTROL DE INVENTARIOS...	154
TABLA 36 FORMATO DE SALIDAS DE MATERIALES .....	154
TABLA 37 PROCESO DE COMPRAS.....	155
TABLA 38 PROCESO DE CONTROL DE MAQUINARIA.....	158
TABLA 39 PROCESO CONTROL DE PRESTAMOS BANCARIOS .....	161
TABLA 40 PROCESO DE CONTROL DE PLANILLAS .....	164
TABLA 41 PROCESO DE INFORMES DE RETENCIONES.....	168
TABLA 42 PROCESO DE INDEMNIZACIONES.....	170
TABLA 43 PROCESO DE CONTRATOS .....	172
TABLA 44 MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	215

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO 1 REGLAMENTO DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES.....	88
GRAFICO 2 MANUAL DE PROCESOS PARA LOS FLUJOS DE INFORMACION.....	89
GRAFICO 3 SANCIONES DE ACTOS EN CONTRA DE LOS REGLAMENTOS ESTABLECIDOS.....	90
GRAFICO 4 CODIGO DE ETICA.....	91
GRAFICO 5 IDENTIFICACION DE LOS RIESGOS SIGNIFICATIVOS.....	92
GRAFICO 6 ESTABLECIMIENTO DE ACCIONES CONTRA LOS RIESGOS.....	93
<i>GRAFICO 7 CONTROLES PARA LA UTILIZACION Y PROTECCION DE LOS RECURSOS O ARCHIVOS DE LA EMPRESA.....</i>	<i>94</i>
GRAFICO 8 VERIFICACION SOBRE LA EJECUCION DE LOS PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS.....	95
GRAFICO 9 COMPARACION DE LOS REGISTROS ACTUALES CON LOS OBTENIDOS ANTERIORMENTE.....	96
GRAFICO 10 DESARROLLO DE INDICADORES PARA LOS PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS.....	98
GRAFICO 11 EVALUACION DE DESEMPEÑO EN BASE AL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA.....	99
GRAFICO 12 INFORMACION UTIL, OPORTUNA Y CONFIABLE PARA LA TOMA DE DECISIONES.....	100
GRAFICO 13 IMPLEMENTACION DE LA POLITICA DE COMUNICACION INTERNA Y EXTERNA.....	101
GRAFICO 14 COMUNICACION CLARA, ORDENADA Y OPORTUNA ENTRE LAS AREAS.....	102
GRAFICO 15 REALIZACION DE LABORES DE SUPERVISION DURANTE LAS ACTIVIDADES COTIDIANAS.....	103
GRAFICO 16 ACCIONES PARA MONITOREAR LOS PROCESOS REALIZADOS DE ACUERDO AL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA.....	104
GRAFICO 17 DESCUBRIMIENTO DE OPORTUNIDADES.....	105

GRAFICO 18 SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACION DE LAS MEJORAS SOBRE LAS DEFICIENCIAS ENCONTRADAS .....	106
GRAFICO 19 PROPUESTA DE PLANES DE MEJORA PARA LUEGO PROCEDER A EJECUCION .....	107
GRAFICO 20 PROPUESTA DE EVALUACIONES PERIODICAS .....	108
GRAFICO 21 FLUJO DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO .....	118
GRAFICO 22 ESQUEMA DE LA APLICACION DE COSO - ERM EN EMPRESAS CONSTRUCTORAS.....	123
GRAFICO 23 ESQUEMA DEL DESARROLLO DE CONTROL INTERNO BASADO EN COSO-E.R.M.....	142
GRAFICO 24 FLUJOGRAMA SOLICITUD DE REINTEGRO .....	144
GRAFICO 25 FLUJOGRAMA EMISION DE CHEQUES .....	147
GRAFICO 26 FLUJOGRAMA DE CONTROL DE PRIMAS Y VENTAS .....	149
GRAFICO 27 FLUJOGRAMA CONTROL DE PROVEEDORES LOCALES .....	151
GRAFICO 28 FLUJOGRAMA CONTROL DE INVENTARIOS .....	153
GRAFICO 29 FLUJOGRAMA DE COMPRAS.....	156
GRAFICO 30 FLUJOGRAMA DE CONTROL DE MAQUINARIA.....	159
GRAFICO 31 FLUJOGRAMA DE CONTROL DE PRESTAMOS BANCARIOS.....	162
GRAFICO 32 FLUJOGRAMA CONTROL DE PLANILLAS .....	166
GRAFICO 33 FLUJOGRAMA CONTROL DE PLANILLAS DE LOS PROYECTOS .....	167
GRAFICO 34 FLUJOGRAMA DE PROCESO INFORME DE RETENCIONES.....	169
GRAFICO 35 FLUJOGRAMA PROCESO DE INDEMNIZACION .....	171
GRAFICO 36 FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CONTRATOS DE OBRA .....	173

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación perteneciente a la Línea de Control Interno de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Alas Peruanas, tuvo como objetivo principal: determinar y describir las características del control interno en la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.' del distrito 26 de octubre – Piura – 2015.

La presente investigación utiliza el método descriptivo, porque se describirán las características del control interno, de nivel no-experimental, porque no se manipulará las variables en estudio, además de utilizar el diseño no experimental y de corte transversal de una sola casilla ya que toma una instantánea de la muestra en un momento determinado.

Los resultados demuestran lo siguiente: el 100% afirma que no cuentan con el manual de procesos para el flujo de la información en la empresa. El 26% de los encuestados indica que no se realiza la identificación de riesgos significativos en la empresa, un 13% indica que el proceso de identificación se realiza de manera informal. El 47% de los encuestados afirman que no se han desarrollado los indicadores de evaluación para los procesos, tareas y actividades realizadas en la empresa. El 60% de los encuestados afirma que en la organización no se realiza actividades para monitorear los procesos realizados de acuerdo al plan estratégico de la empresa.

Palabras clave: Control interno, método descriptivo, manual de control interno.

## **ABSTRAC**

The present research work belonging to the Internal Control Line of the Professional School of Accounting of Universidad Alas Peruanas, had as main objective: to determine and describe the characteristics of the internal control in the company 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.' District 26 of October - Piura - 2015.

The present research uses the descriptive method, because the characteristics of the internal control, of non-experimental level will be described, because the variables in the study will not be manipulated, besides using the non-experimental design and cross-section of a single square since it takes A snapshot of the sample at a given time.

The results show the following: 100% affirm that they do not have the manual of processes for the flow of information in the company. 26% of the respondents indicated that the company did not identify significant risks, 13% indicated that the identification process was carried out informally. 47% of the respondents say that the evaluation indicators for the processes, tasks and activities carried out in the company have not been developed. Sixty percent of the respondents stated that the organization does not carry out activities to monitor the processes carried out according to the company's strategic plan.

Key words: Internal control, descriptive method, internal control manual.





## INTRODUCCIÓN

Desde hace décadas los altos ejecutivos han buscado manera de controlar de manera óptima las empresas que dirigen. Los controles internos se implantan con el fin de detectar, en el plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos por la empresa y limitar sorpresas. Dichos controles permiten a la dirección hacer frente a la rápida evolución del entorno económico y competitivo, así como a las exigencias y prioridades cambiantes de los clientes y adaptar su estructura para asegurar el crecimiento futuro. Los controles fomentan la eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes.

Debido a que los controles internos son útiles para la consecución de muchos objetivos importantes, cada vez es mayor la exigencia de disponer de mejores sistemas de control interno y de informes sobre los mismos. El control interno es considerado cada vez más como una solución a números problemas potenciales.

Hoy en día las empresas se encuentran en un constante proceso de transformación y movilización continua para fortalecer su negocio y hacerlo más competitivo revisando y mejorando sus operaciones con la finalidad de adaptarse a las exigencias del mercado, este proceso de transformación continúa originando la evolución de los procedimientos operacionales y financieros, a fin de adecuarlos a los cambios y desarrollo de una manera eficaz. Los sistemas de control interno de acuerdo a las características propia de cada empresa les permitan procesar y obtener información necesaria en el tiempo justo para la toma de decisiones, realizar evaluaciones a las operaciones que realizan las instituciones ya que están determinando el grado de cumplimiento de los objetivos con los recursos adecuados para el logro de una efectiva gestión.

En el Perú en abril del 2006 se dio al Ley N° 28716, de Control Interno de las Entidades del Estado, en la cual se desarrolla el marco normativo donde se empezó a definir con

mayor precisión los conceptos de control, control interno, sistema de control interno, así como las responsabilidades de las autoridades, funcionarios y auditores frente al control.

La mayoría de negocios en nuestra ciudad y en todo el Perú, nacen como proyectos de emprendimiento micro empresarial que centran sus esfuerzos en crear ambientes acogedores o de moda y que llame la atención al cliente potencial, siendo generalmente sus propietarios, personas no vinculadas a los aspectos administrativos y contables, por lo tanto, dejan de lado estas áreas importantes y delegan estas funciones a personas que están inmersas en el campo administrativo y en el área contable.

De hecho, se puede observar que tanto las microempresas, medianas empresas y grandes empresas, de cualquier tipo sea estas comerciales o de servicios, tratan de llevar correctamente sus transacciones y realizan su contabilidad contratando personal especializado en la rama, implementando sistemas informáticos para realizar estos procesos, sin embargo los resultados finales e inclusive intermedios no son los óptimos, debido a la falta de control a los procesos y por ende afectando sus resultados. Si bien es cierto, en la actualidad, con la obligatoriedad de la aplicación de las NIIFS (Normas Internacionales de Información Financiera), la información de las grandes empresas y PYMES (Pequeñas Y Medianas Empresas) es mucho más confiable y concreta, pero los negocios personales y micro empresariales se quedan a la deriva de este cambio.

Actualmente los procesos de control de interno en la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.', no se han implementado correctamente, teniendo las siguientes dificultades:

- En el ámbito administrativo presentan deficiencias en el planeamiento de riesgos ya que no presentan un plan de actividades de identificación, manejo y control de riesgos, además de no tener en cuenta todas las áreas de la empresa.
- No se identifican los riesgos, teniendo en cuenta los aspectos internos y externos, no se registran las probabilidades de ocurrencia, impacto y cuantificación
- No se establecen acciones necesarias para afrontar los riesgos identificados.

- Tampoco se definen lineamientos para efectuar el seguimiento a los controles desarrollados para afrontar los riesgos identificados.

La investigación utilizó el método descriptivo, porque se describirán las características de los principios de control interno. Orientándose al tipo descriptivo, porque delimita a caracterizar los procesos de control interno en La Empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.', siendo de nivel no-experimental, porque no se manipulará las variables en estudio, solo se limitará a describir su comportamiento en el ámbito de estudio y de corte transversal de una sola casilla ya que toma una instantánea de la muestra en un momento determinado.

Para llevar a cabo el proceso de investigación de manera eficiente se compone de 4 capítulos:

- En el capítulo I se plasma el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación.
- El capítulo II enmarca el marco teórico que está compuesto por los antecedentes, las bases teóricas que dentro de ellas se encuentra la descripción de la empresa.
- El capítulo III se basa en todo lo que es metodología de la investigación que en este caso es descriptiva y además señala la técnicas e instrumentos que se utilizó para obtener resultados precisos que fue el cuestionario que consta de 19 preguntas.
- En el capítulo IV se presentaron los resultados y discusión obtenidos de las tabulaciones, y por último se realizaron las conclusiones, recomendaciones, las referencias bibliográficas y los anexos que fueron el sustento de la investigación.
- En el capítulo V, se presenta la propuesta del manual de control interno para los procesos de la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.'

## **CAPITULO I: PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En los últimos años se viene escribiendo sobre el control interno dentro de las organizaciones, cuya identificación más precisa se da con el concepto de Control Interno; sin embargo desde punto de vista histórica la información es débil, no obstante, se ha podido rescatar algunas recopilaciones que nos indican como a los largo del tiempo, el control del territorio, de las finanzas, el control judicial y del Estado, así como en los últimos 30 años el control constitucional ha sido preocupación de los administradores públicos en todo el mundo.

Desde tiempos remotos, el ser humano ha tenido la necesidad de control, el cual empezó con cuentas simples, con los dedos de las manos, los pies y piedras, hasta llegar al desarrollo de verdaderos sistemas de enumeración, que además de la simple identificación de cantidades, permitió avanzar hacia operaciones más complejas, orientados principalmente al control territorial y sus recursos.

El entorno en el cual las entidades públicas o privadas se conducen cambian dramáticas y aun velocidad impensable hasta solo unos años. Los factores sociales y económicos, los avances de la tecnología y la creciente competencia global entre empresas y países, son algunos ejemplos de estos cambios. Con cada nuevo acontecimiento, la gerencia se enfrenta con retos mayores para lograr objetivos, controlar costos, administrar la liquidez y lograr una ventaja competitiva.

Estos retos han intensificado la preocupación de los políticos, los directores y gerentes respecto a su capacidad para evaluar el desempeño operativo. Además, las quiebras emblemáticas de empresas transnacionales, alegatos de fraude corporativo y estados financieros manipulados han dirigido la atención pública y de los políticos hacia la

necesidad de diseñar, implementar y mantener un control interno idóneo sobre las operaciones y la información financiera.

Es en este contexto que los países del mundo, incluido el Perú, se comienza a tomar con mayor conciencia y urgencia la necesidad de contar con controles internos dentro de las organizaciones que aseguren el correcto uso de los recursos, aportados de las empresas privadas y por los ciudadanos en general en el caso de las entidades de estado contribuyendo de esta manera a entornos macroeconómicos más saludables para el desarrollo de los países y de sus respectivas poblaciones.

En el Perú en abril del 2006 se dio al Ley N° 28716, de Control Interno de las Entidades del Estado, en la cual se desarrolla el marco normativo donde se empezó a definir con mayor precisión los conceptos de control, control interno, sistema de control interno, así como las responsabilidades de las autoridades, funcionarios y auditores frente al control.

La mayoría de negocios en nuestra ciudad y en todo el Perú, nacen como proyectos de emprendimiento micro empresarial que centran sus esfuerzos en crear ambientes acogedores o de moda y que llame la atención al cliente potencial, siendo generalmente sus propietarios, personas no vinculadas a los aspectos administrativos y contables, por lo tanto, dejan de lado estas áreas importantes y delegan estas funciones a personas que están inmersas en el campo administrativo y en el área contable.

De hecho, se puede observar que tanto las microempresas, medianas empresas y grandes empresas, de cualquier tipo sea estas comerciales o de servicios, tratan de llevar correctamente sus transacciones y realizan su contabilidad contratando personal especializado en la rama, implementando sistemas informáticos para realizar estos procesos, sin embargo los resultados finales e inclusive intermedios no son los óptimos, debido a la falta de control a los procesos y por ende afectando sus resultados. Si bien es cierto, en la actualidad, con la obligatoriedad de la aplicación de las NIIFS (Normas Internacionales de Información Financiera), la información de las grandes empresas y

PYMES (Pequeñas Y Medianas Empresas) es mucho más confiable y concreta, pero los negocios personales y micro empresariales se quedan a la deriva de este cambio.

Actualmente los procesos de control de interno en la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.', no se han implementado correctamente, teniendo las siguientes dificultades:

- En el ámbito administrativo presentan deficiencias en el planeamiento de riesgos ya que no presentan un plan de actividades de identificación, manejo y control de riesgos, además de no tener en cuenta todas las áreas de la empresa.
- No se identifican los riesgos, teniendo en cuenta los aspectos internos y externos, no se registran las probabilidades de ocurrencia, impacto y cuantificación
- No se establecen acciones necesarias para afrontar los riesgos identificados.
- Tampoco se definen lineamientos para efectuar el seguimiento a los controles desarrollados para afrontar los riesgos identificados.

## **1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿Cuáles son las Características del control interno en la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.' del distrito 26 de octubre – Piura - 2015?

## **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

### **1.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar y describir las características del control interno en la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.' del distrito 26 de octubre – Piura – 2015.

### **1.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Determinar las características del control interno en la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.' del distrito 26 de octubre – Piura - 2015.
- Analizar los procedimientos y políticas de control interno en la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.' del distrito 26 de octubre – Piura - 2015.
- Determinar el nivel de efectividad y eficiencia del control interno en la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.' del distrito 26 de octubre – Piura - 2015.
- Proponer el diseño del manual de control interno para la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.' del distrito 26 de octubre – Piura - 2015.

### **1.4 JUSTIFICACION**

La presente investigación se justifica por la falta de conocimiento en la organización en el tratamiento del control interno en las áreas funcionales, presentando dificultades en la identificación, control y respuesta.

Los principales beneficiarios son el personal que labora en la empresa en investigación y que no con el conocimiento para optimizar los procesos de control interno y en el manejo de los mismos.

El actual proyecto será de gran ayuda a la comunidad investigadora ya que proporciona valiosa información sobre el nivel de gestión actual en los procesos de control interno en el



distrito de 26 de Octubre debido a que el sector al cual pertenece la empresa en estudio ha crecido considerablemente.

## **CAPITULO II: MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL**

### **2.1 ANTECEDENTES**

#### **2.1.1 INTERNACIONALES**

W. Rojas (2007) en su tesis para optar el título de contador público: DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN UNA EMPRESA COMERCIAL DE REPUESTOS ELECTRONICOS, la problemática planteada en la investigación, es determinar cuáles son las causas que hacen necesario que la Empresa Comercial de Repuestos Electrónicos, ubicada en la ciudad de Guatemala, diseñe un sistema de control interno administrativo y contable, llegando a las siguientes conclusiones:

1. Antes de iniciar la elaboración de un manual se necesita planear el tiempo para investigar las características particulares de la entidad, el tipo de organización, el sistema de control que posee, la entrevista con los encargados de cada tarea, la inspección de documentos (memos, libros) que revelen lo que se hace en la empresa, el tiempo para observar en el lugar de los hechos la realización de los procesos, análisis de alternativas y la elaboración propia del manual.
2. El control interno debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización, debe consistir en un sistema que permita tener una confianza moderada de que sus acciones administrativas se ajustan a los objetivos y normas (legales y estatutarias) aplicables a la organización y un excesivo control puede ser costoso y contraproducente. Además, debe tenerse cuidado al diseñarlo, porque las regulaciones innecesarias limitan la iniciativa y el grado de creatividad de los empleados.
3. La elaboración y aplicación de los manuales administrativo y contable, son piezas fundamentales para proteger los recursos de la empresa, garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización promoviendo y facilitando la

correcta ejecución de las operaciones y punto de partida, para conocer la eficiencia del sistema de control interno y poder evaluarlo.

4. Los manuales que se elaboran están orientados a las políticas administrativas, los métodos y procedimientos que están relacionados, en primer lugar, con el debido acatamiento de las disposiciones legales, reglamentarias y la adhesión a las políticas de los niveles de dirección y administración y, en segundo lugar, con la eficiencia de las operaciones.

5. El costo de un sistema de control interno se debe diferenciar por el beneficio general que produce al minimizar los riesgos y el impacto que tiene en el cumplimiento de los objetivos de la empresa; como consecuencia, en el proceso de diseño del sistema de control interno conviene considerar que los procedimientos que se dictan no resulten onerosos a la entidad.

I. Gámez (2010) en su tesis doctoral titulada: CONTROL INTERNO EN LAS AREAS DE APROVISAMIENTO DE LAS EMPRESAS PUBLICAS SANITARIA DE ANDALUCIA, El objetivo general de nuestra investigación ha sido conocer si las Áreas de Aprovisionamiento de las Empresas Públicas Sanitarias de la Junta de Andalucía se adecuan a las recomendaciones de control interno contenidos en el informe COSO en lo relativo a sus cinco componentes fundamentales:

#### Tesis Doctoral

- Entorno de control
  - Evaluación de Riesgos
  - Actividades de control
  - Información y Comunicación
  - Supervisión
- Conclusiones referidas al Control Interno

1. En los últimos años, las empresas han mostrado una creciente preocupación por conseguir un buen sistema de control interno capaz de disminuir los riesgos a los que se expone en su actividad, anticipándose en la medida de lo posible a los efectos de estos riesgos. Ambos factores han supuesto un desarrollo y un perfeccionamiento de las técnicas e instrumentos de control que se aplican no sólo en el tema contable sino en todos los ámbitos de la empresa.

2. Si bien el origen del control interno estuvo ligado a un control contable, posteriormente la complejidad de las empresas y el constante dinamismo en el ámbito de los negocios, ha favorecido el hecho de que las direcciones de las empresas necesiten apoyarse en instrumentos que, más allá del control contable, le permitan una gestión más eficiente y el logro de los objetivos previstos.

3. Los sistemas de control interno de las organizaciones son evaluados mediante las correspondientes auditorías, como forma de comprobar la efectividad de los mecanismos y herramientas establecidos en los mismos. Así, el control de la actividad económica del sector público se evalúa mediante las Auditorías realizadas por los órganos de control interno.

4. La auditoría financiera de la empresa privada, tradicionalmente ha servido de base para la auditoría del sector público. Mientras en el ámbito privado el informe de auditoría va dirigido a terceros interesados en la empresa (accionistas, acreedores, etc.), en el ámbito del sector público, la auditoría interna debe servir de garantía en la utilización efectiva y eficiente de los recursos públicos frente a terceros, que en este caso son los contribuyentes que lo financian.

5. En el ámbito internacional la publicación del informe COSO en 1992, ha supuesto un hito en lo relativo al control interno en las organizaciones, ya que ha permitido un consenso por parte de todas las instituciones que colaboraron en su creación sobre el marco de actuación, instrumentos y forma de medir dicho control interno. En definitiva,

supuso una homogenización de los distintos instrumentos que hasta el momento existían en las organizaciones y empresas sobre el control interno.

F. Garzón (2011) en su tesis titulada: DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COMPAÑIA DATUGOURMET CIA LTDA, realizado con el objeto de elaborar y proporcionar una herramienta útil para la toma de decisiones de la gerencia; así como también para crear una cultura de aplicación y monitoreo de los procesos operativos, realizados por sus funcionarios y colaboradores.

Para el desarrollo del presente tema se aplicará el tipo de estudio descriptivo, mediante el cual se analizará el objeto de estudio, que en este caso es la Compañía Datugourmet Cía. Ltda. En la cual se aplicará los siguientes pasos:

- Determinación de las características de estudio, es decir, lo que se debe hacer.
- Definición del procedimiento para realizar las observaciones.
- Recolección de datos del objeto estudiado.
- Información de los resultados alcanzados con el estudio.

Llego a las siguientes conclusiones:

- La falta de segregación de funciones entre los diferentes departamentos de la Compañía genera duplicidad de funciones y en ciertos casos, el desempeño inadecuado de las mismas.
- El capital humano es el recurso principal para la aplicación de un sistema de control interno debido a que depende principalmente el nivel de compromiso del personal para desempeñar las actividades asignadas de manera eficiente y eficaz.
- La compañía Datugourmet Cía. Ltda. se desempeña en un campo económico que presenta muchas oportunidades de crecimiento, condición que exige la implementación de un sistema de control interno para el control de sus procesos desempeñados en las unidades técnicas y administrativas.

## 2.1.2 NACIONALES

Según la Bach. A. Lifonso (2012), en su tesis para optar el título de contador público denominada: Implantación del sistema de control Interno para la mejora del Abastecimiento del programa de Desarrollo productivo agrario rural – Agro-rural Otuzco 2012, determina los términos apropiados para la implantación del sistema de control interno, contando con el personal que presta servicios en el Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural. Llegando a las siguientes conclusiones:

1. El Plan Anual de Contrataciones es débil, porque en las etapas o fases de los procesos de ejecución (programación, formulación, aprobación, modificación, supervisión) no se evalúan, ni se ejecutan adecuadamente, asimismo no se cumple con el conjunto de procesos y procedimientos indicados en el Decreto Legislativo N° 1017 Ley de Contrataciones del Estado en sus Artículos, 6°, 7° y 8° y su Reglamento.
2. Se fraccionan las compras a fin de no realizar un proceso de selección, infringiéndose los art. 19° de la Ley N° 1017 y el art. 20 del Reglamento de Contrataciones del Estado, con el objeto de no considerar procesos que superen las 3 UIT. Al requerir información sobre este comportamiento, los responsables indican que se hace así, para agilizar la tramitación y contar en el más breve plazo con los bienes y servicios necesarios para satisfacer a los usuarios. No hemos podido satisfacernos sobre esta realidad argumentada.
3. Existen debilidades de control interno en las etapas o fases del Plan Anual de Contrataciones: 1° Elaboración, 2° Contenido, 8° Supervisión y 9° Evaluación, cuyos impactos comprometen la efectividad, eficiencia y la economía de este instrumento. Estas debilidades, no son puestas en evidencia oportunamente, por cuanto no existe un órgano expresamente constituido para evaluar el sistema de control interno correspondiente.

4. Falta implantar e implementar un sistema de control interno en AGRORURAL; que va a favorecer el logro de los objetivos y metas de la entidad, conforme lo establece la Ley N° 28716 Ley de Control Interno de Estado y las Normas de Control Interno.

5. El Titular de la Entidad, no ha cumplido con ejercer sus funciones de acuerdo al Decreto Legislativo N° 1017 Ley de Contrataciones del Estado, art. 5° ítem 1 del Reglamento de Contrataciones, en lo referente a las evaluaciones semestrales del PAC.

6. El titular de la entidad, con su equipo de gestión, no están comprometidos con los controles, direccionando las políticas de control interno a los funcionarios y servidores públicos. Esto es contrario a lo dispuesto por la Ley N° 28716, art. 5° último párrafo, 6° y 7°.

7. Los controles gerenciales, conforme lo proveen las disposiciones; existen, pero no se aplican. Por ejemplo:

i) Falta de control interno en la Unidad de Logística de AGRORURAL.

ii) No se dan a conocer las conductas que lesionan el comportamiento Ético de los Funcionarios y Servidores Públicos involucrados en la Gestión del Abastecimiento, de acuerdo a la Ley 27815 Ley de Código de Ética.

iii) No existen directivas internas sobre los procedimientos inherentes al PAC, que conlleven a un mejor desempeño del trabajo.

iv) Se evidencia desconocimiento del personal que labora en la Unidad de Logística de AGRORURAL, sobre control interno.

v) Es evidente el desconocimiento de sus funciones, de parte de los Funcionarios y Servidores Públicos de la Administración del sector público de AGRORURAL. (El Personal desconoce y, no tiene asignado por escrito sus funciones).

8. No se ha ubicado la existencia de un sistema de control adecuado, dentro de la Unidad de Logística, debiendo ser implementado, según los términos evidentes en la cuestión de control público, tales como:

- Controles Internos: Previos, concurrentes y posteriores.

- Previos: Son preventivos, detectivos y favorecen corrección oportuna, en todas las fases o etapas del Plan Anual de Contrataciones - PAC.
- Concurrentes o Simultáneos: realizan las acciones de verificar y corregir paralelamente a la ejecución de los actos de la administración; en las fases o etapas de los procesos del Plan Anual de Contrataciones- PAC.
- Posteriores: o controles después que se han ejecutado los actos de la administración y que no fueron sujetas del control preventivo, en las fases o etapas de los procesos del Plan Anual de Contrataciones- PAC.
- Controles Externos: Aquellos que ejecuta el superior inmediato u otro nivel jerárquico distinto a la entidad por ejemplo: Sociedades de Auditoría, Contraloría, etc. referente a todas las etapas del Plan Anual de Contrataciones - PAC.

9. Es requerible el funcionamiento del control interno en esta entidad, conforme a Ley, para permitir una mejora continua con eficiencia, eficacia, economía y legalidad, en los procesos y procedimientos del Plan Anual de Contrataciones; teniendo en cuenta los elementos factoriales siguientes:

- Ambiente de control: Con la comunicación y las técnicas de trabajo en equipo, se constituirá un ambiente de confianza participativo, al realizar los actos administrativos de los procesos y procedimientos de las Etapas del Plan Anual de Contrataciones con todo el personal que conforman la Unidad de Logística de AGRORURAL.
- Evaluación de riesgos: Se van a reducir los riesgos, porque al contribuir el trabajo en equipo, los procesos en el Plan Anual de Contrataciones, van a mejorar y se van a lograr los objetivos y metas trazados por esta Entidad.
- Actividades de control gerencial: Se van a instaurar controles gerenciales apropiados, con el propósito de contribuir el mejoramiento de las fases o etapas del PAC.
- Información y comunicación: Vamos a contar con los datos útiles, necesarios y apropiados y se obtendrá un flujo de información y comunicación en tiempo y forma oportuna, al momento de requerir información, para efectos de controles a los procesos y procedimientos del Plan Anual de Contrataciones de AGRORURAL.
- Supervisión: Con las evaluaciones continuas en todas las etapas del Plan Anual de Contrataciones, se evitarán situaciones difíciles y se reducirá el riesgo a la mínima

expresión; efectuando actividades de autocontrol a los procesos y procedimientos del PAC, realizados en la Unidad de Logística, a fin de lograr los resultados esperados por esta Entidad.

De acuerdo con el Bach. E. Sánchez (2013), en su trabajo de investigación titulado: “LA OPTIMIZACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS EN EL DEPARTAMENTO DE ALMACEN DE LAS EMPRESAS COMERCIALES DEL PERU – 2013”, tuvo como objetivo general: describir y explicar el procedimiento para la optimización del sistema de control interno de inventarios en el Departamento de Almacén de las Empresas Comerciales del Perú. 2013. La investigación fue cualitativo-descriptivo, para la recolección de los datos y el análisis de los mismos, se fundamentó en el uso de procedimientos de revisión documentaria y/o literaria que permitirá opinar. Obteniéndose los siguientes resultados:

- Que las empresas comerciales del Perú deben de tener en claro cuáles son sus problemáticas y sus debilidades de los procesos de inventarios en el departamento de almacén para que la gerencia tome las medidas correctivas e indicar a todo el personal cuales son las funciones que deben cumplir en su área, y como debe realizarla correctamente, y así esto no conduzca a pérdidas en ventas, ni que ocasione que el tiempo de almacenamiento de los productos se prolongue sobre los límites normales ocasionando el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.
- Es necesario aplicar los procedimientos y normas propuestas como parte del sistema de control interno y los objetos de este estudio para que permitan establecer soluciones correctivas y sean necesarias para el logro de una mayor eficiencia y eficacia dentro del departamento de almacén de las empresas comerciales y es necesario poner en práctica los sistemas de control interno.

También citaremos al Bach. J. Castro (2011), en su informe de tesis titulado: “IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL AREA DE TESORERIA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ANTA - CARHUAZ – 2011”,



teniendo como objetivo general: Determinar si la implementación del Sistema de Control Interno incide en el área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Anta-CARHUAZ, 2011. El tipo de investigación fue cuantitativo y de nivel descriptivo, diseño descriptivo simple, la población igual a 40 y una muestra no probabilística de 11 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Anta, técnica utilizada encuesta, instrumento cuestionario estructurado, llegando a las siguientes conclusiones:

- Se han descrito los procesos de implementación del sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Anta consistentes en la planificación, ejecución, evaluación de procesos, relacionados a la normatividad vigente, el 82% (Tabla N° 14) no conoce el nuevo enfoque de control interno, en cambio el 64% (Tabla N° 09) no conoce las normas del sistema de control interno, tampoco el 82% (Tabla N° 10) no conoce la metodología para la evaluación del sistema de control y el 73% (Tabla N°11) no conoce los roles ni responsabilidades del control interno, el 55% (Tabla N° 13) no tiene conocimiento sobre las normas básicas para el compromiso de mejoramiento.
- Queda determinado el nivel de cumplimiento de las normas legales en el área de tesorería de la municipalidad de Anta, desde el punto de vista teórico, el 64% (Tabla N° 15) no conoce el concepto del área de tesorería, tampoco el 55% (Tabla N° 16) no conoce los objetivos del área de tesorería y otro 55% (Tabla N° 17) no conoce las funciones del área de tesorería.
- Se ha determinado que la implementación del sistema de control interno incide directamente en el Área de Tesorería de la Municipalidad distrital de Anta en el año 2011, evidenciado por los resultados de la (Tabla N° 4) en que el 64% afirman la capacidad de medir y evaluar la gestión del gobierno local a través del control interno, al contrario el 45% (Tabla N°5) estima que no hay logro de objetivos en el área de tesorería de la municipalidad, otro 45% (Tabla N° 6) no conoce el establecimiento de control interno, aunque otro 45% (Tabla N° 7) está de acuerdo que el control interno protege los recursos y bienes, el 82% (Tabla N°

12) no conocen las normas básicas de las actividades de prevención y monitoreo en la municipalidad, el 82% opinaron para la implementación del sistema de control interno (Tabla N° 22).

- De acuerdo a las conclusiones anteriores es preciso implementar una oficina del sistema de control interno para el área de tesorería, que permita el mejor uso de los recursos del Estado en el desarrollo sostenible de los proyectos productivos, de servicios y la ejecución de programas sociales.

### **2.1.3 REGIONALES**

F. Mendoza (2014), en su tesis para optar el título de contador público, denominada: “EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO DE CONTROL DEL GASTO Y RECAUDACION DE IMPUESTOS DE LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE PIURA – 2014”, tuvo como objetivo general: determinar la incidencia del control interno en el proceso de control del gasto y recaudación de impuestos de las Municipalidades Distritales de la ciudad de Piura 2014. La metodología fue cuantitativa, nivel descriptivo, diseño no experimental, la técnica aplicada, la encuesta y el instrumento, el cuestionario pre estructurado con diecisiete preguntas, obteniéndose las siguientes conclusiones:

- Las Municipalidades Distritales cuentan con un sistema de control interno adecuado y en pleno funcionamiento donde los Alcaldes como principales responsables del Sistema de Control Interno, apoyan y lideran la implementación del mismo.
- Asimismo, existe buena disposición por parte de los funcionarios para colaborar y aportar en la implementación el Sistema Nacional de Control, aunado a ello se ha percibido clara conciencia respecto al manejo racional de los recursos de la entidad lo que incidiría favorablemente en el correcto control del gasto público.
- Se han determinado algunas deficiencias de control interno, que ameritan reforzamiento y/o implementación de medidas correctivas, tales como la falta de

planificación estratégica o ausencia de políticas adecuadas de evaluación de riesgos, que incidirían desfavorablemente en la recaudación municipal.

Citaremos el trabajo de S. Tapia (2014), denominado: “ANÁLISIS DE CONTROL INTERNO EN EL ALMACEN DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA HESIL E.I.R.L. DE LA PROVINCIA DE SULLANA – 2014”, la investigación tuvo como objetivo, Determinar el análisis del control interno en el almacén de la empresa constructora “HESIL E.I.R.L.” de la ciudad de Sullana, 2014. La investigación fue de tipo cuantitativo, nivel descriptivo y el diseño no experimental. La población estuvo representada por la Empresa HESIL E.I.R.L. y la muestra representativa no aleatoria por conveniencia estuvo conformada por el representante legal de la empresa. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario pre estructurado con 16 preguntas relacionadas a la investigación, el cual fue aplicado al representante legal, obteniendo como principales resultados:

- La gerencia no ha emitido políticas ni normas respecto al control interno en el área de almacén, no existe manual formalmente aprobado y emitido por parte de la gerencia.
- La empresa no cuenta con control de riesgo formal en su almacén, no cuenta con extintores, ni señalización, en casos de emergencia o siniestro, en el almacén de la empresa se encontró, desorganización, lo que genera desorden y congestión y descontrol en dicha área, con materiales en mal estado.
- La falta de un sistema de kardex para controlar por materiales las cantidades que ingresan, egresan y el valor de los mismos debidamente valorizados para las entradas y salidas de los materiales
- La falta de un almacenero capacitado para esta área de almacén.

También citaremos a G. García (2014), en su tesis para optar el título de contador público denominada: “EL CONTROL INTERNO EN LA GESTION DE LAS MYPES DEL SECTOR COMERCIO, RUBRO MATERIALES DE CONSTRUCCION, EN LA PROVINCIA DE SULLANA – 2014”, La investigación tuvo como objetivo general describir las principales características del control interno en la gestión de las micro empresas del sector comercio, rubro materiales de construcción, de la provincia de Sullana – Piura

2014. La investigación fue cuantitativa - descriptiva y de diseño no experimental, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario pre estructurado con 19 preguntas relacionadas a la investigación, la población estuvo constituida por 50 empresas del sector y rubro en estudio, la muestra representativa no aleatoria por conveniencia estuvo conformada por 10 empresas del sector. Obteniendo como principales resultados los siguientes:

- Los microempresarios del sector comercio, rubro materiales de construcción de la provincia de Sullana, tienen conocimiento de lo que es el control interno, y a pesar de que son conscientes no lo aplican eficientemente, por la falta de decisión e importancia por parte de ellos, lo que incide negativamente en la gestión, al no mantener organización y formalidad en los controles y registros administrativos contables.
- No cuentan con un Manual de Organización y Funciones (MOF), para poder determinar las funciones y responsabilidades de cada trabajador; Lo que significa que el desarrollo de las actividades de sus organizaciones en este sentido no está debidamente organizado para el buen funcionamiento de ella.
- A pesar que los microempresarios, manejan con ineficiencia su sistema de control, sin embargo, para el movimiento de sus mercaderías utilizan kardex a fin de minimizar los riesgos y pérdidas de sus mercaderías, prestándole mayor importancia al área de almacén.

## **2.2 BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1 MODELOS INTERNACIONALES DE CONTROL INTERNO**

#### **2.2.1.1 MODELO COSO**

De acuerdo con N. Cabello (2011) El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control.

Debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación en 1992, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia. Existen en la actualidad 2 versiones del Informe COSO. La versión del 1992 y la versión del 2004, que incorpora las exigencias de ley Sarbanes Oxley a su modelo.

Es un medio para un fin, no un fin en sí mismo. Efectuado por la junta directiva, gerencia u otro personal. No es sólo normas, procedimientos y formas involucra gente

Aplicado en la definición de la estrategia y aplicado a través de la organización en cada nivel y unidad, diseñado para identificar los eventos que potencialmente puedan afectar a la entidad y para administrar los riesgos, proveer seguridad razonable para la administración y para la junta directiva de la organización orientada al logro de los objetivos del negocio.

## **COMPONENTES**

Según con J. Romero (2012) en su blog de GestionPolis define que el control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como:

- a) Ambiente de Control.
  
- b) Evaluación de Riesgos.
  
- c) Actividades de Control.
  
- d) Información y Comunicación.
  
- e) Supervisión y Seguimiento.

El control interno, consiste en un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un componente influye en los otros y conforman un sistema integrado que reaccionan dinámicamente a las condiciones cambiantes.

### **NIVELES DE EFECTIVIDAD**

Los sistemas de control interno operan con distintos niveles de efectividad; puede ser juzgado efectivo en cada uno de los tres grupos, respectivamente, si el consejo de administración o junta y la gerencia tienen una razonable seguridad de que:

- Entienden el grado en que se alcanzan los objetivos de las operaciones de las entidades.
- Los informes financieros sean preparados en forma confiable.
- Se observen las leyes y los reglamentos aplicables.

### **A) AMBIENTE DE CONTROL**

Cosiste en el establecimiento de un entorno que se estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

Es la base de los demás componentes de control a proveer disciplina y estructura para el control e incidir en la manera como:

- Se estructuran las actividades del negocio.
- Se asigna autoridad y responsabilidad.
- Se organiza y desarrolla la gente.
- Se comparten y comunican los valores y creencias.

- El personal toma conciencia de la importancia del control.

Factores del Ambiente de Control:

- La integridad y los valores éticos.
- El compromiso a ser competente.
- Las actividades de la junta directiva y el comité de auditoría.
- La mentalidad y estilo de operación de la gerencia.
- La estructura de la organización.
- La asignación de autoridad y responsabilidades.
- Las políticas y prácticas de recursos humanos.

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma como se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y se minimizan los riesgos. Tiene que ver igualmente en el comportamiento de los sistemas de información y con la supervisión en general. A su vez es influenciado.

## **B) EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en su interior.

En toda entidad, es indispensable el establecimiento de objetivos tanto globales de la organización como de actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgo que amenazan su oportuno cumplimiento.

La evolución de riesgos debe ser una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados en el logro de los objetivos. Esta actividad de autoevaluación debe ser revisada por los auditores interno para asegurar que tanto el objetivo, enfoque, alcance y procedimiento han sido apropiadamente llevados a cabo.

Toda entidad enfrenta una variedad de riesgos provenientes de fuentes externas e internas que deben ser evaluados por la gerencia, quien, a su vez, establece objetivos generales y específicos e identifica y analiza los riesgos de que dichos objetivos no se logren o afecten su capacidad para salvaguardar sus bienes y recursos, mantener ventaja ante la competencia. Construir y conservar su imagen, incrementar y mantener su solidez financiera, crecer, etc.

Objetivos: Su importancia es evidente en cualquier organización, ya que representa la orientación básica de todos los recursos y esfuerzos y proporciona una base sólida para un control interno efectivo. La fijación de objetivos es el camino adecuado para identificar factores críticos de éxito.

Las categorías de los objetivos son las siguientes:

- Objetivos de Cumplimiento. Están dirigidos a la adherencia a leyes y reglamentos, así como también a las políticas emitidas por la administración.
- Objetivos de Operación. Son aquellos relacionados con la efectividad y eficacia de las operaciones de la organización.



- Objetivos de la Información Financiera. Se refieren a la obtención de información financiera confiable.

El logro de los objetivos antes mencionados está sujeto a los siguientes eventos:

1. Los controles internos efectivos proporcionan una garantía razonable de que los objetivos de información financiera y de cumplimiento serán logrados, debido a que están dentro del alcance de la administración.

2. En relación a los objetivos de operación, la situación difiere de la anterior debido a que existen eventos fuera de control del ente o controles externos. Sin embargo, el propósito de los controles en esta categoría está dirigido a evaluar la consistencia e interrelación entre los objetivos y metas en los distintos niveles, la identificación de factores críticos de éxito y la manera en que se reporta el avance de los resultados y se implementan las acciones indispensables para corregir desviaciones.

Los riesgos de actividades también deben ser identificados, ayudando con ello a administrar los riesgos en las áreas o funciones más importantes; las causas en este nivel pertenecen a un rango amplio que va desde lo obvio hasta lo complejo y con distintos grados de significación, deben incluir entre otros aspectos los siguientes:

- La estimación de la importancia del riesgo y sus efectos.
- La evaluación de la probabilidad de ocurrencia.
- El establecimiento de acciones y controles necesarios.
- La evaluación periódica del proceso anterior.

### **C) ACTIVIDADES DE CONTROL**

Son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, administrativas u operacionales, generales o específicas, preventivas o detectivas. Sin embargo, lo trascendente es que, sin importar su categoría o tipo, todas ellas están apuntando hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la organización, su misión y objetivos, así como la protección de los recursos propios o de terceros en su poder.

Las actividades de control son importantes no solo porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de objetivos.

#### **D) INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos e control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.

1. Controles Generales: Tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuada, e incluyen al control sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento del hardware y software, así como la operación propiamente dicha. También se relacionan con las funciones de desarrollo y mantenimiento de sistemas, soporte técnico y administración de base de datos.

2. Controles de Aplicación: Están dirigidos hacia el interior de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad, mediante la autorización y validación correspondiente. Desde luego estos controles cubren las aplicaciones

destinadas a las interfaces con otros sistemas de los que se reciben o entregan información.

Los sistemas de información y tecnología son y serán sin duda un medio para incrementar la productividad y competitividad. Ciertos hallazgos sugieren que la integración de la estrategia, la estructura organizacional y la tecnología de información es un concepto clave para el nuevo siglo.

Con frecuencia se pretende evaluar la situación actual y predecir la situación futura sólo con base en la información contable. Este enfoque es simplista, por su parcialidad, sólo puede conducir a juicios equivocados.

Para todos los efectos, es preciso estar conscientes de que la contabilidad nos dice, en parte, lo que ocurrió, pero no lo que va a suceder en el futuro. Los sistemas producen reportes que contienen información operacional, financiera y de cumplimiento que hace posible conducir y controlar la organización.

La información generada internamente, así como aquella que se refiere a eventos acontecidos en el exterior, es parte esencial de la toma de decisiones así como en el seguimiento de las operaciones. La información cumple con distintos propósitos a diferentes niveles.

## **E) SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO**

En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia.

Como resultado de todo ello, la gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control. Lo anterior no significa que tenga que revisarse todos los componentes y elementos, como tampoco que deba hacerse al mismo tiempo.

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o innecesarios, para promover con el apoyo decidido de la gerencia, su robustecimiento e implantación. Esta evaluación puede llevarse a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la organización; de manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control) y mediante la combinación de las dos formas anteriores. Para un adecuado seguimiento (monitoreo) se deben tener en cuenta las siguientes reglas:

- El personal debe obtener evidencia de que el control interno está funcionando.
- Sí las comunicaciones externas corroboran la información generada internamente.
- Se deben efectuar comparaciones periódicas de las cantidades registradas en el sistema de información contable con el físico de los activos.
- Revisar si se han implementado controles recomendados por los auditores internos y externos; o por el contrario no se ha hecho nada o poco.
- Sí son adecuadas, efectivas y confiables las actividades del departamento de la auditoría interna.

### **2.2.1.2 MODELO CADBURY**

De acuerdo con la página web Control Interno Hoy (2010) desarrollado por el llamado Comité CADBURY (UK Cadbury Committee), adopta una interpretación amplia del control.

Mayores especificaciones en la definición de su enfoque sobre el sistema de control en su conjunto-financiero y de cualquier tipo.

Objetivos orientados a proporcionar una razonable seguridad de:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información y reportes financieros.
- Cumplimiento con leyes y reglamentos

Los elementos clave de este modelo son en esencia similares al modelo COSO, salvo la consideración de los sistemas de información integrados en los otros componentes y un mayor énfasis respecto a riesgos. Limitación en la responsabilidad de los reportes de control a la confiabilidad de los financieros

### **2.2.1.3 MODELO COCO**

Este modelo fue dado a conocer por el instituto Canadiense de Contadores Certificados (CICA) según A. Fernández (2003), a través de un consejo encargado de diseñar y emitir criterios o lineamientos generales sobre control. El consejo denominado The Criteria of Control Board emitió, El modelo comúnmente conocido como COCO.

El modelo busca proporcionar un entendimiento del control y dar respuesta a las siguientes tendencias:

1. En el impacto de la tecnología y el recorte a las estructuras organizativas.
2. En la creciente demanda de informar públicamente acerca de la eficacia del control.
3. En el énfasis de las autoridades para establecer controles, como una forma de proteger los intereses de los accionistas.

En la estructura del modelo, los criterios son elementos básicos para entender y, en su caso, aplicar el sistema de control. Se requiere un adecuado análisis y comparación para

interpretar los criterios en el contexto de una organización en particular, y para una evaluación efectiva de los controles implantados.

El modelo prevé veinte criterios agrupados en cuatro grupos, en cuanto al propósito, compromiso, aptitud, y evaluación y aprendizaje. Los criterios definidos para cada grupo son los siguientes:

• PROPOSITO

1. Los objetivos deben ser comunicados.
2. Se deben identificar los riesgos internos y externos que pudieran afectar el logro e los objetivos.
3. Las políticas para apoyar el logro de objetivos deben ser comunicadas y practicadas, de manera que el personal identifique el alcance de su libertad de actuación.
4. Se deben establecer planes para guiar los esfuerzos.
5. Los objetivos y planes deben incluir metas, parámetros e indicadores de medición del desempeño.

