

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO -COSO- DEL CICLO DE
INGRESOS DE UNA EMPRESA INMOBILIARIA”**

TESIS

Presentada a la Honorable Junta Directiva
de la
Facultad de Ciencias Económicas
de la
Universidad de San Carlos de Guatemala

Por

LESLIE MARIBEL ANDRADE MARROQUÍN

Previo a conferírsele el Título de

CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA

En el Grado Académico de

LICENCIADA

GUATEMALA, JULIO DE 2009

**MIEMBROS DE JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

DECANO	Lic. José Rolando Secaida Morales
SECRETARIO	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL I	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
VOCAL II	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
VOCAL III	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
VOCAL IV	S.B. Roselyn Janette Salgado Ico
VOCAL V	P.C. José Abraham González Lemus

**PROFESIONALES QUE REALIZARON
LOS EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

ÁREA MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA	Lic. Felipe Hernández Sincal
ÁREA CONTABILIDAD	Lic. José Rolando Ortega Barreda
ÁREA AUDITORÍA	Lic. Rubén Eduardo del Aguila Rafael

**PROFESIONALES QUE REALIZARON
EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

PRESIDENTE	Lic. Mario Danilo Espinoza Aquino
EXAMINADOR	Lic. Juan José Rosales
EXAMINADOR	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero



FUNDADA EN 1953

**SALAZAR CASIANO & PROFESIONALES ASOCIADOS
CONTADORES PUBLICOS Y AUDITORES**

Guatemala, 21 de julio de 2008

Licenciado

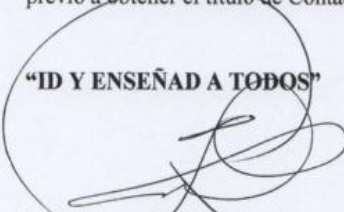
José Rolando Secaida Morales, Decano
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Ciudad Universitaria, Guatemala

Señor Decano:

Tengo a bien dirigirme a Usted, para informarle que he concluido la asesoría y revisión del trabajo de investigación de la alumna "LESLIE MARIBEL ANDRADE MARROQUIN". Quien trabajó en el tema de tesis "EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO-COSO- DEL CICLO DE INGRESOS DE UNA EMPRESA INMOBILIARIA". Trabajo que me fue nombrado por la Decanatura a su cargo.

En mi opinión, el trabajo de investigación realizado por la estudiante Andrade Marroquin, cumple con todos los requisitos formales que exigen los reglamentos académicos, por lo que propongo que su trabajo sea, sometido al Examen General de Tesis, previo a obtener el título de Contadora Pública y Auditora, en el grado de Licenciada.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Lic. Roberto Salazar Casiano
Contador Público y Auditor
Colegiado 1377

27 CALLE "B" 8-18 ZONA 8 CIUDAD SAN CRISTOBAL, MIXCO

GUATEMALA, C. A. TEL PBX (502) 24779192- 54092441

rcasiano@gmail.com

rcasiano@live.com



**FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS**

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
UNO DE JUNIO DE DOS MIL NUEVE.**

Con base en el Punto SEXTO, inciso 6.3 del Acta 12-2009 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 21 de mayo de 2009, se conoció el Acta AUDITORIA 033-2009 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 2 de marzo de 2009 y el trabajo de Tesis denominado: "EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO -COSO- DEL CICLO DE INGRESOS DE UNA EMPRESA INMOBILIARIA", que para su graduación profesional presentó la estudiante **LESLIE MARIBEL ANDRADE MARROQUÍN**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"D Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO



Smp.


REVISADO

DEDICATORIA

- A Dios y a la Virgen Por haberme dado la sabiduría para el logro de mis metas.
- A mis Padres Rolando Augusto Andrade Escobar
Rosana Maribel Marroquin de Andrade
Les dedico los laureles de mi éxito, por ser mi fuente de inspiración y lucha.
- A mi Esposo Rodolfo Benjamín Garcia Castillo
Por el amor y apoyo que siempre me ha brindado.
- A mi Hermano Lester Rolando Andrade Marroquin
Por su apoyo incondicional.
- A mi Sobrino Guillermo Rolando Andrade Moreira
Con todo mi amor.
- A mis Tíos Danilo Lemus y Alexandro Cruz
Con cariño.
- A los Licenciados Roberto Salazar Casiano y Jorge Luis Monzón Rodríguez , por su tiempo, esfuerzo y apoyo.
- A la Universidad de San Carlos de Guatemala Por hacer de mí una profesional útil a la patria.

ÍNDICE

	Pag.
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
EMPRESA INMOBILIARIA QUE SE DEDICA AL ARRENDAMIENTO DE OFICINAS	
1.1	Definición 4
1.2	Naturaleza de la Empresa 5
1.3	Objetivos de la Empresa 5
1.4	Importancia de la Empresa Inmobiliaria 6
1.5	Forma de Organización de la Empresa Inmobiliaria 6
1.6	Clasificación de las Empresas Inmobiliarias 6
1.7	Organización de la Empresa Inmobiliaria 7
CAPÍTULO II	
CICLO DE INGRESOS	
2.1	Ciclo 10
2.2	Hechos Económicos 10
2.3	Transacciones 11
2.4	Beneficio del Concepto Ciclo 11
2.5	Ciclos de Transacciones 12
2.6	Ciclo de Ingresos 13
2.7	Objetivos 14
2.8	Funciones Típicas 14
2.9	Asientos Comunes 16
2.10	Formas y Documentos Importantes 16
2.11	Objetivos del Procedimiento de Auditoría 17
2.12	Objetivos del Control Interno 18
2.13	Cuentas de Mayor 20
2.14	Enlaces Normales con otros Ciclos 20
2.15	Bases Usuales de Datos 21
2.16	Errores Potenciales a Evaluar 21
2.17	Proceso de Evaluación del Control Interno del Ciclo de Ingresos 22
2.17.1	Proceso de Recepción del Dinero 22
2.17.2	Proceso de Cuentas por Cobrar 23
2.17.3	Proceso de Otras Cuentas por Cobrar 24
2.17.4	Proceso de Documentos por Cobrar 25

CAPÍTULO III AUDITORÍA INTERNA

3.1	Antecedentes de Auditoría	26
3.2	Definición de Auditor	27
3.3	Definición General de Auditoría	27
3.4	Objetivos Generales de Auditoría	28
3.5	Clasificación de los tipos de Auditoría	28
3.6	Auditoría Interna	29
3.7	Importancia de Auditoría Interna	29
3.8	Objetivos de Auditoría Interna	30
3.9	Funciones Generales de Auditoría Interna	31
3.10	Ubicación de Auditoría Interna en la Estructura Organizacional	32
3.11	Alcance de Auditoría Interna	33
3.12	Ventajas de Auditoría Interna	34
3.13	Rol del Auditor Interno	35
3.14	Base Técnica para la realización de Auditoría Interna	35

CAPÍTULO IV CONTROL INTERNO -COSO-

4.1	Antecedentes	39
4.2	Definición	40
4.3	Objetivos del Informe COSO	41
4.4	Administración de Riesgos	42
4.5	Marco de Gestión de Riesgos	43
4.6	Componentes del Informe COSO	47
4.7	Diferencia entre el Marco Integrado del Control Interno y el Marco de Gestión de Riesgos	49
4.8	Diferencia entre el Marco Integrado del Control Interno y el Marco de Gestión de Riesgos	50
4.9	Descripción de los componentes del Marco de Gestión De Riesgos	50
4.9.1	Ambiente de Control	50
4.9.2	Establecimiento de Objetivos	59
4.9.3	Identificación de Eventos	60
4.9.4	Evaluación de Riesgos	63
4.9.5	Respuesta al riesgo	66
4.9.6	Actividades de Control	67
4.9.7	Información y Comunicación	70
4.9.8	Supervisión	73
4.10	Elementos claves de cada componente	81
4.11	Flujos de información de la Gestión de Riesgos Corporativos	82

CAPÍTULO V
CASO PRÁCTICO
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO -COSO-
DEL CICLO DE INGRESOS DE UNA EMPRESA
INMOBILIARIA

Antecedentes de la Empresa	83
Planeación de Auditoría	87
Matriz de Riesgos de la Empresa	89
Evaluación de los Componentes del Informe COSO	91
Ambiente de Control	91
Establecimiento de Objetivos	96
Identificación de Eventos	98
Evaluación de Riesgos	99
Respuesta al Riesgo	102
Actividades de Control	103
Información y Comunicación	105
Supervisión	107
Encuesta de Cultura de Riesgo	109
Mapa del Riesgo Aceptado	110
Tolerancia al Riesgo	111
Narrativa del Ciclo de Ingresos	112
Prueba de Control de Formas	115
Flujograma de Ventas	116
Flujograma de Cuentas por Cobrar	117
Flujograma de Caja	118
Informe de Auditoría	119
CONCLUSIONES	128
RECOMENDACIONES	130
BIBLIOGRAFÍA	131

INTRODUCCIÓN

Los problemas y las soluciones de una empresa tienden a cambiar en la medida en que se incrementa el número de empleados, las cifras de ventas y la complejidad de las operaciones. La implantación de un sistema de control interno ha adquirido especial importancia y ha ido ampliando sus ámbitos de aplicación, dependiendo del incremento de la dimensión empresarial y esta ha supuesto un distanciamiento por parte de los propietarios, en el control día a día, de las operaciones que se producen en la empresa.

Cuando la estructura organizativa de la empresa se caracterizaba porque propiedad y dirección coincidían en la misma persona, tan sólo era necesaria la implantación de un sistema de control interno en el ámbito contable con la finalidad de proteger a los activos de pérdidas que se derivaban de errores intencionados. Posteriormente, y como consecuencia de una mayor complejidad de las operaciones, se requirió la introducción de nuevas técnicas de dirección que provocaron el surgimiento de directivos con el conocimiento de dichas técnicas; a partir de este momento la implantación del sistema de control interno tiene como principal finalidad la protección de los activos contra pérdidas que se deriven de errores intencionales o no intencionales en el procesamiento de las transacciones y manejo de los activos correspondientes.

Debido al mundo económico integrado que existe hoy en día se ha creado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales, surge así el denominado informe COSO, para la evaluación del Control Interno; la comprensión del control interno ayuda a cualquier entidad pública o privada a reducir riesgos, obteniendo así, logros significativos en su desempeño con eficiencia, eficacia y economía, indicadores indispensables para el análisis, toma de decisiones y cumplimiento de metas.

El informe Committee of Sponsoring Organizations -COSO- sobre control interno surge en 1992, cuando la Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta en los Estados Unidos, conocida como la Comisión Treadway, emite el documento denominado Marco Integrado del Control Interno (Framework Internal Control Integrated), contando con 5 componentes: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión. Posteriormente en el 2004 se emite el Marco de Gestión de Riesgos (Enterprise Risk Management Framework) y se agregan 3 componentes: Establecimiento de Objetivos, Identificación de Eventos y Respuesta al Riesgo.

El objetivo prioritario del Marco de Gestión es ayudar a las organizaciones a mejorar el control de sus actividades, para establecer un marco de conceptos de control interno que permita una definición común del mismo y la identificación de sus componentes; considerando la gestión de riesgos como pieza fundamental entre sus elementos.

La implementación del control interno implica que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada categoría esencial de la empresa, convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico; como paso previo cada entidad debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre sí con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de objetivos.

Por lo anterior es importante realizar una Evaluación del Control Interno -COSO- del ciclo de ingresos, mediante la aplicación de los ocho componentes del Marco de Gestión de Riesgos (Enterprise Risk Management Framework); para identificar las deficiencias y conocer que tipos de controles se pueden implementar, para evitar cualquier anomalía y lograr mayor eficiencia y eficacia en las operaciones del ciclo.

El primer capítulo de la tesis se refiere a las generalidades de la empresa, la cual se dedica al arrendamiento de oficinas y servicios de administración a otros edificios, sus objetivos, estructura y sistema contable.

El segundo capítulo se refiere al Ciclo de Ingresos, sus funciones típicas, asientos comunes, formas y documentos importantes, objetivos del procedimiento de auditoría y control interno, enlaces normales con otros ciclos, bases usuales de datos y errores potenciales a evaluar.

El tercer capítulo esta enfocado a la Auditoría Interna, importancia, objetivos, funciones ubicación, alcance y base técnica para la realización de Auditoría Interna.

En el cuarto capítulo se realiza una introducción al Informe -COSO- Marco de Gestión de Riesgos, con especificación de sus objetivos, importancia, beneficios, diferencias con la Estructura Tradicional de Control Interno y con el Marco Integrado de Control Interno y la descripción de sus componentes.

Por último, el quinto capítulo contiene el caso práctico, iniciando con los antecedentes de la empresa, la planeación del trabajo de auditoría, la matriz de riesgos de la empresa, la evaluación de los ocho componentes del informe COSO y por último el informe de auditoría.

CAPÍTULO I

EMPRESA INMOBILIARIA QUE SE DEDICA AL ARRENDAMIENTO DE OFICINAS

1.1 Definición

“Las empresas inmobiliarias son las que se dedican a la compra-venta, al arrendamiento y a valorar todo tipo de inmuebles”.(10:1)

Son empresas que se dedican a promover, comprar, vender, arrendar y en general comercializar toda clase de bienes muebles e inmuebles en nombre propio y ajeno, con el fin de atender las necesidades de vivienda para la sociedad en general, incluyendo todos los servicios para su conservación.

Las operaciones que suele realizar una inmobiliaria son:

- Venta y alquiler de propiedades.
- Construir proyectos habitacionales y comerciales.
- Análisis del estado legal de la propiedad y del titular del inmueble antes de ser comercializado.
- Pedidos de informes de dominio en el registro de la propiedad.
- Publicación de las propiedades en medios de comunicación acordes.
- Asesoramiento legal a ambas partes.

Inmuebles

“Cosas que pueden ser objeto de apropiación y son considerados recursos materiales con los que la empresa cuenta para la consecución de sus fines. Los bienes inmuebles son por naturaleza fijos en el espacio, primariamente el suelo y las construcciones incorporadas de igual manera ya que forman parte del inmueble primario”.(10:3-4).

Arrendamiento

“Adquirir propiedades ubicadas en zonas comerciales o habitacionales, para su alquiler temporalmente y así generar rentas y aumentar su capital”.(10:3)

1.2 Naturaleza de la Empresa

Su actividad económica principal, la enmarca el arrendamiento de oficinas y servicios de administración a otros edificios. La visión es lograr ser la empresa con mayor prestigio y éxito en la representación de clientes en el ámbito inmobiliario. Por lo tanto, su función consiste en la satisfacción de los arrendatarios de las oficinas, en donde la misma no solo obtiene ganancias, sino también obtiene una posición en el mercado inmobiliario y por consiguiente, una institución subordinada a los intereses económicos y sociales.

1.3 Objetivos de la Empresa

Toda empresa se distingue por los objetivos que persigue o espera obtener en el transcurso del tiempo. Los objetivos de la empresa difieren de las demás en función del propósito para el cual fueron creadas.