• COMPROMISO

1. Se deben establecer y comunicar los valores éticos de la organización.
2. Las políticas y prácticas sobre recursos humanos deben ser consistentes con los valores éticos de la organización y con el logro de sus objetivos.
3. La autoridad y la responsabilidad deben ser claramente definidos y consistentes con los objetivos de la organización, para que las decisiones se tomen por el personal apropiado.
4. Se debe fomentar una atmósfera de confianza para apoyar el flujo de la información.

• APTITUD

1. El personal debe tener los conocimientos, las habilidades y las herramientas que sean necesarios para el logro de los objetivos.

2. El proceso de comunicación debe apoyar los valores de la organización.
3. Se debe identificar y comunicar información suficiente y relevante para el logro de los objetivos.
4. Las decisiones y acciones de las diferentes partes de una organización deben ser coordinadas.
5. Las actividades de control deben ser diseñadas como una parte integral de la organización.

• EVALUACION Y APRENDIZAJE

1. Se debe supervisar el ambiente interno y externo para identificar información que oriente hacia la reevaluación de objetivos.
2. El desempeño debe ser evaluado contra metas e indicadores.
3. Las premisas consideradas para el logro de objetivos deben ser revisadas periódicamente.
4. Los sistemas de información deben ser evaluados nuevamente en la medida en que cambien los objetivos y se precisen deficiencias en la información.
5. Debe comprobarse el cumplimiento de los procedimientos modificados.
6. Se debe evaluar periódicamente el sistema de control e informar de los resultados.

El Modelo COCO es producto de una profunda revisión del Comité de Criterios de Control de Canadá sobre el informe COSO y cuyo propósito fue hacer el planteamiento de un Modelo más sencillo y comprensible, ante las dificultades que en la aplicación del COSO enfrentaron inicialmente algunas organizaciones. El resultado es un modelo conciso y dinámico encaminado a mejorar el control, el que se describe y define en forma casi idéntica a como lo hace el Modelo COSO.

El cambio importante que plantea el Modelo Canadiense consiste que, en lugar de conceptualizar el proceso de Control como una pirámide de componentes y elementos interrelacionados, proporciona un marco de referencia a través de veinte criterios

generales que el personal en toda la organización puede usar para diseñar, desarrollar, modificar o evaluar el control.

#### **2.2.1.4 MODELO COBIT**

El COBIT según Boletín 54 (2007) es un modelo de evaluación y monitoreo que enfatiza en el control de negocios y la seguridad IT y que abarca controles específicos de IT desde una perspectiva de negocios.

Las siglas COBIT significan Objetivos de Control para Tecnología de Información y Tecnologías relacionadas (Control Objectives for Information Systems and related Technology). El modelo es el resultado de una investigación con expertos de varios países, desarrollado por ISACA (Information Systems Audit and Control Association).

El conjunto de lineamientos y estándares internacionales conocidos como COBIT, define un marco de referencia que clasifica los procesos de las unidades de tecnología de información de las organizaciones en cuatro “dominios” principales, a saber:

##### **PLANIFICACION Y ORGANIZACION:**

Este dominio cubre la estrategia y las tácticas y se refiere a la identificación de la forma en que la tecnología de información puede contribuir de la mejor manera al logro de los objetivos del negocio. Además, la consecución de la visión estratégica necesita ser planeada, comunicada y administrada desde diferentes perspectivas. Finalmente, deberán establecerse una organización y una infraestructura tecnológica apropiadas.

##### **ADQUISICION E IMPLANTACION:**

Para llevar a cabo la estrategia de TI, las soluciones de TI deben ser identificadas, desarrolladas o adquiridas, así como implementadas e integradas dentro del proceso del



negocio. Además, este dominio cubre los cambios y el mantenimiento realizados a sistemas existentes.

### **SOPORTE Y SERVICIOS:**

En este dominio se hace referencia a la entrega de los servicios requeridos, que abarca desde las operaciones tradicionales hasta el entrenamiento, pasando por seguridad y aspectos de continuidad. Con el fin de proveer servicios, deberán establecerse los procesos de soporte necesarios. Este dominio incluye el procesamiento de los datos por sistemas de aplicación, frecuentemente clasificados como controles de aplicación.

### **MONITOREO:**

Todos los procesos necesitan ser evaluados regularmente a través del tiempo para verificar su calidad y COBIT: MODELO PARA AUDITORIA Y CONTROL DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN suficiencia en cuanto a los requerimientos de control.

Estos dominios agrupan objetivos de control de alto nivel, que cubren tanto los aspectos de información, como de la tecnología que la respalda. Estos dominios y objetivos de control facilitan que la generación y procesamiento de la información cumplan con las características de efectividad, eficiencia, confidencialidad, integridad, disponibilidad, cumplimiento y confiabilidad.

### **USUARIOS:**

- La Gerencia: para apoyar sus decisiones de inversión en TI y control sobre el rendimiento de las mismas, analizar el costo beneficio del control.
- Los Usuarios Finales: quienes obtienen una garantía sobre la seguridad y el control de los productos que adquieren interna y externamente.

- Los Auditores: para soportar sus opiniones sobre los controles de los proyectos de TI, su impacto en la organización y determinar el control mínimo requerido.
- Los Responsables de TI: para identificar los controles que requieren en sus áreas.

También puede ser utilizado dentro de las empresas por el responsable de un proceso de negocio en su responsabilidad de controlar los aspectos de información del proceso, y por todos aquellos con responsabilidades en el campo de la TI en las empresas.

## **PRINCIPIOS**

El enfoque del control en TI se lleva a cabo visualizando la información necesaria para dar soporte a los procesos de negocio y considerando a la información como el resultado de la aplicación combinada de recursos relacionados con las TI que deben ser administrados por procesos de TI.

Requerimientos de la información del negocio:

Para alcanzar los requerimientos de negocio, la información necesita satisfacer ciertos criterios:

- Requerimientos de Calidad: Calidad, Costo y Entrega.
- Requerimientos Fiduciarios: Efectividad y Eficiencia operacional, Confiabilidad de los reportes financieros y Cumplimiento le leyes y regulaciones.

## **2.2.2 CONTROL INTERNO**

### **2.2.2.1 DEFINICION**

De acuerdo con la página de La Contraloría General de la República (s/f), que define el control interno como:

*“Es un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y dar seguridad razonable que se alcanzarán los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar riesgos.”*

Según Catacora (1997) Define el control interno como:

*“El plan de organización establecidos para proteger los activos, verificar la exactitud y razonabilidad de los datos contables y promover la eficiencias de operacional”.*

Lo cierto es que el control interno provee a la gerencia seguridad razonable, para salvaguardar sus activos especialmente los más valiosos móviles contra posibles pérdidas causadas por el uso o disposiciones no autorizadas. Además de ofrecer confianza en la ejecución de operaciones bajo un esquema de control que disminuya la posibilidad de cometer errores sustanciales, debido a que esto podría generar cuantiosas pérdidas de monetarias y tiempo valioso en el desarrollo de las actividades empresarial.

### **2.2.2.2 CARACTERISTICAS**

Según Gonzales & Cabrale (2010) el Control Interno es un proceso y por tanto el mismo puede ser evaluado en cualquier punto de su desarrollo. Es un conjunto de acciones estructuradas y coordinadas, un medio para lograr un fin. Lo llevan a cabo los trabajadores, funcionarios y directivos, que actúan en todos los niveles y en las diferentes áreas. Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. Ningún manual de organización recoge todos los riesgos reales y potenciales ni desarrolla controles para

hacer frente a todos y cada uno de ellos. En consecuencia, las personas que componen esa organización deben tener conciencia de la necesidad de evaluar los riesgos y aplicar controles y deben estar en condiciones de responder adecuadamente por ello.

En cada área de la organización, la persona encargada de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato, de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos, en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de la categoría ocupacional que tengan.

### **2.2.2.3 OBJETIVOS**

De acuerdo con Unicauca (2003) El Control Interno descansa sobre tres objetivos fundamentales. Si se logra identificar perfectamente cada uno de estos objetivos, se puede afirmar que se conoce el significado de Control Interno. En otras palabras, toda acción, medida, plan o sistema que emprenda la empresa y que tienda a cumplir cualquiera de estos objetivos, es una fortaleza de Control Interno.

Asimismo, toda acción, medida, plan o sistema que no tenga en cuenta estos objetivos o los descuide, es una debilidad de Control Interno.

Los objetivos de Control Interno son los siguientes:

- **SUFICIENCIA Y CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA**

La contabilidad capta las operaciones, las procesa y produce información financiera necesaria para que los usuarios tomen decisiones. Esta información tendrá utilidad si su contenido es confiable y si es presentada a los usuarios con la debida oportunidad. Será confiable si la organización cuenta con un sistema que permita su estabilidad, objetividad y verificabilidad.

Si se cuenta con un apropiado sistema de información financiera se ofrecerá mayor protección a los recursos de la empresa a fin de evitar sustracciones y demás peligros que puedan amenazarlos.

Ejemplos:

- Comparar los registros contables de los activos con los activos existentes a intervalos razonables.
- Utilización de Máquinas Registradoras para ingresos
- Asegurar apropiadamente los activos de la empresa
- Consignar diariamente y en la misma especie los ingresos

- **EFFECTIVIDAD Y EFICIENCIA DE LAS OPERACIONES**

Se debe tener la seguridad de que las actividades se cumplan cabalmente con un mínimo de esfuerzo y utilización de recursos y un máximo de utilidad de acuerdo con las autorizaciones generales especificadas por la administración.

Ejemplo: El establecimiento de un sistema de incentivos a la producción.

- **CUMPLIMIENTO DE LAS LEYES Y REGULACIONES APLICABLES**

Toda acción que se emprenda por parte de la dirección de la organización, debe estar enmarcada dentro las disposiciones legales del país y debe obedecer al cumplimiento de toda la normatividad que le sea aplicable al ente. Este objetivo incluye las políticas que emita la alta administración, las cuales deben ser suficientemente conocidas por todos los integrantes de la organización para que

puedan adherirse a ellas como propias y así lograr el éxito de la misión que ésta se propone.

## **2.2.2.4 COMPONENTES DE CONTROL**

De acuerdo con Eumed (2010), El control consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma, cómo la administración maneja el negocio, y están integrados a los procesos administrativos. Los componentes pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el Control Interno y determinar su efectividad. Para operar la estructura (también denominado sistema) de Control Interno se requiere de los siguientes componentes:

1. Ambiente de control.
2. Evaluación de riesgos.
3. Actividades de control.
4. Información y comunicación.
5. Supervisión o monitoreo.

## **2.2.2.5 PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO**

### **2.2.2.5.1 AMBIENTE DE CONTROL**

Se entiende por Ambiente de Control (s/f) al clima de control que se gesta o surge en la conciencia individual y grupal de los integrantes de una organización, por la influencia de la historia y cultura de la entidad y por las pautas dadas por la alta dirección en referencia a la integridad y valores éticos. Otros factores relevantes que ejercen su influencia en el Ambiente de Control son: el compromiso de competencia profesional, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la estructura organizacional, la asignación de autoridad y responsabilidad, las políticas y prácticas de recursos humanos y el Consejo de Administración y Comité de Auditoría.

De acuerdo con Gutiérrez (2012) que define el ambiente de control interno como uno de los componentes claves en la gestión de los riesgos de la entidad. Considere que el ambiente de control interno se dirige a obtener:

- Operaciones Eficientes y Eficaces,
- Confiabilidad de la Información Financiera,
- Cumplimiento de las leyes, regulaciones y las normas aplicables,
- Reducción en las pérdidas,
- Salvaguardar los recursos disponibles.

Sin embargo, la gerencia es responsable de desarrollar, establecer, estimular, evaluar, analizar y supervisar continuamente el ambiente de control interno de sus departamentos, oficinas o unidades. Por lo tanto, parte de este proceso, debe ser la consideración del factor humano envuelto y determinar el grado de control existente en la entidad.

Para tengan una idea de lo importante y necesario que conlleva el ambiente de control interno en la entidad, debemos considerar algunos factores, para determinar si la entidad tiene controles robustos relacionados al ambiente de control interno en sus operaciones.

Consideremos algunos factores envueltos:

1. Integridad y Valores Éticos:
  - la existencia e implementación de código de conducta, código de ética, normas sobre las prácticas comerciales aceptables, normas sobre conflictos de interés y normas para dirigir las operaciones diarias,
  - el establecimiento de un alto grado de ética con los empleados, clientes, proveedores, vendedores, acreedores, competidores, auditores y otros.
2. El Establecimiento de un Compromiso de Competencia:
  - la descripción transparente del trabajo a realizar, definir bien las tareas en los trabajos especializados, analizar las destrezas y conocimientos necesarios para desempeño del trabajos,

- la retención de empleados cualificados, y una adecuada capacitación.

3. Filosofía Gerencial y Estilo Operacional:

- Actitudes y acciones hacia los informes financieros, aceptación de riesgos, la frecuencia de integración y comunicación entres gerentes y otro personal,
- la gerencia que asume los riesgos vs gerencia conservadora en asumir los riesgos.

4. Estructura Organizacional:

- determinar si la entidad tiene la estructura organizacional necesaria y adecuada, para permitir el flujo de información de las actividades administrativas y operacionales entre la gerencia,
- determinar si están definida adecuadamente las responsabilidades de la gerencia y si esta las entiende,
- determinar si la gerencia tiene el conocimiento y experiencia para manejar sus responsabilidades.

5. Comité de Auditoría de la Junta de Directores:

- determinar la acción del Comité en revisar los controles internos y las actividades de auditorías, conlleva una influencia positiva para la entidad en el ambiente del control interno.

6. Asignación de Autoridad y Responsabilidad:

- determinar la asignación de responsabilidad y la delegación de la autoridad, estas tienen que ser cónsono con las metas y objetivo de la entidad, funciones operacionales, requerimientos regulatorios, e incluyendo la responsabilidad del sistema de información y las autorizaciones de cambios.

7. Prácticas y Políticas de Recursos Humanos

- determinar si el empleo, adiestramiento, promoción, compensación y despido de los empleados están cónsono condichas prácticas y política establecidas.



## **2.2.2.5.2 EVALUACION DE RIESGOS**

De acuerdo con Daynelis García (2010) una vez creado el ambiente de control se está en condiciones de proceder a una evaluación de los riesgos, pero, no se puede evaluar algo que previamente no haya identificado; por tanto, el proceso de identificación de los riesgos comienza paralelamente con el establecimiento del ambiente de control y del diseño de los canales de comunicación e información necesarios a lo largo y ancho del Instituto.

Debido a que las condiciones económicas, industriales, normativas y operacionales se modifican de forma continua, se hacen necesarios mecanismos para identificar y minimizar los riesgos específicos asociados con el cambio, por lo que cada vez es mayor la necesidad de evaluar los riesgos previos al establecimiento de objetivos en cada nivel de la organización.

### **COMPONENTES ESENCIALES DE LA DEFINICIÓN DE RIESGO**

**Incertidumbre:** El primer componente de la definición de riesgo es la incertidumbre, la cual puede ser entendida como la imposibilidad de predecir o pronosticar el resultado de una situación en un momento dado. Esta imposibilidad se debe principalmente al desconocimiento o insuficiencia de conocimiento sobre el futuro, independientemente de que este desconocimiento sea reconocido o no por los individuos. Si conociéramos con certeza lo que va a suceder no estaríamos corriendo ningún riesgo.

**Probabilidad:** Es la proporción de veces que un evento en particular ocurre en un tiempo determinado, asumiendo que las condiciones fundamentales permanecen constantes. Otra definición es: Estimado de que un suceso ocurra o no.

La idea de probabilidad se relaciona con la incertidumbre, estableciendo una tendencia en el resultado de un evento. La primera es una tendencia medible y la segunda nos determina la posibilidad de realización del hecho o no.

## OTROS COMPONENTES DE LA DEFINICIÓN DE RIESGO

Nivel de riesgo: Como habíamos indicado anteriormente, aun conociendo la posibilidad de ocurrencia de un hecho siempre existe cierta incertidumbre acerca de cuántas veces y cuánto efecto podrá tener.

Estos dos factores se expresan mediante los conceptos de frecuencia y severidad de la ocurrencia de un riesgo. Entendemos por frecuencia el número de ocurrencias en un período de tiempo definido y por severidad la magnitud de los efectos de la ocurrencia, es decir, el monto de daños o pérdidas ocasionadas por la misma.

La relación de frecuencia y severidad puede presentarse de forma diferente según el tipo de riesgo que estemos analizando.

Por el contrario, los accidentes de aviación presentan una relación totalmente inversa, siendo riesgos de baja frecuencia y alta severidad.

**Peligro y azarosidad:** Cuando revisábamos las diferentes acepciones de la definición de riesgo, veíamos que en ocasiones se utiliza este término para denotar la causa que da origen a una pérdida y en otras ocasiones a los factores que pueden influenciar en el resultado de una situación en un momento dado.

Realmente, de lo que se trata es que en la zona de Miramar existe el peligro de inundación y la cercanía de los bienes al mar sólo incrementa o disminuye la azarosidad de tales inundaciones. En otras palabras, podemos definir el peligro como la causa primaria que da lugar a una pérdida en una situación dada, mientras que la azarosidad es el factor o los factores que influyen (incrementa o disminuyen) en el efecto provocado por la ocurrencia del peligro.

**Factores físicos y factores morales:** Los factores físicos son aquellos que tienen relación con las características físicas del riesgo: el tipo de construcción, la cercanía al mar, los sistemas automáticos de detección y extinción de incendio, los sistemas de protección, etc.

**Clasificación de los riesgos:** Para poder estudiar el riesgo, es necesario establecer la clasificación de éste; sin embargo, existen diferentes criterios al respecto. Nosotros solo comentaremos algunas de ellas:

**Riesgos estáticos y dinámicos:** Riesgos Estáticos: Están conectados con pérdidas causadas por la acción irregular de las fuerzas de la naturaleza o los errores y delitos del comportamiento humano y que resultan una pérdida para la sociedad.

**Riesgos Dinámicos:** Están asociados con cambios de los requerimientos humanos y mejoramientos en la maquinaria y la organización.

**Riesgos fundamentales y particulares:** Riesgos fundamentales: Son aquellos que se originan por causas fuera del control de un individuo o grupo de individuos, y tienen un efecto catastrófico y extensivo sobre los mismos. Todos los riesgos de la naturaleza como son: huracanes, inundaciones, terremotos, etc., así como los acontecimientos políticos y sociales: guerras, intervenciones, etc. constituyen ejemplos de riesgos fundamentales.

**Riesgos particulares:** Los riesgos particulares son más personales en su causa y efecto, pues se originan por causas individuales como son: incendio, explosión, robo, etc. y afectan de manera particular a individuos. Podemos agregar que la ocurrencia de los mismos es en cierta forma controlable por los individuos.

**Riesgos Financieros y No-Financieros:** Riesgos Financieros: El riesgo es clasificado como financiero cuando es susceptible de valoración económica en términos monetarios. Por ejemplo, la pérdida de una casa, un automóvil, las pérdidas consecuenciales y hasta la responsabilidad civil pueden ser medidas en términos monetarios.

**Riesgos No-Financieros:** Aquellos riesgos que no pueden ser medidos estrictamente en términos monetarios son considerados riesgos no-financieros. Buenos ejemplos de esta última clasificación son los riesgos que se corren al contraer matrimonio, o tener niños, o escoger una carrera. En todos los casos pueden existir implicaciones financieras, pero el resultado final y real sólo puede ser valorado a través de las implicaciones humanas que conllevan estas decisiones.

**Riesgos puros y especulativos:** Riesgos Puros: Son aquellos que implican una posibilidad de pérdida y que en el mejor de los casos generen una situación donde no se gane, sino que se mantenga la situación inicial. Los riesgos de incendio en una casa, o de un accidente automovilístico, son riesgos puros.

**Riesgos Especulativos:** Como contraposición a la clasificación anterior existen riesgos especulativos, los cuales infieren la posibilidad de ganar algo en una situación dada. Ejemplos de lo anterior son los riesgos del negocio: el precio de los productos, la política de marketing y publicidad, decisiones sobre diversificación, expansión, compra de nuevos activos, etc.

## **INDICADORES PARA EVALUAR EL COMPONENTE**

### **PRIMERA NORMA: IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO.**

La identificación de riesgos es la primera etapa del proceso y es sumamente importante, dado que ella nos permite determinar de una manera más exacta la exposición de una empresa o negocio a un riesgo o pérdida.

Para definir un riesgo es necesario conocer su causa, que es la que va a determinar la existencia de éste y si puede afectar a la empresa o no. Al considerar la identificación de riesgos, debemos asumir el punto de vista más amplio posible. Es necesario determinar no sólo aquellos riesgos que son susceptibles de asegurar o controlar; sino también, tratar

de detallar todas las formas posibles en que los activos de la entidad pueden ser dañados y las formas en que su capacidad de generar ganancia pueda ser afectada. Es decir, debemos reconocer todas las posibilidades de pérdida de la entidad.

Esta tarea requiere de un conocimiento exhaustivo de todas las instalaciones y del proceso operativo de la entidad. Un inadecuado conocimiento de la entidad conlleva a una incorrecta identificación de los riesgos.

El gerente de riesgos debe ser capaz de analizar la actividad que se realiza en cada etapa del proceso operativo y determinar cómo cada actividad puede resultar potencialmente peligrosa para el resto del proceso. Asimismo, debe estudiar la interrelación de las actividades propias con la de entidades ajenas que influyen o pudieran influir en su empresa, ya sea por una relación comercial, la vecindad u otra causa.

Este análisis tiene como objetivo determinar cada uno de los riesgos que pueda afectar la continuidad de un negocio o empresa, y con ello reconocer la posibilidad de una pérdida. También es importante identificar todo bien o interés de la empresa, ya que los riesgos siempre se relacionan con éstos. Una vez analizados los aspectos fundamentales de la etapa de Identificación podemos definir ésta como: Análisis, caracterización de los riesgos y establecimiento de las relaciones entre el riesgo y/o las causas que los originan.

Establecimiento de las herramientas que ayudarán a la identificación de los riesgos: Para poder desarrollar la actividad de la identificación de riesgos existen herramientas, alguna de las cuales te relacionamos a continuación:

- Cuestionarios
- Organigramas
- Diagramas de flujo
- Estados financieros
- Manuales
- Inspecciones

- Entrevistas
- Contratos
- Proyectos.
- Inventarios.

## **SEGUNDA NORMA: ESTIMACIÓN DEL RIESGO.**

Esta etapa se define como: La cuantificación de las exposiciones a riesgo, basada en su impacto financiero en la entidad y expresada en términos monetarios.

Objetivos fundamentales:

1. Determinar la importancia relativa de los riesgos dentro de la estructura financiera de la entidad.
2. Obtener la información necesaria que nos ayudará a la mejor combinación de las herramientas de la Administración de Riesgos.

Si atendemos al 1er objetivo que hace referencia a la importancia relativa de los riesgos, se deben tener en cuenta todas las circunstancias que influyen sobre éstos, así como todos los aspectos cualitativos y cuantitativos que realmente sean relevantes para el riesgo que estamos evaluando. De esto se desprende que la información es clave para la evaluación de los riesgos y la toma de decisiones en cuanto a las herramientas a aplicar.

La etapa de evaluación de riesgos es muy importante, ya que te permite discriminar la información generada en la fase de identificación y contribuye a establecer las prioridades de solución.

Esta etapa es la conocida como análisis de riesgos. Una vez que los riesgos han sido identificados, debe ser determinado el impacto potencial que la ocurrencia de los mismos podría tener en la entidad, así como las probabilidades de tal ocurrencia.

De la propia importancia de la etapa se desprenden 2 acciones fundamentales que el Responsable de Riesgos debe llevar a cabo, como son: medir y jerarquizar los riesgos. Se entiende por:

1. Medir: darle un valor al riesgo previamente identificado.
2. Jerarquizar: conociendo los recursos financieros de la empresa, establecer un orden de prioridad para la atención de los riesgos. De esta forma podremos determinar cuáles son los más importantes y urgentes que requieren de unas atenciones inmediatas y cuáles los de menor importancia y que podrían ser atendidos posteriormente.

Una vez medidos y jerarquizados los riesgos, el Responsable de los riesgos debe realizarse las siguientes preguntas:

- ¿Con qué frecuencia ocurren las pérdidas?
- ¿Cuánto pueden atentar contra la estabilidad económica de la empresa?
- ¿Qué tan graves pueden ser?
- ¿Qué se busca con este proceso de reflexión?
- ¿A qué dimensiones nos estamos refiriendo?

La evaluación de los riesgos se relaciona con la frecuencia y severidad de los mismos. Este trabajo se basa tanto en el estudio de las condiciones físicas del riesgo como en los datos estadísticos de experiencias previas o en análisis teóricos de probabilidades y será objeto de estudio más adelante.

En este proceso de reflexión el Responsable de los Riesgos se está refiriendo a 2 dimensiones fundamentales, que son: severidad y frecuencia.

### **TERCERA NORMA: DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE CONTROL.**

Una vez que se han identificado, estimado y cuantificado los riesgos, la máxima dirección y los directivos de cada área deben diseñar los objetivos de control para minimizar los riesgos identificados como relevantes, y en dependencia del objetivo, determinar qué técnica(s) de control se utilizarán para implementarlo, siempre desde una evaluación de su costo-beneficio.

El diseño de los objetivos de control tiene su base en la siguiente relación sistémica:

Al diseñar el objetivo de control, el propósito de cada departamento, unidad o sección, es poseer un reglamento sobre qué se necesita cumplir para evitar que las amenazas y los hechos no deseados ocurran o causen perjuicio. El objetivo se genera y enuncia tomando la versión negativa de la amenaza y convirtiéndola en una declaración positiva de deseo; es decir, analizando qué puede ocurrir incorrectamente y qué me propongo para que no ocurra.

El diseño del objetivo de control tiene un componente subjetivo motivado por la percepción que tenga la dirección sobre el riesgo a minimizar: Esta percepción es la base para decidir la estrategia a seguir. Una vez definida la estrategia (qué quiero hacer: prevenir, detectar, impedir, interactuar, corregir, segregarse, etc.) estaremos en condiciones de analizar cuáles instrumentos me permiten llevar esta estrategia a vías de hecho.

Los instrumentos que la organización utiliza para hacer cumplir sus objetivos de control se conocen como las técnicas de control. Las técnicas de control son el conjunto de mecanismos diseñados para minimizar un riesgo y son actividades que tienen como finalidad la prevención, detección y corrección de errores o fraudes que pueden ocurrir en las actividades de la entidad. Son ejemplos clásicos de técnicas de control una norma, un procedimiento, un programa de computación, una cerca perimetral, un agente de seguridad y protección, una alarma, un extintor de incendio, etc.

Si la técnica de control no disminuye la exposición al riesgo es innecesaria a los efectos del sistema de Control Interno, y su utilización no tributará eficazmente al objetivo de



control trazado. Para comprobar y/o diagnosticar la situación en que se encuentra ésta norma, analizar las siguientes preguntas y/o aspectos:

- Verificar si se especifican los objetivos de control en función de los riesgos internos, externos y de actividad definidos.
- Los objetivos globales de la entidad proporcionan una descripción y orientación suficientemente amplias de las metas de la misma y son, además, lo bastante específicos respecto a la entidad en concreto.
- Los objetivos globales se comunican con efectividad a los trabajadores y al Consejo de Dirección.
- Existe relación y coherencia entre las estrategias y los objetivos globales.

Se garantiza la coherencia de los planes de negocios y los presupuestos con los objetivos globales, los planes estratégicos y las circunstancias actuales de la entidad.

#### **CUARTA NORMA: DETECCIÓN DEL CAMBIO.**

En la Resolución No. 297/03 se consigna:

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

*“Una etapa fundamental del proceso de Evaluación del Riesgo es la identificación de los cambios en las condiciones del medio ambiente en que la entidad desarrolla su acción. Un sistema de control puede dejar de ser efectivo al cambiar las condiciones de dicho entorno.”*

Por lo tanto, deben existir mecanismos para que puedan anticiparse y reaccionar ante los acontecimientos o cambios rutinarios que influyen en la consecución de los objetivos generales o específicos de la entidad, los que deben ser establecidos por los directivos y todo el personal responsable de una actividad determinada. Se debe establecer la forma de que los cambios que se van efectuando en el proceso tecnológico, del personal, de estructura, etc., se comuniquen a los trabajadores, se analice con aquellos afectados y el cambio se asuma como una transformación en el entorno de control que, necesariamente, propiciará nuevos riesgos.

Para comprobar y/o diagnosticar la situación en que se encuentra ésta norma, analizar las siguientes preguntas y/o aspectos:

- Existen los mecanismos para anticipar, identificar y reaccionar ante los acontecimientos o cambios rutinarios que influyen en la consecución de los objetivos específicos o globales.
- Existen mecanismos para detectar y reaccionar ante los cambios que pueden tener un efecto importante sobre la entidad y que, consecuentemente, requieran la atención de la alta dirección. Por ejemplo:
  - Cambio en el entorno de las operaciones.
  - Nuevos trabajadores.
  - Sistemas de información nuevos o modificados.
  - Crecimiento acelerado.
  - Nuevas tecnologías.
  - Líneas, productos, actividades y adquisiciones nuevas.
  - Reestructuración de la entidad.
  - Operaciones en el extranjero.

### **2.2.2.5.3 ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL**

De acuerdo con Daynelis García (2010), después de identificados y evaluados los riesgos podrán establecerse las actividades de control con el objetivo de minimizar la probabilidad

de ocurrencia y el efecto negativo que, para los objetivos de la organización, tendrían si ocurrieran.

Cada actividad de control debe ser monitoreada con instrumentos de supervisión eficaces (observaciones, cuestionarios, revisiones sorpresivas, etc.) realizados de forma permanente por los directivos y los auditores internos si existieran, con el objetivo de poder asegurar que el Control Interno funcione de forma adecuada y detectar oportunamente cuánto es de efectiva la actividad de control para, de lo contrario, ser sustituida por otra.

Es en este momento cuando se observa con mayor claridad la naturaleza del Control Interno con sus enfoques de prevención y autocontrol, donde la organización será capaz de identificar sus puntos vulnerables y erradicarlos con oportunidad. La actividad de monitoreo puede ser efectuada por terceros (auditores externos, organismo superior, etc.) pero siempre será menos efectiva para los intereses de la entidad.

Las actividades de control están relacionadas solamente con un área específica, con frecuencia afectan a diversas áreas, ya que una determinada actividad de control puede ayudar a alcanzar objetivos de la entidad que corresponden a otras áreas. De este modo, las actividades de control en el área de operaciones también contribuyen al logro de una información financiera oportuna y con calidad, los controles sobre la fiabilidad de la información financiera pueden contribuir al cumplimiento de la legislación aplicable, y así el sistema propicia un desempeño integrado.

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

Para cada categoría existen diversos tipos de control:

- Preventivo y correctivos
- Manuales/Automatizados o Informáticos
- Gerenciales o directivos.

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

Las cuestiones que se exponen a continuación muestran la amplitud abarcadora de las actividades de control, aunque no constituyen la totalidad de ellas.

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

En este componente deben incluirse todas las normativas vigentes en el país referidas a Control Interno. Estas normas Además, deben estar recogidas, como mínimo, en manuales que contengan los procedimientos referidos a: Control Interno, Contabilidad General y Contabilidad de Costo; los que en cada caso deben estar elaborados por la entidad (Ver Anexo 1 “Matriz de Control Interno Componentes y sus Normas”).

## **INDICADORES PARA EVALUAR EL COMPONENTE**

### **PRIMERA NORMA: SEPARACIÓN DE TAREAS Y RESPONSABILIDADES.**

La dirección debe velar porque exista un equilibrio conveniente de autoridad y responsabilidad a partir de la estructura organizativa diseñada y para cada ciclo de operaciones. En la medida que se evite que todas las cuestiones de una transacción u operación queden concentradas en una persona o área, se reduce el riesgo de errores, despilfarro o actos ilícitos y aumenta la probabilidad que, de ocurrir, sean detectados.

Los manuales de procedimientos han de tener detalladas las tareas y responsabilidades relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, las que deben ser asignadas a personas diferentes. Es necesario velar porque en cada caso exista una delimitación de funciones y responsabilidad directa de cada uno de los trabajadores, así como de los funcionarios de la entidad.

Ejemplo de actividades que tributan a la segregación de funciones:

#### TIPO EXPLICACIÓN

Separación entre operaciones y Contabilidad Contabilidad La función contable total debe estar completamente separada de las áreas de operación, como la producción y las ventas, para que puedan llevarse registros confiables. Por ejemplo, los inspectores de turnos productivos, -no los operadores de maquinarias-, deben contar las unidades producidas en un proceso de fabricación. Los contadores,- no los vendedores-, deben llevar los registros de inventario.

Separación entre custodia de activos y la contabilidad Se puede reducir el riesgo de tentación y fraude, si el contador no maneja efectivo y si el cajero no tiene acceso a los registros contables. Si un trabajador tiene acceso tanto a la caja como a los registros contables, esa persona puede robar efectivo y conciliar el robo, haciendo un asiento falso en los libros.

Los trabajadores del almacén que manejan los inventarios no deben tener acceso a los registros contables.

En un sistema contable soportado sobre tecnologías de la información, una persona que tiene la custodia de activos no debería tener acceso a los programas de la computadora.

De manera similar, el programador no debería tener acceso a los denominados activos tentadores, como el efectivo.

Separación entre la autorización y la custodia de activos correspondientes. Las personas que autorizan las operaciones no deberían manejar el activo correspondiente. Por ejemplo, la misma persona no debe autorizar el pago de una factura de un proveedor y firmar también el cheque para pagar la cuenta.

Con ambas funciones, el trabajador puede autorizarse los pagos a sí mismo y firmar luego los cheques. Cuando esta función está separada, sólo se pagan las cuentas reales. Un trabajador que maneja los ingresos no debe tener autoridad de cancelar las cuentas por cobrar.

Separación de funciones dentro de la actividad contable. La realización por varios trabajadores de diversas fases del proceso contable ayuda a minimizar errores y oportunidades de cometer fraude. Por ejemplo, diferentes trabajadores del área contable deben ser responsables de registrar los ingresos de efectivo y los desembolsos de efectivo.

Los trabajadores que procesan las cuentas por pagar y las solicitudes de cheques no deberían tener nada que ver con el proceso de aprobación.

En entidades pequeñas y con poco personal debe evaluarse la conveniencia de establecer separaciones de tareas sin descuidar lo que nos costaría dividir funciones; en este caso para lograr minimizar los riesgos expresados anteriormente deben reforzarse las actividades de supervisión y monitoreo.

Para comprobar y/o diagnosticar la situación en que se encuentra ésta norma, analizar las siguientes preguntas y/o aspectos:

- Están debidamente segregadas y diferenciadas (en la medida de lo racionalmente posible) la responsabilidad de autorizar, ejecutar, registrar y comprobar una transacción, teniendo en cuenta la necesaria coordinación entre las distintas áreas de responsabilidad definidas en la entidad.

## **SEGUNDA NORMA: COORDINACIÓN ENTRE ÁREAS.**

Lograrse el trabajo de todas las áreas de la organización en virtud de alcanzar los objetivos propuestos y para que el resultado sea efectivo, mejorando la integración y la responsabilidad y limitando la autonomía.

Los directivos y trabajadores deben considerar las implicaciones y las repercusiones que tendrán sus acciones en relación con la entidad, por ello, debe establecerse una cultura de consultas con otras entidades e internamente con las áreas de la organización.

Cada área o sub-área de la entidad debe operar en coordinación con las restantes, no sólo para evitar la duplicidad de funciones, sino para lograr la integración adecuada entre ellas. En una entidad, las decisiones y acciones de cada una de las áreas que la integran requieren coordinación. Para que el resultado sea efectivo, no es suficiente que las unidades que lo componen alcancen sus propios objetivos; sino que deben trabajar mancomunadamente para que se alcancen, en primer lugar, los de la entidad.

La Resolución 297/03 en su Anexo plantea:

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

- Para comprobar y/o diagnosticar la situación en que se encuentra ésta norma, analizar las siguientes preguntas y/o aspectos:
- Existen las políticas y los procedimientos apropiados y necesarios en relación con cada una de las actividades de la entidad definidas para cada área.
- Se han establecido las debidas coordinaciones entre las áreas que propicien la integración, la consistencia y la responsabilidad con carácter colectivo.
- Los funcionarios y trabajadores consideran las implicaciones y repercusiones de sus acciones en relación con la entidad, lo que supone consultas dentro y entre las entidades.

### **TERCERA NORMA: DOCUMENTACIÓN.**

La entidad debe poseer la documentación referida al sistema de Control Interno y la relacionada con transacciones y hechos significativos; todo debe estar documentado en los manuales que se elaboren. Estos manuales pueden aparecer en cualquier tipo de soporte y la documentación debe estar disponible de forma tal que permita verificar si los controles descritos en los manuales de procedimientos son aplicados realmente y de la forma debida.

Para comprobar y/o diagnosticar la situación en que se encuentra ésta norma, analizar las siguientes preguntas y/o aspectos:

- La estructura de Control Interno y todas las transacciones y hechos significativos, están claramente documentados, y la documentación está disponible para su verificación.

### **CUARTA NORMA: NIVELES DEFINIDOS DE AUTORIZACIÓN.**

La máxima dirección debe tener identificadas las personas facultadas a autorizar o autorizadas a realizar determinadas actividades dentro del ámbito de su competencia. La autorización quedará plasmada en un documento y será comunicada explícitamente a las



personas o áreas autorizadas, quienes quedarán responsabilizados de ejecutar las tareas de acuerdo a lo regulado en el documento.

#### **QUINTA NORMA: REGISTRO OPORTUNO Y ADECUADO DE LAS TRANSACCIONES Y HECHOS.**

Las transacciones y los hechos que afectan a una entidad deben registrarse inmediatamente y ser debidamente clasificados.

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

Asimismo, deberán clasificarse adecuadamente para que, una vez procesados, puedan ser presentados en informes y estados financieros con saldos razonables, facilitando a directivos y terceros la toma de decisiones.

Para comprobar y/o diagnosticar la situación en que se encuentra ésta norma, analizar las siguientes preguntas y/o aspectos:

- Se registran y clasifican de manera oportuna las transacciones y hechos importantes, tendiendo a la importancia, relevancia y utilidad que ello tiene para la presentación razonable de los saldos en los estados financieros.
- Se realizan conteos físicos, periódicos, de los activos y se concilian con los registros contables.

Sexta Norma: Acceso restringido a los recursos, activos y registros.

El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, debe estar protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas.

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

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

Se deben crear controles sobre la seguridad informática, con el cambio frecuente de los códigos de acceso u otras medidas. Todo el mecanismo de seguridad estará en correspondencia con la necesidad que exista del mismo, siempre observando la relación costo/beneficio.

Para comprobar y/o diagnosticar la situación en que se encuentra ésta norma, analizar las siguientes preguntas y/o aspectos:

- Existen dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.
- Revisar que el plan de prevención elaborado ha tenido en cuenta el diagnóstico de los riesgos internos o peligros potenciales, el análisis de las causas que lo provocan o propician y las propuestas de medidas para prevenir o contrarrestar su ocurrencia.
- Comprobar que el plan de prevención, en cada una de las acciones, define el tiempo o los momentos de ejecución, los ejecutantes y los responsables de su control.

#### **SÉPTIMA NORMA: ROTACIÓN DEL PERSONAL EN LAS TAREAS CLAVES.**

La dirección, en el proceso de identificación de riesgos, determina aquellas tareas o actividades con una mayor probabilidad de que se cometan irregularidades, errores o

fraudes. Los trabajadores a cargo de estas actividades, periódicamente, deben emplearse en otras funciones.

Con esta rotación se elimina el concepto de “hombre imprescindible” y, aunque se confíe en la solidez ética de todos los trabajadores, se adopta una estrategia de prevención ante hechos que puedan propiciar actos adversos.

La rotación de empleados propicia, además, que el trabajador alcance un conocimiento integral de las actividades que se realizan en cada puesto de trabajo del área donde se desenvuelve y conozca cómo el resto de los puestos de trabajo contribuyen al control de su labor y viceversa.

Ahora bien, es importante destacar que la eficacia de esta actividad de control está en la correcta identificación de los riesgos en la entidad, ya que poner a rotar al personal de tareas no claves conlleva un costo que pudiera afectar la eficiencia del trabajo.

Para comprobar y/o diagnosticar la situación en que se encuentra ésta norma, analizar las siguientes preguntas y/o aspectos:

- Se cumplen los planes de rotación en el desempeño en las tareas claves del personal involucrado y se desarrollan con calidad

Verificar que la dirección efectúe análisis periódicos y sistemáticos, de los resultados obtenidos, comparándolos con períodos anteriores, con los presupuestos y planes aprobados y otros niveles de análisis que les sean útiles.

## **OCTAVA NORMA: CONTROL DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN.**

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

La toma de decisiones en la entidad debe estar sustentada en la base del sistema de información, mediante la aplicación de índices e indicadores de rendimientos y análisis económicos- financieros. El sistema deberá contar con mecanismos de seguridad que alcancen a las entradas, procesos, almacenamiento y salidas.

El sistema de información debe ser flexible y susceptible de modificaciones rápidas que permitan hacer frente a necesidades cambiantes de la dirección en un entorno dinámico de operaciones y presentación de informes.

El sistema ha de demostrar en su funcionamiento que ayuda a controlar todas las actividades de la entidad, a registrar y supervisar transacciones y eventos a medida que ocurren, y a mantener datos financieros.

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

Para comprobar y/o diagnosticar la situación en que se encuentra ésta norma, analizar las siguientes preguntas y/o aspectos:

- El sistema de información es flexible y susceptible de modificaciones rápidas que permitan hacer frente a necesidades cambiantes de la dirección, en un entorno dinámico de operaciones y presentación de informes.

El sistema ayuda a controlar todas las actividades de la entidad, a registrar y supervisar transacciones y eventos a medida que ocurren, y a mantener datos financieros.

## **NOVENA NORMA: CONTROL DE LA TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN.**

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

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

La administración de estos recursos debe llevarse a cabo mediante procesos de tecnología de información agrupados naturalmente, a fin de proporcionar la información necesaria que permita a cada trabajador cumplir con sus responsabilidades y supervisar el cumplimiento de las políticas.

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

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

## **DÉCIMA NORMA: INDICADORES DE DESEMPEÑO**

La máxima dirección y los directivos a todos los niveles deben diseñar un sistema de indicadores que les permitan evaluar el comportamiento de su gestión. Estos indicadores pueden ser cuantitativos y cualitativos; los indicadores cuantitativos se expresan de

manera que permitan su aplicación objetiva y razonable. La información obtenida se utilizará para la corrección de los cursos y acción y el mejoramiento del rendimiento.

La dirección de una entidad, programa, proyecto o actividad, debe conocer cómo marcha hacia los objetivos fijados para mantener el dominio del rumbo, es decir, ejercer el control. Cada entidad debe preparar un sistema de indicadores ajustado a sus características; es decir, tamaño, proceso productivo, bienes y servicios que entrega, nivel de competencia de sus dirigentes y demás elementos que lo distinguen.

Para comprobar y/o diagnosticar la situación en que se encuentra ésta norma, analizar las siguientes preguntas y/o aspectos:

- Existe un sistema de indicadores de rendimiento implementado en la entidad para la puesta en marcha de acciones correctivas que disminuyan o eliminen las desviaciones importantes.

#### **ONCENA NORMA: FUNCIÓN DE AUDITORIA INTERNA INDEPENDIENTE.**

Las unidades de auditoria interna (o auditores internos) deben brindar sus servicios a toda la organización constituyendo un “mecanismo de seguridad” con el que cuenta la dirección para estar informada, con razonable certeza, sobre la confiabilidad del diseño y funcionamiento de su sistema de Control Interno.

La unidad de auditoria interna, debe estar subordinada al primer nivel de dirección, puede practicar los análisis, inspecciones, verificaciones y pruebas que considere necesarios en las distintas áreas o ciclos de operaciones.

La auditoría interna debe vigilar, en representación de la dirección, el adecuado funcionamiento del sistema, informando oportunamente a aquella sobre su situación. Por

su parte, los mecanismos y procedimientos del Sistema de Control Interno protegen aspectos específicos de la operatoria, para brindar una razonable seguridad del éxito en el esfuerzo por alcanzar los objetivos de la organización.

Algunas tareas de la Auditoría Interna, que tributan a su función preventiva, son:

- Comprobar el cumplimiento del sistema de Control Interno y sus adecuaciones autorizadas, determinando su calidad, eficiencia y fiabilidad, así como la observancia de los componentes en que se fundamenta.
- Verificar el cumplimiento de las normas de contabilidad y de las adecuaciones que, para la entidad, hayan sido establecidas.
- Comprobar la calidad y oportunidad del flujo informativo y observar el cumplimiento de las funciones, autoridad y responsabilidad en cada ciclo de operaciones.
- Verificar la calidad, fiabilidad y oportunidad de la información que rinde la entidad, realizando los análisis correspondientes de los indicadores de desempeño.
- Comprobar el cumplimiento de la legislación económico-financiera vigente.
- Comprobar el cumplimiento de normas de todo tipo, resoluciones, circulares, instrucciones, etc. emitidas tanto internamente, como por los niveles superiores de la economía y el Estado.
- Verificar la calidad, eficiencia y confiabilidad de los sistemas de procesamiento electrónico de la información, con énfasis en el aseguramiento de la calidad de su Control Interno y validación.

Para comprobar y/o diagnosticar la situación en que se encuentra ésta norma, analizar las siguientes preguntas y/o aspectos:

- Se ha desarrollado un plan de Auditoría Interna, de existir auditores internos, y se ha puesto en funcionamiento, utilizándose y respetándose los resultados de la Auditoría Interna.

#### **2.2.2.5.4 INFORMACION Y COMUNICACIÓN**

Según Paz (2009) se entiende por el Componente de Información y Comunicación, los Métodos, Procesos, Canales, Medios y Acciones que, con Enfoque Sistémico y Regular, aseguren el Flujo de Información en todas las Direcciones con Calidad y Oportunidad. Esto permite cumplir con las Responsabilidades Individuales y Grupales. Teniendo las siguientes dimensiones:

##### **FUNCIONES Y CARACTERÍSTICAS DE LA INFORMACIÓN**

La Información es resultado de las Actividades Operativas, Financieras y de Control provenientes del Interior o Exterior de la Entidad. Debe Transmitir una Situación Existente en un determinado momento reuniendo las Características de Confiabilidad, Oportunidad y Utilidad con la finalidad que el Usuario disponga de Elementos Esenciales en la Ejecución de sus Tareas Operativas o de Gestión.

##### **INFORMACIÓN Y RESPONSABILIDAD**

La Información debe permitir a los Funcionarios y Servidores Públicos cumplir con sus Obligaciones y Responsabilidades. Los Datos Pertinentes deben ser Captados, Identificados, Seleccionados, Registrados, Estructurados en Información y Comunicados en Tiempo y Forma Oportuna.

##### **CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN**

El Titular o Funcionario designado debe asegurar la Confiabilidad, Calidad, Suficiencia, Pertinencia y Oportunidad de la Información que se genere y comunique. Para ello se debe Diseñar, Evaluar e Implementar mecanismos necesarios que aseguren las características con las que debe contar toda Información útil como parte del Sistema de Control Interno.