Los objetivos de la empresa inmobiliaria son:

- a. Atender las necesidades de los empresarios al arrendar oficinas de calidad con el fin de obtener recursos económicos, mismos que serán distribuidos entre los inversionistas.
- b. Ser una empresa líder en el mercado inmobiliario.
- c. Cubrir los pagos a proveedores y acreedores por compras al crédito o bien por intereses sobre préstamos concedidos.
- d. Reinvertir en el crecimiento de la compañía.
- e. Generar fuentes de trabajo para el bienestar socioeconómico del país.
- f. Contribuir al sostenimiento de los servicios públicos mediante la tributación de impuestos.

1.4 Importancia de las Empresas Inmobiliarias

Radica en que se dedican a construir proyectos habitacionales y comerciales, arrendar, asesorar en compra-venta de inmuebles, todo con el fin de obtener utilidades.

1.5 Forma de Organización

“La forma de organización más común en las empresas inmobiliarias es la de Sociedad anónima, debido a que se constituye como una persona jurídica independiente”.(10:3)

1.6 Clasificación de las Empresas Inmobiliarias

“De acuerdo a las características y elementos afines las empresas pueden clasificarse en:

1.6.1 Empresas Valuadoras

Estas empresas como su nombre lo indica se dedican a valorar todo tipo de inmuebles, para establecer su valor actual de mercado.

1.6.2 Empresas Constructoras

Estas empresas se dedican a la construcción de bienes inmuebles para posteriormente venderlos.

1.6.3 Empresas Promotoras

Estas empresas actúan como intermediarios en arrendamientos de inmuebles o en la compra-venta de los mismos.

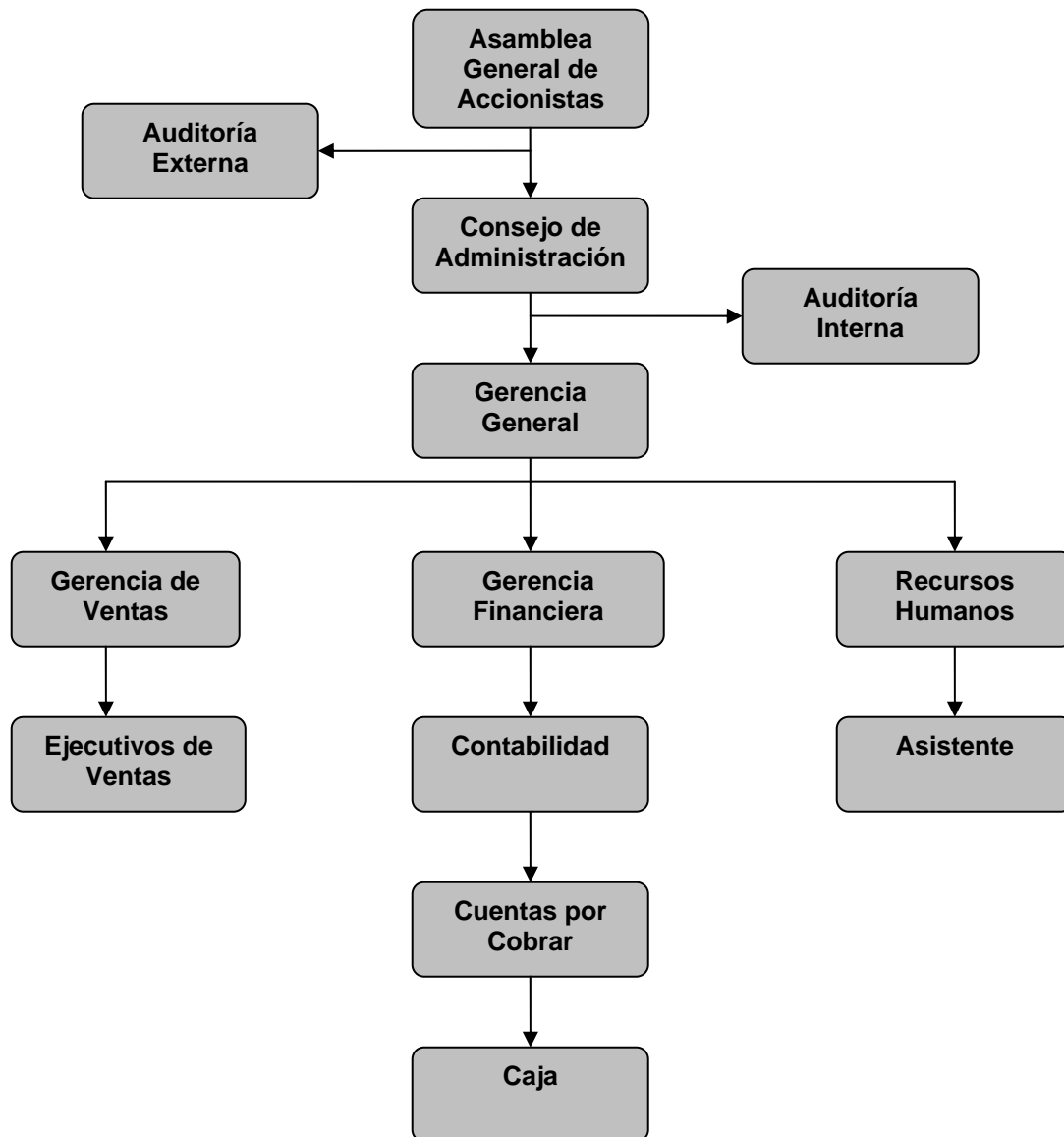
1.6.4 Empresas que se dedican al Arrendamiento

Son empresas inversionistas que adquieren propiedades ubicadas en zonas comerciales o habitacionales de mucho auge, para generar rentas a través de los arrendamientos y aumentar su capital”.(10:3)

1.7 Organización de la Empresa Inmobiliaria

1.7.1 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de una entidad proporciona el marco de referencia dentro del cual se planean, ejecutan, controlan y revisan sus actividades para lograr los objetivos de la entidad. Establecer una estructura organizacional relevante incluye considerar áreas clave de autoridad y responsabilidad y líneas apropiadas de información.



- Gerencia General: se encarga de vigilar porque los controles y procedimientos internos se cumplan para maximizar los recursos humanos y físicos, optimizar los recursos económicos y minimizar los costos operativos; autorizar las decisiones que toma el departamento de ventas y contabilidad, ya que su estructura organizacional es de un nivel jerárquico, además la gerencia esta conformada por una persona.
- Auditoría Interna: evalúa en forma independiente el desempeño y cumplimiento de las actividades, operaciones y funciones que se desarrollan en la empresa y sus áreas administrativas, así como evaluar la razonabilidad en la emisión de sus estados financieros.
- Recursos Humanos: se encarga del reclutamiento, capacitación y contratación del personal adecuado para laborar en la empresa, de acuerdo a sus necesidades.
- Gerencia Financiera: se encarga de autorizar las decisiones, registros y transacciones que realiza el departamento de contabilidad, así como de velar por el adecuado registro contable, del proceso de información financiera de la empresa.
- Departamento de Contabilidad: es donde se llevan los registros contables, pago de sueldos y salarios, preparación y pago de impuestos, preparación de los estados financieros de la compañía. Está integrado por el Contador General y 1 Auxiliar.
- Caja: efectúa la recepción del efectivo por las ventas al contado; arqueos de caja diarios y el registro correspondiente; depositar el efectivo a las cuentas bancarias de la empresa; cheques de pago a proveedores y cuentas por pagar; pago de planilla; cobro a los clientes vía telefónica. Esta integrada únicamente por 1 persona.
- Gerencia de Ventas: se encarga de evaluar a los arrendatarios de las oficinas y realizar contratos. Está integrada por el Gerente y Ejecutivos de ventas.

1.7.2 Sistema contable

El sistema contable que se utiliza para la generación de la información financiera permite tener acceso a diferentes módulos, de los cuales se obtienen los reportes que a continuación se detallan:

Módulo	Reportes que se emiten
Contabilidad	Emite pólizas de diario, Estado de Resultados, Balance General.
Caja y bancos	Emisión cheques, detalle de depósitos, listado de cheques impresos, cortes de caja.
Cuentas por Cobrar	Cuenta corriente, análisis de antigüedad de saldos, reporte de pagos por cliente, facturación, pólizas de ajustes a la antigüedad de saldos.
Inventarios	Control de activos totales.
Libros contables	Genera los libros de compras, ventas, inventario, diario, mayor y balances.
Nóminas	Genera la planilla de sueldos a cancelar cada quincena.
Cuentas por Pagar	Cuenta corriente, análisis de antigüedad de saldos y emisión de la póliza correspondiente, emisión de órdenes de compra.

Derivado de la evaluación efectuada al sistema contable, se observa que éste cuenta con medidas de seguridad, que transmiten confiabilidad en las operaciones que se manejan a través del mismo, dentro de las cuales podemos mencionar las siguientes:

- No permite operar el mismo documento más de una vez.
- Cada persona tiene acceso al módulo que le fue asignado, no así a todo el sistema contable.
- Permite la verificación de partidas descuadradas.
- Restringe el acceso a la información mediante el uso de una clave personal.
- Genera reportes de las transacciones digitadas para efectos de verificar su correcta operatoria.

CAPÍTULO II

CICLO DE INGRESOS

2.1 Ciclo

“Indica al auditor que la actividad de negocios es un flujo continuo de hechos y transacciones. Los ciclos se definen para agrupar el flujo de hechos económicos, similares y que se enlazan entre sí”.(13:1)

2.2 Hechos Económicos

“Un hecho económico es un suceso potencial, verdadero y objetivo; es un acontecimiento preciso”.(13:1)

2.2.1 Clases de Hechos Económicos

2.2.1.1 Los que involucran Intercambio con Terceros:

- a. “Adquisición de recursos a cambio de obligaciones de pago.
- b. Pagos de efectivo para satisfacer obligaciones.
- c. Distribución de recursos a terceros a cambio de promesas de pagos futuros.
- d. Recibo de pago de terceros, por recursos distribuidos”.(13:1-2)

2.2.1.2 Los que comprenden Fuerzas o Entidades Externas, pero no comprenden intercambios:

- a. “Cambios en las condiciones económicas del país (recesiones, cambios en los niveles de precios, escasez de abastecimiento, etc.
- b. Cambios en las leyes y regulaciones gubernamentales.
incluyendo cambios en leyes y tarifas de impuestos.
- c. Los actos de la naturaleza como incendios e inundaciones.
- d. Cambios en los domicilios de proveedores, empleados y clientes.
- e. Arrendamientos operativos y contratos con fuerza ejecutiva”.(13:1-2)

2.2.1.3 Los que involucran Decisiones o Transferencias Internas de Recursos:

- a. “Decisiones operativas cambiando precios.
- b. Transferencias de materias primas a productos en proceso.
- c. Corrección de errores (ajustes de facturas incorrectas).

2.2.1.4 Los que involucran el Tiempo:

- a. Acumulación de intereses y depreciación.
- b. Amortización de gastos anticipados devengados”.(13:2)

2.3 Transacciones

“Es un hecho económico al que se le ha reconocido que produce un efecto potencial sobre los estados financieros, se ha presentado en una forma que puede procesarse y ha sido aceptado para procesamiento por uno o más de los sistemas de registro de la entidad. Un solo hecho económico puede originar varias transacciones, ejemplo: el embarque de mercancías da origen a transacciones separadas de facturación, cuentas por cobrar, inventarios y costo de ventas”.(13:3)

No todos los hechos económicos que deben reflejarse en los estados financieros se convierten en transacciones y se procesan, ejemplo: cambios en los niveles de precios, se pueden informar en los estados financieros pero normalmente no se consideran como transacciones.

2.4 Beneficio del concepto Ciclo

- a. Proporciona una estructura efectiva para estudiar y evaluar los controles contables internos existentes en una empresa.
- b. Enfatiza que la actividad empresarial es un flujo a través del tiempo, más bien que un número de cuentas estáticas a verificar.
- c. Ayuda a que el equipo de auditoría distinga las similitudes del proceso de transacciones dentro de una organización.

- d. Facilita una base común para estudiar lo que sucede en una entidad, cómo auditar lo que sucede y cómo los hechos económicos pueden afectar diversos segmentos de la organización.

2.5 Ciclos de Transacciones

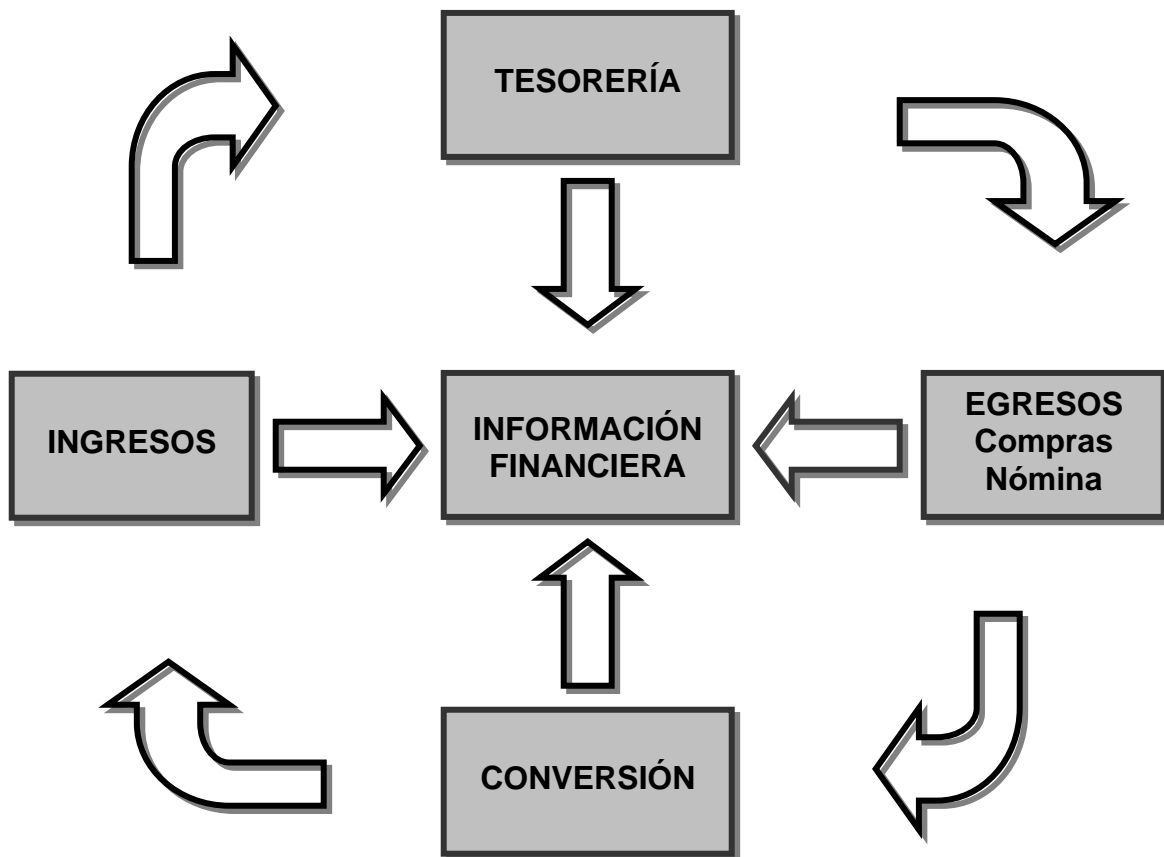
“Consiste en eventos económicos similares que se convierten en transacciones a ser procesadas en los sistemas contables, considerando éstas transacciones como hechos económicos a los que se les reconoce que tienen un efecto sobre los estados financieros de una entidad y que se presenta en una forma en que puede codificarse y aceptarse para procesamiento en los sistemas de contabilidad. Todo ciclo ejecuta más de una función interrelacionada entre sí”.(10:6)

Entre los principales ciclos de transacción tenemos:

- a. Ciclo de Tesorería: incluye las funciones que tratan del manejo de efectivo, emisión de obligaciones de deuda y acciones de capital.
- b. Ciclo de egresos-Compra: clasifica la adquisición de los recursos entre diversas cuentas de activo y de gastos.
- c. Ciclo de Egresos Nómina: involucran eventos y transacciones que corresponden a las remuneraciones a ejecutivos y empleados.
- d. Ciclo de Conversión: manejo de inventarios, propiedades y equipos depreciables, recursos naturales existentes, seguros pagados anticipados y otros activos no monetarios que se tienen para utilizarse en el negocio.
- e. Ciclo de Ingresos: incluye funciones que se requieren para cambiar por efectivo los productos o servicios; estas funciones incluyen la toma de pedidos de los clientes, el embarque de los productos terminados, el uso por los clientes de los servicios que presta la empresa, mantener y cobrar las cuentas por cobrar a clientes y recibir de estos el efectivo.

- f. Ciclo de Información Financiera: no procesa transacciones, analiza, evalúa, resume, concilia, ajusta y reclasifica información de contabilidad y operaciones de otros ciclos, de modo que la misma pueda ser informada a la gerencia y recopila datos para expresarlos en los estados financieros.

Esquema de Enlaces de los Ciclos de Transacciones



2.6 Ciclo de Ingresos

“Incluye todas aquellas funciones que se requieren llevar a cabo para cambiar por efectivo, con los clientes, sus productos y servicios. Estas funciones incluyen la toma de pedidos de los clientes, el embarque de los productos terminados, el uso por los clientes de los servicios que presta la empresa, mantener y cobrar las cuentas por cobrar a clientes y recibir de estos el efectivo”.(2:123)

En virtud de que el ciclo de ingresos es el ciclo en que el control físico y el derecho de propiedad sobre los recursos se venden, la determinación del costo de ventas es una función contable que puede identificarse con el ciclo de ingresos.

2.7 Objetivos del Ciclo de Ingresos

“Los objetivos del ciclo de ingresos han sido clasificados en 4 clases:

- a. **Objetivos de autorización:** son aquellos controles que se establecen para asegurarse de que se están cumpliendo las políticas y criterios establecidos por la administración y que estos son adecuados.
- b. **Objetivos de Procesamiento y Clasificación de Transacciones:** son aquellos controles que deben establecerse para asegurarse del correcto reconocimiento, procesamiento, clasificación, registro e informe de las transacciones ocurridas en una empresa, así como los ajustes de éstas.
- c. **Objetivos de Verificación y Evaluación:** son aquellos controles relativos a la verificación y evaluación periódica de los saldos que se informan, así como de la integridad de los sistemas de procesamiento.
- d. **Objetivos de Salvaguarda Física:** son aquellos controles relativos al acceso a los activos, registros, formas importantes, lugares de proceso y procedimientos de proceso”.(2:125-127)

2.8 Funciones Típicas

2.8.1 Funciones de Ejecución

- a. “Ventas
 - Toma de pedidos.
 - Evaluación y aprobación de crédito.
 - Despacho del pedido y/o prestación del servicio.
 - Facturación”.(13:56)

- b. “Ingresos de efectivo
 - Recibir remesas de efectivo por correo
 - Recepción de dinero de ventas al mostrador.
 - Sumar el total de entradas de efectivo.
 - Depositar el efectivo recibido en el banco.
 - Determinación de cuentas incobrables

2.8.2 Funciones de Registro

- a. Ventas
 - Contabilizar la factura.
 - Contabilizar comisiones.
 - Contabilizar garantías otorgadas en la venta del bien o servicio.
 - Emisión de notas de crédito, ajustes a clientes por: mercadería devuelta, ajustes a precios, errores en facturación, cualquier otra reducción en el saldo de clientes.
 - Determinación del costo de ventas.
 - Actualización de los diarios de: venta de bienes y servicios, cobros y depósitos, notas de crédito y débito emitidas a clientes.
 - Actualización de los sub-mayores de: caja, clientes, inventarios, propiedades, comisiones a pagar.
 - Gestión de cobro a clientes y seguimiento de cuentas morosas.
 - Registro de cuentas incobrables.

- b. Ingresos de Efectivo
 - Contabilizar en el diario las entradas de efectivo y efectuar traslados al mayor.
 - Contabilizar en el diario las transacciones de ajustes y traslados al mayor.
 - Actualización de los mayores auxiliares de clientes”.(13:56-57)

2.8.3 Funciones de Custodia

- a. "Ventas"
 - Proteger el mayor auxiliar de clientes.
 - Mantener actualizados los saldos.
- b. Ingresos de efectivo
 - Llevar el control correcto de los saldos de efectivo.
 - Llevar un control apropiado de los saldos de clientes".(13:-57)

2.9 Asientos Comunes

- a. "Ventas
- b. Costo de ventas.
- c. Ingresos de caja.
- d. Devoluciones y rebajas sobre ventas.
- e. Descuentos por pronto pago.
- f. Provisiones para cuentas de cobro dudoso.
- g. Cancelaciones y recuperaciones de cuentas incobrables.
- h. Gastos de comisiones.
- i. Creación de pasivos por el impuesto a las ventas.
- j. Provisiones para gastos de garantía.
- k. Cheques rechazados".(13:58)

2.10 Formas y Documentos Importantes

- a. "Ventas"
 - Pedidos de clientes.
 - Órdenes de embarque o despacho.
 - Conocimiento de embarque.
 - Facturas de ventas.
 - Relación de documentos entregados para su cobro.
 - Recibos.
 - Avisos de remesas de clientes".(13:58)

- “Relación diaria de cobro
- Relación diaria de depósitos.
- Notas de débito y crédito a clientes por modificaciones en las facturas o saldos de su cuenta.

b. Ingresos

- Avisos de remesas de fondos.
- Cheques recibidos.
- Cintas de máquinas registradoras
- Pre-listado de entradas de efectivo (recibido por correo).
- Resúmenes diarios de efectivo.
- Fichas de depósitos bancarios.
- Notas de crédito.
- Notas de autorización de cancelación de cuentas”.(13:58-59)

2.11 Objetivos del Procedimiento de Auditoría

El principal objetivo de los procedimientos de Auditoria en el ciclo de ingresos, es obtener la evidencia suficiente y competente para dar seguridad razonable de que las cuentas correspondientes a ingresos, incluya las operaciones aplicables en el período; que las cuentas por cobrar representen cantidades en las cuales dicho cobro es probable y la entidad tenga derecho legal; y que las descripciones y clasificaciones sean adecuadas y no engañosas.

Podríamos definir varios tipos de riesgo que se pueden dar en el ciclo de ingresos por el volumen de transacciones y la complejidad que presentan los sistemas contables:

2.11.1 Existencia y Ocurrencia

Los saldos registrados puede ser que no correspondan a clientes, precios o términos reales. Este riesgo es cubierto por los objetivos de autorización y exactitud.

2.11.2 Integridad

Puede ser que no sean registradas todas las transacciones válidas. Este riesgo es cubierto por el objetivo de integridad.

2.11.3 Exactitud

En el procesamiento de transacciones se pueden presentar errores mecánicos o de sumarizaciones. Este riesgo es cubierto por el objetivo de exactitud.

2.12 Objetivos de Control Interno

Para efectos del ciclo de ingresos se han identificado 21 objetivos específicos de control interno, los cuales han sido clasificados en cuatro clases como sigue:

2.12.1 Objetivos de Autorización

Estos objetivos para el ciclo de ingresos son:

- Los clientes deben autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración.
- El precio y condiciones de las mercancías y servicios que han de proporcionarse a los clientes deben de autorizarse de acuerdo con políticas adecuadas establecidas por la administración.
- Las distribuciones de cuentas y los ajustes a los ingresos, costo de ventas, gastos de ventas y cuentas de clientes, deben de autorizarse de acuerdo con políticas adecuadas establecidas por la administración.
- Los procedimientos del proceso del ciclo de ingresos deben estar de acuerdo con políticas adecuadas establecidas por la administración.

2.12.2 Objetivos de Procesamiento y Clasificación de Transacciones

Estos objetivos para el ciclo de ingresos son:

- Sólo deben aprobarse aquellos pedidos de clientes por mercancías o servicios que se ajusten a políticas adecuadas establecidas por la administración.

- Debe requerirse de una solicitud o pedido aprobado antes de proporcionar mercancías o servicios.
- Cada pedido autorizado debe embarcarse correcta y oportunamente.
- Todos y únicamente los embarques efectuados y los servicios prestados deben producir facturación.
- Las facturas deben prepararse correcta y adecuadamente.
- Debe controlarse el efectivo cobrado desde su recepción, hasta su depósito.
- Las facturas deben clasificarse, concentrarse e informarse correcta y oportunamente.
- Los costos de las mercancías y servicios vendidos, así como los gastos relativos a las ventas deben clasificarse, concentrarse e informarse correcta y oportunamente.
- La información del efectivo debe clasificarse, concentrarse e informarse correcta y oportunamente.
- Los ajustes a los ingresos, costos de ventas, gastos de ventas y cuentas de clientes deben clasificarse, concentrarse e informarse correcta y oportunamente.
- Las facturas, cobros y los ajustes relativos deben aplicarse con exactitud a las cuentas apropiadas de cada cliente.
- En cada período contable deben prepararse asientos contables para facturaciones, costos de mercancías y servicios vendidos, gastos relativos a las ventas, efectivo recibido y ajustes relativos.
- Los asientos contables del ciclo de ingresos deben resumir y clasificar las transacciones de acuerdo con las políticas establecidas por la gerencia.
- La información para determinar bases de impuestos derivada de las actividades de ingreso debe producirse correcta y oportunamente.

2.12.3 Objetivos de Verificación y Evaluación

Este objetivo para el ciclo de ingresos es:

- Deben verificarse y evaluarse en forma periódica los saldos de cuentas por cobrar y las transacciones relativas.

2.12.4 Objetivos de Salvaguarda Física

Estos objetivos para el ciclo de ingresos son:

- El acceso al efectivo recibido debe permitirse únicamente de acuerdo con controles adecuados establecidos por la gerencia hasta que se transfiera dicho control al ciclo de tesorería.
- El acceso a los registros de embarque, facturación, cobranza y cuentas por cobrar, así como las formas importantes, lugares y procedimientos de proceso debe permitirse únicamente de acuerdo con políticas adecuadas establecidas por la gerencia.

2.13 Cuentas de mayor

- a. "Ventas.
- b. Comisiones de ventas.
- c. Cuentas por cobrar.
- d. Estimación cuentas incobrables.
- e. Costo de ventas.
- f. Devoluciones y rebajas sobre ventas".(13:63)

2.14 Enlaces normales con otros Ciclos

- a. Ingresos de caja al Ciclo de Tesorería.
- b. Embarques de productos al Ciclo de Conversión.
- c. Resumen de actividades (asientos de diario) al Ciclo de Información Financiera.

2.15 Bases Usuales de Datos

Están representadas por archivos, catálogos, listas, auxiliares, etc.; que contienen aquella información necesaria para poder procesar las transacciones dentro de un ciclo o bien información que se produce como resultado del proceso de las transacciones. Estas bases de datos de acuerdo con el uso que se les da, se pueden clasificar como sigue:

2.15.1 Bases de Referencia

Representadas por información que se utiliza para el proceso de transacciones.

- Listas y/o archivos maestros de clientes de crédito.
- Catálogos de productos y listados o archivos de precios.

2.15.2 Bases Dinámicas

Representadas por información resultante del proceso de las transacciones y que como tal se está modificando constantemente.

- Archivos de órdenes de clientes pendientes de surtir.
- Auxiliares de clientes.
- Estadísticas de ventas.
- Diarios de ventas.

2.16 Errores potenciales a evaluar

a. “Ventas

- Facturada, no despachada.
- Despachada, no facturada.
- Facturada, no contabilizada.
- Importe contabilizado incorrectamente.
- Factura valorada incorrectamente.
- Mal clasificada contablemente.
- Contabilizada en período indebido”.(13:64-65)

- b. "Cobros
 - Cobrado, no depositado.
 - Cobrado, no contabilizado.
 - Depositado, no contabilizado.
 - Contabilizado, no depositado.
 - Importe contabilizado incorrectamente.
 - Acreditado en cuenta indebida.
 - Contabilizado en período indebido".(13:64-65)

2.17 Proceso de la Evaluación del Control Interno del Ciclo de Ingresos

2.17.1 Proceso de Recepción del dinero

La recepción de dinero como fase inicial del ciclo de ingresos, cubre la primera recepción a caja desde cualquier parte de la organización. Consecuentemente está relacionada con el manejo de caja y la forma como se recibe y se mueve internamente dentro de un control centralizado.

El proceso de recepción del dinero se detalla así:

- La contabilización debe efectuarse lo más rápido posible.
- Los registros contables deben estar orientados, lo más práctico posible, hacia los ingresos de caja.
- Se deben instituir controles para asegurar que se cobren los servicios que presta la empresa.
- Conciliar los ingresos de caja.
- Los ingresos de caja deben separarse de los egresos.
- Los ingresos de caja deben permanecer intactos y depositarse de inmediato.
- Deben contabilizarse adecuadamente todas las contrapartidas.
- Los registros contables deben ser operados de manera independiente.

2.17.2 Proceso de Cuentas por Cobrar

a. Naturaleza de las Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar surgen por diversas formas, sin embargo la principal y primordial es la venta de productos manufacturados o servicios prestados por la entidad.

El proceso relativo de cuentas por cobrar se da en tres fases:

- Condiciones que originan la existencia de una cuenta por cobrar.
- Administración de las cuentas por cobrar y la forma como fueron creadas.
- Mecanismos que hacen que la cuenta sea finalmente recuperada.

El objetivo en cada fase será comprender el rango general de los asuntos involucrados y la identificación de los principales problemas de control.

b. Creación de las Cuentas por Cobrar

En virtud de que las cuentas normalmente se originan por la venta de los productos de la organización o la prestación de determinado servicio, las principales consideraciones de control aplicables a la creación de la cuenta por cobrar, son como se detalla a continuación:

- Revisión independiente y aprobación de crédito.
- Determinación de la disponibilidad del producto.
- Autorización de precios y términos.
- Papelería multicopia para propósitos específicos.

c. Administración de las Cuentas por Cobrar

La fase de administración del proceso de cuentas por cobrar empieza desde la generación de la cuenta, para su manejo y control propio, y concluye en el momento que es pagada o liquidada. Las principales consideraciones de control durante esta nueva fase incluyen:

- Control independiente de los registros de cuentas por cobrar.
- Registro y control.
- Oportuno y adecuado sistema de reporte.
- Envío de estados de cuenta de clientes en forma directa e independiente.
- Disponibilidad de las cuentas por cobrar.