## **SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

Los Sistemas de Información Diseñados e Implementados por la Entidad constituyen un Instrumento para el establecimiento de las Estrategias Organizacionales y, por ende, para el logro de los Objetivos y las Metas. Por ello deberá ajustarse a las Características, Necesidades y Naturaleza de la Entidad. De este modo, el Sistema de Información provee la información como insumo para la Toma de Decisiones, facilitando y garantizando la Transparencia en la Rendición de Cuentas.

## **FLEXIBILIDAD AL CAMBIO**

Los Sistemas de Información deben ser Revisados Periódicamente, y de ser necesario, Rediseñados cuando se Detecten Deficiencias en sus Procesos y Productos. Cuando la Entidad cambie Objetivos y Metas, Estrategia, Políticas y Programas de Trabajo, entre otros, debe considerarse el Impacto en los Sistemas de Información para adoptar las acciones necesarias.

## **ARCHIVO INSTITUCIONAL**

El Titular o Funcionario designado debe establecer y aplicar Políticas y Procedimientos de Archivo adecuados para la Preservación y Conservación de los Documentos e Información de acuerdo con su utilidad o por requerimiento técnico o jurídico, tales como los Informes y Registros Contables, Administrativos y de Gestión, entre otros, incluyendo las Fuentes de Sustento.

## **COMUNICACIÓN INTERNA**

La Comunicación Interna es el Flujo de Mensajes dentro de una Red de Relaciones Interdependientes que fluye hacia abajo, a través de y hacia arriba de la Estructura de la Entidad, con la finalidad de obtener un Mensaje claro y eficaz. Asimismo debe servir de control, motivación y expresión de los usuarios.

### **COMUNICACIÓN EXTERNA**

La Comunicación Externa de la Entidad debe orientarse a asegurar que el Flujo de Mensajes e intercambio de información con los clientes, usuarios y ciudadanía en general, se lleve a cabo de manera segura, correcta y oportuna, generando confianza e imagen positivas a la Entidad.

### **CANALES DE COMUNICACIÓN**

Los Canales de Comunicación son Medios diseñados de acuerdo con las necesidades de la Entidad y que consideran una mecánica de distribución formal, informal y multidireccional para la Difusión de la Información. Los Canales de Comunicación deben asegurar que la Información llegue a cada destinatario en la, Cantidad, Calidad y Oportunidad requeridas para la mejor ejecución de los Procesos, Actividades y Tareas.

### **2.2.2.5.5 SUPERVISION**

La Supervisión o Monitoreo según Daynelis García (2010) es el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo, y por supuesto la encargada de evaluar el control interno en el instituto, incluyendo sus dependencias adscritas (vicerrectorías, facultades y sedes universitarias municipales) ya que es importante monitorear el control interno para determinar si este está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.

Las actividades de monitoreo permanente incluyen actividades de supervisión realizadas de forma permanente, directamente por las distintas estructuras de dirección. Las

evaluaciones separadas son actividades de monitoreo que se realizan en forma no rutinaria, como las auditorías periódicas efectuadas por los auditores internos, los diagnósticos para medir la implementación de la resolución 297/03 en las áreas, así como el trabajo del plan de prevención realizadas en ella.

El objetivo central del Comité de Control y Prevención del centro es la vigilancia del adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno y su mejoramiento continuo, así como velar por la adecuada realización, ejecución y control del plan de prevención en el centro y áreas del instituto.

- Dado la gran complejidad del sistema del centro y su extensa estructura le entidad cuenta con la existencia de una unidad de auditoría interna con suficiente grado de independencia y calificación profesional.

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

Las primeras son aquellas incorporadas a las actividades normales o recurrentes, inherentes al trabajo de decanos, jefes de departamentos, jefes de áreas, vicerrectores y otros dirigentes, que, ejecutándose en tiempo real y arraigadas a la gestión, generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevivientes.

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

- Su alcance y frecuencia están determinados por la naturaleza e importancia de los cambios y riesgos que estos entrañan, la competencia y experiencia de quienes los controlan y los resultados de la supervisión continuada.
- Son ejecutados por los propios responsables de las áreas de gestión, por la auditoría interna y por los miembros del Comité de Control y Prevención del centro, las que se encuentran incluidas en el planeamiento (plan de autocontrol del centro) o solicitadas especialmente por la dirección y los auditores externos.

- Constituyen todo un proceso dentro del cual, aunque los enfoques y técnicas varíen, prima una disciplina apropiada y principios insoslayables. La tarea del evaluador es averiguar el funcionamiento real del sistema: que los controles existan, estén formalizados, que se apliquen cotidianamente como una rutina incorporada a los hábitos y que resulten aptos para los fines perseguidos.
- Responden a una determinada metodología con técnicas y herramientas para medir la eficacia directamente o a través de la comparación con otros sistemas de control probadamente buenos.
- El nivel de documentación de los controles varía según la dimensión y complejidad del área del centro en cuestión. Existen controles informales que, aunque no estén documentados, se aplican correctamente y son eficaces, si bien un nivel adecuado de documentación suele aumentar la eficiencia de la evaluación y resulta más útil al favorecer la comprensión del sistema por parte de los empleados. La naturaleza y el nivel de la documentación requieren un mayor rigor cuando se necesite demostrar la fortaleza del sistema ante terceros.

Se confeccionó el plan de acción o autocontrol del centro el cual contempla los siguientes aspectos:

- Alcance de las evaluaciones realizadas en el centro.
- Las actividades de supervisión continuadas existentes.
- Las tareas de los auditores internos y externos.
- Áreas o asuntos de mayor riesgo.
- Programa de evaluaciones.
- Evaluadores, metodología y herramientas de control.
- Presentación de conclusiones y documentación de soporte.
- Seguimiento para que se adopten las correcciones pertinentes.

## **INDICADORES PARA EVALUAR EL COMPONENTE**

### **PRIMERA NORMA: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.**

La dirección de la entidad ha orientado a los funcionarios que son responsables de áreas evaluar periódicamente la eficacia de su Sistema de Control Interno y comunicar los resultados a las autoridades competentes, con este propósito se han creado en el centro Comités de Control y Prevención en las áreas de mayor complejidad, las que coordinan sus actividades con el Comité del Centro.

Un análisis periódico de la forma en que ese sistema está operando en la entidad proporciona a la máxima dirección y a demás administrativos, la tranquilidad de un adecuado funcionamiento, o la oportunidad de su corrección y fortalecimiento.

Para el logro de este objetivo se realizó el Plan de Autocontrol o de Acción, coordinado con el plan del Comité de Control y Prevención del centro, el cual agrupa, las actividades de inspección a las áreas por el Comité de Control y Prevención para evaluar el sistema de control interno y el plan de prevención, las auditorías internas planificadas por los auditores, la discusión de los informes donde se analiza las deficiencias detectadas y las medidas que deben controlarse para erradicar las deficiencias, entre otros aspectos.

Procedimiento para la realización de diagnóstico al Sistema de Control Interno en las áreas del instituto llevada a cabo por el Comité de Control y Prevención del centro y de las áreas administrativas.

1. Envío de Aviso de diagnóstico al Sistema de Control Interno del área planificada.
2. Realización del diagnóstico al área.
3. Entrega de carta de petición del plan de medidas a los directivos de las áreas diagnosticadas para eliminar las deficiencias detectadas, con fecha fijada para dar respuesta a los requerimientos hecho por los inspectores.
4. Discusión del informe del resultado del diagnóstico en Consejo de Dirección del centro o área administrativa en caso de realizarse la inspección por el Comité de Control y Prevención de este nivel organizativo.
  - Presentación del Sistema de Control Interno y Plan Prevención del área.

- Principales logros y deficiencias del área.
- Presentación del informe de diagnóstico.
- Toma de Acuerdos de la discusión del informe y cumplimiento del plan de medidas para eliminar las insuficiencias detectadas.

Realización de reunión con los inspectores, directivos de las áreas inspeccionadas y presidente de Comité de Control y Prevención para el análisis del cumplimiento del plan de medidas para eliminar las deficiencias.

### **SEGUNDA NORMA: EFICACIA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.**

El Sistema de Control Interno en el Instituto Superior Minero metalúrgico de Moa se considera efectivo en la medida en que este cuenta con una seguridad razonable en:

- La información acerca del avance en el logro de sus objetivos y metas y en el empleo de criterios de economía y eficiencia
- La confiabilidad y validez de los informes y estados financieros
- El cumplimiento de la legislación y normas vigentes, incluida las políticas, estrategias y los procedimientos emanados de la propia entidad.

Esta norma fija el criterio para calificar la eficacia de un Sistema de Control Interno, basándose en las tres materias del control:

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

El instituto cuenta con un Plan de Acción que tiene como objetivo principal la administración de todos los planes, procedimientos y actividades de controlen por de lograr la eficiencia y eficacia de su Sistema de Control Interno.

El Plan de Acción fue elaborado por el Comité de Control y Prevención del Instituto el cual controla el cumplimiento de las actividades planificadas en él.

El mismo contiene los siguientes documentos:

- Plan de Discusión de la 297-03 del MFP y Plan de Prevención en las áreas del centro
- Plan de Auditoria Interna 2009
- Plan de Prevención del centro
- Plan del Comité de Control y Prevención.

Además de estas fuentes se le adiciona:

Cronograma de Implantación de la 297-03 en el ISMMM. Cronograma de actividades para la elaboración, ejecución y control del plan de prevención en las áreas.

Las actividades de supervisión continuadas existentes son conformadas, planificadas y controladas por el Plan de Acción.

Las tareas de los auditores internos se agrupan en el Plan Anual de las Acciones de Control, las cuales se coordinan con el rector y el Presidente del Comité de Control y Prevención para el año fiscal vigente.

Las áreas o asuntos de mayor riesgo están contenidas en el Plan de Prevención del centro, destacándose las áreas Dirección Económica, ATM, Transporte y Recursos Humanos.

Los evaluadores establecidos en el centro para el Sistema de Control Interno son los miembros del Comité de Control y Prevención del centro, los miembros del Comité de

Control y Prevención de las áreas que tengan conformada esta estructura y los auditores internos del instituto.

Los métodos para la evaluación del Sistema de Control Interno y Plan de Prevención son:

- Guía Metodológica para la evaluación del Control Interno 2004.
- Guía Metodológica para la evaluación del Control Interno 2008.
- Resolución 13-06 del MAC.
- Normas de la Auditoría Generalmente Aceptadas.

### **TERCERA NORMA: AUDITORÍAS AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL ISMMM.**

El centro planifica auditorías hacia su Sistema de Control Interno, las que informan sobre la eficacia y eficiencia del mismo, proporcionando recomendaciones para su fortalecimiento si correspondiera.

Estos exámenes, practicados sobre bases de normas y procedimientos generalmente aceptados, permiten obtener una opinión técnica válida sobre el estado y funcionamiento de un Sistema de Control Interno en el centro, materializándose en los informes contenidos en el Expediente Único de Auditoría que se generan de la actividad, a los cuales se les da un estricto seguimiento y control en pos de eliminar las deficiencias encontradas.

La naturaleza, extensión y frecuencia de las evaluaciones del Sistema de Control Interno varían en función del nivel de riesgo determinado por el Cronograma de Riesgos elaborado en el centro para cada año y de la ponderación de la importancia del control para reducirlo.

La auditoría del centro se ajusta a un método objetivo y sistemático que, razonablemente, incrementa la probabilidad de la formación de un juicio acertado.

Procedimiento para la realización de la actividad de auditoría en las áreas.



6. Realización de auditoría por los compañeros competentes.
7. Realización de reunión (Consejo de Dirección) para la discusión informe de los resultados de la auditoría realizada por los compañeros auditores.
8. Entrega de carta de petición del plan de medidas a los directivos de las áreas auditadas para eliminar las deficiencias detectadas, con fecha fijada para dar respuesta a los requerimientos hecho por los auditores.
9. Realización de reunión con los auditores, auditados y presidente de Comité de Control y Prevención para el análisis del cumplimiento del plan de medidas para eliminar las deficiencias.

Al finalizar cada curso y cada año fiscal, la entidad califica el trabajo de auditoría realizado por los consultores de la CANCEC, dándole especial cumplimiento al cronograma del plan de las actividades de control organizado para el año.

#### **CUARTA NORMA: VALIDACIÓN DE LOS SUPUESTOS ASUMIDOS.**

El Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa valida de forma periódica, los supuestos que sustentan los objetivos de la organización.

Los objetivos y los elementos de control que respaldan su logro descansan en supuestos fundamentales acerca de cómo funciona su entorno.

Definido como Áreas de Resultados Claves, el instituto planifica sus objetivos de trabajo, los cuales son:

Formación de Profesional, Extensión Universitaria, Universalización, Posgrado y Capacitación de Cuadros, Ciencia y Técnica, Aseguramiento Material y Financiero, Recursos Humanos, Defensa y Protección (ocho objetivos) a cumplir en el curso y en el año fiscal, los cuales son derivados a facultades, departamentos docentes, áreas

administrativas, y trabajadores docentes y no docentes para su estricta planificación, control y cumplimiento en estos niveles organizativos.

Se realizan tanto a las áreas administrativas de todos los niveles organizativos y trabajadores docentes y no, evaluaciones mensuales, semestrales y de fin de curso, con el propósito de medir el grado de cumplimiento de los objetivos trazados, los cuales se encuentran en estrecho vínculo con los supuestos validados por el centro.

#### **QUINTA NORMA: TRATAMIENTO DE LAS DEFICIENCIAS DETECTADAS.**

Las deficiencias que afectan o pueden llegar a afectar la efectividad del Sistema de Control Interno son informadas a los niveles y estructuras establecidas según la gravedad y complejidad del tema, analizándose luego por las instancias competentes designadas en la entidad (Consejo de Dirección, Comité de Control y Prevención y Jefes e Áreas).

Están establecidos los procedimientos que determinan sobre qué asuntos, en qué forma y ante quién se presentará la información a tratar. Las deficiencias en el funcionamiento del Sistema de Control Interno, dada su importancia, son rápidamente detectadas y comunicadas.

La identificación de las deficiencias puede surgir de diferentes fuentes: el propio control interno, la supervisión y la evaluación. También, a través de la relación con terceros, por medio de reclamos, demandas, inspecciones, verificaciones y auditorías externas e internas.

La comunicación de las deficiencias sigue normalmente el camino que conduce al inmediato superior, pero la orientación general llega finalmente a la autoridad que puede tomar la acción correctiva.

### **2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS**

## 2.3.1 PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO

De acuerdo con Auditól (2014) el modelo de control interno COSO 2013 actualizado está compuesto por los cinco componentes, establecidos en el Marco anterior y 17 principios que la administración de toda organización debería implementar.

### Entorno de control

Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos

Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión

Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad

Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia

Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad

### Evaluación de riesgos

Principio 6: Especifica objetivos relevantes

Principio 7: Identifica y analiza los riesgos

Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude

Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes

### Actividades de control

Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control

Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología

Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos

Principio 13: Usa información Relevante

### Sistemas de información

Principio 14: Comunica internamente

Principio 15: Comunica externamente

### Supervisión del sistema de control - Monitoreo

Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes

Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias

### **2.3.2 NORMAS DE CONTROL INTERNO**

Entre las normas generales a tener en cuenta se destacan según Admin de Empresas (2009):

- Separación de funciones.
- Niveles de autorización.
- Asignación de responsabilidades.
- Seguridad en el manejo de activos.
- Integridad de la información.
- Diseño de formularios, archivos y registros.
- Control de formularios y comprobantes.

### **2.3.3 COMPONENTES DE CONTROL**

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos según Romero (2012), los cuales se clasifican como:

- a) Ambiente de Control.
- b) Evaluación de Riesgos.
- c) Actividades de Control.
- d) Información y Comunicación.
- e) Supervisión y Seguimiento.

### **2.3.4 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO**

De acuerdo con Gómez Giovanni (2001) los procedimientos de control que se hagan al disponible son la herramienta que tienen los auditores para evaluar la correcta aplicación de los programas de auditoría que existen dentro de la empresa.

### **2.3.5 PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA**

La Planificación Estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.

La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos de acuerdo con Armijo (2011).

### **2.3.6 EVALUACIÓN DE RIESGOS DE CONTROL**

Según Cuellar Guillermo en la página web Unicauca (2010) la evaluación preliminar del riesgo de control es el proceso de evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno de una entidad para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas de importancia relativa. Siempre habrá algún riesgo de control a causa de las limitaciones inherentes de cualquier sistema de contabilidad y de control interno.

## **2.4 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES**

INDEPENDIENTE: Control de Riesgos

INTERVINIENTE: La Empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.'



## 2.5 DEFINICIÓN OPERATIVA DE VARIABLES E INDICADORES

TABLA 1 MATRIZ OPERACIONAL DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA	INSTRUMENTO
CONTROL INTERNO	Conjunto de acciones y procedimientos con los cuales dan seguridad razonable a la gerencia respecto al control en la empresa	Proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad diseñada con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en la empresa.	Ambiente de Control	Estructura organizacional	- la entidad cuenta con un reglamento de organización y funciones.	- Si. - No.	Cuestionario.
					- la entidad cuenta con un manual de procesos con sus respectivos flujos de información.	- Si. - No.	
				Integridad y valores éticos	- se sanciona a los responsables de actos en contra de los reglamentos establecidos	a) No se aplica. b) Se aplica de manera informal. c) Se aplica bajo un proceso no documentario. d) Se aplica bajo un proceso documentado y comunicado. e) Se aplica bajo un proceso monitoreado	

						y medible. f) Se aplica bajo un proceso automatizado.	
					- cuenta con el cogido de ética.	- Si. - No.	
			Evaluación de Riesgos	Identificación de riesgos	- se identifican los riesgos significativos en los procesos de la empresa.	a) No se realiza. b) Se realiza de manera informal. c) Se realiza bajo un proceso no documentario. d) Se realiza bajo un proceso documentado y comunicado. e) Se realiza bajo un proceso monitoreado y medible. f) Se realiza bajo un proceso automatizado.	
				Respuesta al riesgo	- se han establecido las acciones necesarias	a) No se han establecido. b) Se han establecido de manera informal. c) Se han establecido	



						<p>bajo un proceso no documentario.</p> <p>d) Se han establecido bajo un proceso documentado y comunicado.</p> <p>e) Se han establecido bajo un proceso monitoreado y medible.</p> <p>f) Se han establecido bajo un proceso automatizado.</p>	
			Actividades de control gerencial	Controles de acceso a los recursos o archivos	- se han establecidos controles para la utilización y protección de los recursos o archivos de la empresa	<p>a) No se han establecido.</p> <p>b) Se han establecido de manera informal.</p> <p>c) Se han establecido bajo un proceso no documentario.</p> <p>d) Se han establecido bajo un proceso documentado y comunicado.</p> <p>e) Se han</p>	

						establecido bajo un proceso monitoreado y medible. f) Se han establecido bajo un proceso automatizado.	
				Verificaciones y conciliaciones	- se llevan a cabo verificaciones sobre la ejecución de los procesos, actividades y tareas.	- Si. - No.	
					- se comparan los resultados obtenidos con los registros.	- Si. - No.	
				Evaluación de desempeño	- se han desarrollado indicadores de desempeño para los procesos, actividades y tareas.	a) No se han desarrollado. b) Se han desarrollado de manera informal. c) Se han desarrollado bajo un proceso no documentario. d) Se han desarrollado bajo un proceso documentado y	

						comunicado. e) Se han desarrollado bajo un proceso monitoreado y medible. f) Se han desarrollado bajo un proceso automatizado.	
					- la evaluación se realiza en base al plan estratégico.	- Si. - No.	
			Información y Comunicación	Calidad y suficiencia de la información.	- la información interna y externa que se maneja es útil, oportuna y confiable para la toma de decisiones.	- Si. - No.	
				Canales de comunicación.	- se ha implementado una política de comunicación interna y externa.	a) No se ha implementado. b) Se ha implementado de manera informal. c) Se ha implementado bajo un proceso no documentario. d) Se ha	

						<p>implementado bajo un proceso documentado y comunicado.</p> <p>e) Se ha implementado bajo un proceso monitoreado y medible.</p> <p>f) Se ha implementado bajo un proceso automatizado.</p>	
					- comunicación clara, ordenada y oportuna.	- Si. - No.	
			Supervisión	Autoevaluación.	- se realizan labores de supervisión durante las actividades cotidianas.	- Si. - No.	
					- se monitorea los procesos de acuerdo al plan estratégico.	<p>a) No se realizan.</p> <p>b) Se realizan de manera informal.</p> <p>c) Se realizan bajo un proceso no documentario.</p> <p>d) Se realizan bajo un proceso documentado y</p>	

						comunicado. e) Se realizan bajo un proceso monitoreado y medible. f) Se realizan bajo un proceso automatizado.	
				Seguimiento.	- cuando se descubre oportunidades de mejora se disponen medidas para desarrollarla y hacer el seguimiento respectivo.	- Si. - No.	
					- se realiza el seguimiento a la implementación de las mejoras encontradas.	- Si. - No.	
				Mejoramiento.	- se proponen planes de mejora, para luego ser ejecutados.	- Si. - No.	
					- se propone autoevaluaciones de forma periódica.	- Si. - No.	

Fuente: Elaboración Propia.

## **CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 ÁMBITO DE ESTUDIO**

La investigación se realizará en La Empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.'

### **3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación se orienta al tipo descriptivo, porque delimita a caracterizar los procesos de control interno en La Empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.'

### **3.3 NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

El nivel de la investigación es no-experimental, porque no se manipulará las variables en estudio, solo se limitara a describir su comportamiento en el ámbito de estudio.

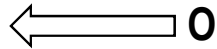
### **3.4 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

El método a utilizar será descriptivo, porque se describirán las características de los principios de control interno.

### **3.5 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño de la investigación que se utilizo es no experimental ya que no se manipularon las variables según EcuRed (2010) y de corte transversal de una sola casilla ya que toma una instantánea de la muestra en un momento determinado de acuerdo con Martyn S. (2010) y se grafica de la siguiente manera.

PM



**PM= Población Muestra.**

**O= Observación.**

### **3.6 POBLACIÓN, MUESTRA, MUESTREO**

Se contará con el personal de la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.', no se aplicará una técnica de muestreo porque la población es pequeña, 15 personas.

### **3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Se utilizó la técnica de la encuesta, por que utiliza cuestionarios que son aplicados a un número determinado de personas y se aplica mediante preguntas de las siguientes formas de acuerdo con Gestio-Polis (2002):

- a) En forma personal.
- b) Telefónica.
- c) Correo

El instrumento utilizado fue el cuestionario, aplicado al personal.

### **3.8 PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Los datos se recolectan de la muestra deseada, la cual cumple con las características de interés del investigador. Aplicándose el instrumento de evaluación y las respuestas obtenidas se codificarán para su respectiva tabulación.

### **3.9 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

Luego de la aplicación de las encuestas, se realizará la técnica de la tabulación: que se efectuara agrupando datos en categorías y dimensiones, es decir, anotaremos en una categoría o distribución el número de repeticiones hasta completar el total de la muestra.



## CAPITULO IV: RESULTADOS

### 4.1. RESULTADOS

#### AMBIENTE DE CONTROL

#### ESTRUCTURAA ORGANIZACIONAL

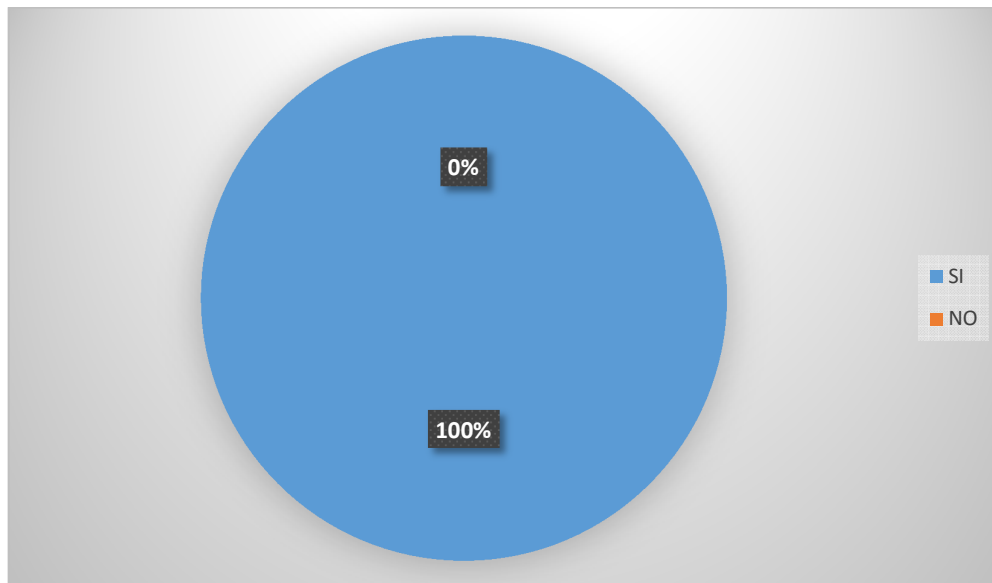
**TABLA 2 REGLAMENTO DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES**

ITEM	n	%
a) Si	15	100%
b) No	0	0%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

De acuerdo con los resultados de la Tabla 2, el 100% de los encuestados afirma que en la empresa si cuentan con el reglamento de organizaciones y funciones.

**GRAFICO 1 REGLAMENTO DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES**



Fuente: Tabla 2.

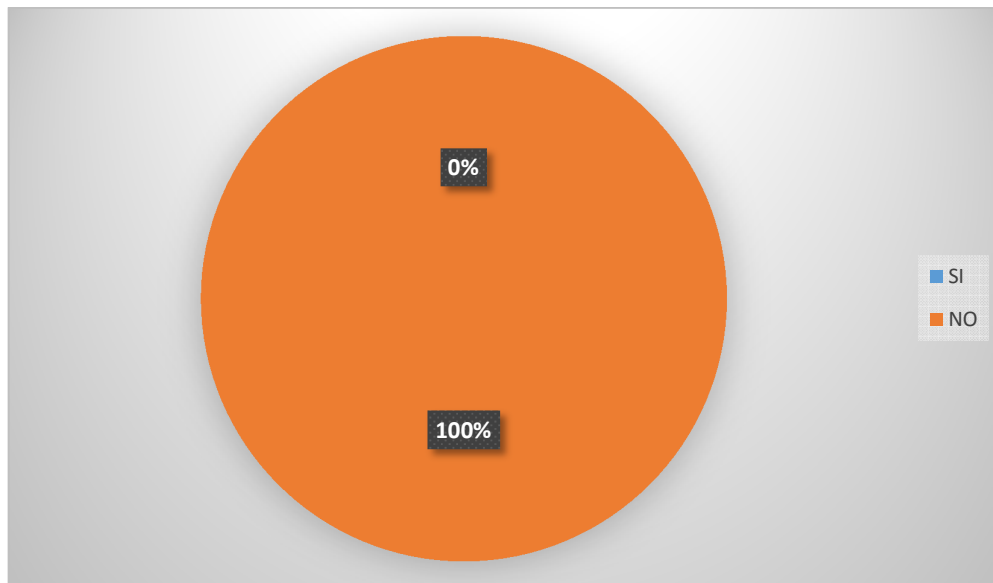
**TABLA 3 MANUAL DE PROCESOS PARA LOS FLUJOS DE INFORMACION**

ITEM	n	%
a) Si	0	0%
b) No	15	100%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

De acuerdo con los resultados de la Tabla 3, el 100% de los encuestados afirma que en la empresa no cuentan con el Manual de Procesos para los Flujos de Información.

**GRAFICO 2 MANUAL DE PROCESOS PARA LOS FLUJOS DE INFORMACION**



Fuente: Tabla 3

## INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS

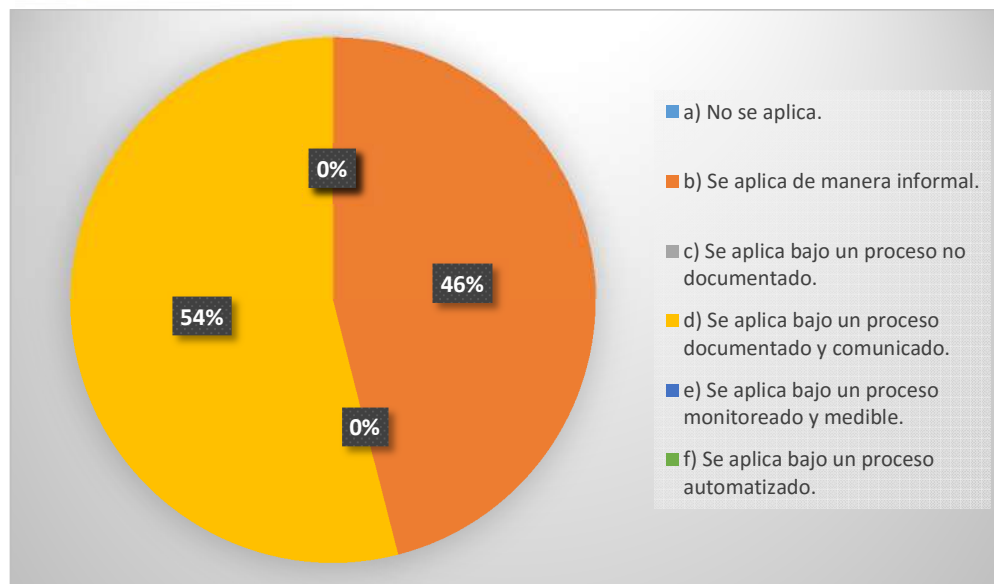
**TABLA 4 SANCIONES DE ACTOS EN CONTRA DE LOS REGLAMENTOS ESTABLECIDOS**

ITEM	n	%
a) No se aplica.	0	0%
b) Se aplica de manera informal.	7	46%
c) Se aplica bajo un proceso no documentado.	0	0%
d) Se aplica bajo un proceso documentado y comunicado.	8	54%
e) Se aplica bajo un proceso monitoreado y medible.	0	0%
f) Se aplica bajo un proceso automatizado.	0	0%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

De acuerdo con los resultados de la Tabla 4, el 46% de los encuestados afirma que en la empresa las sanciones se aplican de manera informal o fuera de los horarios de trabajo llegando a un acuerdo con el responsable y el 54% afirma que las sanciones se aplican bajo los reglamentos previamente documentados en la empresa.

**GRAFICO 3 SANCIONES DE ACTOS EN CONTRA DE LOS REGLAMENTOS ESTABLECIDOS**



Fuente: Tabla 4.

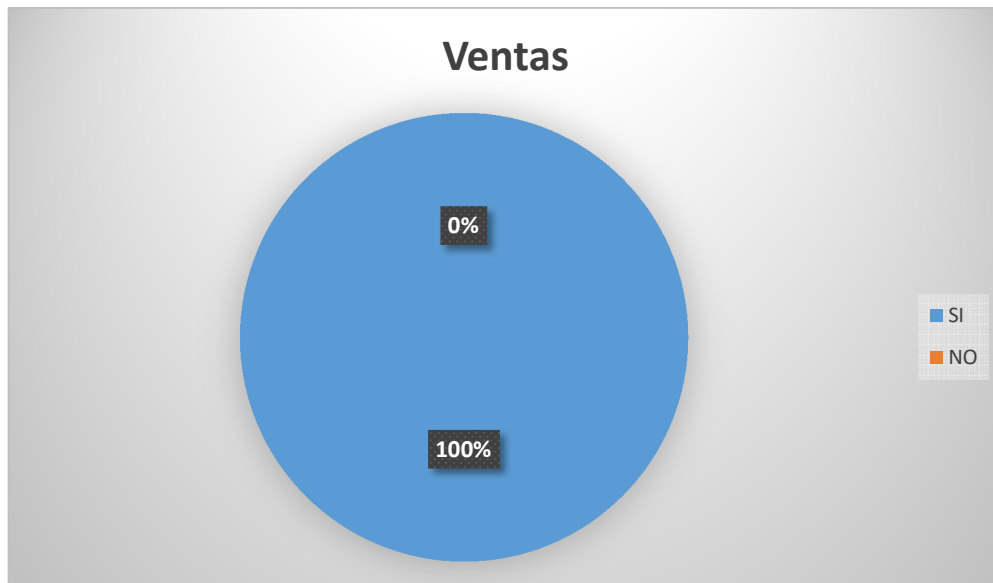
**TABLA 5 CODIGO DE ETICA**

ITEM	n	%
a) Si	15	100%
b) No	0	0%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

De acuerdo con los resultados de la Tabla 5, el 100% de los encuestados afirma que en el área de administración se cuenta con el Código de Ética.

**GRAFICO 4 CODIGO DE ETICA**



Fuente: Tabla 5.

## EVALUACIÓN DE RIESGOS

### IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

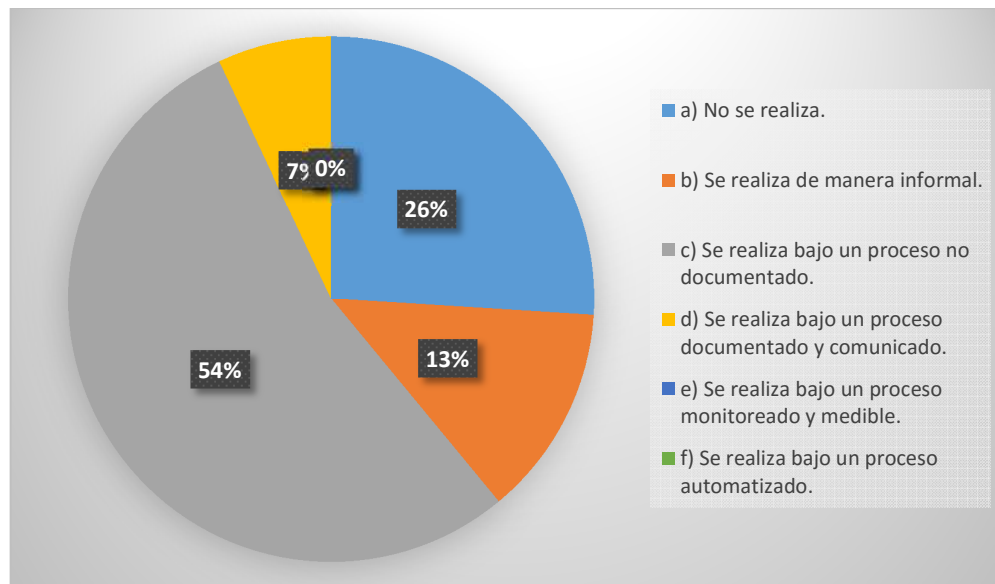
**TABLA 6 IDENTIFICACION DE LOS RIESGOS SIGNIFICATIVOS**

ITEM	n	%
a) No se realiza.	4	26%
b) Se realiza de manera informal.	2	13%
c) Se realiza bajo un proceso no documentado.	8	54%
d) Se realiza bajo un proceso documentado y comunicado.	1	7%
e) Se realiza bajo un proceso monitoreado y medible.	0	0%
f) Se realiza bajo un proceso automatizado.	0	0%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

De acuerdo a la Tabla 6, el 26% de los encuestados indica que no se realiza la identificación de riesgos significativos en la empresa, un 13% indica que el proceso de identificación se realiza de manera informal, un 54% afirma que el proceso se realiza de forma no documentada y el 7% restante menciona que dicho proceso se realiza bajo la documentación y con la respectiva comunicación a las áreas competentes.

**GRAFICO 5 IDENTIFICACION DE LOS RIESGOS SIGNIFICATIVOS**



Fuente: Tabla 6.

## RESPUESTA AL RIESGO

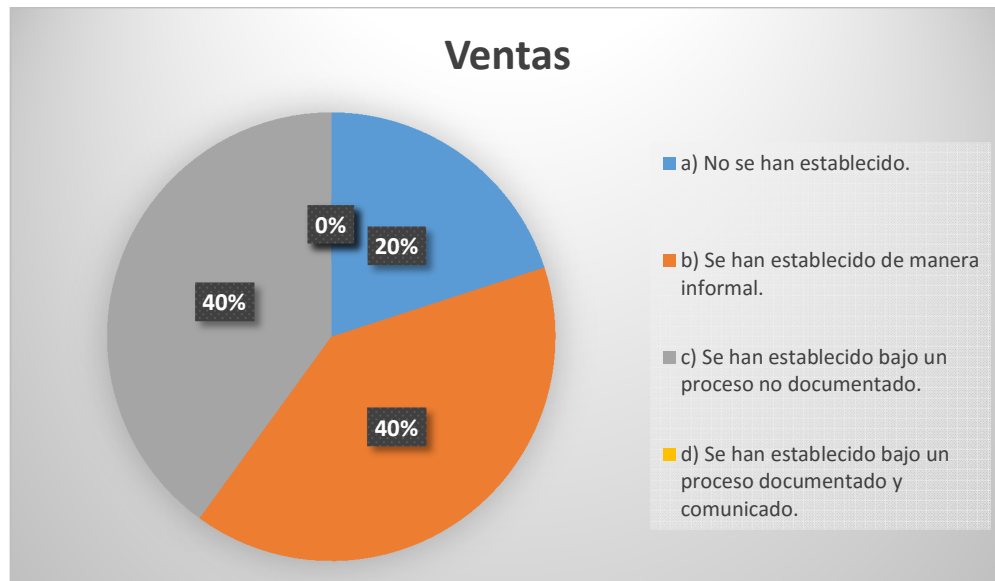
**TABLA 7 ESTABLECIMIENTO DE ACCIONES CONTRA LOS RIESGOS**

ITEM	n	%
a) No se han establecido.	3	20%
b) Se han establecido de manera informal.	6	40%
c) Se han establecido bajo un proceso no documentado.	6	40%
d) Se han establecido bajo un proceso documentado y comunicado.	0	0%
e) Se han establecido bajo un proceso monitoreado y medible.	0	0%
f) Se han establecido bajo un proceso automatizado.	0	0%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

De acuerdo a la Tabla 7, el 20% de los encuestados indica que no se establecen acciones contra los riesgos en la empresa, un 40% indica que el proceso de identificación se realiza de manera informal, el 40% restante afirma que el proceso se realiza de forma no documentada.

**GRAFICO 6 ESTABLECIMIENTO DE ACCIONES CONTRA LOS RIESGOS**



Fuente: Tabla 7.

## ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL

### CONTROLES DE ACCESO A LOS RECURSOS O ARCHIVOS

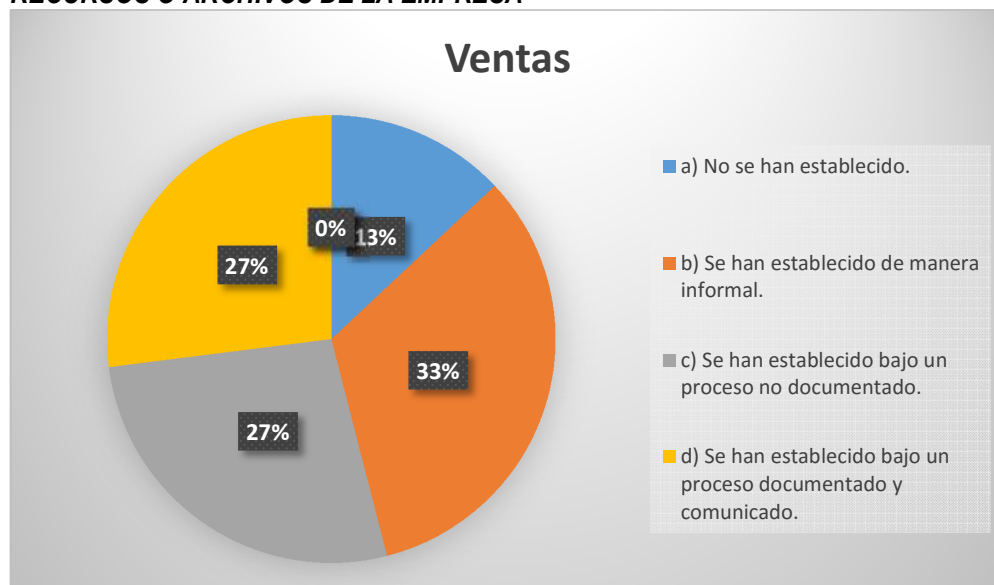
**TABLA 8 CONTROLES PARA LA UTILIZACION Y PROTECCION DE LOS RECURSOS O ARCHIVOS DE LA EMPRESA**

ITEM	n	%
a) No se han establecido.	2	13%
b) Se han establecido de manera informal.	5	33%
c) Se han establecido bajo un proceso no documentado.	4	27%
d) Se han establecido bajo un proceso documentado y comunicado.	4	27%
e) Se han establecido bajo un proceso monitoreado y medible.	0	0%
f) Se han establecido bajo un proceso automatizado.	0	0%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

De acuerdo a la Tabla 8, el 13% de los encuestados indican que no se han establecido controles para la utilización y protección de los recursos o archivos de la empresa, un 33% indica que los controles se han establecido de manera informal, un 27% indica que se realiza bajo documentación correspondiente y el 27% restante indica que los controles se establecen mediante documentación y se realiza los respectivos comunicados a las áreas responsables.

**GRAFICO 7 CONTROLES PARA LA UTILIZACION Y PROTECCION DE LOS RECURSOS O ARCHIVOS DE LA EMPRESA**



Fuente: Tabla 8.

## VERIFICACIONES Y CONCILIACIONES

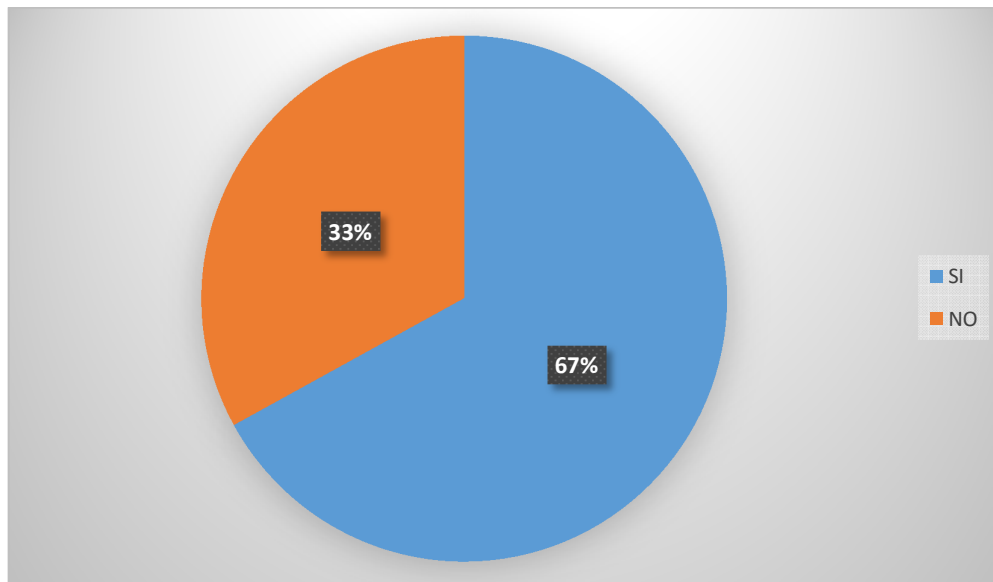
**TABLA 9 VERIFICACION SOBRE LA EJECUCION DE LOS PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS**

ITEM	n	%
a) Si	10	67%
b) No	5	33%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

De acuerdo a los resultados de la Tabla 9, el 67% de los encuestados indica que se realiza las verificaciones sobre la ejecución de los procesos, actividades y tareas ejecutadas en la empresa, mientras que el 33% restante indica que dichas verificaciones no se realizan.

**GRAFICO 8 VERIFICACION SOBRE LA EJECUCION DE LOS PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS**



Fuente: Tabla 9.



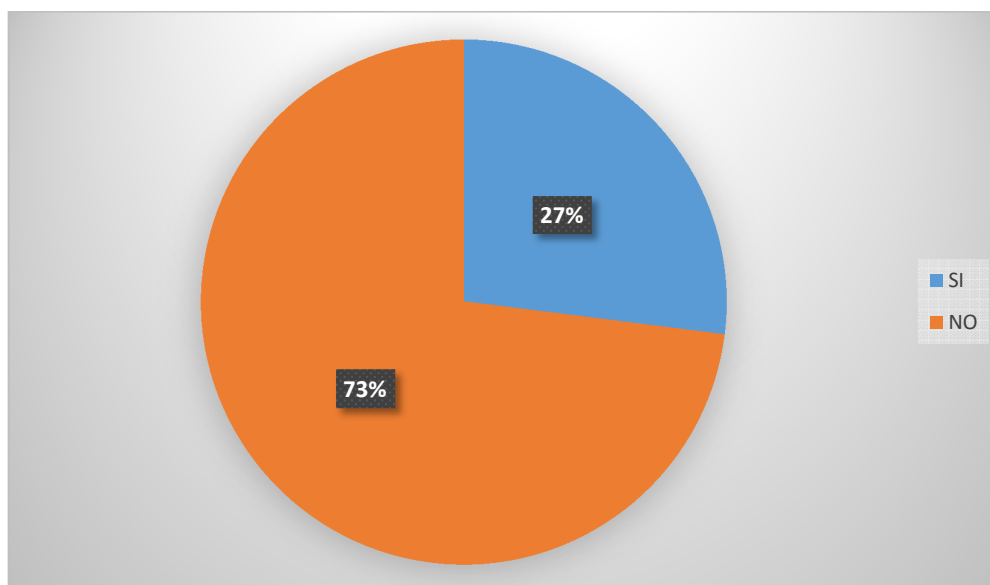
**TABLA 10 COMPARACION DE LOS REGISTROS ACTUALES CON LOS OBTENIDOS ANTERIORMENTE**

ITEM	N	%
a) Si	4	27%
b) No	11	73%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los datos de la Tabla 10 indican que el 27% de los encuestados afirman que si se realiza la comparación de los registros de las verificaciones con los datos obtenidos en la verificación anterior de las actividades, procesos y tareas en la empresa; mientras que el 73% restante indica que no se realiza dicha comparación de los registros actuales de la verificación con los registros anteriores.

**GRAFICO 9 COMPARACION DE LOS REGISTROS ACTUALES CON LOS OBTENIDOS ANTERIORMENTE**



Fuente: Tabla 10

## EVALUACION DE DESEMPEÑO

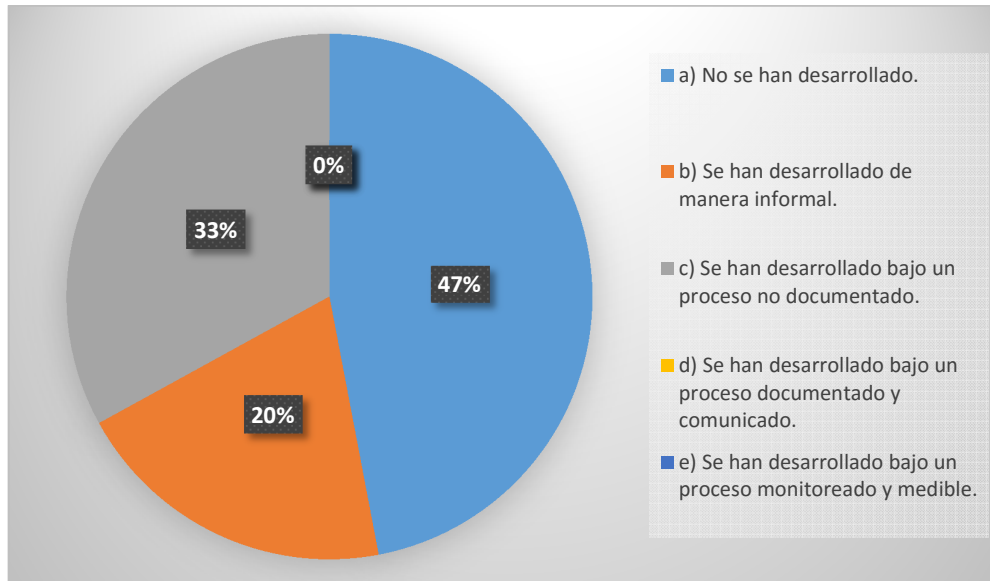
**TABLA 11 DESARROLLO DE INDICADORES PARA LOS PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS**

ITEM	n	%
a) No se han desarrollado.	7	47%
b) Se han desarrollado de manera informal.	3	20%
c) Se han desarrollado bajo un proceso no documentado.	5	33%
d) Se han desarrollado bajo un proceso documentado y comunicado.	0	0%
e) Se han desarrollado bajo un proceso monitoreado y medible.	0	0%
f) Se han desarrollado bajo un proceso automatizado.	0	0%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los datos de la Tabla 11 indican que el 47% de los encuestados afirman que no se han desarrollado los indicadores de evaluación para los procesos, tareas y actividades realizadas en la empresa, un 20% indica que los indicadores se desarrollan de manera informal y el 33% restante indica que los indicadores se realizan sin la documentación correspondiente.

**GRAFICO 10 DESARROLLO DE INDICADORES PARA LOS PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS**



Fuente: Tabla 11.

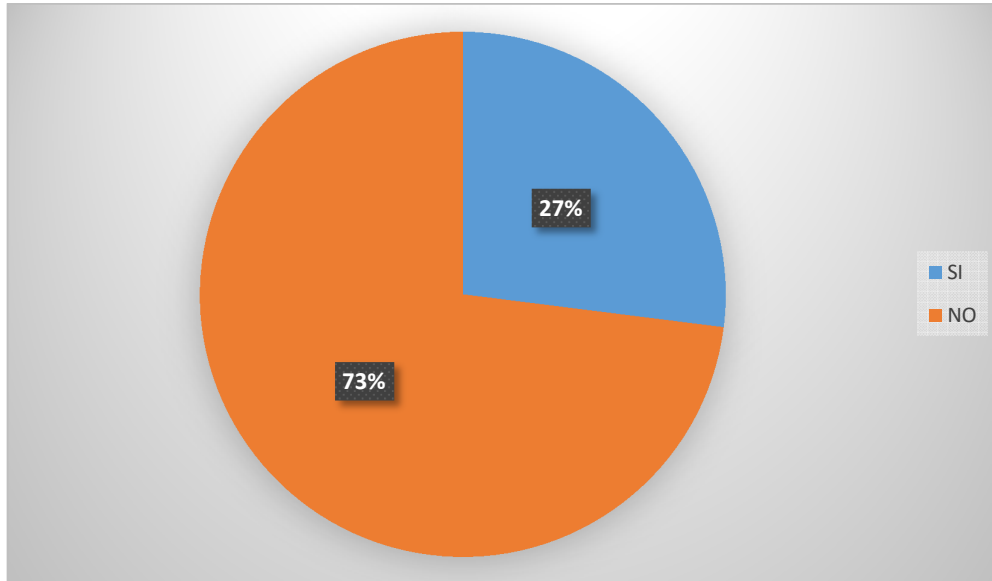
**TABLA 12 EVALUACION DE DESEMPEÑO EN BASE AL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA**

ITEM	N	%
a) Si	4	27%
b) No	11	73%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los datos de la Tabla 12 indican que el 27% indica que, si se realizan la evaluación del desempeño en base al plan estratégico de la empresa, mientras que el 73% restante afirma que dicha evaluación no realiza en base al plan estratégico de la empresa.

**GRAFICO 11 EVALUACION DE DESEMPEÑO EN BASE AL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA**



Fuente: Tabla 12

**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

**CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN**

**TABLA 13 INFORMACION UTIL, OPORTUNA Y CONFIABLE PARA LA TOMA DE DECISIONES**

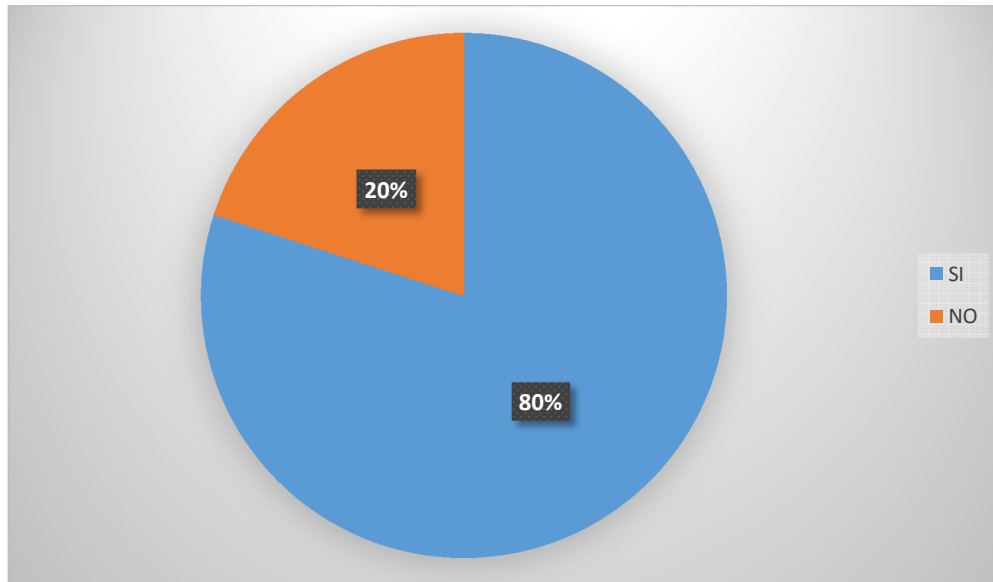
ITEM	N	%
a) Si	12	80%
b) No	3	20%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los datos de la Tabla 13 indican que el 80% de los encuestados afirma que la información en la empresa es útil, oportuna y confiable para la toma de decisiones por parte de la

gerencia, mientras que el 20% restante indica que la información no es confiable para la toma de decisiones.

**GRAFICO 12 INFORMACION UTIL, OPORTUNA Y CONFIABLE PARA LA TOMA DE DECISIONES**



Fuente: Tabla 13

### CANALES DE COMUNICACIÓN

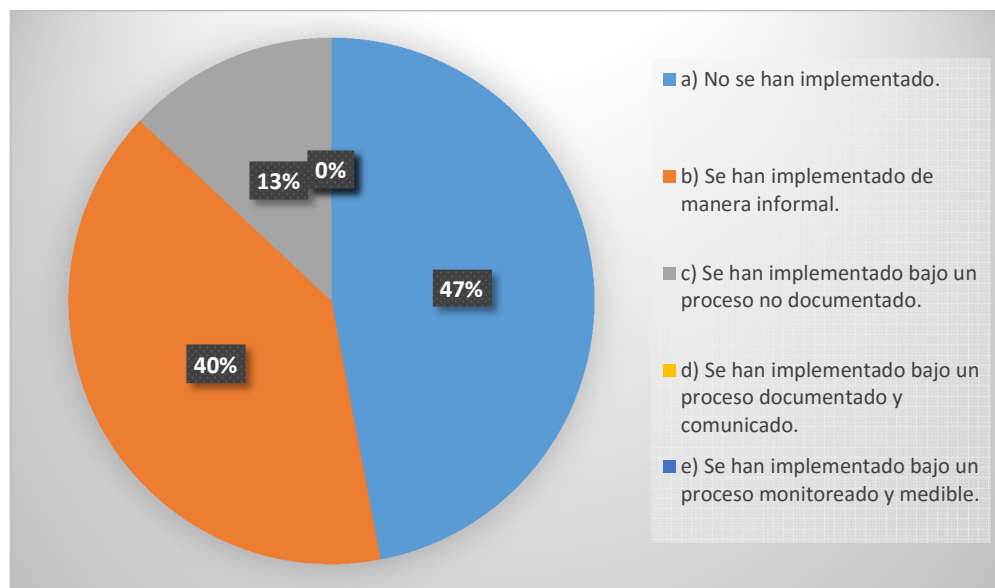
**TABLA 14 IMPLEMENTACION DE LA POLITICA DE COMUNICACION INTERNA Y EXTERNA**

ITEM	n	%
a) No se han implementado.	7	47%
b) Se han implementado de manera informal.	6	40%
c) Se han implementado bajo un proceso no documentado.	2	13%
d) Se han implementado bajo un proceso documentado y comunicado.	0	0%
e) Se han implementado bajo un proceso monitoreado y medible.	0	0%
f) Se han implementado bajo un proceso automatizado.	0	0%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los datos de la Tabla 14, muestran que el 47% de los encuestados indican que no se ha implementado la política de comunicación interna y externa de la empresa, un 40% indica que la implementación se realiza de manera informal y el 13% restante indica que la implementación se ha realizado sin la documentación correspondiente.

**GRAFICO 13 IMPLEMENTACION DE LA POLITICA DE COMUNICACION INTERNA Y EXTERNA**



Fuente: Tabla 14

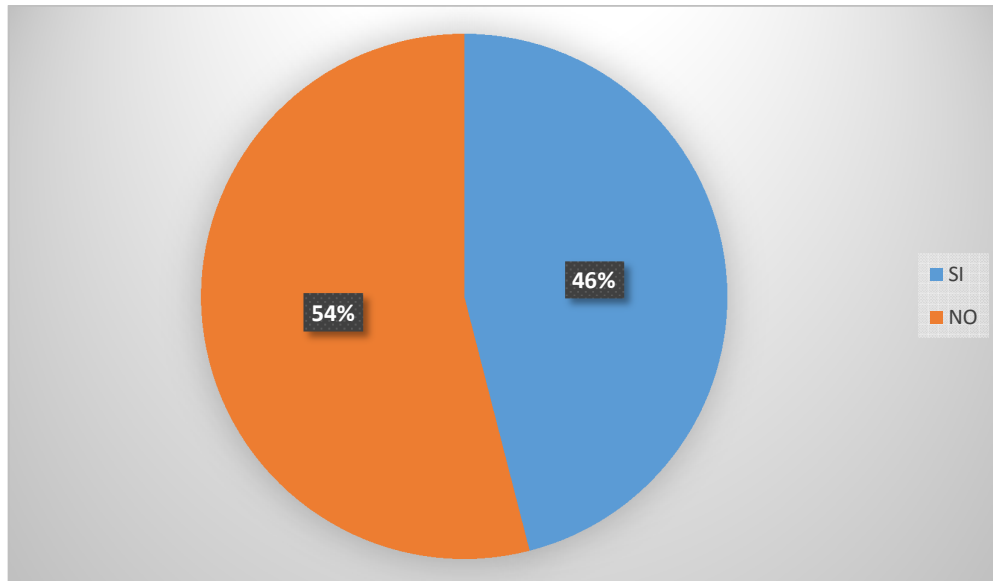
**TABLA 15 COMUNICACION CLARA, ORDENADA Y OPORTUNA ENTRE LAS AREAS**

ITEM	N	%
a) Si	7	46%
b) No	8	54%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los datos de la Tabla 15 muestran que el 46% de los encuestados indican que la comunicación en la empresa es clara, ordenada y oportuna, mientras que el 54% afirma que no lo es.

**GRAFICO 14 COMUNICACION CLARA, ORDENADA Y OPORTUNA ENTRE LAS AREAS**



Fuente: Tabla 15

**SUPERVISIÓN**

**AUTOEVALUACIÓN**

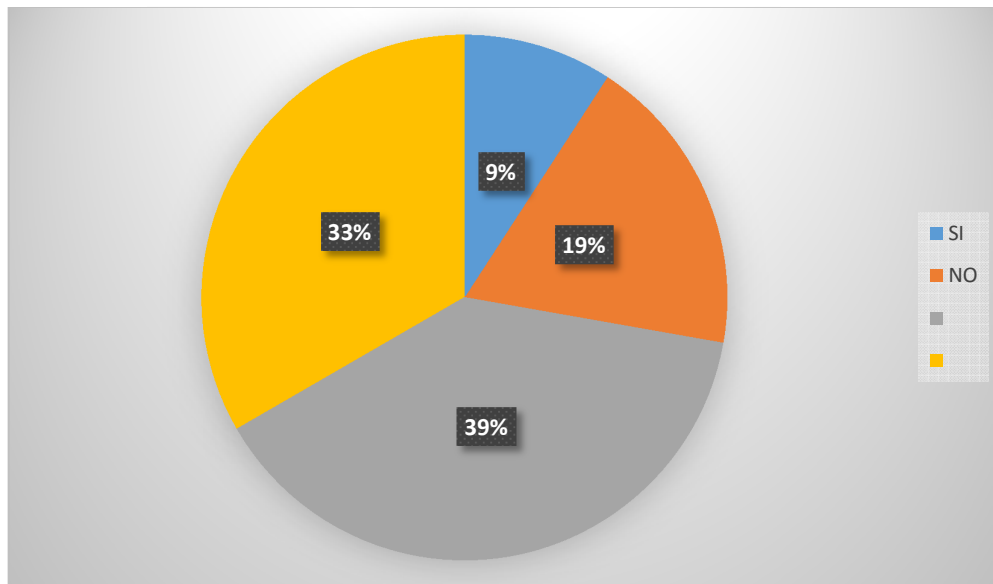
**TABLA 16 REALIZACION DE LABORES DE SUPERVISION DURANTE LAS ACTIVIDADES COTIDIANAS**

ITEM	N	%
a) Si	5	33%
b) No	10	67%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los datos de la Tabla 16 muestra que el 33% de los encuestados afirma que se realizan labores de supervisión durante las actividades cotidianas, mientras que el 67% afirma que no se realizan las labores de supervisión durante las actividades de la empresa.

**GRAFICO 15 REALIZACION DE LABORES DE SUPERVISION DURANTE LAS ACTIVIDADES COTIDIANAS**



Fuente: Tabla 16

**TABLA 17 ACCIONES PARA MONITOREAR LOS PROCESOS REALIZADOS DE ACUERDO AL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA**

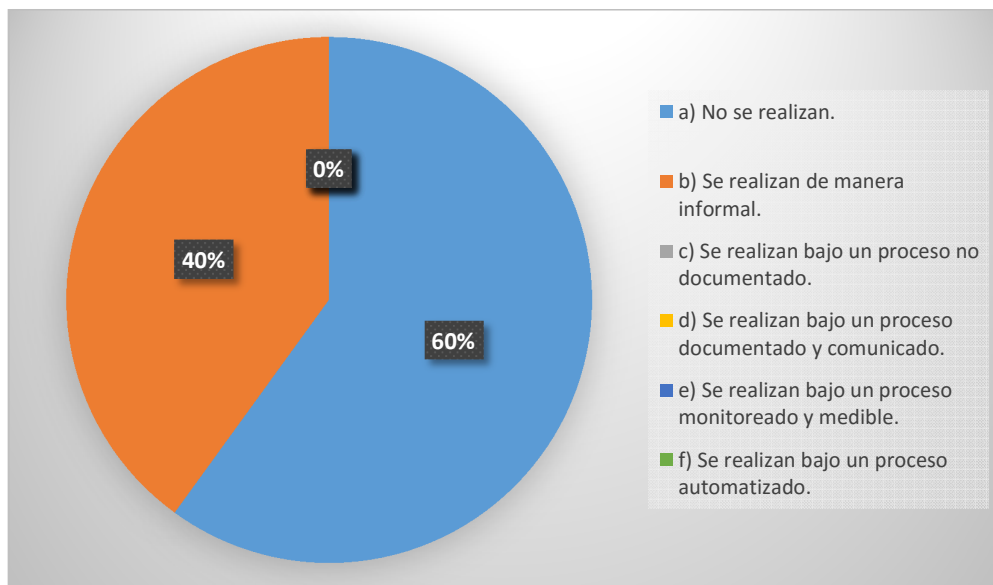
ITEM	n	%
a) No se realizan.	9	60%
b) Se realizan de manera informal.	6	40%
c) Se realizan bajo un proceso no documentado.	0	0%
d) Se realizan bajo un proceso documentado y comunicado.	0	0%
e) Se realizan bajo un proceso monitoreado y medible.	0	0%
f) Se realizan bajo un proceso automatizado.	0	0%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.



Los resultados de la Tabla 17 demuestran que el 60% de los encuestados afirma que en la organización no se realiza actividades para monitorear los procesos realizados de acuerdo al plan estratégico de la empresa, mientras que el 40% indica que las actividades de monitoreo se realiza de manera informal.

**GRAFICO 16 ACCIONES PARA MONITOREAR LOS PROCESOS REALIZADOS DE ACUERDO AL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA**



Fuente: Tabla 17

## SEGUIMIENTO

**TABLA 18 DESCUBRIMIENTO DE OPORTUNIDADES**

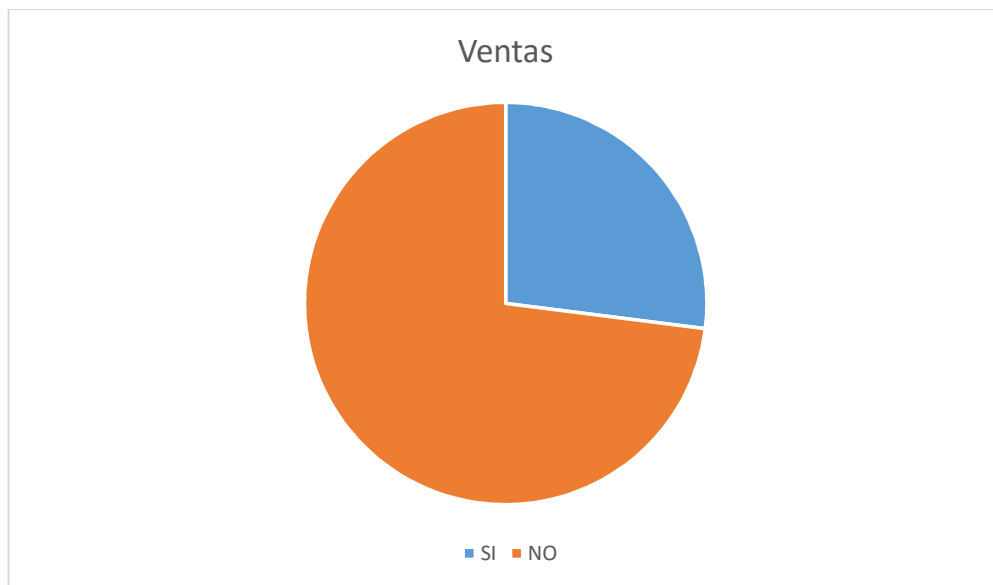
ITEM	N	%
a) Si	4	27%
b) No	11	73%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los datos de la Tabla 18 demuestran que el 27% de los encuestados indica que en la empresa se descubren oportunidades de mejora disponiéndose medidas para el desarrollo

y el seguimiento respectivo, mientras que el 73% indican en la empresa no se descubren dichas oportunidades.

**GRAFICO 17 DESCUBRIMIENTO DE OPORTUNIDADES**



Fuente: Tabla 18

**TABLA 19 SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACION DE LAS MEJORAS SOBRE LAS DEFICIENCIAS ENCONTRADAS**

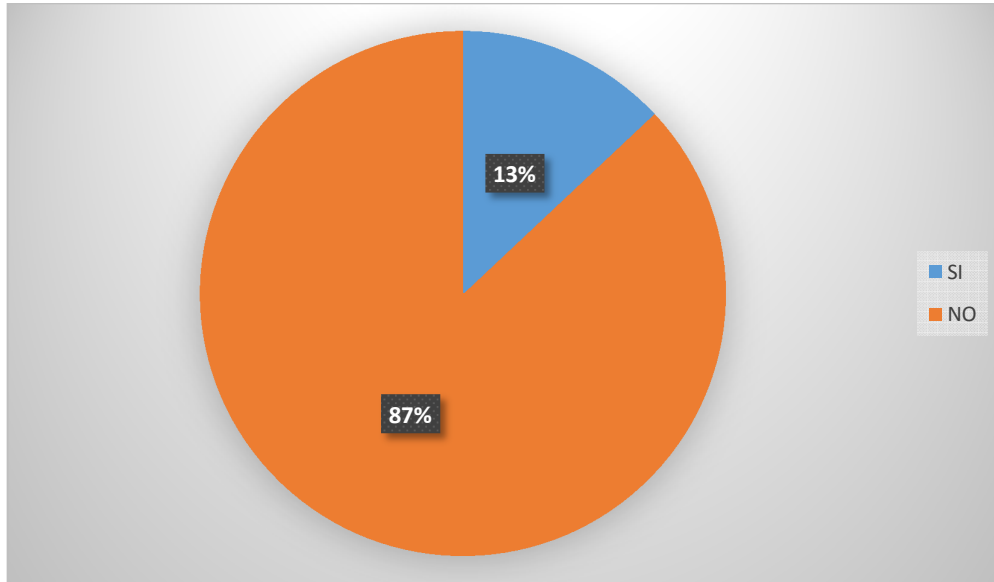
ITEM	N	%
a) Si	2	13%
b) No	13	87%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los resultados de la Tabla 19 indican que el 13% de los encuestados afirma que en la empresa se realiza el seguimiento de la implementación de las mejoras sobre las

deficiencias encontradas en las supervisiones de los procesos de la empresa, mientras que el 87% afirma que en la empresa no se realiza dicho seguimiento.

**GRAFICO 18 SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACION DE LAS MEJORAS SOBRE LAS DEFICIENCIAS ENCONTRADAS**



Fuente: Tabla 19

**MEJORAMIENTO**

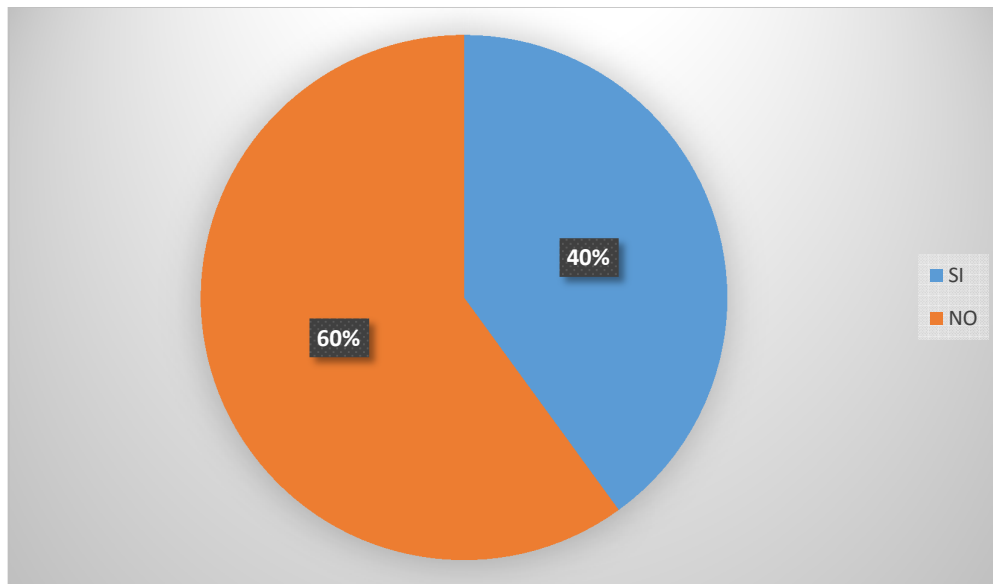
**TABLA 20 PROPUESTA DE PLANES DE MEJORA PARA LUEGO PROCEDER A EJECUCION**

ITEM	N	%
a) Si	6	40%
b) No	9	60%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los resultados de la Tabla 20 demuestran que el 40% de los encuestados afirma que, si se realizan propuestas de planes de mejora para su respectiva ejecución, mientras que el 60% restante afirma que no se realizan tales propuestas en la empresa.

**GRAFICO 19 PROPUESTA DE PLANES DE MEJORA PARA LUEGO PROCEDER A EJECUCION**



Fuente: Tabla 20

**TABLA 21 PROPUESTA DE EVALUACIONES PERIODICAS**

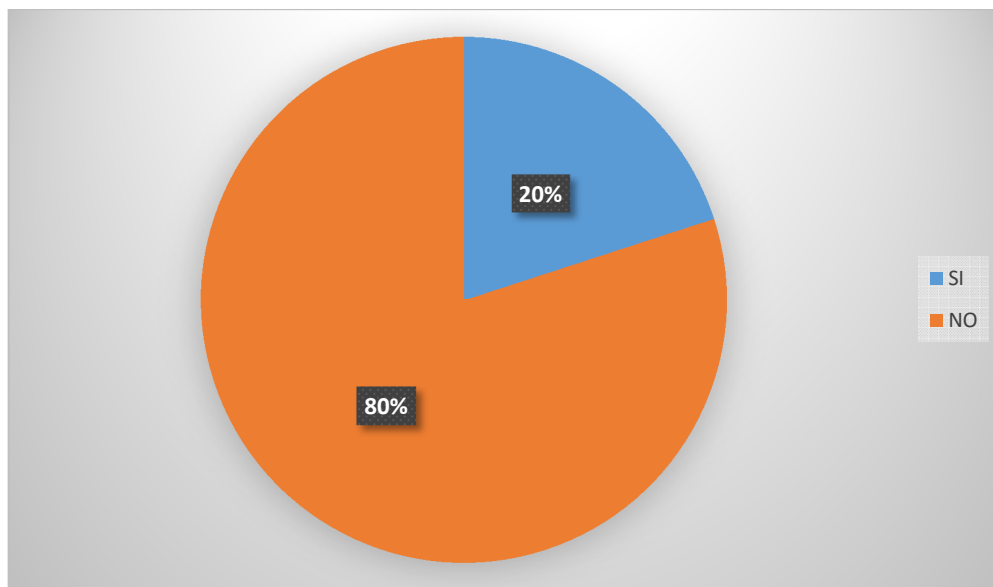
ITEM	N	%
a) Si	3	20%
b) No	12	80%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los resultados de la Tabla 21, demuestran que el 20% de los encuestados afirman la realización de propuestas de evaluaciones periódicas en la empresa, mientras que el 80%

restante indica que en la empresa no se realiza propuestas de evaluaciones periódicas a las actividades, tareas y procesos empresariales.

**GRAFICO 20 PROPUESTA DE EVALUACIONES PERIODICAS**



Fuente: Tabla 21.

## 4.2. DISCUSIÓN

1. Los encuestados afirman que en la empresa sí cuentan con el reglamento de organizaciones y funciones y con el código de ética, pero no cuentan con el Manual de Procesos para los Flujos de Información.
2. De acuerdo con los resultados de la Tabla 4, el 46% de los encuestados afirma que en la empresa las sanciones se aplican de manera informal o fuera de los horarios de trabajo llegando a un acuerdo con el responsable y el 54% afirma que

las sanciones se aplican bajo los reglamentos previamente documentados en la empresa.

3. De acuerdo a la Tabla 6, el 26% de los encuestados indica que no se realiza la identificación de riesgos significativos en la empresa, un 13% indica que el proceso de identificación se realiza de manera informal, un 54% afirma que el proceso se realiza de forma no documentada y el 7% restante menciona que dicho proceso se realiza bajo la documentación y con la respectiva comunicación a las áreas competentes.
4. De acuerdo a la Tabla 7, el 20% de los encuestados indica que no se establecen acciones contra los riesgos en la empresa, un 40% indica que el proceso de identificación se realiza de manera informal, el 40% restante afirma que el proceso se realiza de forma no documentada.
5. De acuerdo a la Tabla 8, el 13% de los encuestados indican que no se han establecido controles para la utilización y protección de los recursos o archivos de la empresa, un 33% indica que los controles se han establecido de manera informal, un 27% indica que se realiza bajo documentación correspondiente y el 27% restante indica que los controles se establecen mediante documentación y se realiza los respectivos comunicados a las áreas responsables.
6. De acuerdo a los resultados de la Tabla 9, el 67% de los encuestados indica que se realiza las verificaciones sobre la ejecución de los procesos, actividades y tareas ejecutadas en la empresa, mientras que el 33% restante indica que dichas verificaciones no se realizan.
7. Los datos de la Tabla 10 indican que el 27% de los encuestados afirman que si se realiza la comparación de los registros de las verificaciones con los datos obtenidos en la verificación anterior de las actividades, procesos y tareas en la empresa; mientras que el 73% restante indica que no se realiza dicha

comparación de los registros actuales de la verificación con los registros anteriores.

8. Los datos de la Tabla 11 indican que el 47% de los encuestados afirman que no se han desarrollado los indicadores de evaluación para los procesos, tareas y actividades realizadas en la empresa, un 20% indica que los indicadores se desarrollan de manera informal y el 33% restante indica que los indicadores se realizan sin la documentación correspondiente.
9. Los datos de la Tabla 12 indican que el 27% indica que, si se realizan la evaluación del desempeño en base al plan estratégico de la empresa, mientras que el 73% restante afirma que dicha evaluación no realiza en base al plan estratégico de la empresa.
10. Los datos de la Tabla 13 indican que el 80% de los encuestados afirma que la información en la empresa es útil, oportuna y confiable para la toma de decisiones por parte de la gerencia, mientras que el 20% restante indica que la información no es confiable para la toma de decisiones.
11. Los datos de la Tabla 14, muestran que el 47% de los encuestados indican que no se ha implementado la política de comunicación interna y externa de la empresa, un 40% indica que la implementación se realiza de manera informal y el 13% restante indica que la implementación se ha realizado sin la documentación correspondiente.
12. Los datos de la Tabla 15 muestran que el 46% de los encuestados indican que la comunicación en la empresa es clara, ordenada y oportuna, mientras que el 54% afirma que no lo es.
13. Los datos de la Tabla 16 muestra que el 33% de los encuestados afirma que se realizan labores de supervisión durante las actividades cotidianas, mientras que el

67% afirma que no se realizan las labores de supervisión durante las actividades de la empresa.

14. Los resultados de la Tabla 17 demuestran que el 60% de los encuestados afirma que en la organización no se realiza actividades para monitorear los procesos realizados de acuerdo al plan estratégico de la empresa, mientras que el 40% indica que las actividades de monitoreo se realiza de manera informal.
15. Los datos de la Tabla 18 demuestran que el 27% de los encuestados indica que en la empresa se descubren oportunidades de mejora disponiéndose medidas para el desarrollo y el seguimiento respectivo, mientras que el 73% indican en la empresa no se descubren dichas oportunidades.
16. Los resultados de la Tabla 19 indican que el 13% de los encuestados afirma que en la empresa se realiza el seguimiento de la implementación de las mejoras sobre las deficiencias encontradas en las supervisiones de los procesos de la empresa, mientras que el 87% afirma que en la empresa no se realiza dicho seguimiento.
17. Los resultados de la Tabla 20 demuestran que el 40% de los encuestados afirma que, si se realizan propuestas de planes de mejora para su respectiva ejecución, mientras que el 60% restante afirma que no se realizan tales propuestas en la empresa.
18. Los resultados de la Tabla 21, demuestran que el 20% de los encuestados afirman la realización de propuestas de evaluaciones periódicas en la empresa, mientras que el 80% restante indica que en la empresa no se realiza propuestas de evaluaciones periódicas a las actividades, tareas y procesos empresariales.



## **CAPITULO V: PROPUESTA**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO BASADO EN INFORME, COSO E.R.M, QUE MEJORE LAS OPERACIONES CONTABLE - FINANCIERO DE LA EMPRESA 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.' DEL DISTRITO 26 DE OCTUBRE – PIURA - 2015**

### **A. GENERALIDADES.**

La confirmación de la aceptación de la implementación de un manual de control interno basado en informe COSO-E.R.M, que contribuya a mejorar las operaciones contables financieras en la EMPRESA 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.', permitiendo que procedamos a la elaboración de la practica bajo los componentes de COSO-ERM.

El manual servirá de ayuda ya que proporcionara una herramienta moderna de mucha utilidad para mejorar las operaciones contables financieras, donde las empresas del sector construcción están presentando inconvenientes, así también el manual contribuirá a las actividades que realicen los empleados y poder efectuar de forma eficiente sus funciones mediante los procedimientos adecuados delimitados por el control interno diseñado para tal finalidad.

## **B. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

### **1. OBJETIVO GENERAL.**

Proporcionarles un manual de control interno basado en Informe Coso-E.R.M, que contribuya a mejorar las operaciones contables financieras, de la EMPRESA 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.', lo que contribuirá al control interno de las actividades, la información contable, documentación contable y análisis de estados financieros de la empresa.

### **2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.**

- Proporcionar una herramienta de control interno confiable y oportuna que sirva de apoyo a la gestión financiera para la toma de decisiones.
- El manual está diseñado para detectar los riesgos internos y externos a los que la empresa puede ser susceptible, para prevenir sus efectos, mediante tomar acciones que permitan controlarlos

### **C. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA**

El manual de control interno basado en Informe COSO-E.R.M, es importante porque está compuesto por los elementos necesarios que pueden contribuir al control interno de la EMPRESA 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.'. Estos elementos están comprendidos en coso, e incorpora la novedad de E.R.M, identificando los riesgos que se dan en las empresas y en las diferentes actividades que realizan.

El manual cuenta con objetivos, políticas, procedimientos, Flujogramas y formatos utilizables en el control interno en las áreas en las que son más vulnerables las empresas constructoras de viviendas, es así como se puede tener mejores resultados y alcanzar los objetivos trazados por la alta gerencia.

El manual ayudará a mejorar el control interno y a desarrollar mejor las actividades contables financieras de las medianas empresas constructoras, identificando los riesgos que se puedan presentar por las siguientes razones.

- Es necesaria la mejora constante en lo que se refiere a la calidad de la información presentada en los informes de la empresa ya que esta debe de ser lo más real y confiable para la toma de decisiones lo cual lo obtendremos con una metodología acorde en lo referente a registros.
- Proteger a la empresa de los riesgos que puedan afectar principalmente sobre el manejo de los créditos recibidos, bienes por no contar con una adecuada calidad de los controles, que se utilizan para ellos igualmente de los riesgos de mercado tal como la contratación inoportuna de créditos a altos intereses provenientes de la mala planificación de la necesidad de los recursos.

### **D. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA**

Debido a los riesgos que corren las empresas constructoras ya sean internos o externos, y a las operaciones que realizan es necesario diseñar un manual de control interno, basado en Informe COSO-E.R.M, que posea los componentes necesarios y adaptables de control para este tipo de empresa, y por ser una innovación diseñada para la administración y el desarrollo de su gestión.

#### **E. FODA**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obtención de créditos para la realización de proyectos.</li> <li>- La información contable y financiera es procesada en su mayoría dentro de la empresa.</li> <li>- Cuenta con criterios muy definidos para</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incrementar sus ventas anualmente</li> <li>- Apertura nuevos proyectos.</li> <li>- La implementación de un manual de control interno que mejore sus operaciones.</li> </ul>

la elaboración de sus proyectos. - Planificación de abastecimientos de materiales.	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- No contar con un plan estratégico</li> <li>- Las empresas constructoras cuentan con pocos manuales de control interno.</li> <li>- Cuentan con pocas políticas contables.</li> <li>- Se carece de auditoria interna.</li> <li>- Control inadecuado del efectivo.</li> <li>- No se realiza una adecuada liquidación de los proyectos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La competencia de otras empresas del rubro.</li> <li>- Crédito financiero.</li> <li>- Riesgo crediticio.</li> <li>- Perdida de materiales en almacén.</li> <li>- Exceso de materiales en deterioro.</li> <li>- Falta de medidas de seguridad en bodega.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## **F. DESARROLLO DEL MANUAL**

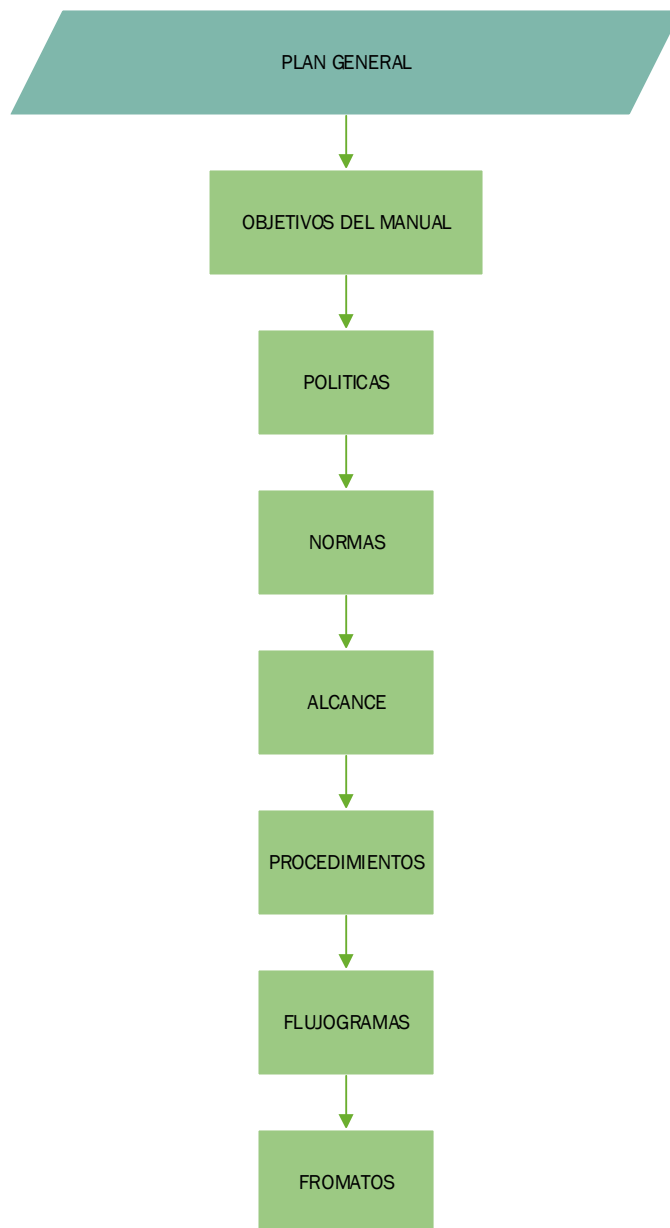
### **PLAN GENERAL**

#### **INTRODUCCION**

En la fase I se presentan generalidades, los objetivos a los que está orientado el manual, las políticas que se establecerán y que regirán las actividades a realizar, los

procedimientos que se llevaran a cabo indicando la persona responsable para ello, igualmente para la realización de esas operaciones contables financieras, se proponen a utilizar que constituyen una herramienta muy efectiva de control interno y Flujogramas los cuales representan en forma sencilla y fácil como comprender la secuencia de los flujos de la realización de la operación contable financiera a realizar.

**GRAFICO 21 FLUJO DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO**



Fuente: Elaboración propia

## **1.1 OBJETIVOS DEL MANUAL**

- Lograr eficiencia en las actividades operativas, contables y financieras que se desarrollen en las empresas constructoras de viviendas.
- La mejora en el área de control interno en las operaciones que se realizan en la parte práctica y los registros relacionados con el área contable y financiera, así como los proyectos en proceso.
- Proporcionar procedimientos a seguir en actividades del control interno.
- Generar información oportuna y confiable para la toma de decisiones, la cual se ve reflejada en los informes de los estados financieros.

## **1.2 POLITICAS DEL MANUAL.**

- Proporcionar los lineamientos a seguir en forma práctica oportuna en lo referente a recursos como el tiempo haciendo de forma práctica y eficaz cada proceso a realizar dentro de lo relacionado con el registro contable.
- Dotar de Criterios técnicos y oportunos a la administración de las empresas de construcción que le sean útiles y que le proporcionen beneficio disminuyendo las dificultades y proporcionando aspectos útiles al desarrollo de la misma.
- Contribuir a la mejora sustancial del registro lo cual derivara en un mejor manejo de los recursos, así como de su óptima inversión y uso razonable de los mismos.
- Disminuir el riesgo en el área financiera respecto de la adecuada y maximización de los recursos.
- Dar un mejor y oportuno grado a las actividades de registros contables y su relación con el rubro de materiales que constituye uno de los más fuertes parámetros de la inversión en el ramo de la construcción.
- Identificación oportuna y tratamiento al riesgo relacionado con el sector principalmente el derivado de la falta de controles adecuados al registro y obtención de datos en los proyectos y su relación con sus costos reales.



### **1.3 NORMAS DEL MANUAL**

1.3.1 Para realizar un adecuado control interno e identificar los riesgos inherentes y externos, es necesario efectuar un estudio de los riesgos y realizar mapas de riesgos y matrices de control, por la administración y así mejorar las operaciones contables financieras, para lo cual se deben crear los respectivos formatos.

1.3.2 Es necesario también apegarse a los procedimientos y políticas que establece el manual para evitar errores a la hora de efectuar las actividades.

1.3.3 Debe aplicarse los análisis correspondientes de monitoreo de los controles, en cuanto a su funcionamiento, durante el proceso de aplicación para detectar posibles desviaciones y no cumplimientos de los mismos por los encaramados.

1.3.4 Deben efectuarse los análisis financieros, para determinar la rentabilidad de los proyectos desarrollados por la empresa.

### **1.4 ALCANCE DEL MANUAL**

El manual está diseñado para ser ejecutado por todo aquel que esté relacionado en forma directa o indirecta con el control interno, ya sea contable o financiero, que se lleva a cabo en la empresa, para tal fin se delegarán las obligaciones y responsabilidades específicas a los encargados de ejecutar y administrar el control interno.

### **1.5 PROCEDIMIENTOS DEL MANUAL**

Se han elaborado procedimientos o pasos a seguir orientados a la efectividad del control interno y a las actividades identificadas a mejorar, como lo son actividades de recurso humano, actividades contables, operaciones financieras, actividades operativas como el

control de inventarios en los proyectos, compras de materiales Remesas de efectivo generado en los proyectos, elaboración de planillas y su respectiva revisión.

#### **1.6 FLUJOGRAMAS DEL MANUAL**

Se han diseñado Flujogramas que representan en forma gráfica, los pasos a seguir respecto de los procedimientos en algunas actividades tales como: elaboración de planillas revisión de las mismas, informes de retenciones respecto a impuestos aplicados a planillas y servicios eventuales, Flujogramas para la compra de materiales control de efectivo, financiamientos realización de contratos para los proyectos e indemnizaciones respecto de la parte laboral.

#### **1.7 FORMATOS DEL MANUAL**

Se han estructurado formatos que servirán para la mejora del control interno en algunas actividades contables financieras identificadas tales como la depreciación de la maquinaria de la construcción, compras de los materiales informes de retenciones matrices de control de reservaciones y el control de efectivo en el caso que hubiera la necesidad de su manejo.

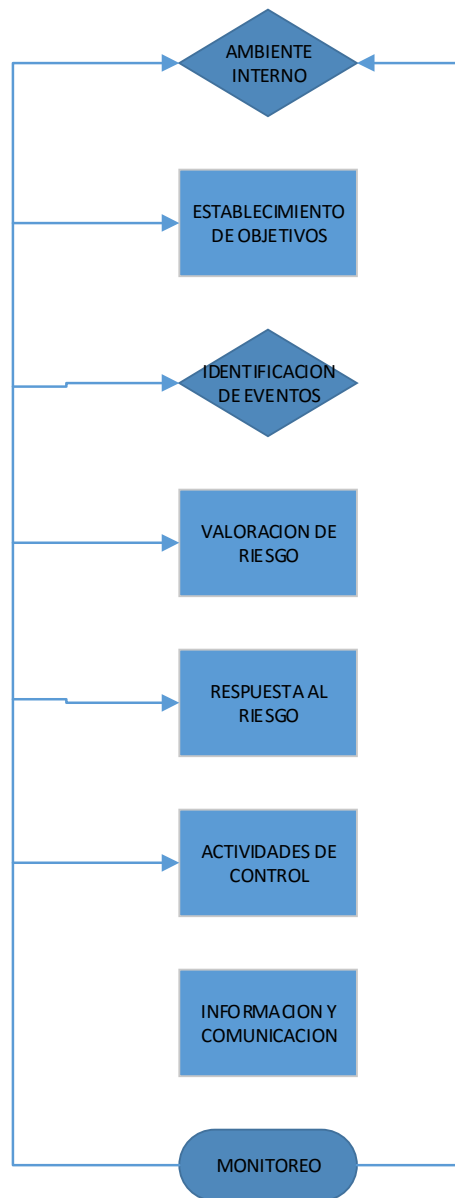
## **FASE II**

### **APLICACIÓN DE COSO-E.R.M EN CONSTRUCTORAS INTRODUCCION**

En esta fase se ha desarrollado la aplicación de los ocho componentes COSO-ERM, con el propósito que las medianas empresas constructoras de viviendas orienten sus operaciones basada en una estructura organizacional adecuada a sus actividades, que cuenten con valores éticos así como a cumplir con las partes internas y externas, asimismo deberán identificar aquellos eventos internos y externos que den lugar a riesgos que afecten sus operaciones contables financieras y la respuesta que deben dar a estos riesgos como una alternativa de solución. Asimismo, deberán realizar actividades de control de comunicación y monitoreo con el propósito de establecer que las actividades se están desarrollando eficazmente todo esto en concordancia con el marco integrado.

## 2. ESQUEMA DE LA APLICACIÓN DE COSO-E.R.M EN CONSTRUCTORAS

GRAFICO 22 ESQUEMA DE LA APLICACION DE COSO - ERM EN EMPRESAS CONSTRUCTORAS



Fuente: Elaboración propia

## **2.1 APLICACIÓN DE COSO-E.R.M. EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS**

### **PRIMER COMPONENTE**

#### **2.1.1 AMBIENTE INTERNO**

Ambiente Interno. - Significa trabajar en función de lograr una cultura ética dentro de las medianas empresas constructoras de vivienda y al mismo tiempo establecer en las personas una cultura de filosofía hacia la detección de posibles riesgos que puedan ocurrir y afectar los objetivos trazados.

##### **2.1.1.1 ELEMENTOS DEL AMBIENTE INTERNO**

###### **a) Valores éticos institucionales**

Los valores éticos institucionales para la empresa de construcción de viviendas deben estar basados en el desarrollo de una cultura de confianza y fidelidad de los empleados hacia el trabajo en equipo, dichos valores deben darse a conocer para su cumplimiento y aplicación dentro de la empresa y son los siguientes:

###### **Valores Éticos**

- Responsabilidad
- Compañerismo
- Respeto
- Compromiso con el cliente
- Honestidad

- Confidencialidad
- Lealtad

## **b) Compromiso institucional**

El compromiso de responsabilidad para las empresas constructoras de viviendas es muy importante en el cumplimiento de sus obligaciones que adquiere con las partes internas y externas de la organización, deberá observar estricto cumplimiento de tiempos metas para hacerle frente a estos compromisos.