Existen cuatro procedimientos para acreditar una cuenta por cobrar, los cuales en seguida se refieren junto con las principales consideraciones de control:

- Cobranza
- Devolución de mercancía.
- Ajustes y descuentos.
- Cancelación de cuentas malas.

d. Políticas administrativas de las Cuentas por Cobrar

Al considerar el marco de referencia operacional del proceso de cuentas por cobrar, posteriormente se analizan cuidadosamente varias políticas clave relacionadas con el manejo de las mismas cuentas por cobrar.

- Otorgamiento de líneas de crédito.
- Impacto de las relaciones con los clientes en el proceso de cuentas por cobrar.

2.17.3 Proceso de Otras Cuentas por Cobrar

Aún cuando las actividades regulares de ventas de la organización proveen las fuentes de cuentas por cobrar, existen otras actividades, que originan ciertos tipos especiales de cobranza.

Entre estas se pueden mencionar:

- Anticipo a empleados
- Depósitos con terceros

- Reclamaciones
- Acumulación de ingresos

2.17.4 Proceso de Documentos por Cobrar

En algunas situaciones es práctico para una entidad, diferir la recuperación de la cuenta por cobrar originada por la venta de sus productos o prestación de servicios; en tales casos, las operaciones que se realicen deberán especificar claramente las épocas de pago.

Habrán casos en que éstas se garanticen mediante un documento por cobrar; sin embargo, los documentos por cobrar originan también problemas de recuperación cuando se mezclan con las cuentas por cobrar regulares; también se presentan circunstancias especiales cuando la cuenta por cobrar regular no es liquidada de acuerdo al plan original, y es aquí cuando la organización desea obtener un reconocimiento más preciso de su cobranza cuando ésta se encuentra respaldada por un documento.

CAPÍTULO III

AUDITORÍA INTERNA

3.1 Antecedentes de Auditoría

Existe la evidencia de que alguna especie de auditoría se practico en tiempos remotos. El hecho de que los soberanos exigieran el mantenimiento de las cuentas de su residencia por los escribanos independientes pone de manifiesto que fueron tomadas algunas medidas para evitar desfalcos en dichas cuentas. A medida que se desarrolló el comercio, surgió la necesidad de las revisiones independientes para asegurarse de la adecuación y fiabilidad de los registros mantenidos en varias empresas comerciales.

La auditoría como profesión fue reconocida por primera vez bajo la Ley Británica de Sociedades Anónimas de 1862 y el reconocimiento general tuvo lugar durante el período de mandato de la ley. Desde 1862 hasta 1905, la profesión de la auditoría creció y floreció en Inglaterra, y se introdujo en los Estados Unidos hacia 1900. En Inglaterra se siguió haciendo hincapié en cuanto a la detección del fraude, pero la auditoría en los Estados Unidos toma un camino independiente lejos de la detección del fraude como objetivo primordial de la auditoría.

La profesión de la Contaduría Pública en Guatemala, nació con la creación de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en el año de 1937 y salvo algunos extranjeros, el único guatemalteco que tenía el título de Contador Público era Alfredo Godoy a quien por acuerdo del Gobierno de la República se le dio el título por razones de estado, había realizado estudios en los Estados Unidos de Norteamérica, ya que no existía dicha carrera en Guatemala.

Prácticamente la contaduría no se ejercía antes de la creación de la Facultad de Ciencias Económicas, pero las pocas empresas fuertes de capital en su mayor parte extranjero, tenían a su servicio a Contadores Públicos de su nacionalidad.

3.2 Definición de Auditor

“Es aquella persona profesional, capacitada y experimentada que se designa por una autoridad competente, para revisar, examinar y evaluar los resultados de la gestión administrativa y financiera de una dependencia o entidad, con el propósito de informar o dictaminar acerca de ellas, realizando las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar su eficacia y eficiencia”.(2:36)

3.2.1 Funciones generales del Auditor

- Estudiar la normatividad, misión, objetivos, políticas, planes y programas de trabajo.
- Desarrollar el programa de trabajo de una auditoría.
- Definir los objetivos, alcance y metodología para instrumentar una auditoría.
- Captar la información necesaria para evaluar la funcionalidad y efectividad de los procesos, funciones y sistemas utilizados.
- Diagnosticar sobre los métodos de operación y los sistemas de información.
- Detectar los hallazgos y evidencias e incorporarlos a los papeles de trabajo.
- Proponer los sistemas administrativos y/o las modificaciones que permitan elevar la efectividad de la organización
- Analizar la estructura y funcionamiento de la organización en todos sus ámbitos y niveles

3.3 Definición General de Auditoría

“Es la revisión independiente de alguna o algunas actividades, funciones específicas, resultados y operaciones de una entidad administrativa, realizada por un profesional de la auditoría, con el propósito de evaluar su correcta realización y, con base en ese análisis, poder emitir una opinión autorizada sobre la razonabilidad de sus resultados y el cumplimiento de sus operaciones”.(11:11)

3.4 Objetivos Generales de Auditoría

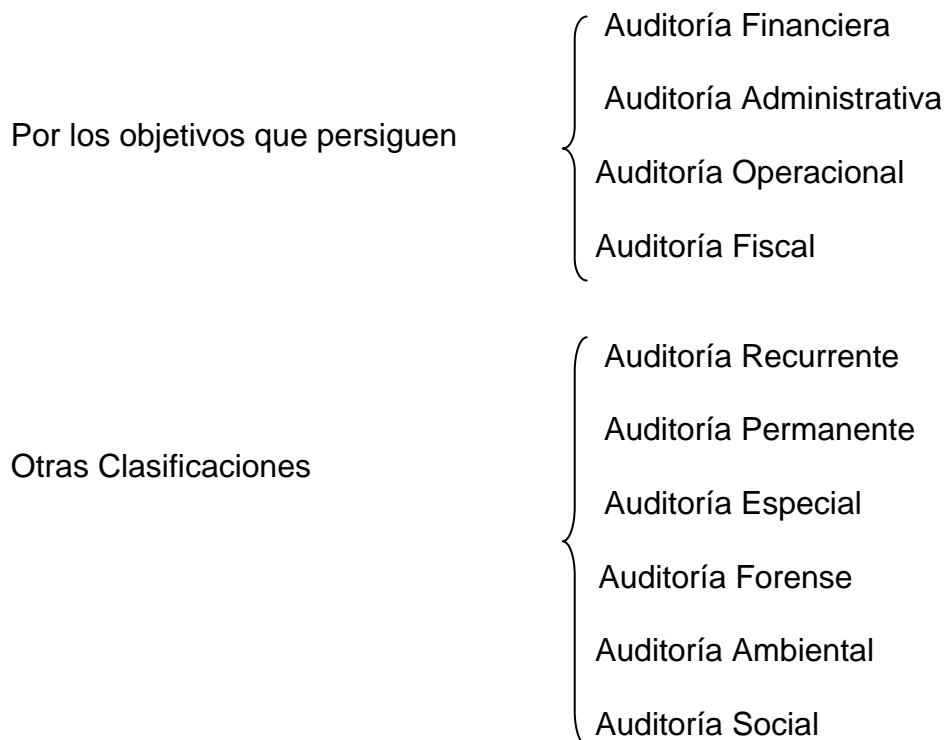
El objetivo principal de una auditoria es expresar una opinión sobre los estados financieros de una empresa o entidad. Para lograr ese objetivo, el auditor debe realizar el examen de los estados financieros de acuerdo con normas internacionales de auditoria, utilizando para el efecto los procedimientos y técnicas de auditoria, que en cada caso se consideren oportunos, con el objeto de reunir la evidencia apropiada de auditoría, para fundamentar su opinión, o en su caso, su abstención, sobre los estados financieros auditados.

Así también podemos mencionar como objetivos, los siguientes:

- Proporcionar a la dirección y a los propietarios de la empresa unos estados financieros certificados por una autoridad independiente e imparcial.
- Proporcionar asesoramiento a la gerencia y a los responsables de las distintas áreas de la empresa en materia de sistemas contables y financieros, procedimientos de organización y otras numerosas fases de la operatoria de una empresa.
- Suministrar información objetiva que sirva de base a las entidades de información y clasificación crediticia.
- Servir de punto de partida en las negociaciones para la compraventa de las acciones de una empresa.
- Liberar implícitamente a la gerencia de sus responsabilidades de gestión.

3.5 Clasificación de los Tipos de Auditoría

Por las personas que la realizan	{ Auditoría Interna Auditoría Externa
Por la fecha en que son aplicados los procedimientos	{ Auditoría Preliminar Auditoría Final



3.6 Auditoría Interna

Es la función independiente de evaluación, establecida dentro de una organización, para examinar y evaluar sus actividades como un servicio a la misma organización.

Es la actividad organizada para asegurar a la dirección de la empresa el cumplimiento de las normas de trabajo y políticas preestablecidas, con el propósito de obtener los beneficios que se derivan de las verificaciones contables y de los análisis económicos y financieros.

3.7 Importancia de Auditoría Interna

Tradicionalmente la Auditoría Interna se ha orientado hacia aquellos aspectos de tipo financiero concentrándose en la corrección de los registros contables y verificando que la información sea confiable. Sin embargo, ésta es sólo una de las áreas que se pueden considerar como básicas a cubrir por parte de la Auditoría Interna.

3.8 Objetivos de Auditoría Interna

Siendo la Auditoría Interna un control de los controles e instrumento de medición y evaluación de la efectividad de la estructura de control interno de una entidad, contribuye con ésta para alcanzar los objetivos básicos siguientes:

- **Garantizar información financiera confiable y oportuna**

Le permitirá garantizar la autenticidad de las transacciones y el adecuado registro de las mismas, a efecto de que los estados financieros presenten razonable y oportunamente la situación financiera de la empresa. La Auditoría Interna por medio de la revisión de la información financiera permite a la administración de la compañía:

- a. Conocer la precisión y veracidad de la contabilidad.
- b. Verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos contables dictados por la administración, en función de su eficiencia y efectividad.

- **Salvaguarda de los Activos**

Un examen adecuado y oportuno de los activos permitirá al auditor interno determinar:

- a. La propiedad de los activos de la empresa.
- b. La salvaguarda de los activos contra diferentes riesgos, tales como: robo, incendio, actividades impropias o ilegales y contra siniestros naturales.
- c. La existencia física de los activos.

- **Promover la eficiencia operativa de la entidad**

Cuando la Auditoría Interna evalúa actividades relacionadas con el uso económico y eficiente de los recursos, promueve la eficiencia operativa de la entidad al identificar situaciones tales como: sub-utilización de instalaciones, trabajo no productivo, procedimientos que no justifican su costo, exceso o insuficiencia de personal. Esto lo logra la auditoría interna cuando:

- a. Efectúa la evaluación de estándares que miden si la utilización de los recursos se realizan económica y eficientemente.
- b. Si el recurso humano ha entendido y cumple con los estándares de operación.
- c. Si las desviaciones a los estándares se analizan, investigan y se toman las medidas correctivas correspondientes.

- **Cumplimiento de objetivos, políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos**

En toda empresa la administración es responsable de fijar objetivos, políticas, planes y procedimientos; el proceso de determinar objetivos y establecer políticas, planes y procedimientos es parte del proceso integral de la administración de la entidad. La Auditoría Interna forma parte del proceso administrativo del control y como tal debe conocer los objetivos, políticas, planes y procedimientos determinados por la administración para evaluarlos y verificar su cumplimiento. En ese sentido el auditor interno debe conocer los objetivos y políticas para diseñar las pruebas necesarias y así verificar el cumplimiento de los mismos.

3.9 Funciones de Auditoría Interna

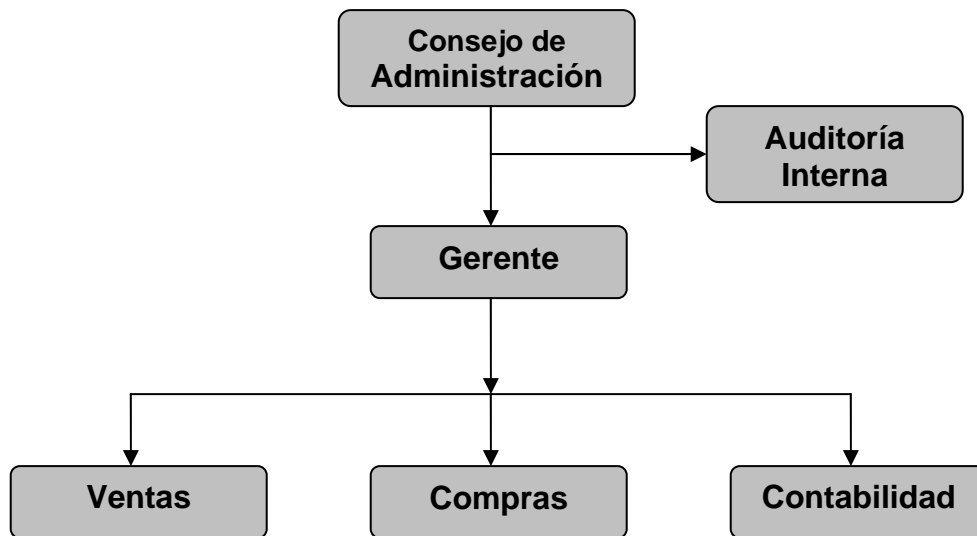
La principal función de Auditoría Interna es dar un servicio a la entidad a la que pertenece, que logre un nivel aceptable de satisfacción en los usuarios del servicio o departamentos que cubre su función.

Para el efecto es importante tener presente que los usuarios más importantes de Auditoría Interna, son los accionistas y en un segundo lugar la Gerencia. Dentro de las funciones de Auditoría Interna, se mencionan:

- Evaluar la efectividad del sistema de control interno.
- Proporcionar servicios de consultoría asesoría sobre áreas y operaciones críticas de riesgo.
- Verificar la adecuada protección de los activos.
- Realizar examen de los sistemas computarizados, mediante la revisión de los controles y medidas de seguridad, así como la evaluación de los programas fuente y bases de datos.
- Verificar que todas las actividades de la entidad se realicen con apego a la ley y a políticas y procedimientos de la misma.

3.10 Ubicación de Auditoría Interna en la Estructura Organizacional

Para que sea objetiva la función de Auditoría Interna, su ubicación en la organización debe ser relevante para asegurar un amplio margen de cobertura y para asegurar acciones efectivas y recomendaciones de auditoría seguras. Debe estar dentro de los primeros niveles de la organización como posición jerárquica que permita asegurar un amplio margen de cobertura, hacia los mismos niveles colaterales donde se ubique y hacia los inferiores. Es por demás entendible que si se ubica el departamento de auditoria interna a un tercer, cuarto, o más bajo nivel no tendrá la ascendencia suficiente para auditar, ser aceptado y respetado por los niveles superiores. A mayor nivel jerárquico del departamento de auditoria interna, mayor peso tiene en la organización y mayor respeto y autoridad encontrará sobre los hallazgos u observaciones detectados como producto de su trabajo, y aceptación a las recomendaciones o sugerencias propuestas, con lo cuál tendrá una mayor interacción con los niveles de toma de decisiones y, por supuesto, mayor y mejor será el servicio a prestar a la organización.



3.11 Alcance de Auditoría Interna

El alcance del trabajo de Auditoría Interna debe cubrir el examen y evaluación del diseño de la suficiencia y efectividad del sistema del Control Interno de la organización así como la calidad del cumplimiento de las responsabilidades asignadas.

Debe ser definido por un comité de auditoría de alto nivel y comprender desde la verificación de despachos, hasta el análisis de puestos a nivel gerencial en un plan debidamente autorizado y para ello es fundamental la preparación de un plan estratégico del trabajo a realizar; y comprende el enfoque del trabajo y el análisis de las áreas de riesgo del negocio así como la definición de los procedimientos de auditoría que se pueden seguir para cubrir dichos riesgos, debe existir una metodología de trabajo para que exista una estandarización de los procedimientos a efectuarse.

El alcance de la Auditoría Interna considera, el examen y evaluación de la adecuación y eficiencia del sistema de control interno de la organización y la calidad de ejecución en el desempeño de las responsabilidades asignadas.

El propósito de la revisión de la estructura del control interno, es determinar si se cumplen los objetivos siguientes:

- Revisión de la veracidad e integridad de la información financiera, operativa y los medios utilizados para identificar, medir, clasificar y reportar esa información.
- Revisar los sistemas establecidos para asegurar el cumplimiento de políticas, planes, procedimientos y ordenamientos legales que pueden tener un impacto significativo en las operaciones y en los reportes y determinar si la organización cumple con tales sistemas.
- Revisar las medidas para salvaguardar activos y si son adecuadas verificar la existencia de tales activos.
- Evaluar el aspecto económico y la eficiencia en la utilización de los recursos.
- Revisar operaciones o programas que tiendan a asegurar que los resultados sean acordes con los objetivos y metas y si esas operaciones, metas y programas se llevan a cabo según lo planeado.

3.12 Ventajas de Auditoría Interna

- Facilita una ayuda primordial a la dirección al evaluar de forma relativamente independiente los sistemas de organización y de administración.
- Facilita una evaluación global y objetiva de los problemas de la empresa, que generalmente suelen ser interpretados de una manera parcial por los departamentos afectados.
- Pone a disposición de la dirección un profundo conocimiento de las operaciones de la empresa, proporcionado por el trabajo de verificación de los datos contables y financieros.
- Contribuye eficazmente a evitar las actividades rutinarias y la inercia burocrática que generalmente se desarrollan en las grandes empresas.

- Favorece la protección de los intereses y bienes de la empresa frente a terceros.

3.13 Rol del Auditor Interno

Su responsabilidad incluye, asegurar la adecuación del sistema de control interno, la confiabilidad de los datos y el uso eficiente de los recursos de la organización, la prevención y detección de fraudes, coordinación de actividades con los auditores externos; por lo que es necesario para los auditores internos la integración de las habilidades de auditoría y sistemas de información y una comprensión del impacto de la tecnología informática sobre el proceso de auditoría.

Los auditores internos están en la capacidad de realizar auditorías financieras, operativas e informáticas.

3.14 Base Técnica para la realización del trabajo de Auditoría Interna

Todo trabajo de auditoría interna debe ser realizado aplicando las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, las cuales fueron emitidas por el Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos de América (IIA).

Estas normas definen los principios básicos que representan el ejercicio de la Auditoría Interna, así mismo proveen un marco para ejercer y promover un amplio rango de actividades de auditoría interna, también las bases para evaluarla y fomentar las mejoras en los procesos y operaciones de la organización.

El cumplimiento de las Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna es esencial para el ejercicio de las responsabilidades de los auditores internos. El propósito de las normas es:

- Definir principios básicos que representen el ejercicio de la auditoría interna tal como este debería ser.
- Establecer las bases para medir el desempeño de la auditoría interna.

- Proveer un marco para ejercer y promover un amplio rango de actividades de auditoría interna de valor añadido.
- Fomentar la mejora en los procesos y operaciones de la organización.

Las Normas están constituidas así:

- Normas sobre Atributos: tratan de características de las organizaciones y los individuos que desarrollan actividades de auditoría interna.
- Normas sobre el Desempeño: describen la naturaleza de las actividades de auditoría interna y proveen criterios de calidad contra los cuales puede medirse la práctica de estos servicios. Las Normas sobre Atributos y sobre Desempeño se aplican a los servicios de auditoría interna en general.
- Normas de Implantación: aplican a las normas sobre atributos y desempeño a tipos específicos de trabajos por ejemplo: una auditoría de cumplimiento, una investigación de fraude o un proyecto de auto evaluación de control.

La estructura de estas Normas es la siguiente:

a. Normas sobre Atributos

- 1000 Propósito, autoridad y responsabilidad
- 1100 Independencia y objetividad
 - 1110 Independencia de la organización
 - 1120 Objetividad individual
 - 1130 Impedimentos a la independencia u objetividad
- 1200 Pericia y debido cuidado profesional
 - 1210 Pericia
 - 1220 Debido cuidado profesional
 - 1230 Desarrollo profesional continuado
- 1300 Programa de aseguramiento de calidad y mejora
 - 1310 Evaluaciones del programa de calidad

- 1311 Evaluaciones internas
- 1312 Evaluaciones externas
- 1320 Reporte sobre el programa de calidad
- 1330 Utilización de “Realizado de acuerdo con las normas”
- 1340 Declaración de incumplimiento

b. Normas sobre Desempeño

- 2000 Administración de la actividad de auditoría interna
 - 2010 Planificación
 - 2020 Comunicación y aprobación
 - 2030 Administración de recursos
 - 2040 Políticas y procedimientos
 - 2050 Coordinación
 - 2060 Informe al consejo de administración y a la dirección superior
- 2100 Naturaleza del trabajo
 - 2110 Gestión de riesgos
 - 2120 Control
 - 2130 Gobierno
- 2200 Planificación del trabajo
 - 2201 Consideraciones sobre planificación
 - 2210 Objetivos del trabajo
 - 2220 Alcance del trabajo
 - 2230 Asignación de recursos para el trabajo
 - 2240 Programa de trabajo
- 2300 Desempeño del trabajo
 - 2310 Identificación de la información
 - 2320 Análisis y evaluación
 - 2330 Registro de la información
 - 2340 Supervisión del trabajo
- 2400 Comunicación de Resultados

- 2410 Criterios para la comunicación
- 2420 Calidad de la comunicación
- 2421 Errores y omisiones
- 2430 Declaración de incumplimiento con las normas
- 2440 Difusión de resultados
- 2500 Supervisión del progreso
- 2600 Aceptación de riesgos por la administración

Es importante mencionar que las Normas para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna no son de observancia obligatoria en Guatemala, sin embargo constituyen una práctica moderna de auditoría interna.

CAPÍTULO IV

CONTROL INTERNO -COSO-

4.1 Antecedentes

El denominado "INFORME COSO" (Committee of Sponsoring Organizations) sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno al control interno. Plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION, NATIONAL COMMISSION ON FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS). El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

- Asociación Americana de Contabilidad (American Accounting Association, AAA)
- Instituto Americano de Contadores Públicos (American Institute of Certified Public Accountants, AICPA)
- Instituto de Administración y Contabilidad (Financial Executive Institute, (FEI)
- Instituto de Auditores Internos (Institute of Internal Auditors, IIA)
- Instituto de Ejecutivos Financieros (Institute of Management Accountants, IMA)

El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control interno. 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 en todo lo que concierne al Control Interno.

Es además una herramienta que puede asistirlo en la evaluación, auditoría, documentación, mejora y da seguimiento al sistema de control interno, permite facilitar las actividades de los encargados del control interno, auditores internos y externos, y gerencias de las organizaciones preocupadas por mejorar sus resultados.

Existen en la actualidad 2 versiones del Informe COSO, la versión del 1992 que surge cuando la Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta en los Estados Unidos, conocida como la Comisión Treadway emite el documento denominado Marco Integrado del Control Interno (Framework Internal Control Integrated), contando con 5 componentes.

Posteriormente la versión de septiembre del 2004, surge debido a la preocupación y al aumento del interés en la gestión de riesgo durante la segunda mitad de los años 90, el comité de las organizaciones que patrocinaban la Comisión Treadway determinó que había una necesidad de un marco común de Gestión Integral de Riesgo y en 2001 contrató a PricewaterhouseCoopers para desarrollar un marco para evaluar y mejorar la gestión de riesgo en las organizaciones; y se emite el Marco de Gestión de Riesgos (Enterprise Risk Management Framework), incluyendo en éste 3 componentes más.

El Marco de Gestión de Riesgos (ERM) se crea ampliando la versión de COSO de 1992 y no para sustituir el marco de control interno; además, incluye una guía actualizada que proporciona herramientas de ayuda a las empresas en la administración de sus riesgos.

En este trabajo se incorpora el concepto de gestión de riesgos, entendiéndose como tal un proceso, llevado a cabo por el director ejecutivo, gerencias y demás personal, destinado a establecer estrategias para toda la empresa, diseñado para identificar eventos potenciales que pudieran afectar a la entidad y administrar los riesgos para que estén dentro de los límites de su disposición al riesgo, a fin de proporcionar una razonable seguridad respecto al logro de los objetivos de la entidad.

4.2 Definición de Control Interno de acuerdo al Informe COSO

Es un proceso, realizado por la dirección ejecutiva, gerencias y demás personal, diseñado para brindar una razonable seguridad con respecto del logro de los objetivos en las siguientes categorías:

- **Efectividad y eficacia de las operaciones:** se refiere a los objetivos del negocio, entendidos en términos de rentabilidad y rendimiento de las operaciones de la empresa u organización.
- **Confiabilidad de la Información Financiera:** pretende garantizar que la empresa disponga de información financiera cierta, fiable y que esta información se obtenga tempestivamente, eso es, cuando sea necesaria y útil.
- **Cumplimiento de leyes, reglamentos y políticas:** se refiere al cumplimiento de todas aquellas normas o reglas a las que se encuentre sujeta la empresa.

Complementan la definición algunos conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo.
- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.
- Solo puede aportar un grado razonable de seguridad, no la seguridad total, a la dirección y al consejo de administración de la entidad.
- Está pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las categorías señaladas las que, al mismo tiempo, suelen tener puntos en común.

4.3 Objetivo del Informe COSO

El objetivo prioritario es ayudar a las organizaciones a mejorar el control de sus actividades, estableciendo un marco para los conceptos de control interno que permita la definición común de control interno y la identificación de sus componentes.

También se pueden mencionar los siguientes objetivos:

- Proporcionar el marco para que cualquier tipo de organización pueda evaluar sus sistemas de control y decidir como mejorarlos.

- Ayudar a la dirección de las empresas a mejorar el control de las actividades de sus organizaciones.

4.4 Administración de Riesgos

La Comisión Treadway define a la Administración de Riesgos como un proceso, efectuado por el directorio, administradores y otras personas de la entidad, aplicados a la estrategia establecida en la empresa, diseñado para identificar potenciales eventos que puedan afectarla, y administrar los riesgos que están dentro de su cantidad y capacidades, para proveer una seguridad razonable con respecto al logro de los objetivos.

La definición anterior, introduce términos importantes para la administración de riesgos, la cual establece una estructura básica e integrada de conceptos entre el control interno y la administración de riesgos, los cuales son:

- Un proceso: esto se refiere a que la administración de riesgos no es un suceso aislado, sino que representa una serie de acciones que se extienden por toda la empresa a través de sus actividades propias, siendo estas últimas inherentes a la gestión de la dirección.
- Las personas: la administración de riesgos es efectuada por personas que se desempeñan en el Consejo de Administración, la dirección y los demás miembros de la organización, a través de acciones y palabras. Estas personas son las que establecen la visión, misión, estrategia y objetivos de la entidad, e implantan los mecanismos de administración de riesgos.
- Aplicada en la Estrategia: una entidad define su visión y misión, y luego sustentado en éstas, establece sus objetivos estratégicos, también fija objetivos operacionales para la organización en forma integral y para unidades específicas, como divisiones y procesos, las cuales se derivan de la estrategia.

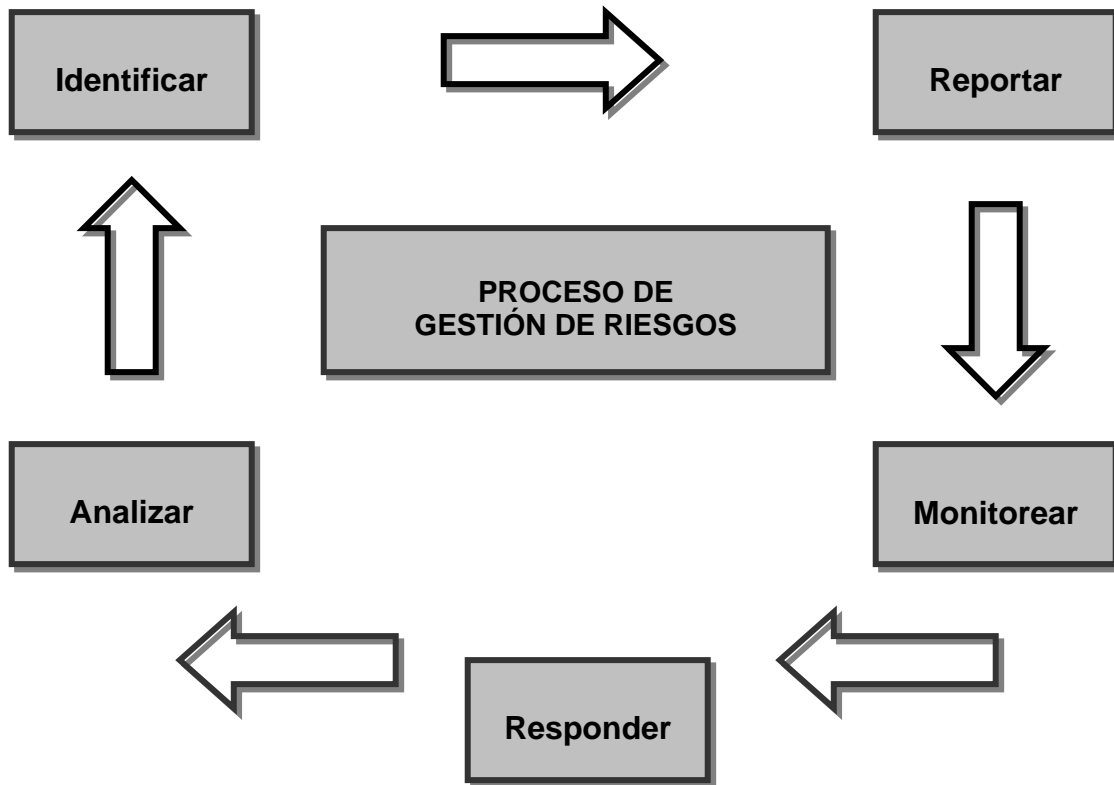
- Aplicada a través de la Empresa: para tener éxito en aplicación de la administración de riesgos, una entidad debe considerar el alcance total de sus actividades. De todos los niveles de la organización sin excepción, como planificación estratégica, asignación de recursos, unidades de negocios y sus procesos como comercialización, recursos humanos.
- Cantidad de riesgo: esto es la cantidad de riesgo que una organización está deseosa de aceptar en post del logro de sus objetivos.
- Proporcionar una seguridad razonable: la administración de riesgos, por muy bien diseñada que se encuentre, sólo puede aportar un grado de seguridad razonable con respecto al logro de los objetivos organizacionales.
- Logro de los objetivos: dentro del contexto establecido en la misión o visión, está la definición de los objetivos y la selección de estrategias para alcanzarlos.