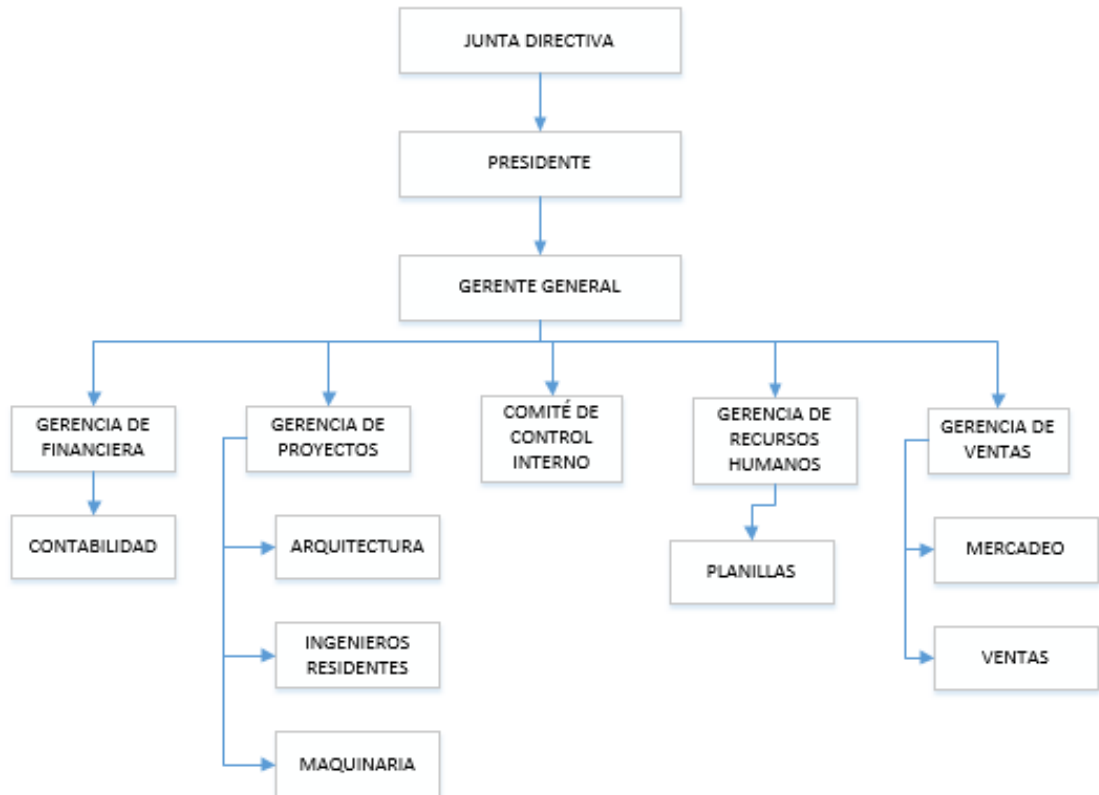
### COMPROMISOS INSTITUCIONALES INTERNOS

- Ambiente agradable para el Recurso Humano
- Motivación de trabajo
- Proporcionar todas las herramientas de trabajo
- Capacitaciones
- Bonificaciones

### COMPROMISOS INSTITUCIONALES EXTERNOS

- Atención al cliente
- Ofrecer construcciones
- Competencia leal
- Ser líder en el mercado
- Cumplimiento de leyes, regulaciones

### c) Estructura organizacional



Fuente: Elaboración propia

## SEGUNDO COMPONENTE

### 2.2 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

Establecimiento de Objetivos. - Son los objetivos que las medianas empresas constructoras de viviendas quieren alcanzar ya sea a corto o largo plazo que están orientados en lograr la eficiencia y efectividad de las operaciones contables financieras y cumplimiento de leyes.

## **2.2.1 OBJETIVOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS**

### **a) Participar en las ferias de viviendas nacionales e internacionales**

Uno de los objetivos que las empresas constructoras de viviendas quieren lograr es participar en las ferias de viviendas nacionales e internacionales que hasta hace poco surgió, y que está siendo apoyada por la Cámara Salvadoreña de la Construcción en El Salvador, con el objetivo de darle a las empresas constructoras de viviendas la oportunidad de vender sus casas en el exterior.

Este sueño se hará posible para estas empresas capacitando y haciendo inversiones con el grupo de colaboradores que se pretenda mandar al exterior para que participen haciendo mercado de sus viviendas con personas del exterior.

### **b) Crecimiento de ventas**

Las empresas constructoras centran sus objetivos después de terminado un proyecto en vender sus obras lo más pronto posible, de esta forma pueden realizar nuevos proyectos.

#### **Estrategias para incremento de ventas**

- Realizar Estudios de mercado
- Vender a precios más bajos que la competencia dentro de lo razonable
- Estrategias de propaganda y publicidad
- Buscar nuevos mercados
- Expandirse en el exterior

### **c) Apertura de nuevos proyectos**

- Buscar nuevos clientes en el país.



- Buscar expansión extranjera.
- Aprovechamiento de TLC.

Las empresas constructoras de viviendas deben establecer sus objetivos en base a los planes y las metas que se quieren alcanzar y determinar los riesgos que impiden el logro de dichos objetivos.

### TERCER COMPONENTE

#### 2.3 IDENTIFICACION DE EVENTOS

Identificación de Eventos. - Es identificar los eventos que dan lugar a posibles riesgos y oportunidades que pueden afectar o beneficiar los objetivos que se han trazado a corto y largo plazo, las medianas empresas constructoras de viviendas provenientes de sucesos internos y externos.

Las empresas deben de identificar aquellos riesgos que afecten directamente sus operaciones contables –financieras, y evaluar el impacto de esos riesgos en los objetivos trazados, preparar un mapa de riegos, así como identificar las oportunidades

##### 2.3.1 EVENTOS

**TABLA 22 EVENTOS**

NEGATIVOS	IESGO
Cambio Económico	Riesgo Crediticio Tasas de Interés altas Riesgo Cambiario Fusiones Reestructuraciones Liquidez
Catástrofes naturales	Incendios Terremotos Huracanes Inundaciones

	Mal clima invernal
Talento Humano	Imagen de la empresa Información confiable Ambiente interno de trabajo Información Confidencial
Políticos	Inflación Impuestos Devaluación interna de países vecinos
Inconsistencias Contables	Registros contables inadecuados Registros sin soportes Atrasos contables Control Interno
POSITIVOS	OPORTUNIDADES
Sociales	Espacios recreativos en comunidades Donaciones a fundaciones sin fines de lucro.
Tecnológicos	Sistemas informáticos contables Sistemas de AutoCAD Fotocopiadoras de Planos Elio gráficos Sistemas de Costos por procesos
Infraestructura	Carreteras, caminos y accesos Organización Administrativa Desarrollo de proyectos Plusvalía en las casas
Competencia	Plan de mercadeo Facilidades en trámites a los clientes Atención al cliente Imagen de la empresa
Seminarios	Capacitaciones
Fusiones	Alianzas Empresariales

Fuente: Elaboración propia.

## CUARTO COMPONENTE

### 2.4 VALORACION DEL RIESGO

Valoración del Riesgo. - Consiste en realizar un análisis para detectar los posibles riesgos que pueden afectar el resultado de los objetivos trazados por las medianas empresas constructoras, así como sus operaciones contables y fuentes de financiamiento.

#### 2.4.1 ANALISIS DE RIESGOS

**TABLA 23 ANALISIS DE RIESGOS**

<b>Crediticio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Embargo del Proyecto</li> </ul>
Tasas de Interés Altas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento en los precios de los materiales.</li> <li>• Aumento en las tasas de interés para los créditos adquiridos.</li> <li>• Falta en suministro de los materiales.</li> </ul>
Cambiario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caída del dólar ante el Euro</li> </ul>
Fusiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor rentabilidad</li> </ul>
Reestructuraciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indemnización</li> </ul>
Liquidez	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incapacidad para cubrir deudas</li> </ul>
Incendios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdidas de materia prima</li> </ul>
Inundaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdidas cuantitativas</li> </ul>
Mal clima invernal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento en los costos del proyecto.</li> <li>• Alargamiento de ejecución del Proyecto.</li> </ul>
Imagen de la Empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconfianza en la empresa</li> </ul>
Información Confiable.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clasificación crediticia</li> </ul>
Ambiente Interno de Trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No consecución de los objetivos trazados.</li> </ul>
Información Confidencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminución de las ventas y no cumplimiento de metas y objetivos.</li> </ul>
Inflación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento del costo de producción</li> <li>• Pérdida del poder adquisitivo por los clientes.</li> </ul>
Impuestos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento del costo de producción y baja en las ventas.</li> </ul>
Devaluación Interna en países vecinos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja en las inversiones extranjeras</li> </ul>
Registros contables inadecuados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mala clasificación por el Sistema Financiero.</li> </ul>
Registros sin soportes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liquidez Financiera</li> <li>• Multas</li> </ul>
Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faltantes de efectivo</li> <li>• Faltantes de materiales</li> <li>• Resguardo de activos fijos</li> <li>• Exceso de materiales</li> <li>• Demandas y huelgas</li> <li>• Multas y Recargos</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## 2.4.2 MAPA DE RIESGOS

El mapa de riesgo es un instrumento metodológico mediante la cual se identifica un conjunto ordenado y flexible de factores que pueden dar origen a irregularidades, algunas veces a errores no intencionales y definitivamente a hechos fraudulentos y de corrupción, con los mapas de riesgo se califica la presencia del riesgo y se prevén sus posibles daños. También el mapa de riesgos es una herramienta gerencial que puede adaptarse a las necesidades y objetivos. Identificando los distintos factores que lo integran y valorando la situación existente, es posible diseñar estrategias y acciones orientadas a enviar, controlar o minimizar la presencia de los posibles riesgos.

**TABLA 24 MAPA DE RIESGOS**

- Falta de plan para mitigar el riesgo de crediticio.
- Tasas altas debido al deterioro de la economía a nivel mundial.
- Cambio constante en la devolución del dólar.
- Incertidumbre a posibles fusiones que no den resultados positivos
- Falta de una buena estructuración organizativa de la empresa.
- Insolvencia económica debido a información inoportuna y confiable
- Incendios de bodegas de materiales en los proyectos.
- Terremotos imprevistos que dañen las construcciones en proceso.
- Sustracción de información confidencial para la competencia.
- Aumento de los impuestos.
- Malos registros contables.
- Atrasos contables.
- Falta de un buen control interno en el área contable y financiera
- Registros contables sin soportes.
- Generar una mala imagen por el personal mismo de la empresa

Fuente: Elaboración propia

## 2.4.3 MATRIZ DE RIESGOS

Las empresas constructoras medianas que se dedican a la construcción de viviendas, se enfrentan a posibles riesgos identificados para ese sector, los cuales tienen una incidencia

o impacto en el logro de sus objetivos. Es por ello que la empresa debe de identificar esos riesgos evaluar el posible impacto, y buscar la forma de cómo mitigar ese impacto de tal forma que sea lo más mínimo posible, por eso es necesario elaborar una matriz de riesgos y valorarla.

**TABLA 25 MATRIZ DE RIESGOS**

<b>OPERACION ES CONTABLE- FINANCIERA S POR AREAS DE GESTION</b>	Riesgo de Liquides	Riesgo Operacional	Riesgo Crediticio	Riesgo de Tasas Altas	Riesgo de Fusiones	Riesgo de Liquides	Riesgo de informes	Riesgo de Catástrofes	Riesgo de Imagen	Riesg o Polític o	Frecuencia
<b>Junta Directiva</b>											
Contratos de Construcción <b>Gerencia Financiera</b>											
Efectivo											
Finanzas											
Préstamos											
Bancarios											
<b>Contabilidad</b>											
Compras											
Depreciaciones											
Proveedores											
Informe de											
Retenciones											
Costos											
<b>Gerencia de proyectos</b>											
Liquidación de Proyectos											
Maquinaria											
<b>Gerencia de RRH</b> Planillas											
Indemnizaciones <b>Gerencia de</b>											

<b>Ventas</b>											
Primas y ventas											
<b>TOTALES</b>											

Fuente: Elaboración propia

Para el análisis de riesgos se ha utilizado el proceso de acuerdo al modelo Coso, para lo cual se han considerado factores internos y externos, la ponderación de riesgos es la siguiente: De 1 a 2, el Riesgo es Bajo De 3, el Riesgo es Medio De 4 a 5 el Riesgo es Alto

## QUINTO COMPONENTE

### 2.5 RESPUESTA AL RIESGO

Respuesta al Riesgo. - La gerencia de las medianas empresas constructoras de viviendas deberán desarrollar acciones que le ayuden a encontrar posibles respuestas en cuanto a: aceptar, compartir, mitigar y evitar los riesgos resultantes de las operaciones contables financieras.

#### Respuesta a los diferentes riesgos

**TABLA 26 RESPUESTAS AL RIESGO**

<b>RIESGO IDENTIFICADO</b>	<b>MITIGACION</b>
Efectivo	Elaborar matrices de control del efectivo, para las primas, y venta de viviendas al contado.
Crediticio	Efectuar los abonos a los créditos por las ventas efectuadas y tener un plan de mercadeo.
Tasas de interés altas	Determinar las instituciones que ofrecen tasas más bajas, y proveedores de materiales con precios más bajos en los materiales.
Fusiones	Efectuar un estudio minucioso que tanto beneficio tendría una posible fusión, ante la situación económica de la empresa.
Estructura Organizativa	Estructurar un buen organigrama de la empresa.
Liquidez	Proveer los estados financieros a las instituciones financieras en su debida oportunidad, para no ser mal calificados, así también la información debe ser real.
Incendios	Realizar planes de contingencia y evacuación de personal. Así como poseer extinguidores en



	las bodegas de materiales.
Terremotos	Tener planes de contingencia para el personal, así también de reforzar las construcciones más recientes o que están en proceso de construcción.
Huracanes	A través de planes de contingencia
Inundaciones	A través de planes de contingencia, para evacuar los materiales y a los trabajadores.
Mal clima invernal	Prever en el presupuesto de los proyectos el costo de mano de obra por un mal clima.
Imagen de la empresa	El personal debe vestir adecuadamente y dar una buena atención a los clientes.
Información confiable	Los datos e informes de los estados financieros
Ambiente Interno de Trabajo	Evitar descontento de los empleados y amiguismo.
Información Confidencial	Evitar la fuga de información hacia la competencia.
Inflación	Reducir personal que no es necesario en los proyectos para reducir costos y no aumentar los precios a las viviendas.
Impuestos	Obtener asesoría para buscar una solución a la problemática.
Control Interno	Elaborar matrices de control de efectivo.
- Faltantes de Efectivo	
- Faltantes de Materiales	Efectuar levantamientos de inventarios.
- Resguardo de maquinaria.	Ejercer un control de la vida útil y el estado de la maquinaria.
- Exceso de materiales	Programar las compras de forma semanal.
- Demandas	Elaborar contratos de forma legal a contratistas.
- Huelgas	Proveer las planillas a los a los trabajadores

	para ser revisadas y evitar huelgas
- Multas y Recargos	Elaborar informes de Retenciones de Renta de las planillas.
- Planillas de obra	Revisar que la obra realizada no se pague dos veces.
- Aumento de los precios en los materiales.	Asegurarse de no depender de un solo proveedor y ejercer un control de precios en los materiales, mediante cotizaciones.
- Suministros de materiales. - Inventarios.	Elaborar programas de suministro de materiales de forma semanal. Elaborar kárdex de control de materiales, para entradas y salidas.

Fuente: Elaboración propia

## **SEXTO COMPONENTE**

### **2.6 ACTIVIDADES DE CONTROL**

Actividades de Control. - Consiste en desarrollar políticas y procedimientos que se deben establecer como medidas para identificar que se están llevando a cabo los distintos tipos de controles implementados para reducir los riesgos resultantes de las operaciones contables financieras de empresa.

#### **2.6.1 Políticas y Procedimientos de Control**

Las actividades de control incluyen políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las operaciones se están llevando a cabo de forma eficiente.

## TABLA 27 ACTIVIDADES DE CONTROL

Asegurar que todas las operaciones contables financieras de la empresa se estén llevando de acuerdo a los objetivos trazados.

- Establecer objetivos, políticas, procedimientos Flujogramas y formatos. Como medio de control interno.

- Actividades de control en todas las operaciones contables financieras
- Asegurar la exactitud y veracidad de las transacciones mediante actividades de control definidas.

Fuente: Elaboración propia

## SÉPTIMO COMPONENTE

### 2.7 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Información y Comunicación. - Consiste en buscar diferentes medios de comunicación tanto internos y externos que sean eficaces para transmitir a las personas involucradas en las operaciones contables financieras de las medianas empresas constructoras de viviendas información que les permita llevar a cabo sus responsabilidades.

#### 2.7.1 Canales de Comunicación

Las medianas empresas constructoras de viviendas deberán buscar diferentes canales de comunicación para transmitir información que sea relevante a través de:

## TABLA 28 CANALES DE COMUNICACION

REUNIONES SEMANALES
Ayuda a fomentar una comunicación abierta de todos los niveles jerárquicos. <ul style="list-style-type: none"><li>• Divulgar información que sea de interés para el logro de los objetivos.</li><li>• Realizar reuniones por lo menos una vez al mes.</li><li>• Se debe comunicar información relevante a las operaciones contables financieras a las partes involucradas</li><li>• Las decisiones que afecten directamente al personal de la empresa deben ser comunicadas.</li><li>• Se deberá comunicar el logro de los objetivos alcanzados</li></ul>
CORREO ELECTRONICO

<p>A través del correo electrónico se puede hacer una comunicación efectiva por medio de correos de interés para todos los empleados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una agenda diaria de los asuntos que se quieren informar y comunicarlos a través de correo electrónico a todos los empleados.</li> <li>• Comunicar a los clientes de nuevos proyectos y ofertas de viviendas</li> <li>• Entablar comunicaciones con proveedores por correo electrónico de programaciones de pedidos y pagos.</li> <li>• Se usa como almacenamiento de datos y facilita los flujos de información.</li> </ul>
<b>BOLETINES</b>
<p>Ayudan a comunicar información de mucha importancia y facilita que esta se pueda extender.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La información puede ser conocida de forma individual por los empleados.</li> <li>• Se puede comunicar información de corto y largo plazo</li> </ul>
<b>CARTELERAS</b>
<p>La comunicación a través de una cartelera resulta muy útil y disminuye pérdida de tiempo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sirve para transmitir información corta</li> <li>• Se puede comunicar fechas de reuniones</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## **OCTAVO COMPONENTE**

### **2.8 MONITOREO**

Monitoreo. - Es el componente final de COSO ERM en donde las empresas constructoras deben buscar y asegurar que el control interno funcione adecuadamente, realizando un seguimiento a evaluaciones y mejoras.

Se verificará la motivación del personal de seguir laborando en la empresa

- Realizar evaluaciones de desempeño del personal
- Supervisar las áreas que presentan mayor riesgo
- Verificar que los flujos de información sean efectivos

- Programar monitoreos que ayuden a detectar las fallas que influyen en el logro de los objetivos.
- Verificar que las operaciones contables se están llevando acabo de acuerdo a las recomendaciones hechas por auditoría externa.
- Realizar pruebas para comprobar la mejora continua.

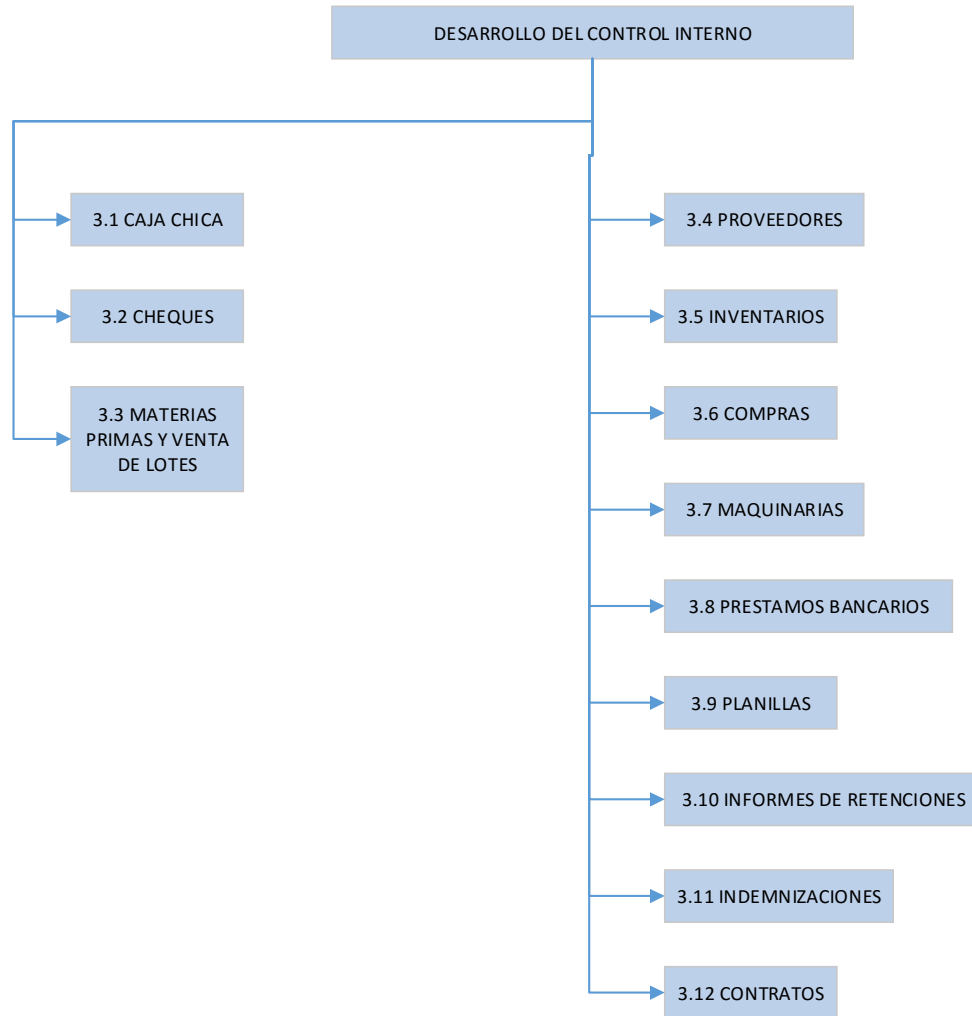
### **FASE III**

#### **DESARROLLO DE CONTROL INTERNO BASADO EN E.R.M INTRODUCCION**

Es la fase en donde se desarrolla el manual de control interno basado en COSO- E.R.M, aplicando políticas, procedimientos, formatos y Flujogramas, tomando en cuenta los componentes de COSO-E.R.M, que son aplicables a cada uno de los controles y operaciones que se desarrollan en esta fase. Se han tomado en cuentas las operaciones en las que las empresas presentan dificultades y que por lo tanto deben de mejorarse.

Las áreas a las que se aplican el control interno basado en COSO, E.R.M, son aquellas que representan mayores dificultades en las empresas del sector construcción de viviendas. Con base de los resultados obtenidos en la investigación de campo se desarrolla el control interno que contribuya a mejorar las operaciones contables financieras diarias de las empresas constructoras de viviendas.

**GRAFICO 23 ESQUEMA DEL DESARROLLO DE CONTROL INTERNO BASADO EN COSO-E.R.M.**



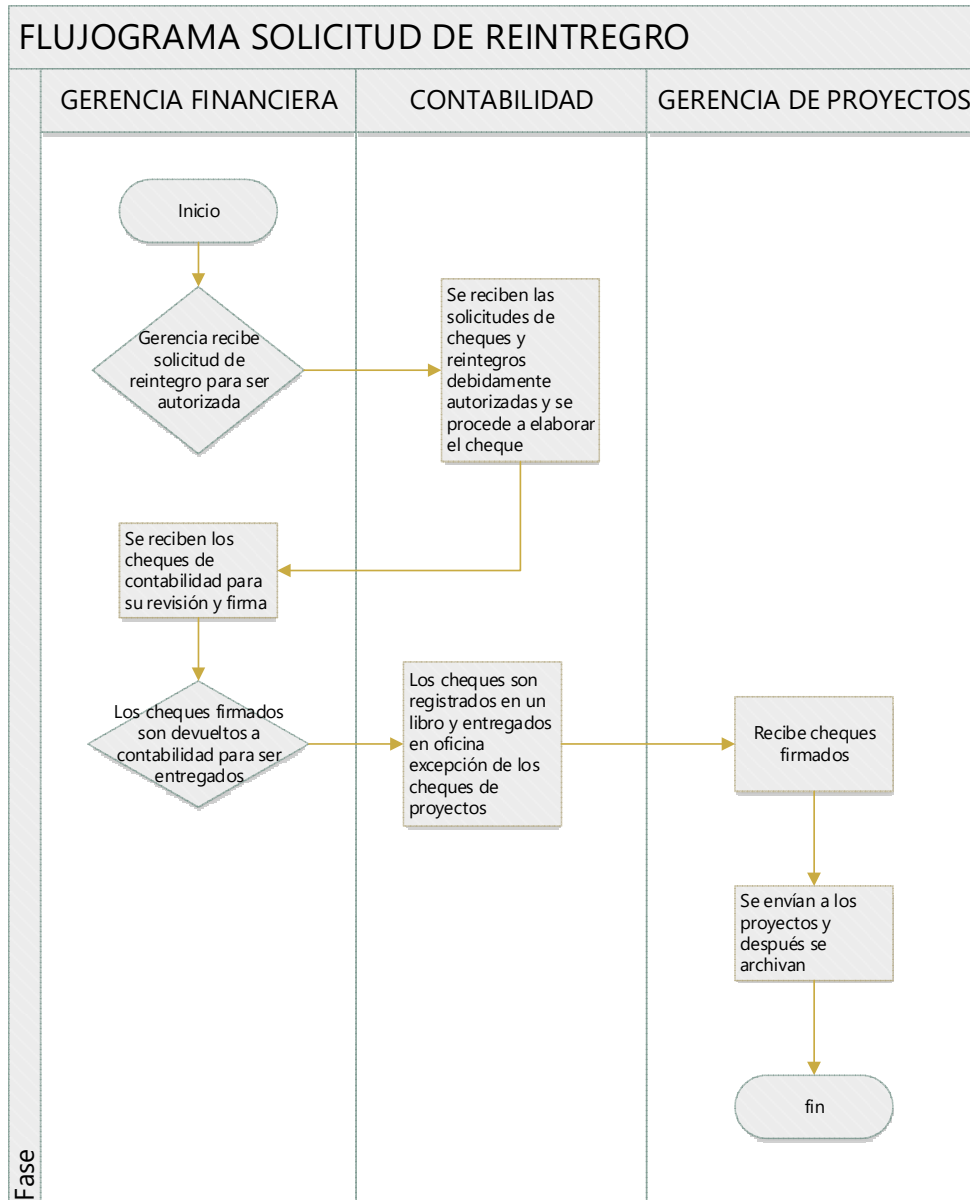
Fuente: Elaboración propia

**TABLA 29 PROCESO DE CAJA CHICA**

<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE FINANCIERO BASADO EN COSO-E.R.M</b>	
<b>3.1 CAJA CHICA</b>	
<b>3.1 CAJA CHICA</b>	Fecha de Vigencia: Fecha de modificación:
<b>OBJETIVO:</b> Establecer medidas de control del efectivo para los reintegros de caja chica.	
<p><b>POLITICAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El fondo establecido para caja chica de oficina será de \$ XXX</li> <li>• No se pagarán valores mayores a \$ xx. con fondos de caja chica.</li> <li>• Los reintegros de caja chica se harán cuando se estime que se ha gastado un 75% de los fondos autorizados.</li> <li>• Los vales y facturas pagados con caja chica deben de estar debidamente autorizados y firmados de recibidos.</li> <li>• No se cambiarán cheques con fondos de caja chica.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>CONTROL INTERNO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar todos los documentos de reintegro.</li> <li>• Asegurarse que a las facturas y recibos tengan sello de cancelado, número de cheque, y fecha de pago.</li> <li>• Arqueos continuos y sorpresivos</li> <li>• No se permiten copias de recibos o facturas.</li> <li>• Firmas y autorizaciones</li> <li>• Asegurarse de que los controles establecidos se están aplicando en el reintegro de fondos de caja chica.</li> <li>• Informarse de cualquier dificultad o problema que surja respecto al manejo de los fondos de caja chica.</li> </ul> <p><b>PROCEDIMIENTO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Llenar solicitud de cheque para reintegro de fondos y pasar a gerencia financiera.</li> <li>2. Autorizada por la gerencia financiera contabilidad procede a la elaboración de cheque.</li> <li>3. Se pasa a autorización a la gerencia financiera el cheque de reintegro y posteriormente a firma</li> <li>4. Contabilidad recibe el cheque firmado y lo entrega al solicitante y luego se archiva.</li> </ol> <p>F.----- F----- F----- Fecha de actualización -----  Elaborado Revisado Autorizado</p>	



**GRAFICO 24 FLUJOGRAMA SOLICITUD DE REINTEGRO**



Fuente: Tabla 29

**TABLA 30 FORMATO DE REINTEGRO DE CAJA CHICA**

<b>OBJETIVO:</b>				FECHA
<b>INFORMACIÓN DEL EMPLEADO:</b>				
Nombre _____				Puesto
Departamento _____				Responsable
Fecha	Cuenta	Descripción	VALOR	Total
				S/.0.00
				S/.0.00
				S/.0.00
				S/.0.00
				S/.0.00
				S/.0.00
				S/.0.00
				S/.0.00
			S/.	
				S/.0.00

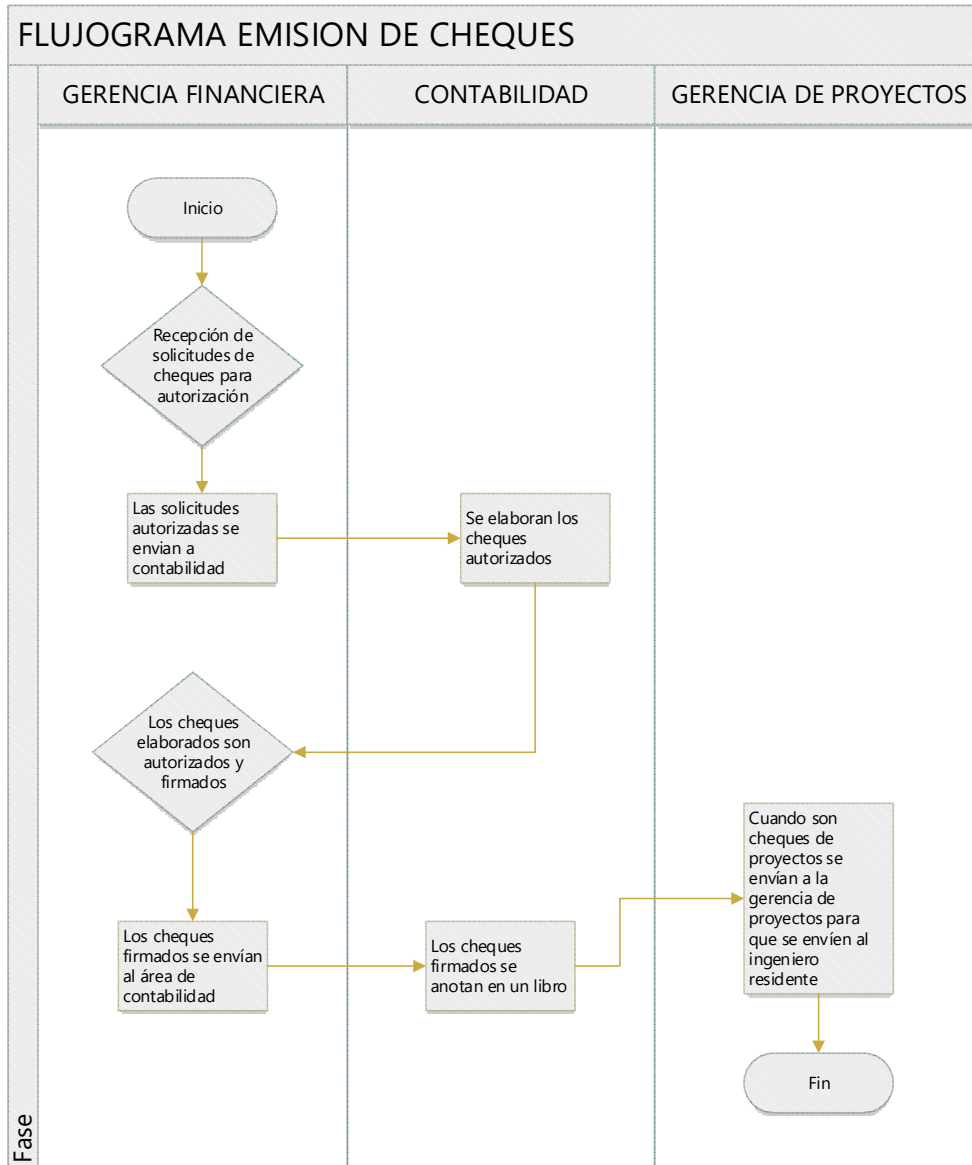
Fuente: Elaboración propia.

**TABLA 31 PROCESO EMISION DE CHEQUES**

<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE FINANCIERO BASADO EN COSO-E.R.M</b>
<b>3.2 CHEQUES EMITIDOS</b>
<b>3.2 CHEQUES</b> Fecha de Vigencia: Fecha de modificación:
<b>OBJETIVO:</b> Ejercer un control sobre los egresos por medio de los cheques emitidos.
<b>POLITICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los cheques llevaran dos firmas de forma mancomunada.</li> <li>• Se emitirán cheques por valores mayores a S/. ____ en oficina y en proyectos mayores a S/. ____</li> <li>• Se tendrán cuentas para pago a proveedores y cuenta para pagos normales y pagos de planillas</li> <li>• Los cheques llevaran sello de no negociable.</li> <li>• Los cheques no cobrados con más de 30 días de su emisión serán anulados.</li> </ul>
<b>CONTROL INTERNO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de correlativos</li> <li>• Listado de cheques pagados</li> <li>• Control de cheques pendientes de cobro</li> <li>• Anular cheques no retirados con más de 30 días de firmados</li> <li>• Anular cheques en poder de los. De los proveedores con más de 30 días sin ser cobrados, por medio de carta al banco</li> <li>• Informes semanales de cheques no cobrados.</li> <li>• Informe de cheques nulos</li> <li>• Reposiciones de extraviados que sean debidamente comprobable por el beneficiario</li> </ul>
<b>PROCEDIMIENTO</b> <b>Emisión de Cheques</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se elabora solicitud de cheques por quien lo requiere y se pasa a la gerencia financiera para su autorización.</li> <li>2. Se procede a la elaboración del cheque y se pasa a la gerencia financiera para su revisión y luego se pasa a firma.</li> <li>3. Se recibe cheque firmado y se entrega al beneficiario mediante la firma de recibido en un libro de entrega de cheques.</li> </ol> <p>F.----- F ----- F ----- Fecha de actualización -----  Elaborado Revisado Autorizado</p>

Fuente: Elaboración propia

**GRAFICO 25 FLUJOGRAMA EMISION DE CHEQUES**



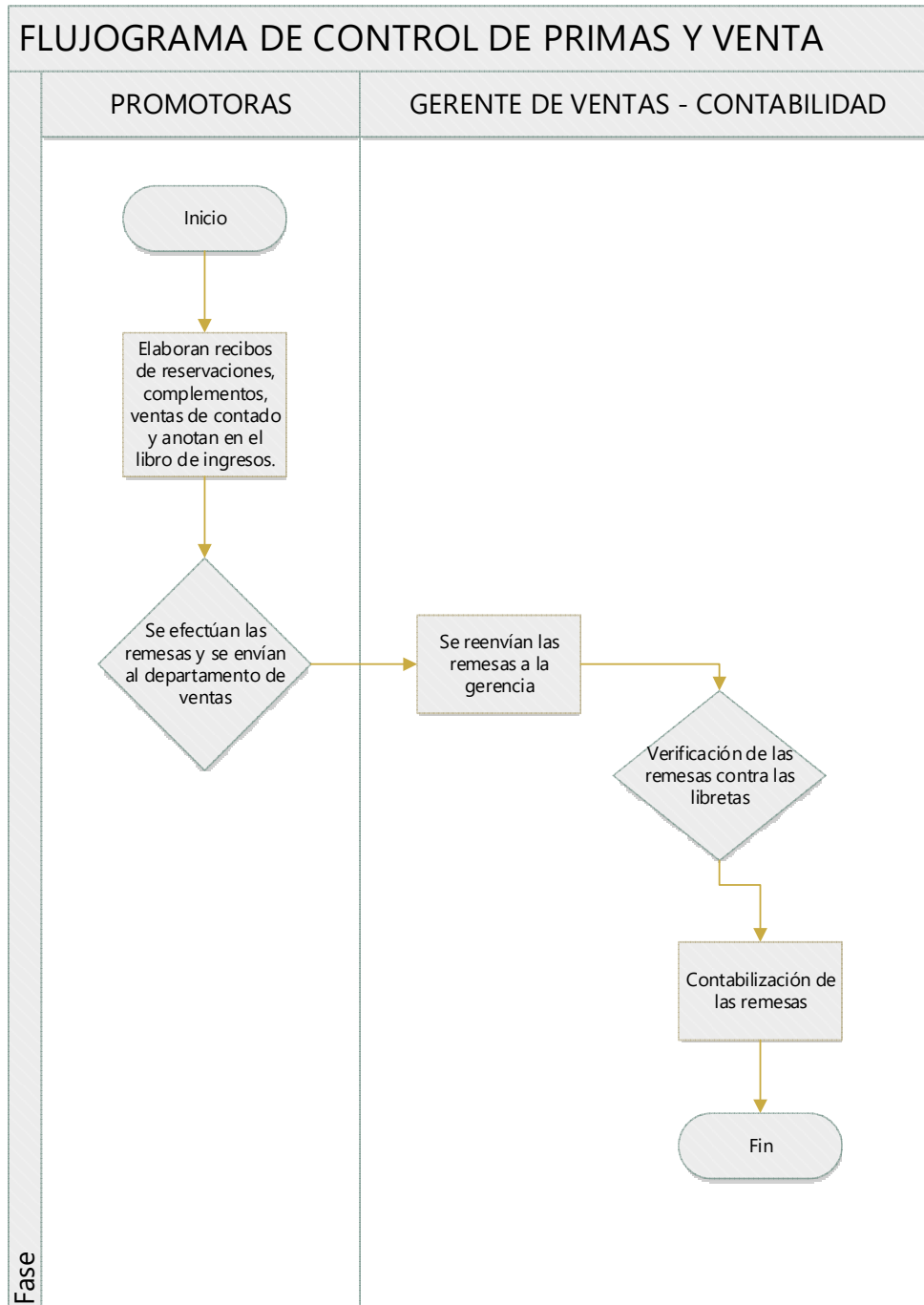
Fuente: Tabla 31

**TABLA 32 PROCESO CONTROL DE PRIMAS Y VENTAS**

<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE FINANCIERO BASADO EN COSO-E.R.M</b>			
<b>3.3 PRIMAS Y VENTA DE VIVIENDAS</b>			
<b>3.3 PROYECTOS</b>		Fecha de Vigencia:	
		Fecha de modificación:	
<b>OBJETIVO:</b> Controlar las reservaciones, complementos y venta de viviendas de contado en los proyectos.			
<b>POLITICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todo dinero que se reciba por la mañana en concepto de reservación, complemento y venta de vivienda será remesado a la cuenta asignada en la tarde por la supervisora de promotoras.</li> <li>• El dinero de reservaciones, complementos y ventas de contado, no debe ser utilizado para ningún gasto en ninguna circunstancia, salvo permiso previo de oficina.</li> <li>• El efectivo del día domingo será custodiado en caja fuerte en la oficina.</li> <li>• Las devoluciones de reservaciones por retiro del cliente será del xxx % del monto recibido en caso de retiro voluntario.</li> <li>• Devoluciones de reservaciones por no llenar los requisitos xxx %.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar matriz de control de las viviendas reservadas</li> <li>• Comunicación a diario con la supervisora de las promotoras sobre las reservaciones del día.</li> <li>• Señalar en el plano las viviendas reservada y vendidas con tachuelas de color.</li> <li>• Llevar control de las remesas de las reservaciones por medio de cuentas únicas para cada proyecto o etapas</li> <li>• Efectuar Control de las ventas de contado en el mes.</li> <li>• Controlar los abonos a los préstamos por medio de las ventas escrituradas en el mes.</li> <li>• Devolución de reservaciones por viviendas ya escrituradas.</li> <li>• Devoluciones de reservaciones por desistir de la compra el cliente.</li> </ul>			
<b>PROCEDIMIENTO</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promotoras realizan recibos de recepción de dinero y anotan en libro de entrada de efectivo con sus especificaciones.</li> <li>2. Supervisora recibe el dinero y lo remesa, en compañía de un vigilante del proyecto.</li> <li>3. Supervisora envía recibos y cuadro detalle de lo remesado al departamento de ventas.</li> <li>4. Se actualizan las libretas para verificar las remesas hechas por la supervisora de promotoras</li> </ol>			
F. ....	F. ....	F. ....	Fecha de actualización .....
Elaborado	Revisado	Autorizado	

Fuente: Elaboración propia

GRAFICO 26 FLUJOGRAMA DE CONTROL DE PRIMAS Y VENTAS



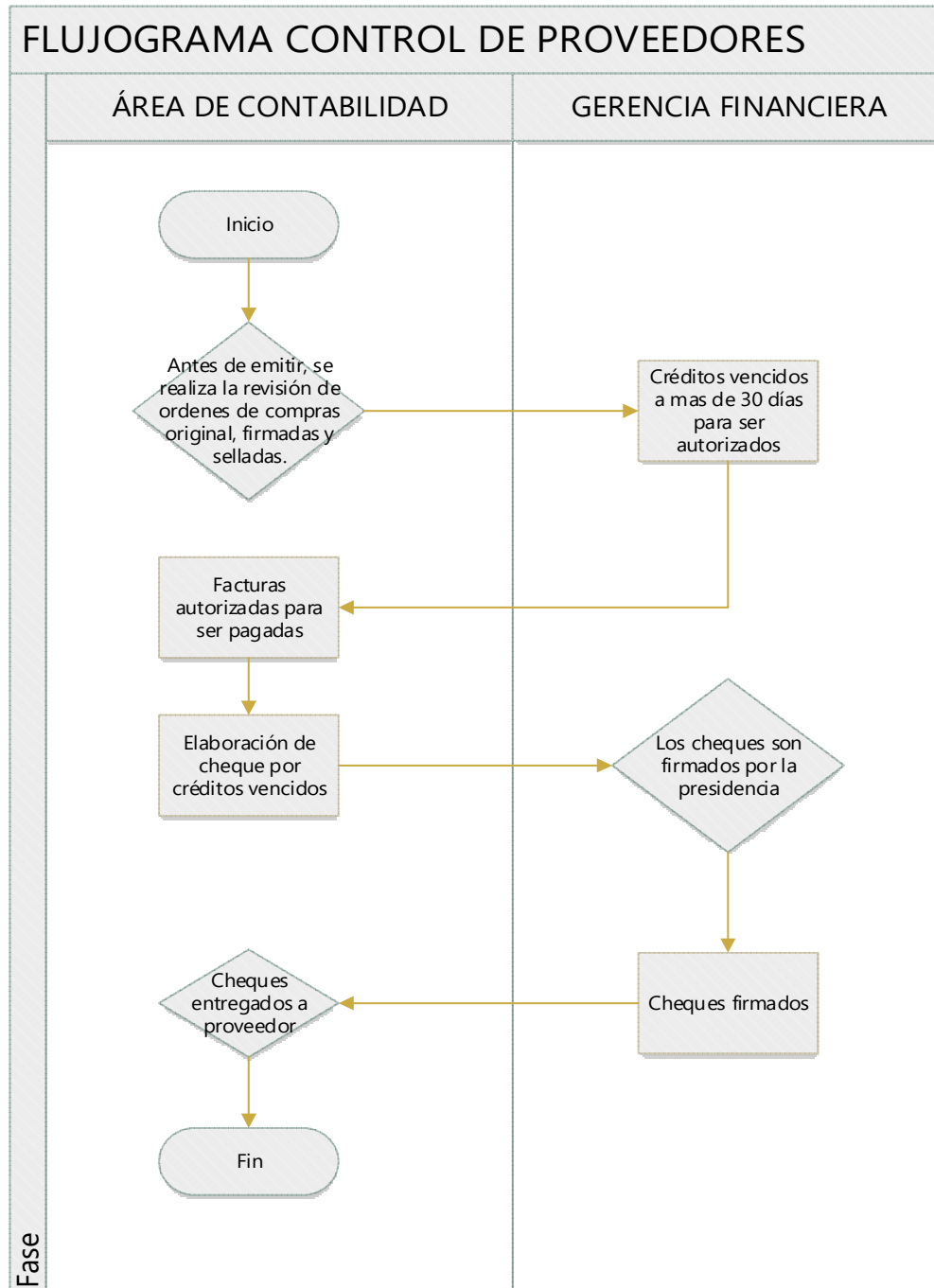
Fuente: Tabla 32

**TABLA 33 PROCESO CONTROL DE PROVEEDORES LOCALES**

<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE FINANCIERO BASADO EN COSO-E.R.M</b>			
<b>3.4 PROVEEDORES LOCALES</b>			
<b>3.4 PROVEEDORES</b>		Fecha de Vigencia:	
		Fecha de modificación:	
<b>OBJETIVO:</b> Establecer controles sobre los proveedores, por precios y contratos acordados para los proyectos, en el suministro de materiales.			
<b>POLITICAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se entregarán quedan los días martes y jueves de xx PM, a 5 de la tarde, Para lo cual los documentos deben de estar completos.</li> <li>• Los pagos serán los días viernes de xx AM a xxx de la tarde, para lo cual deberán de presentar los quedan originales.</li> <li>• El crédito será de 30 días calendarios, y se les va a notificar que los cheques no cobrados en 30 días serán anulados por la administración.</li> <li>• Los cheques de proveedores serán pagados una cuenta específica para ello.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renovación de solicitud de créditos</li> <li>• Programa para control de cuentas por pagar</li> <li>• Verificación de facturas según programa de pagos anteriores.</li> <li>• Tener más de un proveedor de materias primas a utilizar en los proyectos.</li> <li>• Programar los materiales a consumir en cada semana.</li> <li>• Informes semanales del suministro de materiales recibidos en los proyectos</li> <li>• Revisar las formalidades del crédito fiscal antes de emitir quedan de acuerdo a contrato si se posee, en relación con los precios acordados.</li> <li>• Verificación mediante programa en software las facturas por pagar ya vencida o próximas a vencer.</li> </ul>			
<b>PROCEDIMIENTO</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se recibe documentos con sus respectivas órdenes de compra y de recibido en bodega de proyecto algunas veces.</li> <li>3. Se pasan a la gerencia financiera de los créditos vencidos para que decida cuales serán pagados.</li> <li>4. Se emiten pagos autorizados y se pasan a firma el día miércoles por la tarde, y se pagan los bienes en la tarde.</li> <li>5. Entrega de cheques a los proveedores y firman de recibido</li> </ol>			
F.-----	F -----	F -----	Fecha de actualización -----
Elaborado	Revisado	Autorizado	

Fuente: Elaboración propia

**GRAFICO 27 FLUJOGRAMA CONTROL DE PROVEEDORES LOCALES**



Fuente: Tabla 33



**TABLA 34 PROCESO CONTROL DE INVENTARIOS**

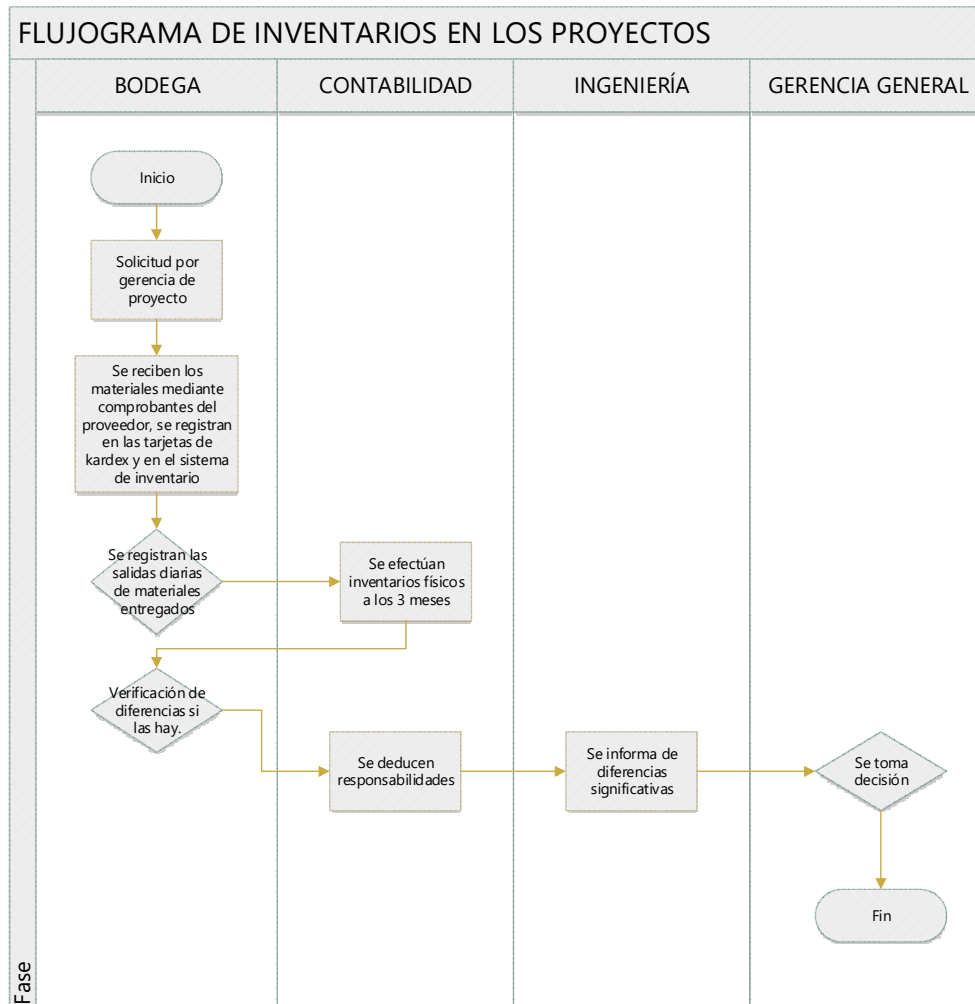
<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE FINANCIERO BASADO EN COSO-E.R.M</b>	
<b>3.5 INVENTARIOS</b>	
<b>3.5 INVENTARIOS</b>	Fecha de Vigencia: Fecha de modificación:
<b>OBJETIVO:</b> Controlar los faltantes y exceso de materiales en el proyecto.	
<p><b>POLITICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las compras de materiales se harán de acuerdo al avance del proyecto y a requerimiento de los ingenieros residentes.</li> <li>• Existirán controles para las entradas y salidas de materiales, los cuales deberán de cumplir los bodegueros</li> <li>• Los bodegueros serán persona con experiencia y de preferencia bachilleres comerciales</li> <li>• Los materiales sobrantes deberán de recogerse en un solo lugar para que no queden regados.</li> <li>• Se programarán inventarios físicos constantemente.</li> <li>• El bodeguero no podrá entregar materiales sin la requisición del ingeniero residente debidamente autorizada.</li> <li>• Los materiales prestados para otros proyectos deben cargarse al proyecto que los utilizó.</li> <li>• No se permite a los bodegueros fumar dentro de la bodega ni cerca, debido a los materiales inflamables en la bodega.</li> </ul> <p><b>CONTROL INTERNO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurase que los materiales lleguen al proyecto a tiempo.</li> <li>• Asegurarse que se siguieron los procedimientos y políticas par los inventarios.</li> <li>• Mantener un constante control de los inventarios.</li> <li>• Tomar medidas de seguridad para las bodegas en el día y por la noche.</li> <li>• Constante supervisión en las bodegas de los materiales.</li> <li>• No dejar materiales de fácil descomposición fuera de la bodega o sin protegerse</li> <li>• Elaboración de kardex para las entradas y salidas de materiales</li> <li>• Elaboración de requisiciones de materiales firmadas por el ingeniero residente y le maestro de obra, paras ser presentados en bodega.</li> <li>• Hacer archivo los kardex y la documentación para ser revisada.</li> <li>• Llevar acabo levantamiento de inventarios cada seis meses.</li> <li>• Informes a la gerencia de proyectos sobre la existencia de materiales para la toma de decisiones.</li> </ul> <p><b>PROCEDIMIENTO</b></p> <p>1- Gerencia de proyectos solicita los materiales que necesita en el proyecto de acuerdo a las necesidades y avance del proyecto.</p>	

- 2- Compras cotiza y solicita los materiales a los proveedores, para lo cual genera orden de compra.
- 3- Los bodegueros reciben el material y sellan documentos de recibido en bodega.
- 4- Bodeguero da entrada y salida en el kardex a diario.
- 5- Archiva documentos para revisión por contabilidad.