La Comisión Treadway plantea que la administración de riesgos, se aplica desde la puesta en marcha de las estrategias y objetivos operacionales de la organización, debiendo integrarse a todos los controles internos, hasta el resultado final y en la retroalimentación pertinente de todos los procesos.

4.5 Marco de Gestión de Riesgos (Enterprise Risk Management Framework ERM)

Es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

ERM, es un proceso formal diseñado para identificar, evaluar, responder, comunicar y monitorear los riesgos a lo largo de toda la organización.



La Gestión de Riesgos Corporativos (ERM), dentro de una empresa o grupo de empresas permite:

- Identificar aquellos acontecimientos que puedan impactar en la organización, impidiéndole sus objetivos.
- Realizar una valoración de los riesgos de la compañía y gestionar su tratamiento en función del riesgo aceptado en la misma.
- Integrar la gestión de riesgos en los procesos de planificación estratégica de la compañía, en el control interno y en la operativa diaria de la misma.
- Disponer del portafolio de riesgos a nivel global de la compañía y para cada una de sus divisiones y/o funciones.

4.5.1 Consecución de Objetivos

Dentro del contexto de la misión establecida, la dirección fija objetivos estratégicos, selecciona su estrategia y establece otros objetivos que fluyen en cascada por toda la entidad y están en línea con la estrategia y vinculados a ella.

Aunque muchos objetivos son específicos para una entidad determinada, algunos son ampliamente compartidos. Es por ello que en el marco de gestión de riesgos se establecen cuatro categorías de objetivos de una entidad:

Estrategia

Es el medio por el cual una empresa pretende lograr sus objetivos. Determina y revela el propósito organizacional en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades en la asignación de recursos.

Operaciones

Relativos al uso eficaz y eficiente de los recursos de la entidad.

Información

Relativos a la fiabilidad de los informes de la entidad.

Cumplimiento

Relativos al cumplimiento por la entidad de las leyes y normas aplicables.

4.5.2 Responsabilidades de la Gestión de Riesgos

Todas las personas que integran una compañía tienen alguna responsabilidad en esta gestión:

- **Presidente:** responsable último.
- **Otros Directivos:** apoyan la filosofía de gestión de riesgos de la entidad, gestionan los riesgos dentro de sus áreas de responsabilidad en conformidad con la tolerancia al riesgo.
- **Director de Riesgos, Financiero, Auditor Interno:** desempeñan responsabilidades claves de apoyo y supervisión de la gestión de riesgos.

- Personal Restante: responsable de ejecutar la gestión de riesgos corporativos de acuerdo con las directrices establecidas.
- Consejo de Administración, Comisión de Auditoría y Control: desarrolla una importante supervisión de la gestión de riesgos corporativos.
- Terceros (clientes, proveedores, auditores externos, reguladores y analistas financieros): proporcionan a menudo información útil para el desarrollo del ERM, aunque son responsables de su eficacia en la entidad.

4.5.3 Beneficios de adoptar los lineamientos del Informe COSO ERM

El Marco de Gestión de Riesgos Corporativos, proporciona los siguientes beneficios:

- Permite a la dirección de la empresa, poseer una visión global del riesgo y accionar los planes para su correcta gestión.
- Posibilita la priorización de los objetivos, riesgos clave del negocio y de los controles implantados, lo que permite su adecuada gestión. Toma de decisiones más segura, facilitando la asignación del capital.
- Alinea los objetivos del grupo con los objetivos de las diferentes unidades del negocio, así como los riesgos asumidos y controles puestos en acción.
- Permite dar soporte a las actividades de planificación estratégica y control interno.
- Permite cumplir con los nuevos marcos regulatorios y demanda de nuevas prácticas de gobierno corporativo.
- Fomenta la gestión de riesgos.
- Mejorar las decisiones de respuesta al riesgo.
- Reducir sorpresas y pérdidas operacionales.
- Identificar y gestionar la diversidad de riesgos por compañía y grupo agregado.
- Mejorar la asignación de capital.
- Aprovecha las oportunidades.

4.5.4 Beneficios de realizar Auditorías basadas en el Informe COSO

- **Eficacia:** la prueba de los ocho componentes del control interno COSO proporcionan un fundamento sólido para determinar el grado de seguridad brindado por los controles.
- **Eficiencia:** enfocar un único objetivo COSO, evita una costosa dispersión en el alcance.
- **Capacidad de ser comparado:** utilizar un marco común de auditoría y un sistema de clasificación, permite que se pueda comparar a los controles de diferentes áreas.
- **Comunicación:** integrar los criterios del informe COSO, a las discusiones con los responsables mejora la comprensión de los conceptos de control.
- **Comité de Auditoría:** en aquellas entidades con Comité de Auditoría, informar en términos del informe COSO. Ayuda a representar las fortalezas y debilidades del sistema de control interno.

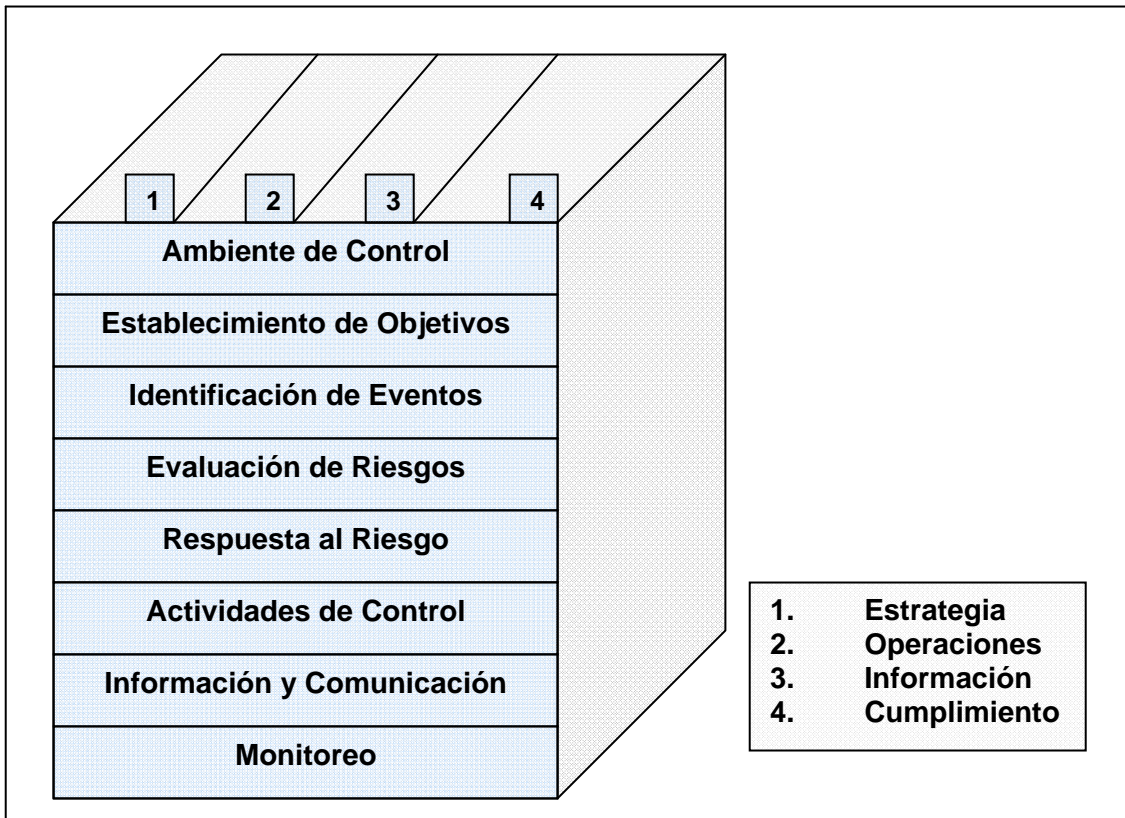
4.6 Componentes del Informe COSO ERM

La gestión de riesgos corporativos consta de ocho componentes interrelacionados, derivados de la manera como la dirección lleva el negocio, que se integran en el proceso de gestión. Estos componentes son:

- Ambiente de Control
- Establecimiento de Objetivos
- Identificación de Eventos
- Evaluación de Riesgos
- Respuesta al Riesgo
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión

Matriz del Informe COSO ERM

Las 4 categorías de objetivos (estrategia, operaciones, información y cumplimiento) están representadas por las columnas verticales; los ocho componentes están representados por las filas horizontales; y, por último considera las actividades de todas las unidades de la entidad, mismas que están representadas por la tercera dimensión del cubo.



4.7 Diferencia entre El Marco Integrado del Control Interno y el Marco de Gestión de Riesgos

Marco Integrado	Marco de Gestión de Riesgos	Diferencia
a. Ambiente de Control	a. Ambiente de Control	Hace un enfoque directo y amplio en la forma y cultura organizacional de la administración del riesgo.
	b. Establecimiento de Objetivos	El marco integrado no lo considera.
	c. Identificación de Eventos	El marco integrado no lo considera.
b. Evaluación de Riesgos	d. Evaluación de Riesgos	Hace más énfasis en el análisis del riesgo.
	e. Respuesta al Riesgo	El marco integrado no lo considera.
c. Actividades de Control	f. Actividades de Control	Permanece el mismo concepto.
d. Información y Comunicación	g. Información y Comunicación	Se extiende al contemplar datos del pasado, presente y potenciales eventos futuros.
e. Supervisión	h. Supervisión	Permanece el mismo concepto.

Adicionalmente se discuten una serie de aspectos entre los cuales se encuentra el papel y responsabilidades de los individuos de la organización y se reitera que la administración de riesgos es responsabilidad de varias partes, cada una de estas con responsabilidades muy importantes.

4.8 Diferencia entre la Estructura de Control Interno Tradicional y la Estructura conceptual del Informe COSO

Control Interno Tradicional	Informe COSO	Diferencia
a. Ambiente de Control	a. Ambiente de Control	COSO amplía sus definiciones.
	b. Establecimiento de Objetivos	El sistema tradicional no lo considera.
	c. Identificación de Eventos	El sistema tradicional no lo considera.
	d. Evaluación de Riesgos	El sistema tradicional no lo considera.
	e. Respuesta al Riesgo	El sistema tradicional no lo considera.
b. Sistema Contable	f. Actividades de Control	COSO amplía sus definiciones y los elementos del sistema contable y los procedimientos de control.
c. Procedimientos de Control	g. Información y Comunicación	El sistema tradicional no lo considera.
	h. Supervisión	El sistema tradicional no lo considera.

4.9 Descripción de los componentes del Marco de Gestión de Riesgos

4.9.1 Ambiente de Control

También es llamado Ambiente Interno, influye en la estrategia y en los objetivos establecidos, estructura las actividades del negocio, identifica, evalúa e interpreta los riesgos; es decir que incide sobre el funcionamiento de las actividades de control, información, los sistemas de comunicación y las actividades de supervisión.

El ambiente interno abarca el talante (manera de ejecutar algo) de una organización, que influye en la conciencia de sus empleados sobre el riesgo y forma la base de los otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente interno incluyen:

a. Filosofía de la Gestión de Riesgos

La filosofía de la gestión de riesgos de una organización es el conjunto de creencias y actitudes compartidas que caracterizan el modo en que la entidad contempla el riesgo en todas sus actuaciones, desde el desarrollo e implantación de la estrategia hasta sus actividades cotidianas. Dicha filosofía se ve reflejada en todo el quehacer de la dirección al gestionar la entidad y plasma en las declaraciones sobre políticas, las comunicaciones verbales y escritas y la toma de decisiones. Tanto si la dirección pone su énfasis en las políticas escritas, normas de conducta, indicadores de rendimiento e informes de excepción, como si prefiere operar más informalmente mediante contactos personales con los directivos claves.

La gestión de riesgos corporativos proporciona a nuestras organizaciones capacidades superiores para identificar, evaluar y gestionar todo el espectro de riesgos y posibilitar que toda la plantilla mejore su comprensión y gestión del riesgo. Esto nos permite obtener:

- Una aceptación responsable del riesgo.
- Un apoyo a la dirección y al consejo de administración.
- Mejoras en los resultados.
- Una responsabilidad reforzada.
- Un liderazgo superior.

Se espera que toda la plantilla demuestre pautas de comportamiento adecuadas para el desarrollo de la estrategia y el cumplimiento de objetivos.

Esta filosofía viene apoyada por los siguientes principios rectores aplicables a la dirección y demás empleados:

- Considerar todas las formas de riesgo en la toma de decisiones.
- Crear y evaluar el perfil de riesgo a los niveles de unidad de negocio y empresa, para considerar la mejor opción en cada unidad o departamento individual y la organización en su conjunto.

- Apoyar la creación, por parte de la dirección, de una perspectiva de cartera de riesgos al nivel de empresa.
- Conservar la propiedad y responsabilidad del riesgo y su gestión en la unidad de negocio u otro nivel de influencia. La gestión de riesgos no excluye la responsabilidad ante los demás.
- Aspirar a alcanzar las mejores prácticas en la gestión de riesgos corporativos.
- Realizar el seguimiento del cumplimiento de políticas y procedimientos y del estado de la gestión de riesgos corporativos.
- Apoyarse en las prácticas de gestión de riesgos existentes en la empresa.
- Generar y documentar informes sobre riesgos corporativos significativos y deficiencias en su gestión.
- Aceptar que la gestión de riesgos corporativos es obligatoria y no opcional.

b. Cultura de Riesgo

Es un conjunto compartido de actitudes, valores y prácticas que caracterizan como una entidad considera el riesgo en sus actividades diarias. Este factor, para algunas empresas proviene de los dos primeros factores, en otras es parte del azar, pero en ambos casos puede en algunas empresas haber una o más culturas de riesgos diferentes o incluso dentro de una misma unidad comercial, proceso o departamento. La administración de riesgos debe considerar cómo su cultura de riesgo afecta su equilibrio con otros elementos propios de su control, para lo cual, donde exista inconveniente la administración de riesgos debe tomar acciones para ajustar la filosofía y la identificación de riesgos, o volver a pensar la forma de cómo se está aplicando la administración de riesgos en la empresa.

Con el fin de obtener un mayor conocimiento sobre el grado de integración de la filosofía de gestión de riesgos en la cultura de la entidad, algunas empresas llevan a cabo una encuesta sobre la cultura de riesgos, midiendo la presencia y fortaleza de los atributos relacionados con ellos.

Los atributos medidos en una encuesta sobre cultura de riesgos se detallan así:

- a. Liderazgo y estrategia
 - Demostrar valores y ética.
 - Comunicar la misión de la organización y objetivos.

- b. Personas y comunicación
 - Compromiso con las competencias.
 - Compartir información y conocimiento.

- c. Responsabilidad y motivación
 - Estructura de la organización.
 - Medir y recompensar el rendimiento.

- d. Gestión de riesgos e infraestructura
 - Evaluar y medir el riesgo.
 - Acceso al sistema de seguridad.

Sub-culturas de riesgos

En algunas organizaciones existen unidades de negocios, procesos, funciones o departamentos que de una forma u otra, dependiendo de sus objetivos, poseerán culturas levemente diferentes. Sus gerentes, en forma individual, se sienten preparados para tomar más riesgos, mientras otros son más conservadores, y estas diferentes culturas algunas veces se cruzarán en sus propósitos. Para lo cual la administración de riesgos debe velar por los equilibrios de ciertos choques que se puedan presentar, en beneficio de la organización como un todo.

Reconociendo la realidad del riesgo

Si una organización no ha sufrido pérdidas o no ha tenido ninguna exposición significativa al riesgo, ella no debe sucumbir al mito de que un evento con consecuencias adversas no se presentará en ella, aunque pueda tener empleados competentes, procesos eficaces y tecnología confiable.

La administración de riesgos debe tener presente que muchas variables en los ambientes internos y externos pueden cambiar rápidamente, y volver a una entidad completamente vulnerable en sus aspectos más sólidos y/o afectarla gravemente desde aquellos más despotenciados, o en conjunto.

c. Consejo de Administración y el Comité de Auditoría

Es uno de los factores más críticos del ambiente interno e influencia fundamental para otros elementos de la administración de riesgos. Hoy se habla de los gobiernos corporativos y como ellos afectan el funcionar de las organizaciones. Ambos estamentos de la empresa, son y deben ser independientes de la administración, donde sus acciones juegan un rol vital para organización, como también la experiencia y calidad de sus miembros, el grado de participación y examen de actividades o vigilancia. Otro punto importante que incluye al consejo de administración y al comité de auditoría es que se plantean preguntas difíciles a la dirección relativas a la estrategia, planes y desarrollo.

Es así como el consejo y el comité deben estar preparados para cuestionar y supervisar las actividades de la gerencia, presentar opiniones alternativas y tener disposición para actuar cuando se originan situaciones no deseadas, inesperadas o problemas de hecho, a través de la interacción del comité de auditoría con los auditores externos e internos.

d. Integridad y Valores Éticos

La eficacia de la gestión de riesgos corporativos no debe sobreponerse a la integridad y los valores éticos de las personas que crean, administran y controlan las actividades de la organización. La integridad y el compromiso con los valores éticos son propios del individuo. Los juicios de valor, la actitud y el estilo se basan en experiencias personales. No hay ningún puesto más importante para influir sobre la integridad y valores éticos que el de consejero delegado y la alta dirección, ya que establecen el talante (manera de ejecutar algo) al nivel superior y afectan a la conducta del resto del personal de la organización.

Un talante (manera de ejecutar algo) adecuado al nivel más alto contribuye a que:

- Los miembros de la entidad hagan lo correcto, tanto desde el punto de vista legal como moral.
- Se cree una cultura de apoyo al cumplimiento, comprometida con la gestión de riesgos corporativos.
- No se navegue por zonas grises en las que no existen normas o pautas específicas de cumplimiento.
- Se fomente una voluntad de buscar ayuda e informar de los problemas antes de que éstos no tengan solución.

Las organizaciones apoyan una cultura de valores éticos e integridad mediante la comunicación de documentos tales como una declaración de valores fundamentales que establezca los principios y prioridades de la entidad y un código de conducta,

Este código proporciona una conexión entre la misión/visión y las políticas y procedimientos operativos. Sin ser una guía exhaustiva de conducta, ni un documento legal que perfile en gran detalle los protocolos clave de la organización, un código de conducta es una declaración proactiva de las posiciones de la entidad frente a las cuestiones éticas y de cumplimiento.

Estos códigos también pueden ser útiles como guías de fácil utilización acerca de las políticas relativas a la conducta de los empleados y de la propia organización.

La estructura de un código de conducta se detalla de la siguiente manera:

- Carta de la Dirección General
 - ✓ Presenta el mensaje de la alta dirección sobre la importancia de la integridad y ética para la organización.
 - ✓ Presenta el código de conducta: su propósito y la manera de usarlo.

- Objetivos y filosofía
 - ✓ Considera dentro de la entidad: su cultura, su negocio y sector, sus ubicaciones geográficas tanto nacional como internacionalmente y su compromiso con el liderazgo ético.

- Incompatibilidades
 - ✓ Aborda las incompatibilidades y las formas de actuar en provecho propio.
 - ✓ Incompatibilidades en relación con el personal y otros agentes corporativos, así como aquellas actividades, inversiones o intereses que podrían afectar a la reputación o integridad de la entidad.

- Regalos y gratificaciones
 - ✓ Penaliza el empleo de regalos y gratificaciones, estableciendo la política de la entidad al respecto, que habitualmente va mucho más allá de las leyes aplicables.
 - ✓ Establece normas y proporciona pautas con respecto a los regalos y gastos de representación así como su adecuada comunicación.

- Transparencia
 - ✓ Incluye disposiciones/normas acerca del compromiso con la empresa con la generación de informes completos y comprensibles sobre el impacto social medioambiental y económico.

- Recursos corporativos
 - ✓ Incluye disposiciones/normas acerca de los recursos corporativos, incluyendo la propiedad intelectual y la información de activos propios a quien pertenecen y como se protegen.

- Responsabilidad social
 - ✓ Incluye el papel de la entidad como parte de la sociedad, incluyendo su compromiso con los derechos humanos, la preservación medioambiental, la implicación en el desarrollo de su comunidad y otras cuestiones económicas.

- Otras cuestiones relativas a la conducta
 - ✓ Incluye disposiciones/normas acerca de la fidelidad a las políticas establecidas en áreas específicas de la actividad de la empresa, tales como: cuestiones relativas al empleo (prácticas laborales justas y lucha contra la discriminación), tratos con las autoridades, contrataciones, influencias y actividad política, prácticas antimonopolio y otras relacionadas con la competencia, buena fe y trato justo (con clientes, competidores, proveedores), confidencialidad y seguridad de la información, prácticas medioambientales, seguridad y calidad del producto.

e. Compromiso de Competencia Personal

La competencia refleja el conocimiento y las habilidades necesarias para realizar las tareas asignadas. La dirección determina el grado de perfección con la cual debe desarrollarse cada tarea, y se deben tomar en cuenta los objetivos de la organización, como los planes y estrategias de la gerencia para su obtención. La dirección debe especificar el nivel de competencia para cada trabajo, donde cada función se traduce en niveles de conocimiento y habilidad, los cuales pueden estar en función de la inteligencia, formación y experiencia de cada persona, así como el grado de juicio profesional aplicable a una específica función.

f. Estructura Organizativa

Este factor tiende a definir el marco en el cual se planifica, ejecuta, manda, comunican y supervisan las actividades de una entidad.

Una estructura organizativa relevante define las áreas claves de autoridad y responsabilidad como también el establecimiento de líneas apropiadas de comunicación, la entidad desarrolla la misma de acuerdo a sus prioridades estratégicas, algunas pueden ser centralizadas, descentralizadas, piramidales o planas, por sector, líneas de productos, por zonas o red de distribución, o funcionales como las del sector público.

g. Asignación de Autoridad y Responsabilidad

Esta etapa se refiere a la medida en que se autoriza a los equipos o a las personas en forma individual a utilizar iniciativas al momento de enfrentar problemas o tratar temas, estableciendo límites de autoridad. Esto también incluye el establecimiento de informes y protocolos de autorización, como de políticas que describan las prácticas más adecuadas para la entidad, conocimiento y experiencia para el personal clave y los recursos para el cumplimiento de las funciones.

Como también que todo el personal esté en conocimiento y entienda los objetivos, y cómo su actuar se relaciona con su entorno laboral y contribuye a la obtención de ellos. Una delegación mayor exige implícitamente un mayor nivel de competencia al personal, como también la necesidad de contar con procedimientos que permitan supervisar con eficacia los resultados.

h. Políticas y Prácticas de Recursos Humanos

Estas prácticas tienen que ver con contratación, orientación, entrenamiento, evaluación, asesoramiento, promoción, remuneraciones, como también el indicarle a los empleados los niveles de integridad, ética y competencia que de ellos se espera.

Desde el reclutamiento y entrevistas el empleado, debe sentir el compromiso de la entidad con su persona, a través de políticas de formación de su responsabilidad y funciones, capacitación para demostrar los niveles esperados de desempeño;

rotación de personal fundamentado en evaluaciones; las remuneraciones basadas en incentivos por metas, responsabilidades mayores; y finalmente las amonestaciones en contra de la indisciplina que da a conocer que no se toleran conductas distintas a las deseadas.

4.9.2 Establecimiento de Objetivos

Dentro del contexto de misión y visión, la dirección establece objetivos estratégicos, estos objetivos deben existir antes que la dirección pueda identificar los acontecimientos capaces de impedir su logro. Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación eficaz de eventos, la evaluación de sus riesgos y la respuesta a ellos, es fijar los objetivos que tienen que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la misma. Sus elementos incluyen:

a. Objetivos Estratégicos

Al considerar las posibles formas alternativas de alcanzar dichos objetivos, la dirección identifica los riesgos asociados a una gama amplia de elecciones y considera sus implicaciones. Se pueden aplicar diferentes técnicas de identificación y evaluación de los riesgos, durante el proceso de establecimiento de la estrategia.

b. Objetivos Relacionados

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

c. Riesgo Aceptado

Es el riesgo que una entidad está dispuesta a asumir para realizar su misión o visión. Puede expresarse en términos cualitativos o cuantitativos.

d. Tolerancia al Riesgo

Son los niveles aceptables de desviación relativa a la consecución de objetivos. Operar dentro de ellas proporciona a la dirección una mayor confianza en que la entidad permanece dentro de su riesgo aceptado, que, a su vez, proporciona una seguridad más elevada de que la entidad alcanzará sus objetivos. Se establece en ocasiones al nivel de entidad y se asigna a lo largo de las unidades de negocio.

4.9.3 Identificación de Eventos

La dirección identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, afectarán a la entidad y determina si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Para la identificación de los posibles eventos, la dirección debe considerar tanto los factores internos como los externos; existe la posibilidad de ocurrencia de eventos capaces de afectar a la organización, pudiendo tener impactos positivos y negativos. Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta por parte de la dirección. Los eventos con impacto positivo representan oportunidades, que la dirección reconduce hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos. Sus elementos incluyen:

a. Técnicas de Identificación de Eventos

La metodología de identificación de eventos en una entidad puede comprender una combinación de técnicas y herramientas de apoyo y las mismas se basan tanto en el pasado como en el futuro. La dirección utiliza diversas técnicas para identificar posibles acontecimientos que afecten al logro de los objetivos, estas técnicas se emplean en la identificación de riesgos y oportunidades. Por ejemplo, al implantar un nuevo proceso de negocio, rediseñarlo o evaluarlo; pueden emplearse en conexión con la planificación estratégica o de unidad del negocio o al considerar nuevas iniciativas o un cambio en la organización.

A continuación, se presenta una serie de técnicas comunes de identificación de eventos y su aplicación.

Inventarios de eventos

Las direcciones utilizan listados de eventos posibles comunes a un sector o área funcional específica. Estos listados se elaboran por el personal de la entidad o bien son listas externas genéricas y se utilizan, con relación a un proyecto, proceso o actividad determinada, pudiendo resultar útiles a la hora de asegurar una visión coherente con otras actividades similares de la organización.

Talleres de trabajo

Están dirigidos para identificar eventos, con el propósito de aprovechar el conocimiento colectivo del grupo y desarrollar una lista de acontecimientos relacionados.

Entrevistas

Las entrevistas se desarrollan habitualmente entre entrevistador y entrevistado o, en ocasiones, con dos entrevistadores para cada persona entrevistada, su propósito es averiguar los puntos de vista y conocimientos sinceros del entrevistado, en relación con los acontecimientos pasados y los posibles acontecimientos futuros.

Cuestionarios y encuestas

Pueden dirigirse a un individuo o a varios o bien pueden emplearse en conexión con una encuesta de base más amplia, ya sea dentro de una organización o dirigida a clientes, proveedores u otros terceros.

Análisis del flujo de procesos

El análisis del flujo de procesos implica normalmente la representación esquemática de un proceso, con el objetivo de comprender las interrelaciones entre las entradas, tareas, salidas y responsabilidades de sus componentes.

Al igual que con otras técnicas de identificación de eventos, el análisis del flujo de procesos puede utilizarse en una visión de la organización a nivel global o a un nivel de detalle.

Principales indicadores de eventos

Los principales indicadores de eventos, a menudo denominados principales indicadores de riesgo, son mediciones cualitativas o cuantitativas que proporcionan un mayor conocimiento de los riesgos potenciales, tales como el precio del combustible, la rotación de las cuentas de valores de los inversores y el tráfico de un sitio de Internet. Para que sean útiles, los principales indicadores de riesgo deben estar disponibles para la dirección de manera oportuna, lo que, dependiendo de la información, puede implicar una frecuencia diaria, semanal, mensual o en tiempo real.

Principales indicadores de alarma

Se centran en operaciones diarias y se emiten, sobre la base de excepciones, cuando se sobrepasa un umbral preestablecido. Las empresas poseen a menudo indicadores de alarma establecidos en unidades de negocio o departamentos.

Estos indicadores, para ser eficaces, deben establecer el momento en que deberá informarse a los directivos partiendo del tiempo necesario para poner en marcha una acción.

Seguimiento de datos con eventos con pérdidas

El seguimiento de la información relevante puede ayudar a una organización a identificar acontecimientos pasados con un impacto negativo y a cuantificar las pérdidas asociadas, a fin de predecir futuros sucesos.

Las técnicas anteriormente presentadas se aplican, normalmente, en circunstancias particulares que se presentan con una frecuencia variable a lo largo del tiempo.

b. Interrelación de Eventos que pueden afectar a los Objetivos

Bajo determinadas circunstancias, son muchos los eventos que pueden tener impacto sobre el logro de un objetivo; para conseguir una mejor visión y comprensión acerca de sus interrelaciones, algunas empresas utilizan diagramas de eventos en árbol, también conocidos como de espina de pescado; los cuales proporcionan un medio para identificar y representar de manera gráfica la incertidumbre, centrándose por lo general en un objetivo y en el modo en que múltiples eventos afectan a su logro.

c. Categorías de Eventos

Agrupar eventos de características similares, ayuda a la dirección a determinar con más precisión las oportunidades y los riesgos. Algunas entidades clasifican los eventos posibles, para ayudar a asegurar que los esfuerzos para su identificación sean completos. Esto también puede ayudar a desarrollar posteriormente una perspectiva de cartera.

4.9.4 Evaluación de Riesgos

Permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales, impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva, probabilidad e impacto y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos.

Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual; por lo tanto sus elementos incluyen:

a. Riesgo Inherente

El riesgo inherente es aquél al que se enfrenta una entidad, en ausencia de acciones de la dirección para alterar, reducir o modificar su probabilidad o impacto.

b. Riesgo Residual

El riesgo residual es aquél, que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos, refleja el riesgo remanente una vez se han implantado de manera eficaz las acciones planificadas por la dirección, para mitigar el riesgo inherente.

c. Metodología y Técnicas Cualitativas y Cuantitativas

La metodología de evaluación de riesgos de una entidad consiste en una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas. Las técnicas cuantitativas típicamente aportan más precisión y se usan en actividades más complejas y sofisticadas, para complementar las técnicas cualitativas.

Escalas de medición

Al estimar la probabilidad e impacto de posibles eventos, ya sea sobre la base del efecto inherente o residual se debe aplicar alguna forma de medición.