F.----- F ----- F ----- Fecha de actualización -----  
 Elaborado Revisado Autorizado

Fuente: Elaboración propia

### GRAFICO 28 FLUJOGRAMA CONTROL DE INVENTARIOS



Fuente: Tabla 34

**TABLA 35 FORMATO DE TARJETA KARDEX PARA CONTROL DE INVENTARIOS**

<b>KARDEX DE ENTRADAS Y SALIDAS DE MATERIALES CONSTRUCTORES, XXXX</b>							
Nombre del Material _____						Tarjeta No. <b>XXXX</b>	
Nombre del Proyecto _____						Etapa <b>XXXX</b> —	
Fecha	Factura	Concepto	Unidades	Medidas	ENTRADA	SALIDA	SALDO

Bodeguero

Revisado por:

**TABLA 36 FORMATO DE SALIDAS DE MATERIALES**

<b>VALE DE SALIDA DE MATERIALES</b>		N°.xxx	
Nombre del material Proyecto a Utilizarse Etapa a Utilizarse			
Fecha			
Concepto	Cantidad Solicitada	Cantidad entregada	
Entregado por:			
Recibido por:			

Fuente: Elaboración propia.

**TABLA 37 PROCESO DE COMPRAS**

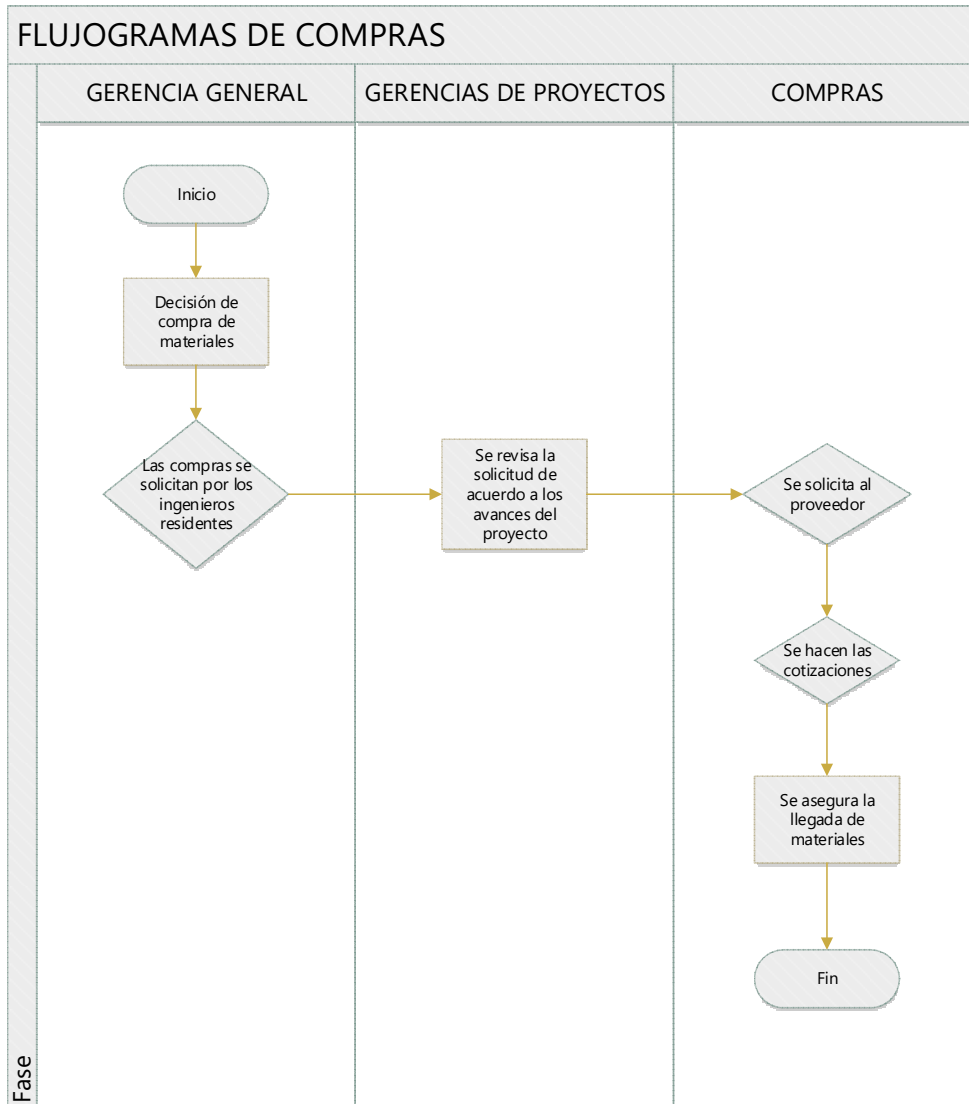
<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE FINANCIERO BASADO EN COSO-E.R.M</b>	
<b>3.6 COMPRAS</b>	
<b>3.6 COMPRAS</b>	Fecha de Vigencia: Fecha de modificación:
<b>OBJETIVO:</b> Administrar las compras mediante una programación adecuada y de acuerdo a los avances de los proyectos.	
<b>POLITICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las compras se harán a solicitud de los ingenieros residentes.</li> <li>• Las compras se programarán para cada semana en todos los proyectos.</li> <li>• Las compras deberán de tener las órdenes de compras correspondientes y llenas en todas sus formalidades.</li> <li>• Los ingenieros residentes solicitaran con una semana de anticipación el material a utilizar en la próxima semana, como lo es el cemento, grava y otros que sean necesarios.</li> <li>• Los cheques para las compras que sean en efectivo de acuerdo a programa deben de quedar listos el día sábado, para hacer las compras en la semana siguiente.</li> <li>• Algunas compras serán al crédito, otras de contado.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se visitan los proyectos para ver si las compras solicitadas proceden y van de acuerdo al avance del proyecto.</li> <li>• Se revisan las recepciones en bodega.</li> <li>• Identificar exceso de materiales las bodegas, del mismo que se está solicitando</li> <li>• Si el clima no es favorable identificar el material necesario a comprar</li> <li>• Compras de acuerdo al avance del proyecto.</li> <li>• Verificar el consumo de materiales cada semana</li> <li>• Revisar las bitácoras de materiales solicitados anteriormente.</li> <li>• Efectuar hasta tres cotizaciones con los proveedores.</li> </ul>	
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mediante junta se decide la forma en que se van a comprar los materiales</li> <li>2. Las compras las solicitan los ingenieros residentes, por medio de orden de compra programada y firmada</li> <li>3. Se revisa si la solicitud procede de acuerdo a los avances del proyecto, así se procede a la compra o no.</li> <li>4. La compra se solicita al proveedor en el caso de créditos, y se ordena su envío al proyecto</li> <li>5. Se efectúan hasta tres cotizaciones con los proveedores si al crédito.</li> </ol>	

6. Asegurarse que los materiales sean suministrados a tiempo en los proyectos.

F.----- F ----- F ----- Fecha de actualización -----  
 Elaborado Revisado Autorizado

Fuente: Elaboración propia

**GRAFICO 29 FLUJOGRAMA DE COMPRAS**



Fuente: Tabla 37



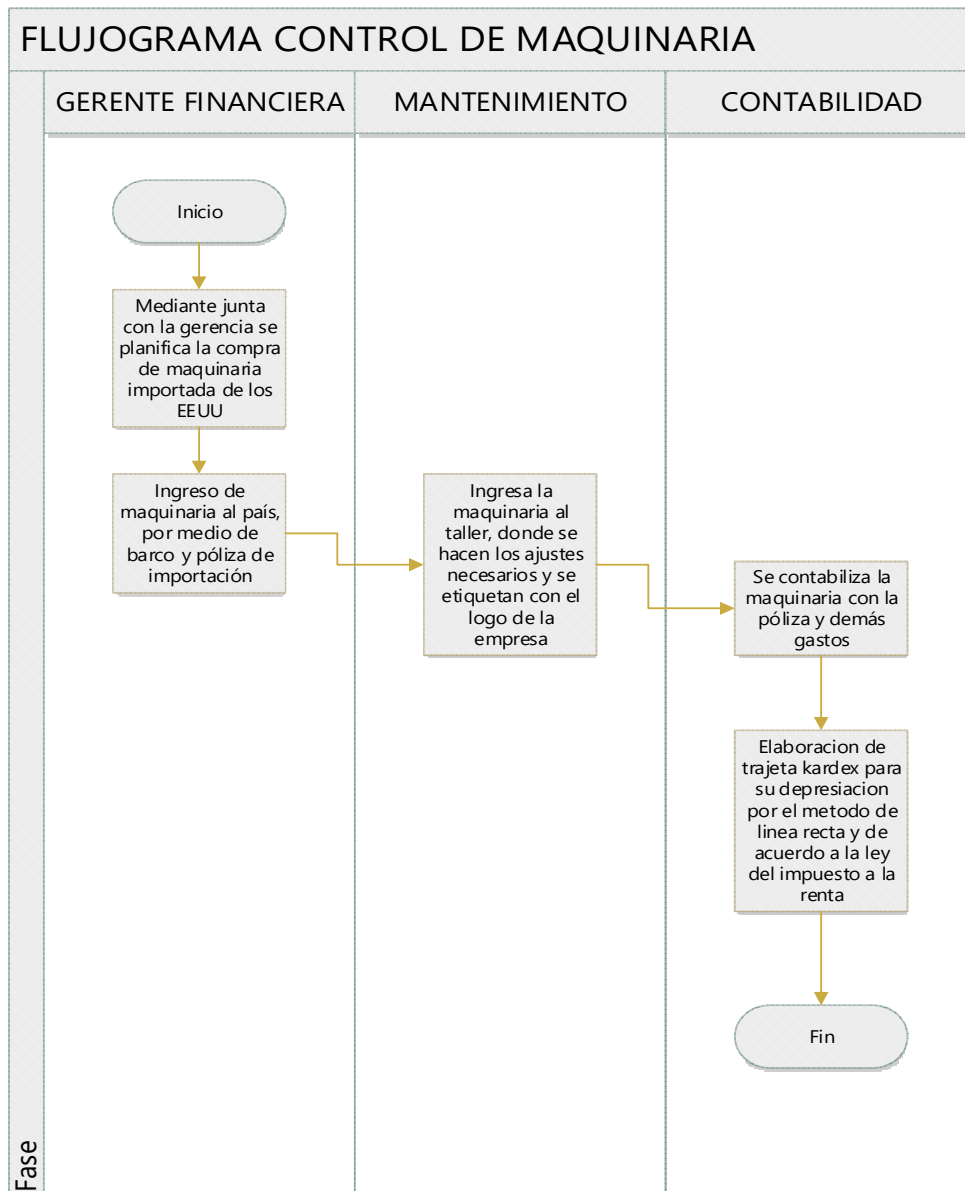
**TABLA 38 PROCESO DE CONTROL DE MAQUINARIA**

<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE FINANCIERO BASADO EN COSO-E.R.M</b>	
<b>3.7 MAQUINARIA</b>	
<b>3.7 MAQUINARIA</b>	Fecha de Vigencia: Fecha de modificación:
<b>OBJETIVO:</b> Mantener un control actualizado de la maquinaria y detectar el estado de los equipos , así como su depreciación.	
<b>POLITICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La maquinaria nueva será depreciada de conformidad con las disposiciones de Ley en sus años de vida útil</li> <li>• La maquinaria se contabilizará como activo de la empresa.</li> <li>• La depreciación se hará por método de línea recta.</li> <li>• La maquinaria será importada del extranjero.</li> <li>• Para venta de maquinaria se procederá de conformidad con las leyes tributarias.</li> <li>• La maquinaria, herramientas y equipos de construcción llevaran el logotipo de la empresa, y su número de equipo asignado.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se coloca logotipo de la empresa</li> <li>• Se controla su mantenimiento</li> <li>• Se controla el estado del bien</li> <li>• Exceso de consumo de diesel.</li> <li>• Tarjetas actualizadas de circulación.</li> <li>• Desvío de la ruta con materiales.</li> <li>• Robos y accidentes</li> <li>• Candados en tanques de diésel</li> <li>• Papeles legales al actualizados.</li> <li>• Control de viajes despachados y entregados.</li> <li>• Seguros contra accidentes de los equipos más nuevos.</li> <li>• Sellar las herramientas y llantas.</li> <li>• Uso de radios transmisores para la localización de las unidades, en caso de emergencias.</li> <li>• Elaboración de tarjetas de kardex para su depreciación.</li> </ul>	
<b>PROCEDIMIENTO</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mediante junta se acuerda la compra de maquinaria,</li> <li>2. Ingreso de maquinaria por barco con su respectiva póliza</li> <li>3. Se Elabora kardex para depreciación del equipo por método de línea recta</li> <li>4. Se contabiliza cada mes la depreciación</li> <li>5. Se mantiene control del estado del bien</li> </ol>	

F.-----	F -----	F -----	Fecha de actualización -----
Elaborado	Revisado	Autorizado	

Fuente: Elaboración propia

### GRAFICO 30 FLUJOGRAMA DE CONTROL DE MAQUINARIA



Fuente: Tabla 38



**Construcciones Generales Nort Drywal S.R.L., XXXX**

**DEPRECIACION DE ACTIVO FIJO**

Cuenta de Mayor

Sub-cuenta

Descripción del bien

---



---

Fecha de Adquisición

Fecha de Contabilización

Vida Útil

Localización

---



---



---



---

OBSERVACIONES

Costo de Adquisición	\$	-
Valor Residual	\$	-
Valor a depreciar	\$	-
% de Depreciación		

Mejoras hechas al bien

Nuevo valor a depreciar	\$	-
Valor de las mejoras	\$	-

**CONTROL GENERAL**

Fecha	Referencia	Depreciación	Depreciación total	Saldo	Partida No	Firma

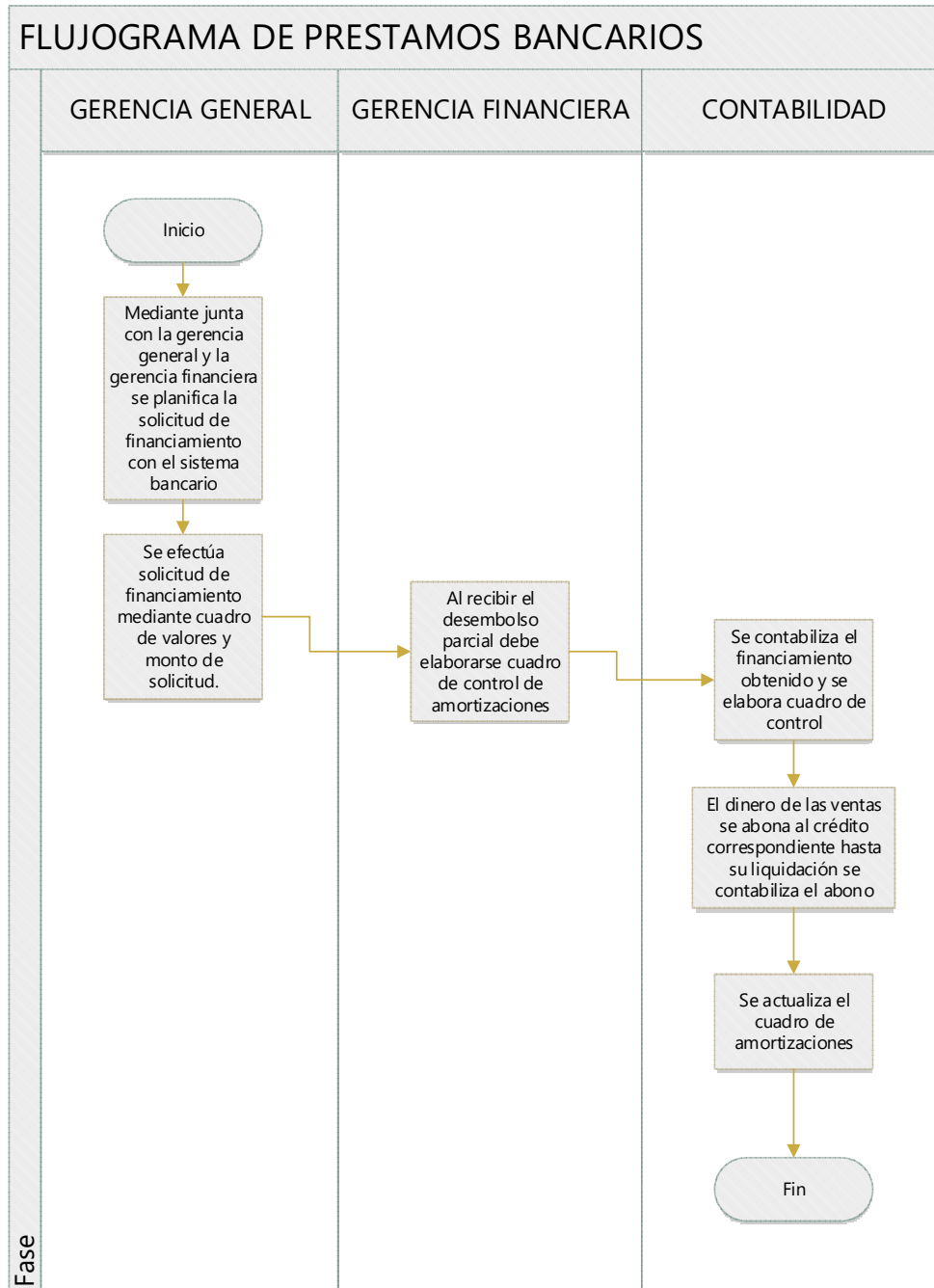
Fuente: Elaboración propia

**TABLA 39 PROCESO CONTROL DE PRESTAMOS BANCARIOS**

<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE FINANCIERO BASADO EN COSO-E.R.M</b>			
<b>3.8 PRESTAMOS BANCARIOS</b>			
<b>3.8 PRESTAMOS BANCARIOS</b>		Fecha de Vigencia:	
		Fecha de modificación:	
<b>OBJETIVO:</b>			
Administrar y controlar adecuadamente los préstamos bancarios en las diferentes etapas de los proyectos, liquidarlos lo más pronto posible.			
<b>POLITICAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los financiamientos serán exclusivos para cada proyecto, para el cual fue solicitado.</li> <li>• No se permiten préstamos personales a los socios con fondos de las estimaciones</li> <li>• Se podrá invertir en certificados de ahorro a plazo los fondos de estimaciones que se tengan como colchón.</li> <li>• Los desembolsos por los bancos serán para el desarrollo de los proyectos y pagos administrativos, pero no para asuntos personales de los socios.</li> <li>• Los préstamos se amortizan con las ventas realizadas de las viviendas, lo que quede al final de la cancelación del crédito serán las utilidades obtenidas.</li> <li>• Los desembolsos serán con abono a cuenta por las estimaciones solicitadas y recibidas.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se tiene cuadros de amortizaciones actualizado para determinar saldos.</li> <li>• Verificar que los abonos por la venta de viviendas se hayan efectuado al crédito correspondiente.</li> <li>• Pedir desgravación de la vivienda vendida</li> <li>• Informes de los abonos a los créditos por las ventas.</li> <li>• Informes de estimaciones no recibidas del crédito</li> </ul>			
<b>PROCEDIMIENTO</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mediante junta se decide sobre el préstamo a efectuar en el sistema bancario</li> <li>2. Se efectúa solicitud el préstamo bancario mediante presentar cuadro de valores.</li> <li>3. Al recibir el desembolso debe de elaborarse cuadro de amortizaciones.</li> <li>4. Se recibe dinero de las ventas, entonces de proceder a hacer el abono al crédito correspondiente</li> <li>5. Se recibe la boleta de pago, se contabiliza y se archiva en su expediente correspondiente</li> <li>6. Se actualiza cuadro de amortizaciones.</li> </ol>			
F.-----	F -----	F -----	Fecha de actualización -----
Elaborado	Revisado	Autorizado	

Fuente: Elaboración propia

**GRAFICO 31 FLUJOGRAMA DE CONTROL DE PRESTAMOS BANCARIOS**



Fuente: Tabla 39



**TABLA 40 PROCESO DE CONTROL DE PLANILLAS**

<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO BASADO EN INFORME COSO-E.R.M. MCICF</b>	
<b>3.9 PLANILLAS</b>	
<b>3.9 PLANILLAS</b>	Fecha de Vigencia: Fecha de modificación:
<b>OBJETIVO :</b> Determinar el control y proceso en la elaboración y manejo de las planillas.	
<b>POLITICAS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se deben de pagar los sueldos y salarios con abono a cuenta de cada empleado y nunca en efectivo.</li> <li>• No se otorgarán anticipos a sueldos a personal de oficina, pero sí préstamos personales para casos especiales.</li> <li>• Se darán anticipos a sueldos en los proyectos de acuerdo a disposiciones entre sindicato y la administración.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar las tarjetas de asistencia para oficina</li> <li>• Elaborar cuadro control en cada mes sobre los pagos de empleados a instituciones financieras.</li> <li>• Verificar en los planos si tal obra ya fue cancelada o no.</li> <li>• Verificación de precios en el laudo o según contrato acordado</li> <li>• Revisar expedientes de subcontratistas para determinar el saldo pendiente.</li> <li>• Elaborar archivo de planillas de los proyectos</li> <li>• Elaborar listados para los seguros de vida</li> <li>• Abono de sueldos en cuentas equivocadas</li> <li>• Asegurarse de las firmas correspondientes en planillas</li> <li>• Verificación por contabilidad de los abonos a las cuentas y cheques.</li> <li>• Revisar duplicidad de nombres por contabilidad.</li> <li>• No entregar cheque a otra persona que no sea el dueño del cheque.</li> </ul>	
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<b>Planillas de oficina</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se revisan las tarjetas de entradas de los empleados de oficina y documentación de descuentos.</li> <li>2. Se procede a su respectiva elaboración y paso a firma de la gerencia general para su liquidación.</li> <li>3. Elaboración de cartas para el banco con cargo a la cuenta correspondiente.</li> </ol>	
<b>Planillas de Proyecto</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se reciben las planillas para su respectivo cálculo de la gerencia de proyectos, quien ya las ha revisado</li> <li>2. Verificación de las firmas necesarias para proceder a su elaboración</li> <li>4. Las firmas que debe de contener son las siguientes: firma del maestro de obra, firma del ingeniero</li> </ol>	

residente, firma del bodeguero, firma de la gerencia de proyecto de haber sido revisada la obra a satisfacción.

5. Se procede a la elaboración de las planillas.

6. Se elabora listado para el banco para abono a cuenta, y se elabora listado para pago con cheques de aquellos trabajadores que no poseen cuenta en el banco por ser nuevos.

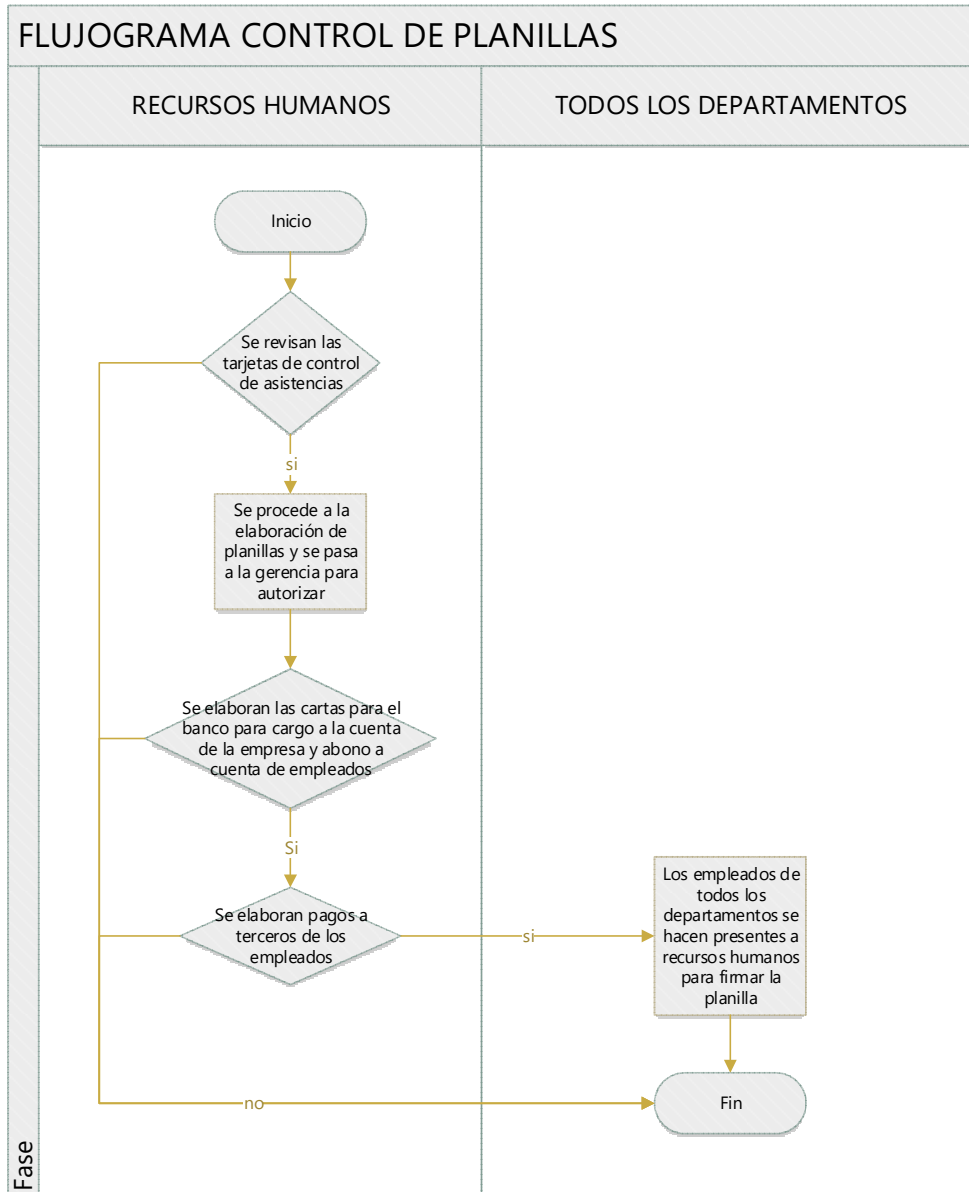
7. Elaboración de cuadro de planillas por proyectos para efectuar la transferencia de fondos para la liquidación de planillas.

8. Elaboración de carta para el banco con cargo a la cuenta autorizada para pago de planillas de los proyectos

F.-----      F -----      F -----      Fecha de actualización -----  
Elaborado      Revisado      Autorizado

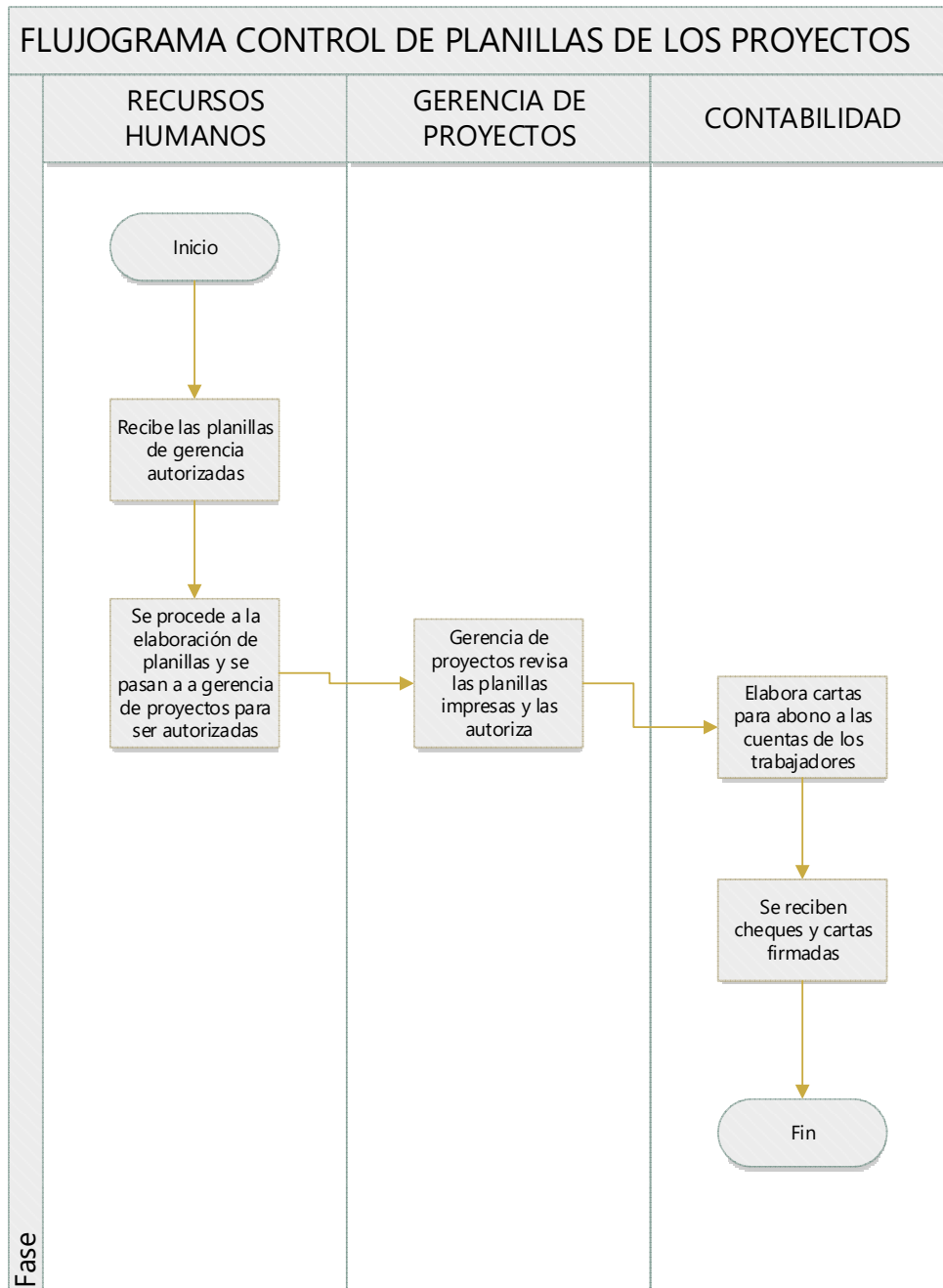
Fuente: Elaboración propia

**GRAFICO 32 FLUJOGRAMA CONTROL DE PLANILLAS**



Fuente: Tabla 40

**GRAFICO 33 FLUJOGRAMA CONTROL DE PLANILLAS DE LOS PROYECTOS**



Fuente: Tabla 40

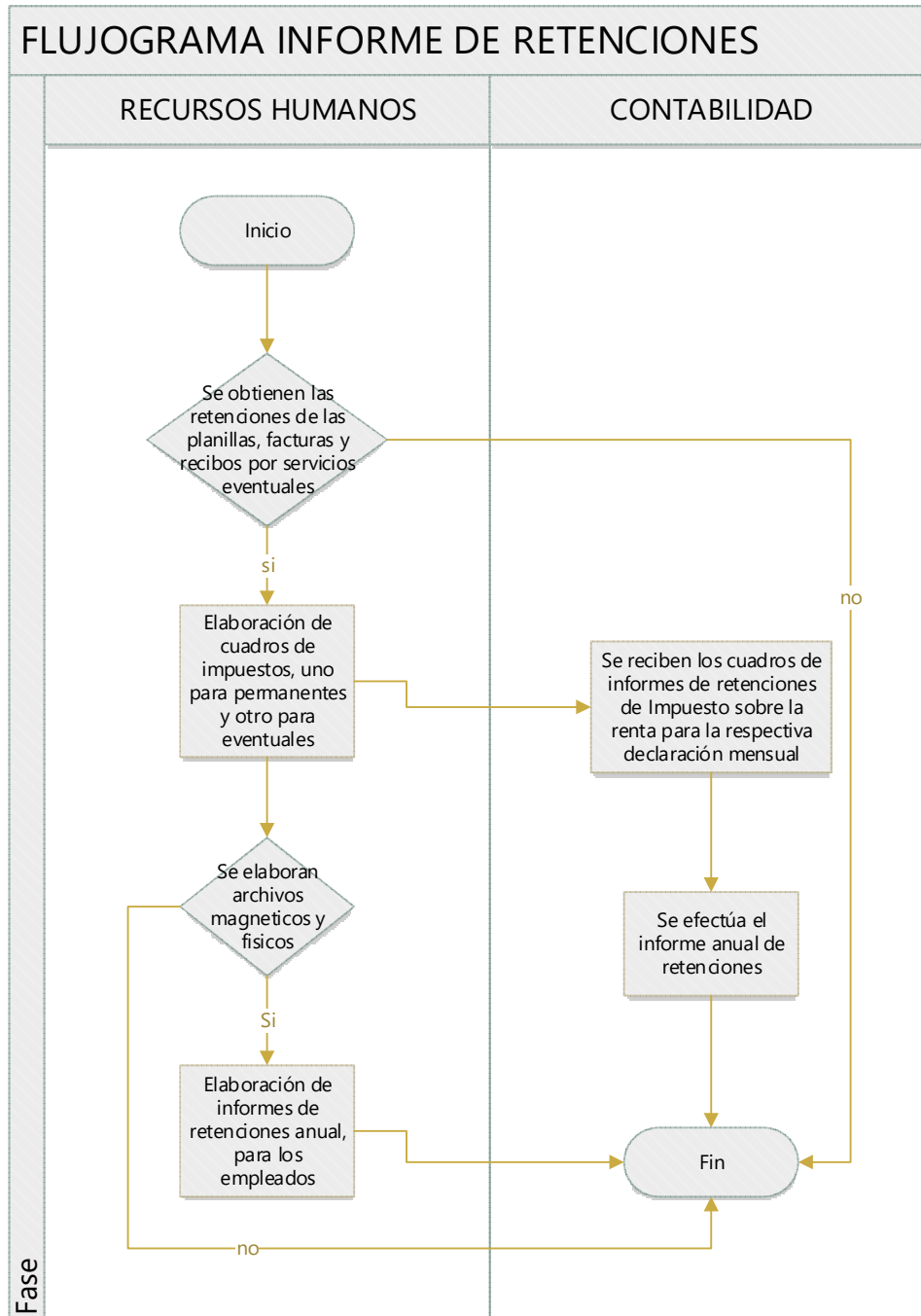


**TABLA 41 PROCESO DE INFORMES DE RETENCIONES**

<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE FINANCIERO BASADO EN COSO-E.R.M.</b>			
<b>3.10 INFORMES DE RETENCIONES</b>			
<b>3.10 INFORME DE RETENCIONES</b>		fecha de vigencia	
		Fecha de modificación	
<b>OBJETIVO:</b> Ejercer un control adecuados sobre las obligaciones fiscales en materia de impuesto sobre la renta a empleados.			
<b>POLITICAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corresponde a Recursos Humanos elaborar el informe de retenciones sobre Impuestos en planillas y por servicios de forma quincenal, para hacer un resumen mensual.</li> <li>• Informar a contabilidad sobre las retenciones efectuadas, en los primeros cuatro días de cada mes.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión del informe de Recursos Humanos</li> <li>• Seguimiento de informes de externa</li> <li>• Contabilidad y recurso humanos deben de trabajar de la mano, respecto a informes</li> <li>• De retenciones.</li> <li>• Contabilidad debe informar a recursos humanos de los</li> <li>• Descuentos por servicios pagados, para que no se quede ninguna retención fuera del informe.</li> </ul>			
<b>PROCEDIMIENTO</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Obtener de las planillas de sueldos y pagos de servicios las retenciones de Impuesto sobre la Renta</li> <li>2. Elaborar con los datos obtenido quincenalmente cuadro de retenciones el impuesto ya mencionado.</li> <li>3. Elaborar el informe de retenciones con 4 días de anticipación a la fecha de pago.</li> <li>4. Proporcionará a contabilidad el informe de las retenciones paras ser declarado y pagado.</li> <li>5. Guardar copia de archivo magnético e impreso.</li> <li>6. Elaborar cuadro de retenciones acumuladas para el informe anual y pasar a contabilidad en los primeros Diez días del mes de enero</li> </ol>			
F. ....	F. ....	F. ....	Fecha de actualización .....
Elaborado	Revisado	Autorizado	

Fuente: Elaboración propia

GRAFICO 34 FLUJOGRAMA DE PROCESO INFORME DE RETENCIONES



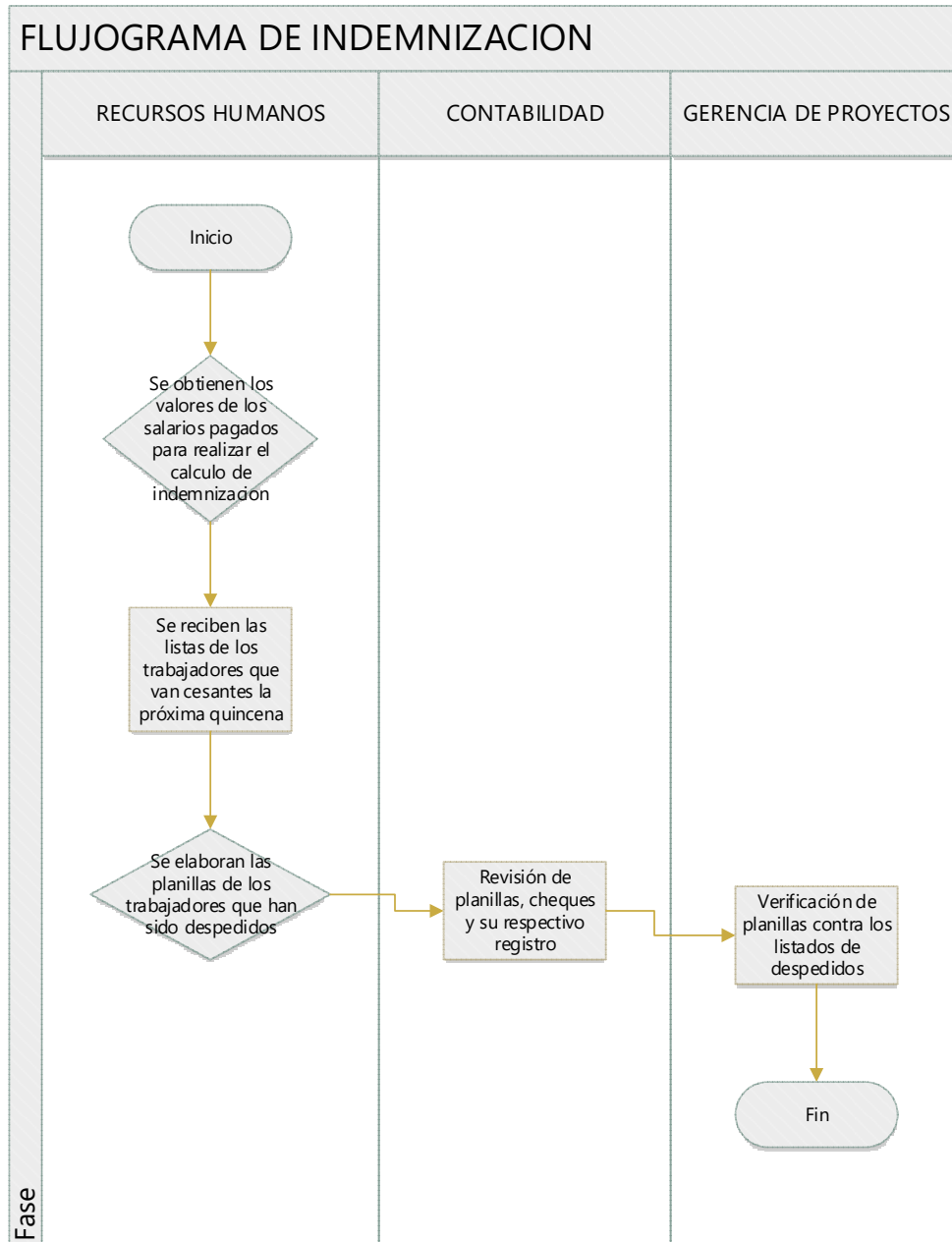
Fuente: Tabla 41

**TABLA 42 PROCESO DE INDEMNIZACIONES**

<b>3.11 INDEMNIZACIONES</b>			
<b>3.11 INDEMNIZACIONES</b>		Fecha de Vigencia:	
		Fecha de modificación:	
<b>OBJETIVO:</b> Determinara el valor a pagar en concepto de indemnización a los trabajadores de la construcción.			
<b>POLITICAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los auxiliares, albañiles, recibirán su indemnización de acuerdo a lo estipulado en el laudo arbitral</li> <li>• Se harán tarjetas de control interno para cada uno de los trabajadores antes mencionados.</li> <li>• Los trabajadores recibirán su correspondiente diploma de cese de acuerdo a lo estipulado por le laudo arbitral vigente.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión del informe de recursos Humanos</li> <li>• Verificación del correcto cálculo.</li> <li>• Gerencia de proyectos debe de informar con anticipación los recortes de personal en los proyectos.</li> <li>• Elaborar tarjeta de control de pagos para cada trabajador, de la construcción.</li> <li>• Las tarjetas de cada trabajador deben de elaborase una para cada proyecto y etapa, en caso de tener pagos en diferentes proyectos, para efecto de los costos.</li> </ul>			
<b>PROCEDIMIENTO</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Obtener de las planillas de sueldos y Pasar el pago de cada quincena la tarjeta de cada trabajador.</li> <li>2. Los ingenieros residentes informan a arquitectura y recursos humano, los trabajadores van despedidos.</li> <li>3. Recursos humanos elabora los diplomas correspondientes y los envía al proyecto con una semana de anticipación, especialmente los viernes de rezago.</li> <li>4. Recursos humanos procede a elaborar las planillas de los suspendidos, obteniendo los datos de las tarjetas de control.</li> <li>5. Se firman las planillas y se envían a los proyectos el día de pago.</li> <li>6. Los lunes después de pago se envían las planillas al proyecto para su respectiva revisión por los trabajadores, por medio del bodeguero.</li> </ol>			
F.-----	F -----	F -----	Fecha de actualización -----
Elaborado	Revisado	Autorizado	

Fuente: Elaboración propia

**GRAFICO 35 FLUJOGRAMA PROCESO DE INDEMNIZACION**



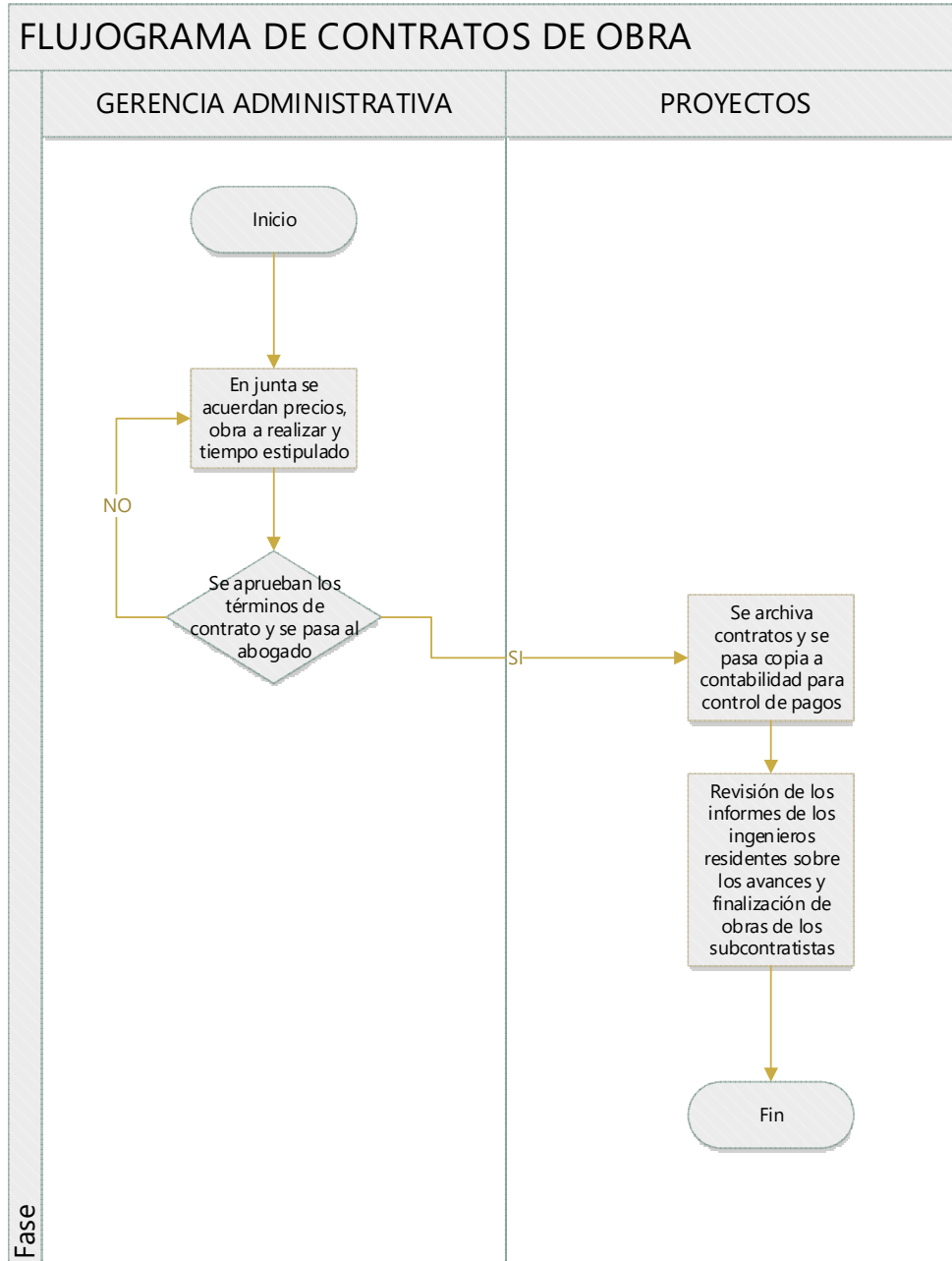
Fuente: Tabla 42.

**TABLA 43 PROCESO DE CONTRATOS**

<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE FINANCIERO BASADO EN COSO-E.R.M</b>			
<b>3.12 CONTRATOS</b>			
<b>3.12 CONTRATOS</b>		Fecha de Vigencia:	
		Fecha de modificación:	
<b>OBJETIVO:</b>			
Poseer los procedimientos a seguir con los sub-contratistas de obras a realizarse en los proyectos, mediante un documento legal como lo es un contrato por medio de un abogado.			
<b>POLITICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa podrá subcontratar a persona o empresa para ciertas etapas según el avance de los proyectos, y para las obras que sean necesarias.</li> <li>• La empresa pagara anticipos a los subcontratistas cuando sean empresas de conformidad con el contrato convenido, para la obra a realizar.</li> <li>• La empresa no dará anticipos a los subcontratistas en el caso de personas naturales, que se contraten para moldeados de viviendas, armaduría, carpintería, engramadores, obra de banco, instaladores de puertas, a menos que sea necesario hacerlo.</li> <li>• Los contratos tendrán validez por ser elaborado ante un abogado.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar físicamente todos los días los avances de obra.</li> <li>• Estar pendientes que se hayan hecho presente a la obra.</li> <li>• Tener los contratos debidamente firmados antes de comenzar una obra</li> <li>• Mantenerse informado de los avances de las obras por los sub-contratistas.</li> <li>• Hacerse presente al proyecto para verificar avances de obra.</li> <li>• Revisar la calidad del trabajo efectuado por los sub-contratista</li> <li>• Elaborar bitácoras por los ingenieros residentes.</li> <li>• Elaborar carpetas o archivos para cada sub-contratista.</li> <li>• Elaborar cuadro control de pagos efectuados.</li> </ul>			
<b>PROCEDIMIENTO</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gerencia de proyectos se reúne con los ingenieros residentes y dueños de la empresa y el subcontratista y presentan la obra a efectuar.</li> <li>2. Se aprueban los contratos y se pasan al abogado para que tengan validez formal.</li> <li>3. Gerencia de proyectos abre carpeta de archivo para el control y envía copia a contabilidad para control de pagos que se vayan efectuando.</li> <li>4. Revisión de informes de los ingenieros residentes, firmados y aprobados de avance de obra u obra termina.</li> </ol>			
F.-----	F -----	F -----	Fecha de actualización -----
Elaborado	Revisado	Autorizado	

Fuente: Elaboración propia

GRAFICO 36 FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CONTRATOS DE OBRA



Fuente: Tabla 43

## **POLITICAS DE IMPLEMENTACION DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO COSO-ERM.**

Primera presentación formal a la presidencia, máximas autoridades y mandos gerenciales, y posteriormente a los empleados, en la capacitación.

Aprobación por las autoridades superiores El manual deberá contar con la aprobación de entrada por parte de las autoridades superiores, no podrá obviarse este paso por ningún motivo ya que el aval para constituirse en herramienta de control interno.

### **LOS RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACION**

#### **Recurso humano.**

El recurso más importante en el ámbito empresarial el elemento humano, es clave, su compromiso es importante para obtener los resultados esperados, por lo tanto, constituirán el complemento de la divulgación y conocimiento en el proceso de implementación involucrando en forma directa,

Los recursos materiales necesarios para el desarrollo de la implementación. Junto con la logística para desarrollar una adecuada presentación desarrollo y resultados esperados en la divulgación es necesario contar con los recursos siguientes:

- Fólder con el logo del manual de control interno
- Papelería y útiles necesarios.
- Plumones para pizarra
- Cañón proyector
- Presentación del manual grabado en CD
- Equipo fotocopidora en buen estado.

-Ejemplares impresos del manual

-Salón adecuado y mobiliario

### **Divulgación del manual**

Se dará a conocer el manual por medio de proporcionar una copia a cada asistente en la capacitación.

### **Seguimiento**

Mediante el monitoreo se dará seguimiento a los logros o fallas en el año que se ejecute, para dar atención a las fallas.



## CONCLUSIONES

En la presente investigación se determinó las características del control interno en desarrollo y poco definido para los trabajadores de la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.', creando conflictos y confusión en los procesos de supervisión y evaluación de actividades, tareas y procesos de la empresa. Por lo tanto, se concluye que se cumplió con el objetivo planteado.

Los resultados obtenidos demuestran que en la empresa cuenta con el manual de MOF, pero no tienen definido el flujo de información entre las áreas de la empresa, no cuentan con una política para el diagnóstico y tratamiento de riesgos en la empresa y tampoco se plantean propuesta de mejora en los controles de actividades. Por lo tanto, se concluye que se cumplió con el objetivo planteado.

Los resultados obtenidos demuestran que en la empresa el control interno no es eficaz ni efectivo, por no estar implementado al 100% en la empresa, al no establecer las políticas correspondientes para la identificación y respuesta ante los riesgos, implementación de controles de verificación de actividades, tareas y procesos de la empresa, no se identifican las debilidades en las actividades ni mucho menos se realizan propuestas de mejora al fin de lograr un control más detallado de las actividades, tareas y procesos en la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.'. Por lo tanto, se concluye que se cumplió con el objetivo planteado.

En la presente investigación se propuso el diseño del manual de control interno de los procesos funcionales para la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.', esperando la aprobación por parte de gerencia y su respectiva aplicación en la empresa. Por lo tanto, se concluye que se cumplió con el objetivo planteado.

## RECOMENDACIONES

- Crear programas de capacitación para la identificación, manejo y mitigación de riesgos, en la empresa.
- Designar personal para las supervisiones mensuales de las actividades, procesos y tareas realizadas en la empresa, para tener un control óptimo de los errores presentados y de las propuestas de mejora continua.
- Implementar el manual de procesos para el flujo de la información entre las áreas de la empresa.
- Desarrollar los indicadores de evaluación para los procesos, tareas y actividades realizadas en la empresa por parte del personal previamente capacitado.

## REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- A., L. (2012). *IMPLANTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DEL ABASTECIMIENTO DEL PROGRAMA DE DESARROLLO PRODUCTIVO AGRARIO RURAL- AGRORURAL OTUZCO 2012*. Tesis para optar el título profesional de contador público, ULADECH - CHIMBOTE, Facultad de Ciencias Contables, Trujillo. Recuperado el 03 de mayo de 2016
- AdmindeEmpresas. (Noviembre de 2009). *NORMAS DE CONTROL INTERNO*. Recuperado el 28 de Abril de 2016, de Administracion de Empresas: <http://admindeempresas.blogspot.pe/2009/11/normas-de-control-interno.html>
- Armijo. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. ILPES. Recuperado el 21 de Enero de 2016
- Auditool. (2014). *17 principios de Control Interno según COSO 2013*. Recuperado el 25 de Abril de 2016, de Auditool: <http://www.auditool.org/blog/control-interno/2735-17-principios-de-control-interno-segun-coso-iii>
- Boletín 54. (2007). *COBIT: MODELO PARA AUDITORIA Y CONTROL DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN*. Recuperado el 16 de Mayo de 2016
- Cabello, N. (06 de 09 de 2011). *Auditoría, Contabilidad & Economía*. Recuperado el 16 de Mayo de 2016, de blogconsultorasur: <https://blogconsultorasur.wordpress.com/2011/09/06/que-es-coso/>
- Castro, J. (2011). *IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL AREA DE TESORERIA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRICTAL DE ANTA - HUARAZ - 2011*. ULADECH, Escuela de Contabilidad. Huaraz: ULADECH. Recuperado el 11 de Mayo de 2016
- Catacora, F. (1997). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Bogota: Mc Graw-Hill. Recuperado el 24 de Mayo de 2016
- Contraloría. (s/f). *Control Interno*. Recuperado el 24 de Mayo de 2016, de La Contraloría General de la República: [http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgnew/siteweb/contraloria/controlinterno/controlinterno2!/ut/p/b1/04\\_Sj9CPykyssy0xPLMnMz0vMAfGjzOKNDIyNjZ1Dz](http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgnew/siteweb/contraloria/controlinterno/controlinterno2!/ut/p/b1/04_Sj9CPykyssy0xPLMnMz0vMAfGjzOKNDIyNjZ1Dz)

- DxNzJxcDBw9TQyCHT28Pd38DYEKIoEK3F39vU2cDYwM\_P0DTQw8zY1CjQwd  
gwxvcv0p0m\_mbEycfgMcwNGAKH4v\_aj0nPwkoFfD9
- controlinternohoy. (30 de Septiembre de 2010). *MODELOS DE CONTROL INTERNO*. Recuperado el 16 de Mayo de 2016, de Control Interno Hoy: <http://controlinternohoy.blogspot.pe/2010/09/modelos-de-control-interno.html>
- COSO. (s/f). *Ambiente de Control Interno*. Recuperado el 24 de Mayo de 2016, de CCEE: <http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catcoint/material/control.PDF>
- Cuellar, G. (2010). *EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONTROL INTERNO*. Recuperado el 26 de Abril de 2016, de Unicauca: <http://fceca.unicauca.edu.co/old/evaluacion.htm>
- E., S. (2013). *LA OPTIMIZACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS EN EL DEPARTAMENTO DE ALMACEN DE LAS EMPRESAS COMERCIALES DEL PERU - 2013*. ULADECH, Escuela de Contabilidad. Chimbote: ULADECH. Recuperado el 11 de Mayo de 2016
- EcuRed. (2010). Recuperado el 25 de 03 de 2014, de EcuRed: [http://www.ecured.cu/index.php/Investigaci%C3%B3n\\_no\\_experimental](http://www.ecured.cu/index.php/Investigaci%C3%B3n_no_experimental)
- Eumed. (2010). *Componentes del Control Interno*. Recuperado el 24 de Mayo de 2016, de Eumed: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010d/796/Componentes%20de%20Control%20Interno.htm>
- Fernández, A. (2003). *El modelo COCO*. Normaria. Recuperado el 16 de Mayo de 2016
- Gámez, I. (2010). *CONTROL INTERNO EN LAS AREAS DE APROVISAMIENTO DE LAS EMPRESAS PUBLICAS SANITARIA DE ANDALUCIA*. Universidad de Málaga, Economía y Administracion de Empresas. Málaga: SPICUM. Recuperado el 13 de Mayo de 2016
- Garcia, D. (2010). *ACTIVIDADES DE CONTROL*. Recuperado el 24 de Mayo de 2016, de Eumed: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010f/852/ACTIVIDADES%20DE%20CONTROL.htm>
- Garcia, D. (2010). *Control de Riesgos*. Recuperado el 24 de Mayo de 2016, de Eumed: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010f/852/EVALUACION%20DE%20RIESGOS.htm>

- García, D. (2010). *SUPERVISIÓN O MONITOREO*. Recuperado el 24 de Mayo de 2016, de Eumed: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010f/852/SUPERVISION%20O%20MONITOREO.htm>
- García, G. (2014). *EL CONTROL INTERNO EN LA GESTION DE LAS MYPES DEL SECTOR COMERCIO, RUBRO MATERIALES DE CONSTRUCCION, EN LA PROVINCIA DE SULLANA - 2014*. ULADECH, Escuela Profesional de Contabilidad. Sullana: ULADECH. Recuperado el 11 de Mayo de 2016
- Garzon, F. (2011). *DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COMPAÑIA DATUGOURMET CIA LTDA*. Previa a la obtencion del titulo de ingenieria en contabilidad y auditoria, contadora publica autorizada, Univesidad Central de Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas , Quito. Recuperado el 16 de Mayo de 2016
- GestioPolis. (2002). Recuperado el 12 de 10 de 2013, de GestioPolis: <http://www.gestiopolis.com/encuesta-cuestionario-y-tipos-de-preguntas/>
- Gómez, G. (11 de Junio de 2001). *Procedimientos de control para el disponible*. Recuperado el 26 de Abril de 2016, de GestioPolis: <http://www.gestiopolis.com/procedimientos-control-disponible/>
- Gonzales, A., & Cabrale, D. (2010). *Características generales del Control Interno*. Recuperado el 1 de Junio de 2016, de Eumed: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010d/796/Caracteristicas%20generales%20del%20Control%20Interno.htm>
- Gutiérrez, M. (29 de Julio de 2012). *EL AMBIENTE DE CONTROL INTERNO*. Recuperado el 24 de Mayo de 2016, de 360bestpracticesmethodology: <https://360bestpracticesmethodology.wordpress.com/2012/07/29/187/>
- Mendoza, F. (2014). *EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO DE CONTROL DEL GASTO Y RECUDACION DE IMPUESTOS DE LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE PIURA - 2014*. ULADECH, Escuela Profesional de Contabilidad. Piura: ULADECH. Recuperado el 11 de Mayo de 2016
- Paz, J. (10 de Mayo de 2009). *SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN*. Recuperado el 24 de Mayo de 2016, de Blogger:

<http://controlinternopublico.blogspot.pe/2009/05/sistemas-de-informacion-y-comunicacion.html>

Rojas, W. (2007). *DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN UNA EMPRESA COMERCIAL DE REPUESTOS ELECTRONICOS*. tesis para optar el título profesional de contador publico, Universidad San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Economicas, Guatemala. Recuperado el 13 de Mayo de 2016

Romero, J. (31 de 08 de 2012). *Control interno y sus 5 componentes según COSO*. Recuperado el 16 de Mayo de 2016, de GestioPolis: <http://www.gestiopolis.com/control-interno-5-componentes-segun-coso/>

Romero, J. (31 de Agosto de 2012). *Control interno y sus 5 componentes según COSO*. Recuperado el 25 de Abril de 2016, de GestioPolis: <http://www.gestiopolis.com/control-interno-5-componentes-segun-coso/>

Shuttleworth , M. (2010). Recuperado el 26 de 03 de 2014, de Explorable: <https://explorable.com/es/estudio-transversal>

Tapia, S. (2014). *ANALISIS DE CONTROL INTERNO EN EL ALMACEN DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA HESIL E.I.R.L. DE LA PROVINCIA DE SULLANA - 2014*. ULADECH, Escuela Profesional de Contabilidad. Sullana: ULADECH. Recuperado el 11 de Mayo de 2016

Unicauca. (2003). *OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO*. Recuperado el 24 de Mayo de 2016, de UNICAUCA: <http://fceca.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse87.html>

## **ARTÍCULO CIENTÍFICO**

**“CARACTERIZACION DEL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA  
‘CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL  
S.C.R.L.’ DEL DISTRITO 26 DE OCTUBRE – PIURA - 2015”**

**PRESENTADO POR:**

**Bach. SANDOVAL CHANG, FRANK KENYI DAYGORO**

### **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación perteneciente a la Línea de Control Interno de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Alas Peruanas, tuvo como objetivo principal: determinar y describir las características del control interno en la empresa ‘CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.’ del distrito 26 de octubre – Piura – 2015.

La presente investigación utiliza el método descriptivo, porque se describirán las características del control interno, de nivel no-experimental, porque no se manipulará las variables en estudio, además de utilizar el diseño no experimental y de corte transversal de una sola casilla ya que toma una instantánea de la muestra en un momento determinado.

Los resultados demuestran los siguiente: el 100% afirma que no cuentan con el manual de procesos para el flujo de la información en la empresa. El 26% de los encuestados indica que no se realiza la identificación de riesgos significativos en la empresa, un 13% indica que el proceso de identificación se realiza de manera informal. El 47% de los encuestados afirman que no se han desarrollado los indicadores de evaluación para los procesos, tareas y actividades realizadas en la empresa. El 60% de los encuestados afirma que en la organización no se realiza actividades para monitorear los procesos realizados de acuerdo al plan estratégico de la empresa.

Palabras clave: Control interno, método descriptivo, manual de control interno.

## **ABSTRAC**

The present research work belonging to the Internal Control Line of the Professional School of Accounting of Universidad Alas Peruanas, had as main objective: to determine and describe the characteristics of the internal control in the company 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.' District 26 of October - Piura - 2015.

The present research uses the descriptive method, because the characteristics of the internal control, of non-experimental level will be described, because the variables in the study will not be manipulated, besides using the non-experimental design and cross-section of a single square since it takes A snapshot of the sample at a given time.

The results show the following: 100% affirm that they do not have the manual of processes for the flow of information in the company. 26% of the respondents indicated that the company did not identify significant risks, 13% indicated that the identification process was carried out informally. 47% of the respondents say that the evaluation indicators for the processes, tasks and activities carried out in the company have not been developed. Sixty



percent of the respondents stated that the organization does not carry out activities to monitor the processes carried out according to the company's strategic plan.

Key words: Internal control, descriptive method, internal control manual.

## INTRODUCCIÓN

Desde hace décadas los altos ejecutivos han buscado manera de controlar de manera óptima las empresas que dirigen. Los controles internos se implantan con el fin de detectar, en el plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos por la empresa y limitar sorpresas. Dichos controles permiten a la dirección hacer frente a la rápida evolución del entorno económico y competitivo, así como a las exigencias y prioridades cambiantes de los clientes y adaptar su estructura para asegurar el crecimiento futuro. Los controles fomentan la eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes.

Debido a que los controles internos son útiles para la consecución de muchos objetivos importantes, cada vez es mayor la exigencia de disponer de mejores sistemas de control interno y de informes sobre los mismos. El control interno es considerado cada vez más como una solución a números problemas potenciales.

Hoy en día las empresas se encuentran en un constante proceso de transformación y movilización continua para fortalecer su negocio y hacerlo más competitivo revisando y mejorando sus operaciones con la finalidad de adaptarse a las exigencias del mercado, este proceso de transformación continúa originando la evolución de los procedimientos operacionales y financieros, a fin de adecuarlos a los cambios y desarrollo de una manera eficaz. Los sistemas de control interno de acuerdo a las características propia de cada empresa les permitan procesar y obtener información necesaria en el tiempo justo para la toma de decisiones, realizar evaluaciones a las operaciones que realizan las instituciones

ya que están determinando el grado de cumplimiento de los objetivos con los recursos adecuados para el logro de una efectiva gestión.

En el Perú en abril del 2006 se dio al Ley N° 28716, de Control Interno de las Entidades del Estado, en la cual se desarrolla el marco normativo donde se empezó a definir con mayor precisión los conceptos de control, control interno, sistema de control interno, así como las responsabilidades de las autoridades, funcionarios y auditores frente al control.

La mayoría de negocios en nuestra ciudad y en todo el Perú, nacen como proyectos de emprendimiento micro empresarial que centran sus esfuerzos en crear ambientes acogedores o de moda y que llame la atención al cliente potencial, siendo generalmente sus propietarios, personas no vinculadas a los aspectos administrativos y contables, por lo tanto, dejan de lado estas áreas importantes y delegan estas funciones a personas que están inmersas en el campo administrativo y en el área contable.

De hecho, se puede observar que tanto las microempresas, medianas empresas y grandes empresas, de cualquier tipo sea estas comerciales o de servicios, tratan de llevar correctamente sus transacciones y realizan su contabilidad contratando personal especializado en la rama, implementando sistemas informáticos para realizar estos procesos, sin embargo los resultados finales e inclusive intermedios no son los óptimos, debido a la falta de control a los procesos y por ende afectando sus resultados. Si bien es cierto, en la actualidad, con la obligatoriedad de la aplicación de las NIIFS (Normas Internacionales de Información Financiera), la información de las grandes empresas y PYMES (Pequeñas Y Medianas Empresas) es mucho más confiable y concreta, pero los negocios personales y micro empresariales se quedan a la deriva de este cambio.

Actualmente los procesos de control de interno en la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.', no se han implementado correctamente, teniendo las siguientes dificultades:

- En el ámbito administrativo presentan deficiencias en el planeamiento de riesgos ya que no presentan un plan de actividades de identificación, manejo y control de riesgos, además de no tener en cuenta todas las áreas de la empresa.
- No se identifican los riesgos, teniendo en cuenta los aspectos internos y externos, no se registran las probabilidades de ocurrencia, impacto y cuantificación
- No se establecen acciones necesarias para afrontar los riesgos identificados.
- Tampoco se definen lineamientos para efectuar el seguimiento a los controles desarrollados para afrontar los riesgos identificados.

La investigación utilizó el método descriptivo, porque se describirán las características de los principios de control interno. Orientándose al tipo descriptivo, porque delimita a caracterizar los procesos de control interno en La Empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.', siendo de nivel no-experimental, porque no se manipulará las variables en estudio, solo se limitará a describir su comportamiento en el ámbito de estudio y de corte transversal de una sola casilla ya que toma una instantánea de la muestra en un momento determinado.

Para llevar a cabo el proceso de investigación de manera eficiente se compone de 4 capítulos:

- En el capítulo I se plasma el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación.
- El capítulo II enmarca el marco teórico que está compuesto por los antecedentes, las bases teóricas que dentro de ellas se encuentra la descripción de la empresa.
- El capítulo III se basa en todo lo que es metodología de la investigación que en este caso es descriptiva y además señala la técnicas e instrumentos que se utilizó para obtener resultados precisos que fue el cuestionario que consta de 19 preguntas.
- En el capítulo IV se presentaron los resultados y discusión obtenidos de las tabulaciones, y por último se realizaron las conclusiones, recomendaciones, las referencias bibliográficas y los anexos que fueron el sustento de la investigación.

- En el capítulo V, se presenta la propuesta del manual de control interno para los procesos de la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.'

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

### **ÁMBITO DE ESTUDIO**

La investigación se realizará en La Empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.'

### **TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación se orienta al tipo descriptivo, porque delimita a caracterizar los procesos de control interno en La Empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.'

### **NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

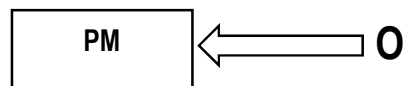
El nivel de la investigación es no-experimental, porque no se manipulará las variables en estudio, solo se limitara a describir su comportamiento en el ámbito de estudio.

### **MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

El método a utilizar será descriptivo, porque se describirán las características de los principios de control interno.

## DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación que se utilizó es no experimental ya que no se manipularon las variables según EcuRed (2010) y de corte transversal de una sola casilla ya que toma una instantánea de la muestra en un momento determinado de acuerdo con Martyn S. (2010) y se grafica de la siguiente manera.



**PM= Población Muestra.**

**O= Observación.**

## POBLACIÓN, MUESTRA, MUESTREO

Se contará con el personal de la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.', no se aplicará una técnica de muestreo porque la población es pequeña, 15 personas.

## TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se utilizó la técnica de la encuesta, por que utiliza cuestionarios que son aplicados a un número determinado de personas y se aplica mediante preguntas de las siguientes formas de acuerdo con Gestio-Polis (2002):

- a) En forma personal.
- b) Telefónica.
- c) Correo

El instrumento utilizado fue el cuestionario, aplicado al personal.

## PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Los datos se recolectan de la muestra deseada, la cual cumple con las características de interés del investigador. Aplicándose el instrumento de evaluación y las respuestas obtenidas se codificarán para su respectiva tabulación.

## TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Luego de la aplicación de las encuestas, se realizará la técnica de la tabulación: que se efectuara agrupando datos en categorías y dimensiones, es decir, anotaremos en una categoría o distribución el número de repeticiones hasta completar el total de la muestra.

## RESULTADOS

### 4.1. RESULTADOS

#### AMBIENTE DE CONTROL

#### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

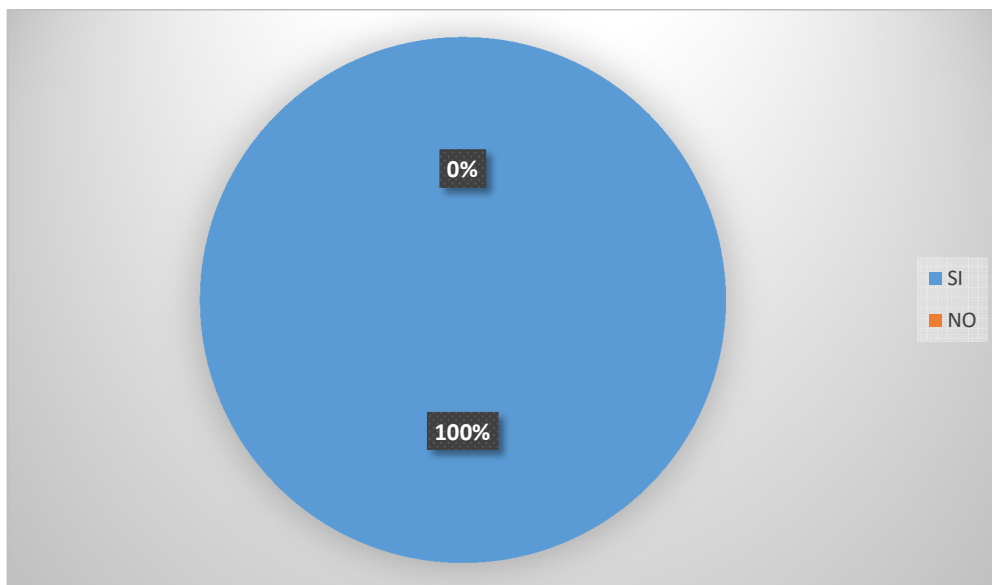
TABLA 2 REGLAMENTO DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES

ITEM	n	%
a) Si	15	100%
b) No	0	0%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

De acuerdo con los resultados de la Tabla 2, el 100% de los encuestados afirma que en la empresa si cuentan con el reglamento de organizaciones y funciones.

**GRAFICO 1 REGLAMENTO DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES**



Fuente: Tabla 2.

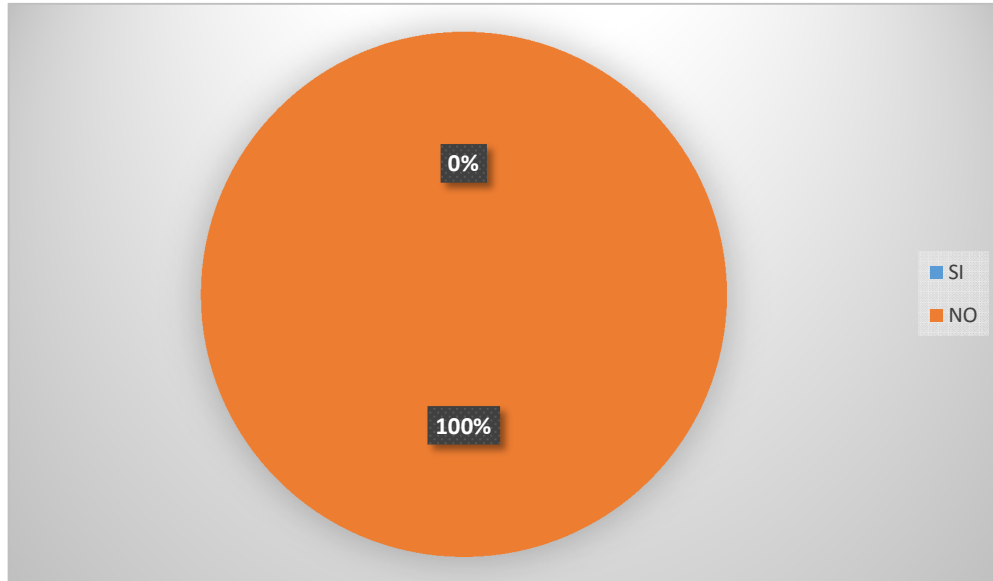
**TABLA 3 MANUAL DE PROCESOS PARA LOS FLUJOS DE INFORMACION**

ITEM	n	%
a) Si	0	0%
b) No	15	100%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

De acuerdo con los resultados de la Tabla 3, el 100% de los encuestados afirma que en la empresa no cuentan con el Manual de Procesos para los Flujos de Información.

## GRAFICO 2 MANUAL DE PROCESOS PARA LOS FLUJOS DE INFORMACION



Fuente: Tabla 3

## INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS

**TABLA 4 SANCIONES DE ACTOS EN CONTRA DE LOS REGLAMENTOS ESTABLECIDOS**

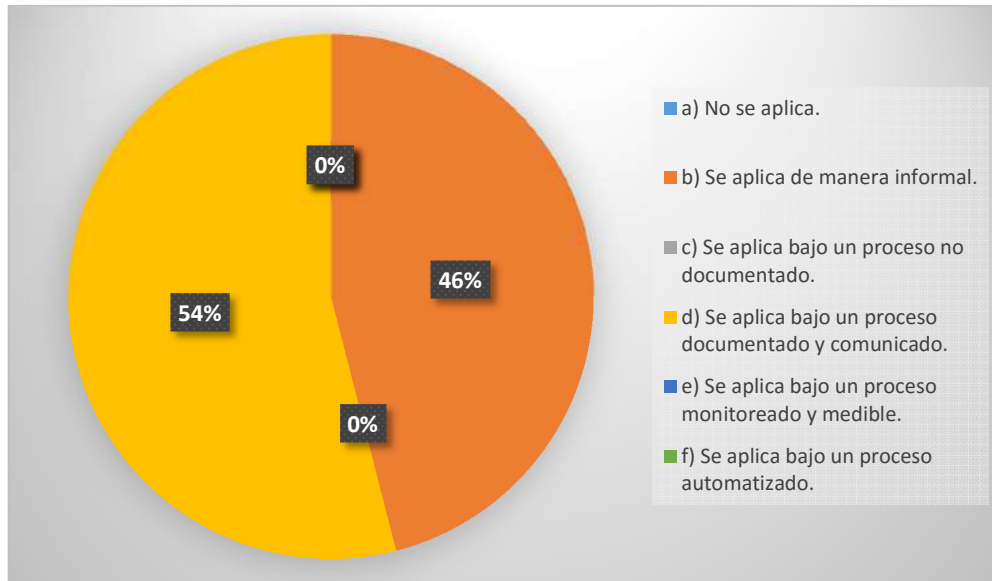
ITEM	n	%
a) No se aplica.	0	0%
b) Se aplica de manera informal.	7	46%
c) Se aplica bajo un proceso no documentado.	0	0%
d) Se aplica bajo un proceso documentado y comunicado.	8	54%
e) Se aplica bajo un proceso monitoreado y medible.	0	0%
f) Se aplica bajo un proceso automatizado.	0	0%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

De acuerdo con los resultados de la Tabla 4, el 46% de los encuestados afirma que en la empresa las sanciones se aplican de manera informal o fuera de los horarios de trabajo llegando a un acuerdo con el responsable y el 54% afirma que las sanciones se aplican bajo los reglamentos previamente documentados en la empresa.



**GRAFICO 3 SANCIONES DE ACTOS EN CONTRA DE LOS REGLAMENTOS ESTABLECIDOS**



Fuente: Tabla 4.

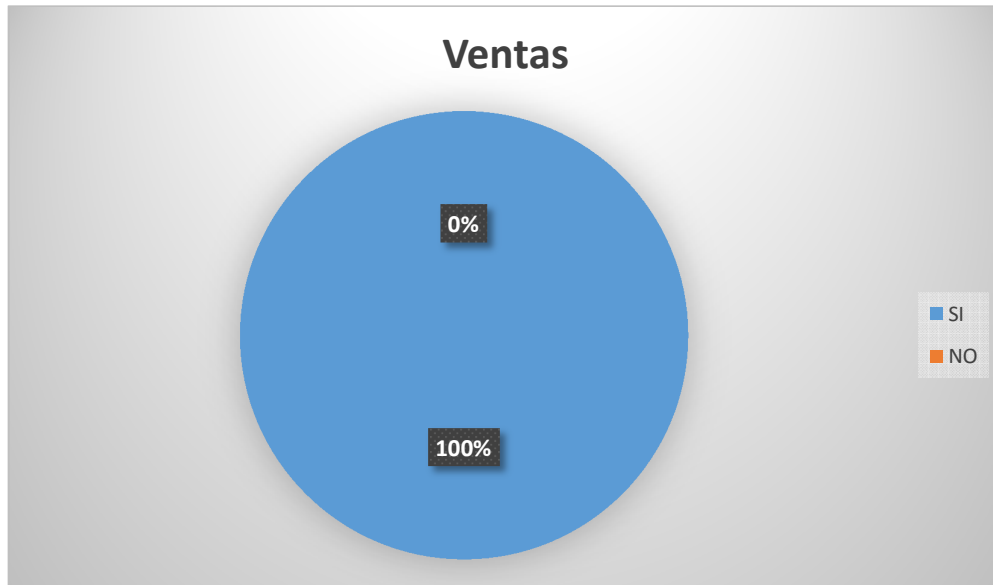
**TABLA 5 CODIGO DE ETICA**

ITEM	n	%
a) Si	15	100%
b) No	0	0%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

De acuerdo con los resultados de la Tabla 5, el 100% de los encuestados afirma que en el área de administración se cuenta con el Código de Ética.

**GRAFICO 4 CODIGO DE ETICA**



Fuente: Tabla 5.

**EVALUACIÓN DE RIESGOS**

**IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS**

**TABLA 6 IDENTIFICACION DE LOS RIESGOS SIGNIFICATIVOS**

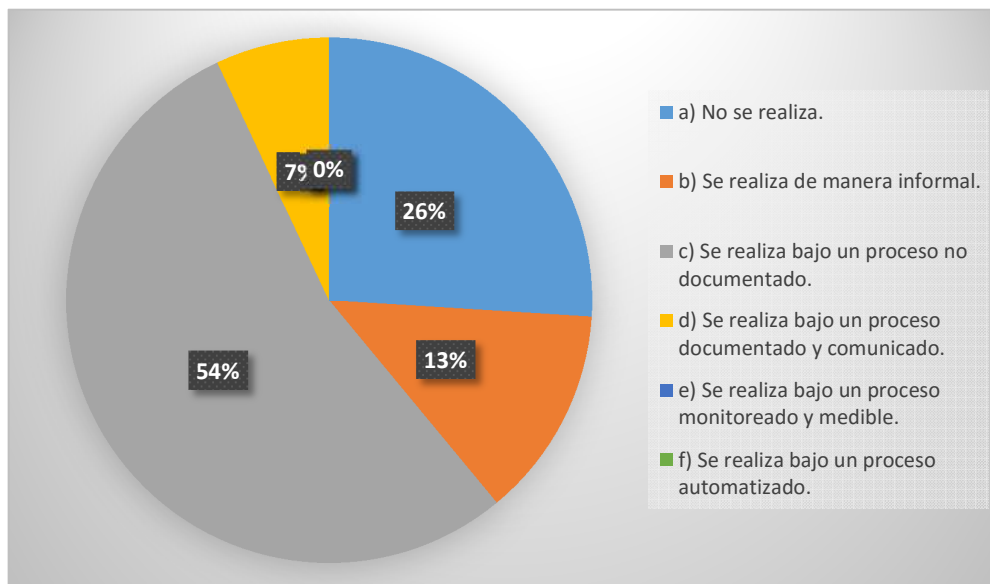
ITEM	n	%
a) No se realiza.	4	26%
b) Se realiza de manera informal.	2	13%
c) Se realiza bajo un proceso no documentado.	8	54%
d) Se realiza bajo un proceso documentado y comunicado.	1	7%
e) Se realiza bajo un proceso monitoreado y medible.	0	0%
f) Se realiza bajo un proceso automatizado.	0	0%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

De acuerdo a la Tabla 6, el 26% de los encuestados indica que no se realiza la identificación de riesgos significativos en la empresa, un 13% indica que el proceso de identificación se realiza de manera informal, un 54% afirma que el proceso se realiza de

forma no documentada y el 7% restante menciona que dicho proceso se realiza bajo la documentación y con la respectiva comunicación a las áreas competentes.

#### GRAFICO 5 IDENTIFICACION DE LOS RIESGOS SIGNIFICATIVOS



Fuente: Tabla 6.

#### RESPUESTA AL RIESGO

##### TABLA 7 ESTABLECIMIENTO DE ACCIONES CONTRA LOS RIESGOS

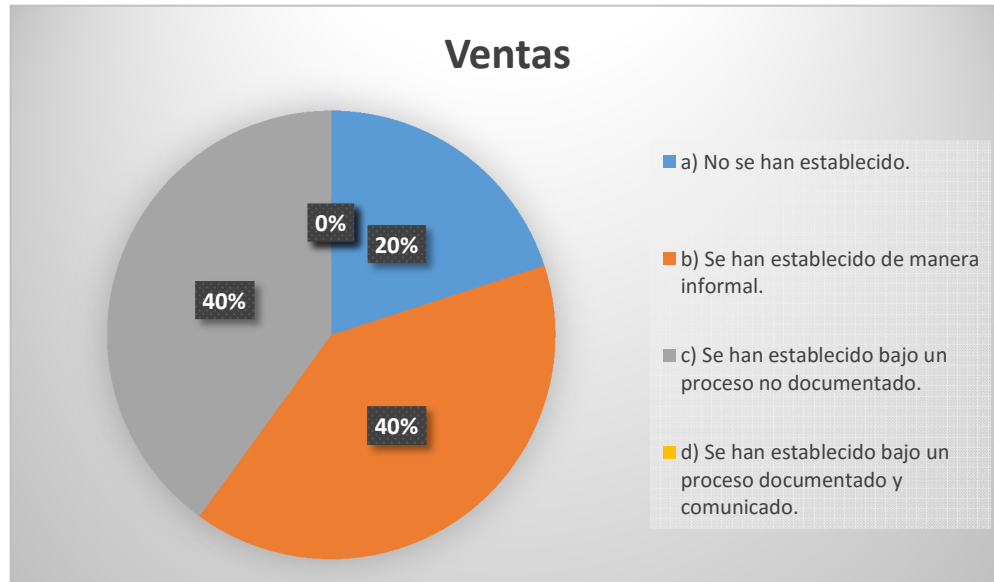
ITEM	n	%
a) No se han establecido.	3	20%
b) Se han establecido de manera informal.	6	40%
c) Se han establecido bajo un proceso no documentado.	6	40%
d) Se han establecido bajo un proceso documentado y comunicado.	0	0%
e) Se han establecido bajo un proceso monitoreado y medible.	0	0%
f) Se han establecido bajo un proceso automatizado.	0	0%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

De acuerdo a la Tabla 7, el 20% de los encuestados indica que no se establecen acciones contra los riesgos en la empresa, un 40% indica que el proceso de identificación se realiza

de manera informal, el 40% restante afirma que el proceso se realiza de forma no documentada.

**GRAFICO 6 ESTABLECIMIENTO DE ACCIONES CONTRA LOS RIESGOS**



Fuente: Tabla 7.

**ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL**

**CONTROLES DE ACCESO A LOS RECURSOS O ARCHIVOS**

**TABLA 8 CONTROLES PARA LA UTILIZACION Y PROTECCION DE LOS RECURSOS O ARCHIVOS DE LA EMPRESA**

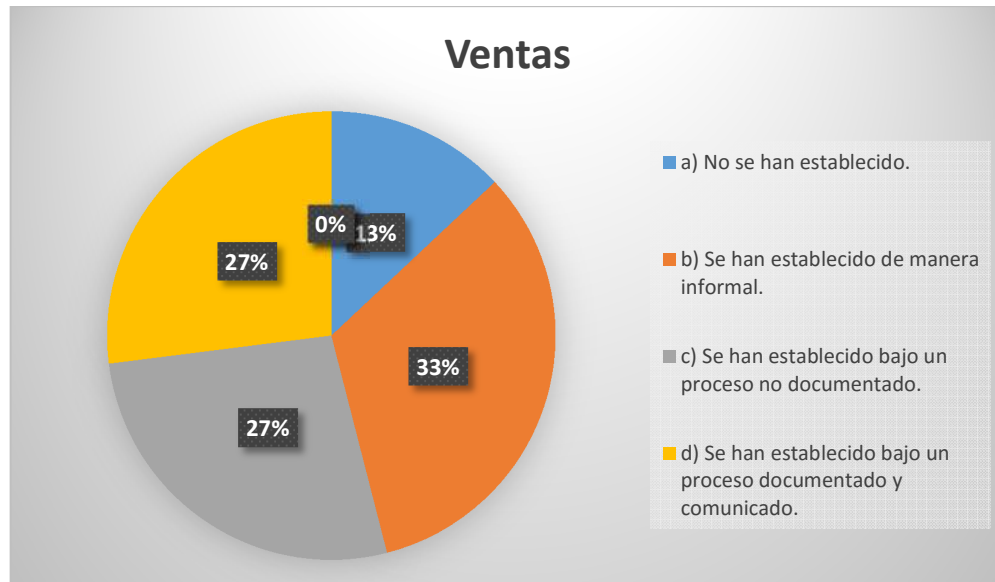
ITEM	n	%
a) No se han establecido.	2	13%
b) Se han establecido de manera informal.	5	33%
c) Se han establecido bajo un proceso no documentado.	4	27%
d) Se han establecido bajo un proceso documentado y comunicado.	4	27%
e) Se han establecido bajo un proceso monitoreado y medible.	0	0%
f) Se han establecido bajo un proceso automatizado.	0	0%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

De acuerdo a la Tabla 8, el 13% de los encuestados indican que no se han establecido controles para la utilización y protección de los recursos o archivos de la empresa, un 33% indica que los controles se han establecido de manera informal, un 27% indica que se realiza bajo documentación correspondiente y el 27% restante indica que los controles se

establecen mediante documentación y se realiza los respectivos comunicados a las áreas responsables.

**GRAFICO 7 CONTROLES PARA LA UTILIZACION Y PROTECCION DE LOS RECURSOS O ARCHIVOS DE LA EMPRESA**



Fuente: Tabla 8.

**VERIFICACIONES Y CONCILIACIONES**

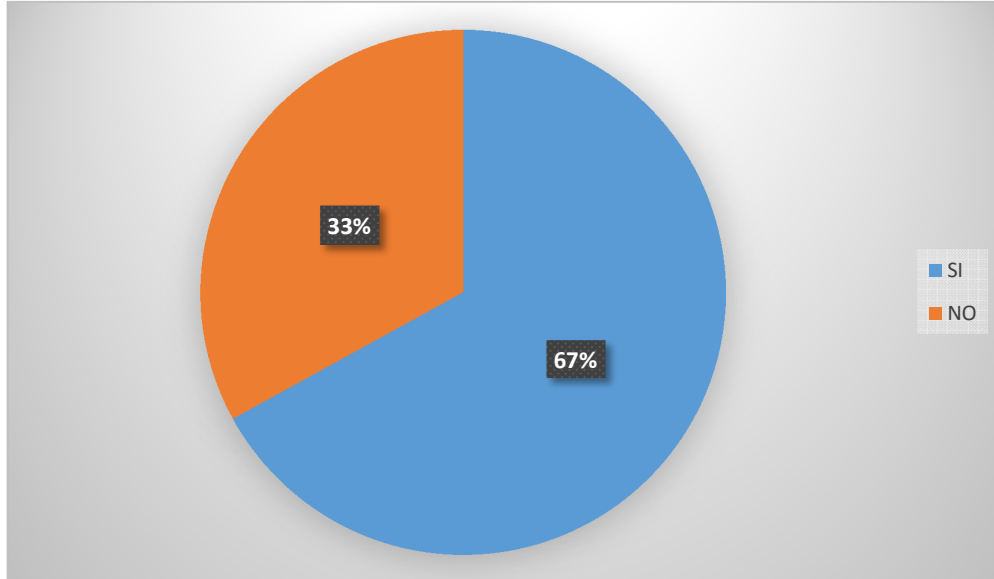
**TABLA 9 VERIFICACION SOBRE LA EJECUCION DE LOS PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS**

ITEM	n	%
a) Si	10	67%
b) No	5	33%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

De acuerdo a los resultados de la Tabla 9, el 67% de los encuestados indica que se realiza las verificaciones sobre la ejecución de los procesos, actividades y tareas ejecutadas en la empresa, mientras que el 33% restante indica que dichas verificaciones no se realizan.

**GRAFICO 8 VERIFICACION SOBRE LA EJECUCION DE LOS PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS**



Fuente: Tabla 9.

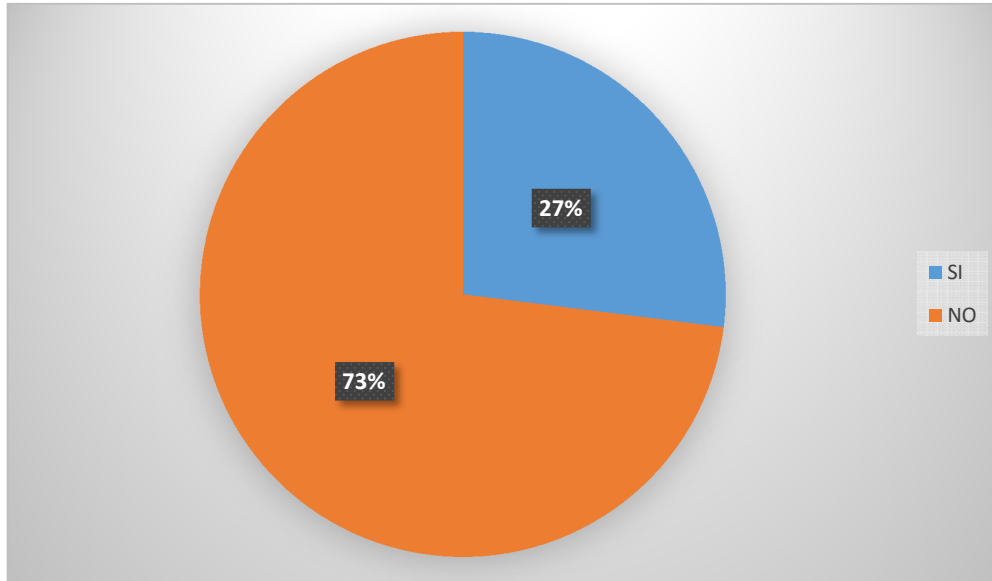
**TABLA 10 COMPARACION DE LOS REGISTROS ACTUALES CON LOS OBTENIDOS ANTERIORMENTE**

ITEM	N	%
a) Si	4	27%
b) No	11	73%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los datos de la Tabla 10 indican que el 27% de los encuestados afirman que si se realiza la comparación de los registros de las verificaciones con los datos obtenidos en la verificación anterior de las actividades, procesos y tareas en la empresa; mientras que el 73% restante indica que no se realiza dicha comparación de los registros actuales de la verificación con los registros anteriores.

**GRAFICO 9 COMPARACION DE LOS REGISTROS ACTUALES CON LOS OBTENIDOS ANTERIORMENTE**



Fuente: Tabla 10

**EVALUACION DE DESEMPEÑO**

**TABLA 11 DESARROLLO DE INDICADORES PARA LOS PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS**

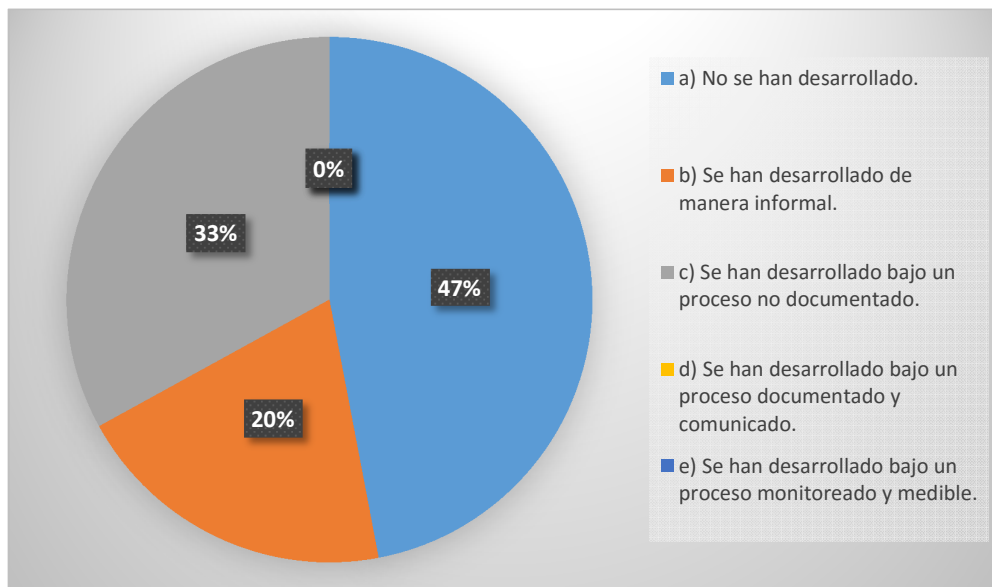
ITEM	n	%
a) No se han desarrollado.	7	47%
b) Se han desarrollado de manera informal.	3	20%
c) Se han desarrollado bajo un proceso no documentado.	5	33%
d) Se han desarrollado bajo un proceso documentado y comunicado.	0	0%
e) Se han desarrollado bajo un proceso monitoreado y medible.	0	0%
f) Se han desarrollado bajo un proceso automatizado.	0	0%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los datos de la Tabla 11 indican que el 47% de los encuestados afirman que no se han desarrollado los indicadores de evaluación para los procesos, tareas y actividades realizadas en la empresa, un 20% indica que los indicadores se desarrollan de manera

informal y el 33% restante indica que los indicadores se realizan sin la documentación correspondiente.

**GRAFICO 10 DESARROLLO DE INDICADORES PARA LOS PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS**



Fuente: Tabla 11.

**TABLA 12 EVALUACION DE DESEMPEÑO EN BASE AL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA**

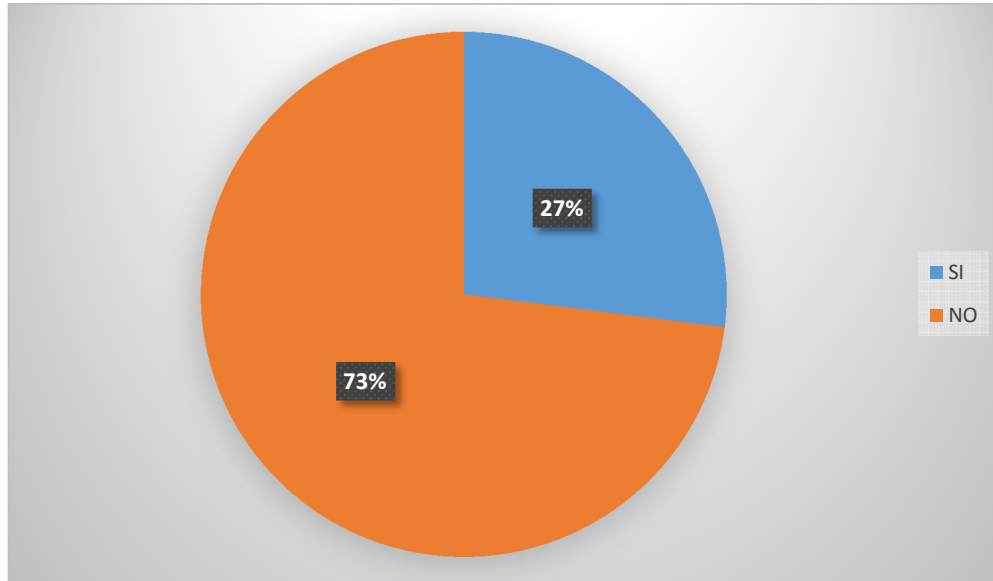
ITEM	N	%
a) Si	4	27%
b) No	11	73%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los datos de la Tabla 12 indican que el 27% indica que, si se realizan la evaluación del desempeño en base al plan estratégico de la empresa, mientras que el 73% restante afirma que dicha evaluación no realiza en base al plan estratégico de la empresa.



**GRAFICO 11 EVALUACION DE DESEMPEÑO EN BASE AL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA**



Fuente: Tabla 12

**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

**CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN**

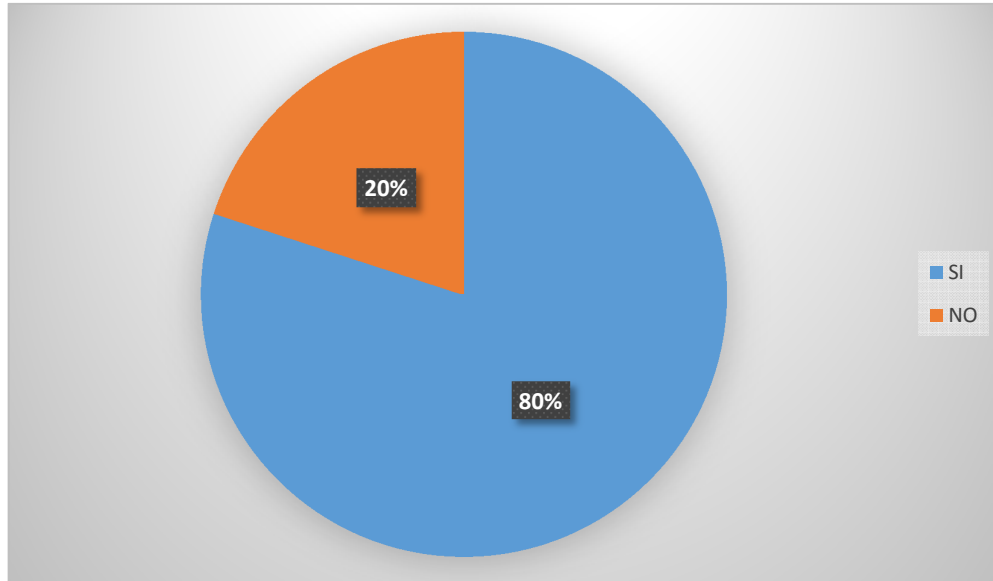
**TABLA 13 INFORMACION UTIL, OPORTUNA Y CONFIABLE PARA LA TOMA DE DECISIONES**

ITEM	N	%
a) Si	12	80%
b) No	3	20%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los datos de la Tabla 13 indican que el 80% de los encuestados afirma que la información en la empresa es útil, oportuna y confiable para la toma de decisiones por parte de la gerencia, mientras que el 20% restante indica que la información no es confiable para la toma de decisiones.

**GRAFICO 12 INFORMACION UTIL, OPORTUNA Y CONFIABLE PARA LA TOMA DE DECISIONES**



Fuente: Tabla 13

**CANALES DE COMUNICACIÓN**

**TABLA 14 IMPLEMENTACION DE LA POLITICA DE COMUNICACION INTERNA Y EXTERNA**

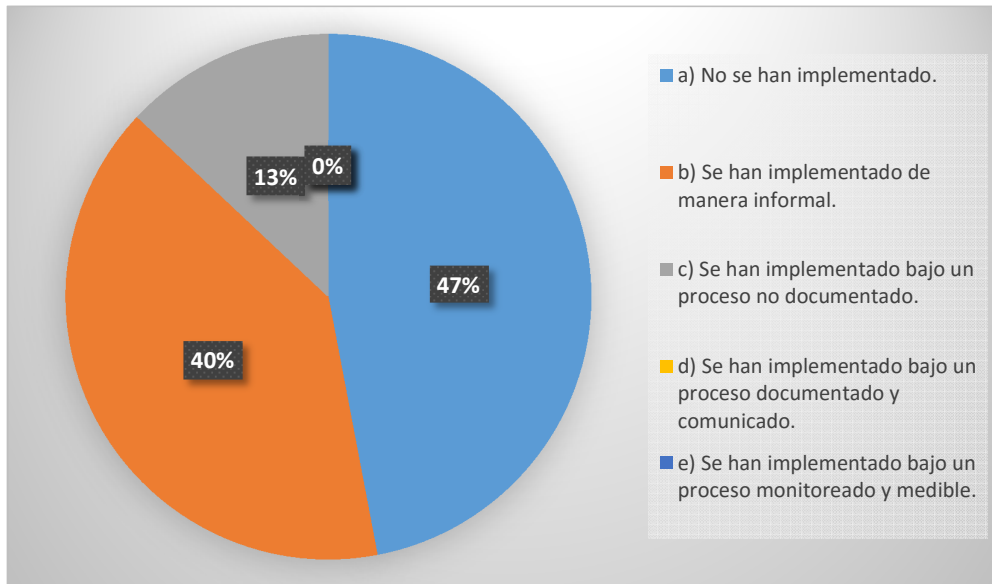
ITEM	n	%
a) No se han implementado.	7	47%
b) Se han implementado de manera informal.	6	40%
c) Se han implementado bajo un proceso no documentado.	2	13%
d) Se han implementado bajo un proceso documentado y comunicado.	0	0%
e) Se han implementado bajo un proceso monitoreado y medible.	0	0%
f) Se han implementado bajo un proceso automatizado.	0	0%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los datos de la Tabla 14, muestran que el 47% de los encuestados indican que no se ha implementado la política de comunicación interna y externa de la empresa, un 40% indica

que la implementación se realiza de manera informal y el 13% restante indica que la implementación se ha realizado sin la documentación correspondiente.

**GRAFICO 13 IMPLEMENTACION DE LA POLITICA DE COMUNICACION INTERNA Y EXTERNA**



Fuente: Tabla 14

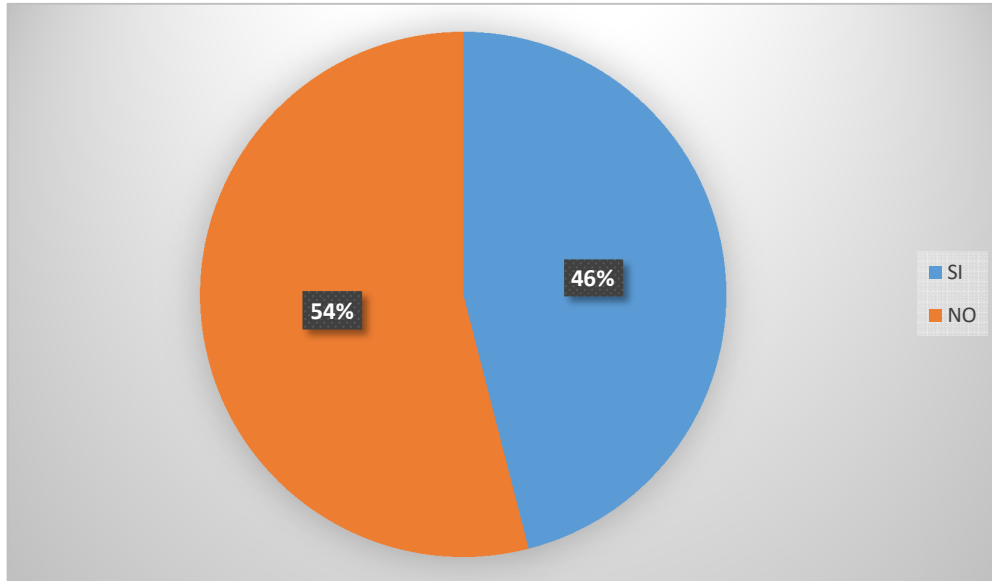
**TABLA 15 COMUNICACION CLARA, ORDENADA Y OPORTUNA ENTRE LAS AREAS**

ITEM	N	%
a) Si	7	46%
b) No	8	54%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los datos de la Tabla 15 muestran que el 46% de los encuestados indican que la comunicación en la empresa es clara, ordenada y oportuna, mientras que el 54% afirma que no lo es.

**GRAFICO 14 COMUNICACION CLARA, ORDENADA Y OPORTUNA ENTRE LAS AREAS**



Fuente: Tabla 15

**SUPERVISIÓN  
AUTOEVALUACIÓN**

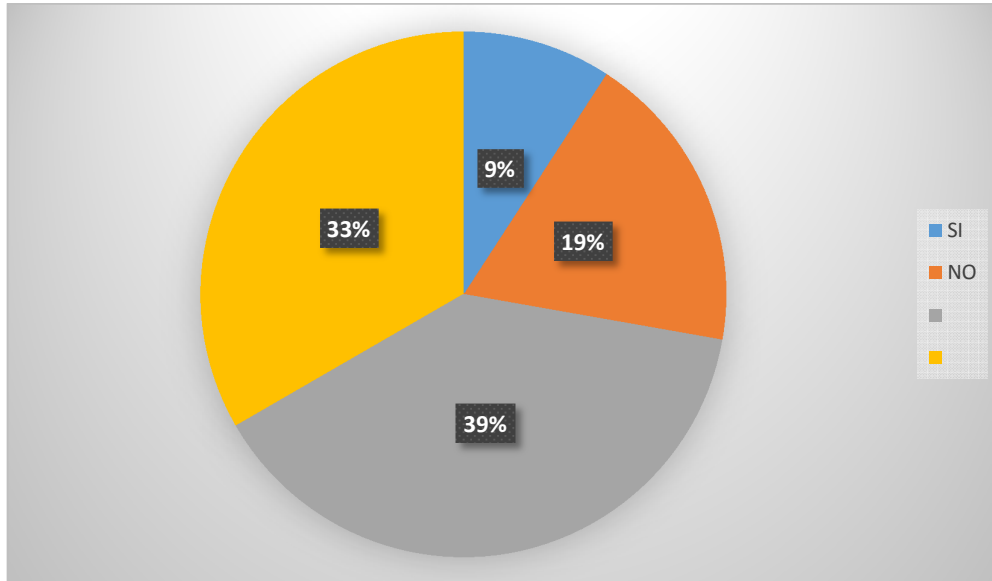
**TABLA 16 REALIZACION DE LABORES DE SUPERVISION DURANTE LAS ACTIVIDADES COTIDIANAS**

ITEM	N	%
a) Si	5	33%
b) No	10	67%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los datos de la Tabla 16 muestra que el 33% de los encuestados afirma que se realizan labores de supervisión durante las actividades cotidianas, mientras que el 67% afirma que no se realizan las labores de supervisión durante las actividades de la empresa.

**GRAFICO 15 REALIZACION DE LABORES DE SUPERVISION DURANTE LAS ACTIVIDADES COTIDIANAS**



Fuente: Tabla 16

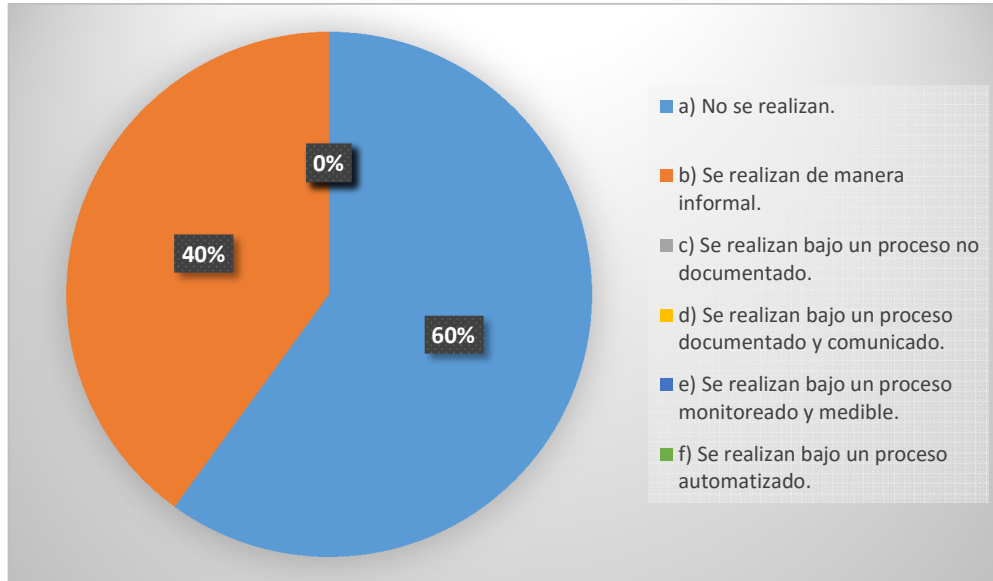
**TABLA 17 ACCIONES PARA MONITOREAR LOS PROCESOS REALIZADOS DE ACUERDO AL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA**

ITEM	n	%
a) No se realizan.	9	60%
b) Se realizan de manera informal.	6	40%
c) Se realizan bajo un proceso no documentado.	0	0%
d) Se realizan bajo un proceso documentado y comunicado.	0	0%
e) Se realizan bajo un proceso monitoreado y medible.	0	0%
f) Se realizan bajo un proceso automatizado.	0	0%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los resultados de la Tabla 17 demuestran que el 60% de los encuestados afirma que en la organización no se realiza actividades para monitorear los procesos realizados de acuerdo al plan estratégico de la empresa, mientras que el 40% indica que las actividades de monitoreo se realiza de manera informal.

**GRAFICO 16 ACCIONES PARA MONITOREAR LOS PROCESOS REALIZADOS DE ACUERDO AL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA**



Fuente: Tabla 17

**SEGUIMIENTO**

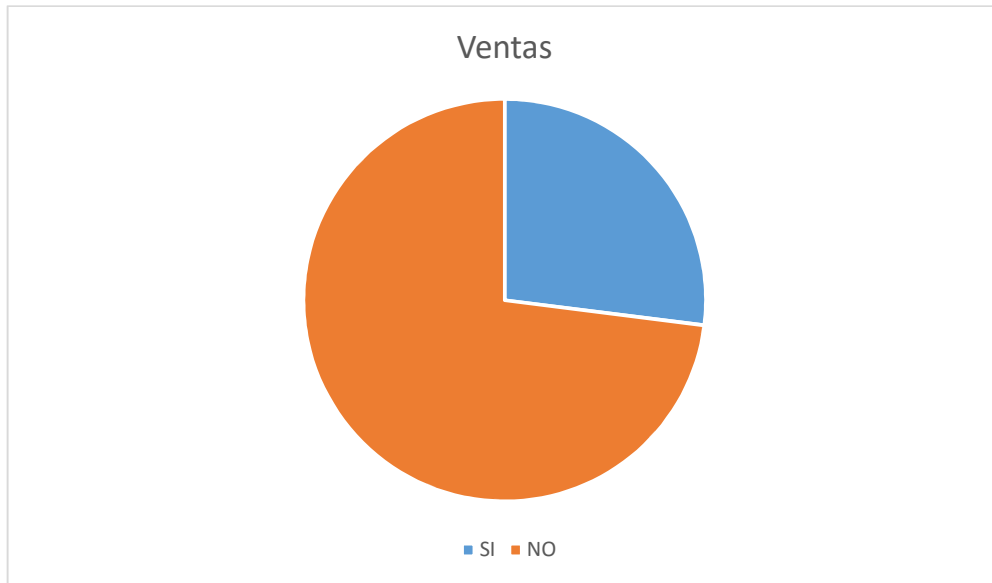
**TABLA 18 DESCUBRIMIENTO DE OPORTUNIDADES**

ITEM	N	%
a) Si	4	27%
b) No	11	73%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los datos de la Tabla 18 demuestran que el 27% de los encuestados indica que en la empresa se descubren oportunidades de mejora disponiéndose medidas para el desarrollo y el seguimiento respectivo, mientras que el 73% indican en la empresa no se descubren dichas oportunidades.

### GRAFICO 17 DESCUBRIMIENTO DE OPORTUNIDADES



Fuente: Tabla 18

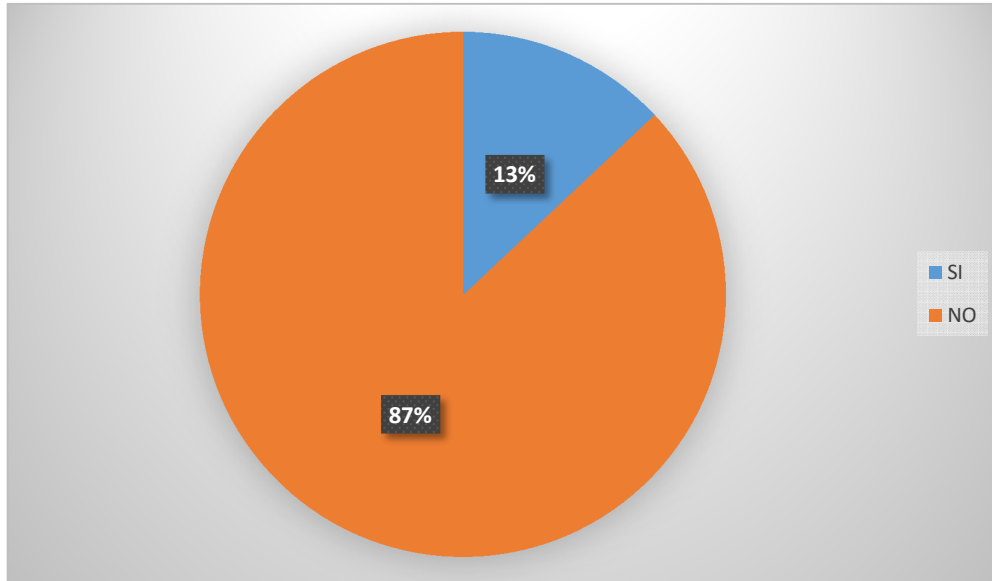
### TABLA 19 SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACION DE LAS MEJORAS SOBRE LAS DEFICIENCIAS ENCONTRADAS

ITEM	N	%
a) Si	2	13%
b) No	13	87%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los resultados de la Tabla 19 indican que el 13% de los encuestados afirma que en la empresa se realiza el seguimiento de la implementación de las mejoras sobre las deficiencias encontradas en las supervisiones de los procesos de la empresa, mientras que el 87% afirma que en la empresa no se realiza dicho seguimiento.

**GRAFICO 18 SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACION DE LAS MEJORAS SOBRE LAS DEFICIENCIAS ENCONTRADAS**



Fuente: Tabla 19

**MEJORAMIENTO**

**TABLA 20 PROPUESTA DE PLANES DE MEJORA PARA LUEGO PROCEDER A EJECUCION**

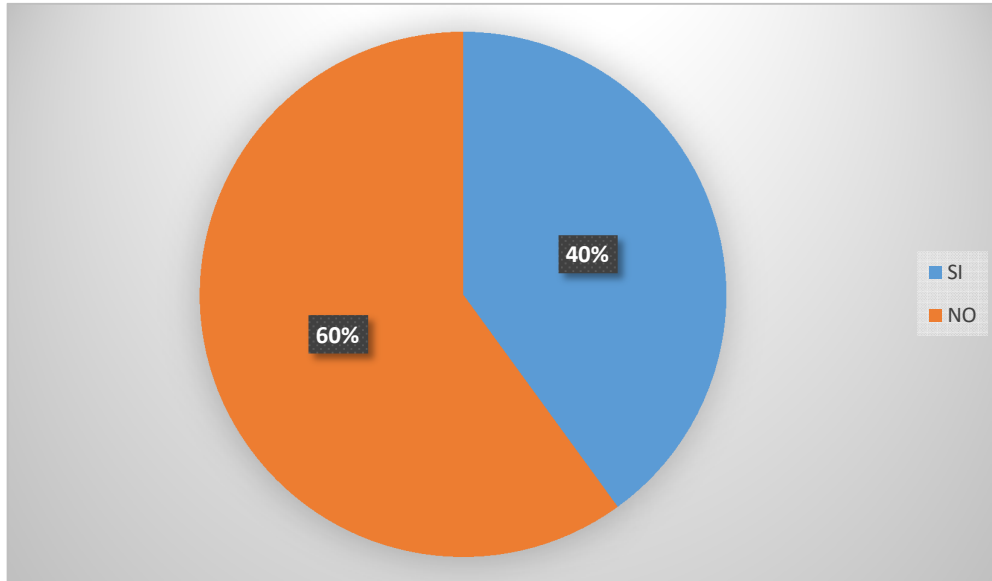
ITEM	N	%
a) Si	6	40%
b) No	9	60%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los resultados de la Tabla 20 demuestran que el 40% de los encuestados afirma que, si se realizan propuestas de planes de mejora para su respectiva ejecución, mientras que el 60% restante afirma que no se realizan tales propuestas en la empresa.



**GRAFICO 19 PROPUESTA DE PLANES DE MEJORA PARA LUEGO PROCEDER A EJECUCION**



Fuente: Tabla 20

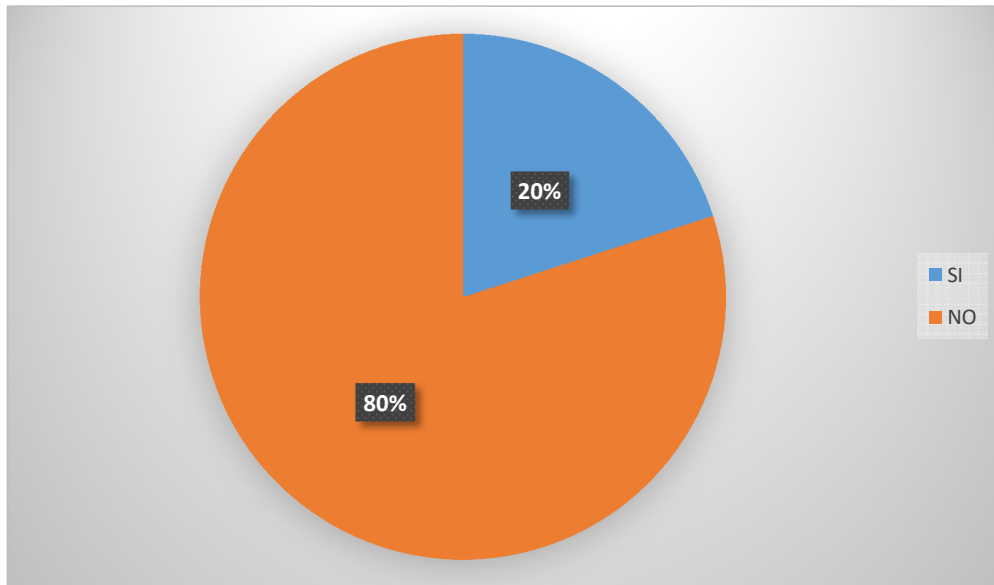
**TABLA 21 PROPUESTA DE EVALUACIONES PERIODICAS**

ITEM	N	%
a) Si	3	20%
b) No	12	80%
<b>TOTAL</b>	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar las características del control interno.

Los resultados de la Tabla 21, demuestran que el 20% de los encuestados afirman la realización de propuestas de evaluaciones periódicas en la empresa, mientras que el 80% restante indica que en la empresa no se realiza propuestas de evaluaciones periódicas a las actividades, tareas y procesos empresariales.

**GRAFICO 20 PROPUESTA DE EVALUACIONES PERIODICAS**



Fuente: Tabla 21.

## **DISCUSIÓN**

1. Los encuestados afirma que en la empresa si cuentan con el reglamento de organizaciones y funciones y con el código de ética, pero no cuentan con el Manual de Procesos para los Flujos de Información.
2. De acuerdo con los resultados de la Tabla 4, el 46% de los encuestados afirma que en la empresa las sanciones se aplican de manera informal o fuera de los horarios de trabajo llegando a un acuerdo con el responsable y el 54% afirma que las sanciones se aplican bajo los reglamentos previamente documentados en la empresa.
3. De acuerdo a la Tabla 6, el 26% de los encuestados indica que no se realiza la identificación de riesgos significativos en la empresa, un 13% indica que el proceso de identificación se realiza de manera informal, un 54% afirma que el proceso se realiza de forma no documentada y el 7% restante menciona que

dicho proceso se realiza bajo la documentación y con la respectiva comunicación a las áreas competentes.

4. De acuerdo a la Tabla 7, el 20% de los encuestados indica que no se establecen acciones contra los riesgos en la empresa, un 40% indica que el proceso de identificación se realiza de manera informal, el 40% restante afirma que el proceso se realiza de forma no documentada.
5. De acuerdo a la Tabla 8, el 13% de los encuestados indican que no se han establecido controles para la utilización y protección de los recursos o archivos de la empresa, un 33% indica que los controles se han establecido de manera informal, un 27% indica que se realiza bajo documentación correspondiente y el 27% restante indica que los controles se establecen mediante documentación y se realiza los respectivos comunicados a las áreas responsables.
6. De acuerdo a los resultados de la Tabla 9, el 67% de los encuestados indica que se realiza las verificaciones sobre la ejecución de los procesos, actividades y tareas ejecutadas en la empresa, mientras que el 33% restante indica que dichas verificaciones no se realizan.
7. Los datos de la Tabla 10 indican que el 27% de los encuestados afirman que si se realiza la comparación de los registros de las verificaciones con los datos obtenidos en la verificación anterior de las actividades, procesos y tareas en la empresa; mientras que el 73% restante indica que no se realiza dicha comparación de los registros actuales de la verificación con los registros anteriores.
8. Los datos de la Tabla 11 indican que el 47% de los encuestados afirman que no se han desarrollado los indicadores de evaluación para los procesos, tareas y actividades realizadas en la empresa, un 20% indica que los indicadores se

desarrollan de manera informal y el 33% restante indica que los indicadores se realizan sin la documentación correspondiente.

9. Los datos de la Tabla 12 indican que el 27% indica que, si se realizan la evaluación del desempeño en base al plan estratégico de la empresa, mientras que el 73% restante afirma que dicha evaluación no realiza en base al plan estratégico de la empresa.
10. Los datos de la Tabla 13 indican que el 80% de los encuestados afirma que la información en la empresa es útil, oportuna y confiable para la toma de decisiones por parte de la gerencia, mientras que el 20% restante indica que la información no es confiable para la toma de decisiones.
11. Los datos de la Tabla 14, muestran que el 47% de los encuestados indican que no se ha implementado la política de comunicación interna y externa de la empresa, un 40% indica que la implementación se realiza de manera informal y el 13% restante indica que la implementación se ha realizado sin la documentación correspondiente.
12. Los datos de la Tabla 15 muestran que el 46% de los encuestados indican que la comunicación en la empresa es clara, ordenada y oportuna, mientras que el 54% afirma que no lo es.
13. Los datos de la Tabla 16 muestra que el 33% de los encuestados afirma que se realizan labores de supervisión durante las actividades cotidianas, mientras que el 67% afirma que no se realizan las labores de supervisión durante las actividades de la empresa.
14. Los resultados de la Tabla 17 demuestran que el 60% de los encuestados afirma que en la organización no se realiza actividades para monitorear los procesos

realizados de acuerdo al plan estratégico de la empresa, mientras que el 40% indica que las actividades de monitoreo se realiza de manera informal.

15. Los datos de la Tabla 18 demuestran que el 27% de los encuestados indica que en la empresa se descubren oportunidades de mejora disponiéndose medidas para el desarrollo y el seguimiento respectivo, mientras que el 73% indican en la empresa no se descubren dichas oportunidades.
16. Los resultados de la Tabla 19 indican que el 13% de los encuestados afirma que en la empresa se realiza el seguimiento de la implementación de las mejoras sobre las deficiencias encontradas en las supervisiones de los procesos de la empresa, mientras que el 87% afirma que en la empresa no se realiza dicho seguimiento.
17. Los resultados de la Tabla 20 demuestran que el 40% de los encuestados afirma que, si se realizan propuestas de planes de mejora para su respectiva ejecución, mientras que el 60% restante afirma que no se realizan tales propuestas en la empresa.
18. Los resultados de la Tabla 21, demuestran que el 20% de los encuestados afirman la realización de propuestas de evaluaciones periódicas en la empresa, mientras que el 80% restante indica que en la empresa no se realiza propuestas de evaluaciones periódicas a las actividades, tareas y procesos empresariales.

## **CONCLUSIONES**

En la presente investigación se determinó las características del control interno en desarrollo y poco definido para los trabajadores de la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.', creando conflictos y confusión en los procesos de supervisión y evaluación de actividades, tareas y procesos de la empresa. Por lo tanto, se concluye que se cumplió con el objetivo planteado.

Los resultados obtenidos demuestran que en la empresa cuenta con el manual de MOF, pero no tienen definido el flujo de información entre las áreas de la empresa, no cuentan con una política para el diagnóstico y tratamiento de riesgos en la empresa y tampoco se plantean propuesta de mejora en los controles de actividades. Por lo tanto, se concluye que se cumplió con el objetivo planteado.

Los resultados obtenidos demuestran que en la empresa el control interno no es eficaz ni efectivo, por no estar implementado al 100% en la empresa, al no establecer las políticas correspondientes para la identificación y respuesta ante los riesgos, implementación de controles de verificación de actividades, tareas y procesos de la empresa, no se identifican las debilidades en las actividades ni mucho menos se realizan propuestas de mejora al fin de lograr un control más detallado de las actividades, tareas y procesos en la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.'. Por lo tanto, se concluye que se cumplió con el objetivo planteado.

En la presente investigación se propuso el diseño del manual de control interno de los procesos funcionales para la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.', esperando la aprobación por parte de gerencia y su respectiva aplicación en la empresa. Por lo tanto, se concluye que se cumplió con el objetivo planteado.

## **RECOMENDACIONES**

- Crear programas de capacitación para la identificación, manejo y mitigación de riesgos, en la empresa.
- Designar personal para las supervisiones mensuales de las actividades, procesos y tareas realizadas en la empresa, para tener un control óptimo de los errores presentados y de las propuestas de mejora continua.
- Implementar el manual de procesos para el flujo de la información entre las áreas de la empresa.

- Desarrollar los indicadores de evaluación para los procesos, tareas y actividades realizadas en la empresa por parte del personal previamente capacitado.

## ANEXO 01 MATRIZ DE CONSISTENCIA

TABLA 44 MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBETIVOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	METODOLOGIA
¿Cuáles son las Características del control interno en la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.' del distrito 26 de octubre – Piura - 2015?	Determinar y describir las características del control interno en la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.' del distrito 26 de octubre – Piura - 2015.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar las características del control interno en la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.' del distrito 26 de octubre – Piura - 2015.</li> <li>Analizar los procedimientos y políticas de control interno en la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.' del distrito 26 de octubre – Piura - 2015.</li> <li>Determinar el nivel de efectividad y eficiencia del control interno en la empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.' del distrito 26 de octubre – Piura - 2015.</li> </ul>	<p><b>ÁMBITO DE ESTUDIO</b></p> <p>La investigación se realizará en La Empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.'</p> <p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b></p> <p>La investigación se orienta al tipo descriptivo, porque delimita a caracterizar los procesos de control de riesgos en La Empresa 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.'</p> <p><b>NIVEL DE INVESTIGACIÓN</b></p> <p>El nivel de la investigación es no-experimental, porque no se manipulará las variables en estudio, solo se limitara a describir su comportamiento en el</p>



			<p>ámbito de estudio.</p> <p><b>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN</b></p> <p>El método a utilizar será descriptivo, porque se describirán las características de los principios de control interno: ambiente de control y supervisión.</p> <p><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b></p> <p>El diseño de la investigación que se utilizo es no experimental ya que no se manipularon las variables según EcuRed (2010) y de corte transversal de una sola casilla ya que toma una instantánea de la muestra en un momento determinado de acuerdo con Martyn S. (2010) y se grafica de la siguiente manera.</p>
--	--	--	--

Fuente: Elaboración Propia.

## ANEXO 02 CUESTIONARIO

### INSTRUCCIONES.

Emplee un lápiz o un bolígrafo de tinta negra para responder el cuestionario. Al hacerlo, piense en lo que sucede la mayoría de las veces en su trabajo.

No hay respuestas correctas o incorrectas. Simplemente reflejan su opinión personal.

Todas las preguntas tienen cinco opciones de respuesta. Elija la que mejor describa lo que piensa usted. Solamente una opción.

Marque con claridad la opción elegida con una cruz o tache, o bien, una "paloma" (símbolo de verificación).

Recuerde marque las opciones así:

- ① No se aplica.
2. Se aplica de manera informal.
3. Se aplica bajo un proceso no documentario.
4. Se aplica bajo un proceso documentado y comunicado.
5. Se aplica bajo un proceso monitoreado y medible.
6. Se aplica bajo un proceso automatizado.

Si no puede contestar una pregunta o si la pregunta no tiene sentido para usted, por favor pregúntele a la persona que le entregó este cuestionario y le explicó la importancia de su participación.

### CONFIDENCIALIDAD

Sus respuestas serán anónimas y absolutamente confidenciales. Los cuestionarios serán procesados por personas externas. Además, como usted puede ver, en ningún momento se le pide su nombre.

De antemano: ¡muchas gracias por su colaboración!

## **AMBIENTE DE CONTROL**

### **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

1.- ¿La entidad cuenta con un reglamento de organización y funciones?

- a) Si.
- b) No.

2.- ¿La entidad cuenta con un manual de procesos con sus respectivos flujos de información?

- a) Si.
- b) No.

### **INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS**

3.- ¿Se sanciona a los responsables de actos en contra de los reglamentos establecidos?

- a) No se aplica.
- b) Se aplica de manera informal.
- c) Se aplica bajo un proceso no documentario.
- d) Se aplica bajo un proceso documentado y comunicado.
- e) Se aplica bajo un proceso monitoreado y medible.
- f) Se aplica bajo un proceso automatizado.

4.- ¿La administración cuenta con un código de ética?

- a) Si.
- b) No.

## **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

### **IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS**

5.- ¿Se realiza la identificación de los riesgos significativos en los procesos de la empresa?

- a) No se realiza.
- b) Se realiza de manera informal.
- c) Se realiza bajo un proceso no documentario.
- d) Se realiza bajo un proceso documentado y comunicado.
- e) Se realiza bajo un proceso monitoreado y medible.
- f) Se realiza bajo un proceso automatizado.

### **RESPUESTA AL RIESGO**

6.- ¿Se han establecido las acciones necesarias?

- a) No se han establecido.
- b) Se han establecido de manera informal.
- c) Se han establecido bajo un proceso no documentario.
- d) Se han establecido bajo un proceso documentado y comunicado.
- e) Se han establecido bajo un proceso monitoreado y medible.
- f) Se han establecido bajo un proceso automatizado.

### **ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL**

#### **CONTROLES DE ACCESO A LOS RECURSOS O ARCHIVOS**

7.- ¿Se han establecido los controles para la utilización y protección de los recursos o archivos de la empresa?

- a) No se han establecido.
- b) Se han establecido de manera informal.
- c) Se han establecido bajo un proceso no documentario.
- d) Se han establecido bajo un proceso documentado y comunicado.
- e) Se han establecido bajo un proceso monitoreado y medible.
- f) Se han establecido bajo un proceso automatizado.

## **VERIFICACIONES Y CONCILIACIONES**

8.- ¿Se llevan a cabo verificaciones sobre la ejecución de los procesos, actividades y tareas?

- a) Si.
- b) No

9.- ¿Se realiza la comparación de los resultados obtenidos con los registros obtenidos anteriormente?

- a) Si.
- b) No.

## **EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

10.- ¿Se han desarrollado indicadores de desempeño para los procesos, actividades y tareas?

- a) No se han desarrollado.
- b) Se han desarrollado de manera informal.
- c) Se han desarrollado bajo un proceso no documentario.
- d) Se han desarrollado bajo un proceso documentado y comunicado.
- e) Se han desarrollado bajo un proceso monitoreado y medible.
- f) Se han desarrollado bajo un proceso automatizado.

11.- ¿La evaluación del desempeño se realiza en base al plan estratégico?

- a) Si.
- b) No.

## **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

### **CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN.**

12.- ¿La información interna y externa que se maneja es útil, oportuna y confiable para la toma de decisiones?

- a) Si.
- b) No.

### **CANALES DE COMUNICACIÓN.**

13.- ¿Se ha implementado una política de comunicación interna y externa?

- a) No se ha implementado.
- b) Se ha implementado de manera informal.
- c) Se ha implementado bajo un proceso no documentario.
- d) Se ha implementado bajo un proceso documentado y comunicado.
- e) Se ha implementado bajo un proceso monitoreado y medible.
- f) Se ha implementado bajo un proceso automatizado.

14.- ¿Existe comunicación clara, ordenada y oportuna entre las áreas?

- a) Si.
- b) No.

### **SUPERVISIÓN**

#### **AUTOEVALUACIÓN.**

15.- ¿se realizan labores de supervisión durante las actividades cotidianas?

- a) Si.
- b) No.

16.- ¿Se realizan acciones para monitorear los procesos realizados de acuerdo al plan estratégico de la empresa?

- a) No se realizan.
- b) Se realizan de manera informal.
- c) Se realizan bajo un proceso no documentario.
- d) Se realizan bajo un proceso documentado y comunicado.
- e) Se realizan bajo un proceso monitoreado y medible.
- f) Se realizan bajo un proceso automatizado.

### **SEGUIMIENTO.**

17.- ¿Cuándo se descubre oportunidades de mejora se disponen medidas para desarrollarla y hacer el seguimiento respectivo?

- a) Si.
- b) No.

18.- ¿Se realiza el seguimiento a la implementación de las mejoras sobre las deficiencias encontradas?

- a) Si.
- b) No.

### **MEJORAMIENTO.**

19.- ¿Se proponen planes de mejora, para luego ser ejecutados?

- a) Si.
- b) No.

20.- ¿Se propone de forma periódica autoevaluaciones?

- a) Si.
- b) No.

ANEXO 03 FOTOS







ANEXO 04 CARTA DE AUTORIZACION

“AÑO DE LA CONSOLIDACION DEL MAR DE GRAU”

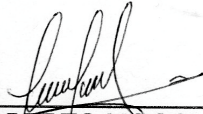
## CARTA DE AUTORIZACIÓN

Por medio de la presente MARTIN ALBERTO MOGOLLON ABAD, identificado con DNI N° 03692414 Gerente General de la Empresa Construcciones y Servicios Generales NORT DRYWALL SCRL, con RUC N°20525458033. En respuesta a la solicitud presentada 15 de Julio del 2016.

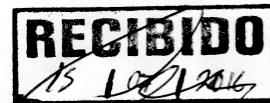
Autorizo al joven Frank Sandoval Chang con DNI N° 46424220 para que realice su proyecto de Tesis titulada “Caracterización del control interno de la empresa” Construcciones y Servicios Generales NORT DRYWALL SCRL” del Distrito Veintiséis de Octubre – Piura 2015; así como acceso a la información de mi representada.

Se extiende el presente documento para los fines que estime conveniente.

Atentamente,



MARTIN ALBERTO MOGOLLON ABAD  
DNI N° 03692414



HOJA DE VALIDACIÓN N° 021

El que suscribe **MG CPCC ADOLFO ANTENOR JURADO ROSAS**, ha tenido a la vista los instrumentos de recogida de datos para ser aplicados y que han servido de base para la presente investigación.

Los instrumentos los aplicara el Bach. SANDOVAL CHANG FRANK KENYI DAYGORO con el objetivo de realizar la investigación titulada: "CARACTERIZACION DEL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA 'CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS GENERALES NORT DRYWAL S.C.R.L.' DEL DISTRITO 26 DE OCTUBRE – PIURA - 2015" Encontrándose que cumple con los criterios de redacción, adecuación y pertinencia la cual le da validez científica.

Firmo el presente a solicitud del investigador para los fines que estime conveniente.

Atentamente.

Mg. CPCC ADOLFO ANTENOR JURADO ROSAS

INSTRUMENTOS PRESENTADOS

NOMBRE Y APELLIDOS DEL BACHILLER: SANDOVAL CHANG FRANK KENYI DAYGORO

### FICHA DE EVALUACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS A APLICAR

	DEFICIENTE										REGULAR					BUENA					MUY BUENA					EXCELENTE					OBSERVACIONES								
	0-20					21-40					41-60					61-80					81-100																		
	0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50		55	60	65	70	75	80	85	90
1. Claridad	Está compuesto con un lenguaje apropiado																																						
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables																																						
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																																						
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																																						
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad																																						