A modo de ejemplo se pueden, establecer cuatro tipos generales de medida:

- Medición nominal: es la forma más sencilla de medición e implica el agrupamiento de eventos por categorías, tales como la económica, tecnológica o medioambiental, sin situar a un acontecimiento por encima de otro.
- Medición ordinal: en este tipo de medición, los eventos se describen en orden de importancia, posiblemente con etiquetas del tipo alta, media o baja o bien clasificados a lo largo de una escala.
- Medición de intervalo: utiliza una escala de distancias numéricamente iguales.
- Medición por ratios: una escala de este tipo permite concluir que, si al impacto posible de un evento se le asigna un “tres” y al de otro se le asigna un “seis”, el segundo acontecimiento presenta un posible impacto el doble de importante que el primero.

En el presente trabajo, las mediciones nominal y ordinal se consideran técnicas cualitativas, mientras que las mediciones de intervalo y de razón son cuantitativas.

d. Técnicas Cualitativas

La calidad de estas evaluaciones depende principalmente del conocimiento y juicio de las personas implicadas, su comprensión de los acontecimientos posibles y del contexto y dinámica que los rodea. Se consideran técnicas cualitativas las mediciones nominal y ordinal.

e. Técnicas Cuantitativas

Las técnicas cuantitativas pueden utilizarse cuando existe la suficiente información para estimar la probabilidad o el impacto del riesgo empleando mediciones de intervalo o de razón. Una consideración importante en la evaluación cuantitativa es la disponibilidad de información precisa, ya sea de fuentes internas o externas, y uno de los retos que plantea el uso de estas técnicas es el de obtener suficientes datos válidos.

Los métodos cuantitativos incluyen las siguientes técnicas:

- Técnicas Probabilísticas
 - ✓ Valor en riesgo
 - ✓ Flujo de caja en riesgo
 - ✓ Beneficio en riesgo
 - ✓ Eventos con pérdidas asociadas
 - ✓ Análisis retrospectivo (Back Testing)

- Técnicas NO Probabilísticas
 - ✓ Análisis de sensibilidad
 - ✓ Análisis de escenarios
 - ✓ Pruebas de tolerancia a situaciones límite

- Benchmarking (herramienta para la mejora de las prácticas dentro de los negocios para llegar a ser más competitivos dentro de un mercado)

4.9.5 Respuesta al Riesgo

Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina cómo responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costes y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas.

La dirección identifica cualquier oportunidad que pueda existir y asume una perspectiva del riesgo globalmente para la entidad o bien una visión de la cartera de riesgos, determinando si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad. Los elementos de la respuesta al riesgo incluyen:

a. Evaluación de posibles Respuestas al Riesgo

Para los riesgos significativos, una entidad considera típicamente las respuestas posibles dentro de una gama de opciones de respuesta.

Consideración de Respuestas al Riesgo

Al igual que en la evaluación del riesgo inherente, el riesgo residual puede ser valorado de manera cualitativa o cuantitativa. En términos generales, se utilizan las mismas mediciones en las evaluaciones del riesgo inherente y el riesgo residual.

Para determinados riesgos, la dirección puede confiar en múltiples técnicas para reducir el riesgo residual general hasta situarlo dentro de las tolerancias al riesgo.

Costes y Beneficios

Prácticamente todas las respuestas al riesgo implican algún tipo de coste directo o indirecto, que se debe considerar en relación con el beneficio que genera. Se ha de considerar el coste inicial del diseño e implantación de una respuesta (procesos, personal y tecnología), así como el coste de mantener la respuesta de manera continua. Los costes y beneficios asociados pueden medirse cuantitativa o cualitativamente.

Perspectiva de cartera del Riesgo Residual

A partir del enfoque de gestión del riesgo para unidades individuales, la alta dirección de una empresa está en posición para crear una perspectiva de cartera, a fin de determinar si el perfil de riesgo de la organización es acorde con su riesgo aceptado en relación con sus objetivos.

b. Categorías de Respuesta al Riesgo

Las categorías de respuesta al riesgo son:

- **Evitarlo:** las acciones son dirigidas a eliminar o evitar las actividades que originan riesgo, como eliminar una línea de productos o no operar con un sector de clientes.
- **Reducirlo:** se toman acciones de modo de reducir el impacto, la probabilidad de ocurrencia del riesgo o ambos.
- **Compartirlo:** se toman acciones de modo de reducir el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo.
- **Aceptarlo:** se toman acciones de modo de reducir el impacto o la probabilidad de ocurrencia del riesgo.

4.9.6 Actividades de Control

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que, ayudan a asegurar, que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control tienen lugar a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

Estas actividades son aplicadas con respecto a cada uno de las categorías de objetivos: estratégicos, operativos, información y cumplimiento, y que en su conjunto son actos del proceso que permiten a una organización, alcanzar sus metas comerciales. Son fundamentales para la respuesta a los riesgos en forma propia y oportuna. Sus elementos incluyen:

a. Integración de la Respuesta al Riesgo

Después de haber seleccionado las respuestas al riesgo, la dirección identifica las actividades de control necesarias para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo adecuada y oportunamente.

b. Tipos de Actividades de Control

Existen varios tipos de actividades de control, pero el informe COSO se limita a cuatro que, son las siguientes:

- **Función Directiva o Actividad Administrativa:** los directivos desarrollan funciones o actividades revisando y desarrollando informes.
- **Procesos de Información:** una variedad de controles se desarrollan para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones.
- **Controles Físicos:** equipos, inventarios, inversiones, caja y otros activos son sometidos a recuentos físicos y comparados con archivos de control.
- **Indicadores de rendimiento:** análisis de diferentes datos combinados entre sí, que en conjunto con acciones correctivas, conforman una actividad de control.

Normalmente, las actividades de control involucran dos elementos que son las políticas, que establecen qué debe hacerse y los procedimientos que desarrollan las políticas. El resultado de la aplicación de procedimientos asociados a las políticas debe ser revisado a través de seguimientos y efectuar las acciones correctivas apropiadas, o en su defecto corregir las políticas.

c. Uso de las Actividades de Control como respuesta a los riesgos

Si bien las actividades de control se establecen, por norma general, para asegurar que se llevan a cabo de manera adecuada la respuesta a los riesgos, en el caso de ciertos objetivos las propias actividades de control constituyen la respuesta al riesgo. Las actividades de control como respuesta al riesgo de cada organización, dependerán de los objetivos, los juicios personales de la Dirección, la complejidad de la entidad, su historia y su cultura.

Sin embargo, la naturaleza y el alcance de las operaciones de la organización, afectarán a sus actividades de control, por lo cual, las organizaciones con diversas funciones pueden presentar problemas de control más complejos, como sucede en el caso de una entidad descentralizada y con sucursales.

d. Controles sobre los Sistemas de Información

Los sistemas de información debido a su papel fundamental en la actualidad cuentan con una extrema confianza, lo que por consecuencia lógica, deben contar con actividades de control integrados, las que se agrupan en controles generales y de aplicación, donde ambos controles en total, contribuyen a asegurar la exactitud, totalidad y validez de la información.

Los controles generales son aquellos que se aplican a muchas si no es que a todas las operaciones y permiten su continuidad, como sucede con los sistemas de administración tecnológica, infraestructura, seguridad, adquisición de software, desarrollo.

Los controles de aplicación son aquellos que están incluidos en los procedimientos informáticos dentro de los software de aplicación, y están diseñados para asegurar la integridad, exactitud y validez de la captura de datos en los procesos, y evitan que se introduzcan errores en el sistema, detectándolos y corrigiéndolos, como sucede con la captura de errores en los datos y su comprobación, cálculos para validar datos, prueba de datos predefinidos y test de datos lógicos.

La relación de ambas categorías de control informático se da en que los controles generales, son necesarios para un adecuado y seguro funcionamiento de los controles de aplicación que dependen de los procesos informáticos.

4.9.7 Información y Comunicación

La información tanto interna, como externa, debe ser identificada, captada y comunicada en tiempo y forma para poder así evaluar los riesgos y establecer las respuestas a los mismos y permitiendo de esa manera a las personas llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información usan datos generados internamente y otras entradas de fuentes externas y sus salidas informativas facilitan la gestión de riesgos y la toma de decisiones informadas relativas a los objetivos.

También existe una comunicación eficaz fluyendo en todas direcciones dentro de la organización. Todo el personal recibe un mensaje claro desde la alta dirección de que deben considerar seriamente las responsabilidades de gestión de los riesgos corporativos. Las personas entienden su papel en dicha gestión y de que manera las actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Asimismo, deben tener unos medios para comunicar hacia arriba la información significativa. También debe haber una comunicación eficaz con terceros, tales como los clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

Información

La información se necesita a todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y responder a los riesgos y por otra parte para dirigir la entidad y conseguir sus objetivos, la misma, tanto si procede de fuentes externas como internas, se recopila y analiza para establecer la estrategia y los objetivos, identificar eventos, analizar riesgos, determinar respuestas a ellos y, en general, llevar a cabo la gestión de riesgos corporativos y otras actividades de gestión.

Sistemas Estratégicos e Integrados

El diseño de una arquitectura de sistemas de información y la adquisición de la tecnología, son aspectos importantes de la estrategia de una entidad y las decisiones respecto a la tecnología pueden resultar críticas para lograr los objetivos.

La tecnología juega un papel crítico al permitir el flujo de información en una organización, incluyendo la información directamente relevante para la gestión de riesgos corporativos. La selección de tecnologías específicas para apoyar esta gestión es habitualmente reflejo de:

- La manera de abordar la gestión de riesgos corporativos por parte de la empresa y su grado de sofisticación.
- Los tipos de acontecimientos que afectan a la organización.
- La arquitectura informática general de la entidad.
- El grado de centralización de la tecnología de apoyo.

En determinadas organizaciones, la información es gestionada de manera independiente por cada unidad o función, mientras que otras, poseen sistemas integrados. Con la atención centrada en la información necesaria para desarrollar la gestión de riesgos, algunas organizaciones han mejorado sus arquitecturas tecnológicas, para conseguir una mejor conectividad y manejo de datos, utilizando algunas de ellas Internet y las capacidades de intercambio de información.

Las estrategias de información basadas en servicios de Internet (Web) permiten captar datos, mantenerlos y distribuirlos en tiempo real por unidades, funciones y perfeccionan a menudo su captación y se controla de mejor manera las múltiples fuentes de datos, con lo cual minimiza su procesamiento manual y permite el análisis, extracción y generación de informes automáticos.

Profundidad y oportunidad de la información

Los avances en la recolección, procesamiento y almacenamiento de datos han dado como resultado un crecimiento exponencial del volumen de datos. Con más datos disponibles a menudo en tiempo real, para más gente en una organización, el reto es evitar la “sobrecarga de información”, asegurando el flujo de la información correcta, en la forma, al nivel de detalle, a las personas y en el momento adecuado.

Comunicación

La dirección proporciona comunicaciones específicas y orientadas que se dirigen a las expectativas de comportamiento y las responsabilidades del personal. Esto incluye una exposición clara de la filosofía y enfoque de la gestión de riesgos corporativos de la entidad y una delegación clara de autoridad. La comunicación sobre procesos y procedimientos debería alinearse con la cultura deseada y reforzarla. La comunicación resulta clave para crear el entorno adecuado y para apoyar al resto de componentes de la gestión de riesgos corporativos. Por ejemplo, las comunicaciones descendentes sobre la filosofía de la empresa y lo que se espera del personal de la organización, junto con el necesario flujo de información ascendente, ayudan a introducir la filosofía de gestión de riesgos en la cultura de una entidad. De manera similar la dirección refuerza o modifica la cultura de una organización con sus palabras y sus acciones diarias.

Un objetivo deseable es el de conseguir introducir a lo largo del tiempo la comunicación sobre gestión de riesgos corporativos en los programas de la empresa, al nivel más amplio, en coherencia con la idea de incorporar la misma al tejido de la organización.

Vías de Comunicación

- Difusión a través de correos electrónicos.
- Difusión a través de correos de voz.

- Boletines corporativos.
- Bases de datos sobre determinadas cuestiones relacionadas con el riesgo.
- Cartas del consejero delegado.
- Grupos de discusión por correo electrónico.
- Páginas en la intranet donde se capte y exhiba información sobre la gestión de riesgos corporativos, para un fácil acceso por parte del personal.
- Mensajes integrados en las comunicaciones corporativas continuas.
- Conferencias telefónicas o por Internet a escala funcional, de localización o de toda la organización.
- Carteles o letreros que refuercen aspectos claves de la gestión de riesgos corporativos.
- Encuentros personales periódicos entre “líderes de riesgo” y otros empleados de diversas funciones y unidades de negocio con responsabilidad en aspectos de la gestión de riesgos corporativos.
- Boletines periódicos emitidos por el director de riesgos y personal asociado.
- Foros abiertos de la empresa.

4.9.8 Supervisión

La Administración de riesgos de una organización cambia con el tiempo, las respuestas al riesgo que alguna vez fueron eficaces pueden no serlo, las actividades de control pueden encontrarse obsoletas e ineficaces, los objetivos de la entidad pueden cambiar. Esto puede originarse por cambios de personal, de estructura, nuevos procesos, etc. Estos cambios hace necesario determinar si los componentes de la administración de riesgos siguen siendo eficaces.

La supervisión también es llamada Monitoreo, la gestión de riesgos corporativos se supervisa revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, lo que se lleva a cabo mediante actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes o una combinación de ambas técnicas.

Durante el transcurso normal de las actividades de gestión, tiene lugar una supervisión permanente; el alcance y frecuencia de las evaluaciones independientes dependerá fundamentalmente de la evaluación de riesgos y la eficacia de los procedimientos de supervisión permanente y las deficiencias en la gestión de riesgos corporativos se comunican de forma ascendente, para trasladar los temas más importantes a la alta dirección y al consejo de administración.

Actividades de Supervisión Permanente

Diferentes actividades llevadas a cabo en el curso normal de la gestión de un negocio pueden servir para realizar la supervisión de la eficacia de los componentes de la gestión de riesgos corporativos, estas actividades incluyen la revisión diaria de información de las gestiones normales del negocio, como ejemplo se mencionan las siguientes:

- La dirección revisa informes de indicadores claves de la actividad del negocio.
- La dirección operativa compara la producción, inventario, medidas de calidad, ventas y otra información obtenida en el curso de las actividades diarias con información generada en el sistema, así como con el presupuesto y la planificación.
- La dirección revisa el rendimiento y lo compara con los límites establecidos para los índices de riesgo.
- La dirección revisa transacciones comunicadas a través de indicadores de alerta.
- La dirección revisa indicadores clave de rendimiento, tales como tendencias en la dirección y magnitud de los riesgos.

Evaluaciones Independientes

Aunque los procedimientos de seguimiento normalmente proporcionan una retroalimentación importante sobre la eficacia de otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, puede resultar provechoso revisar de nuevo, centrándose directamente sobre la eficacia de dicha gestión.

Las evaluaciones independientes de la gestión de riesgos se llevan a cabo periódicamente; en algunos casos son originadas por un cambio en la estrategia, procesos clave o estructura de la entidad. Estas evaluaciones son llevadas a cabo por la dirección, el departamento de auditoría interna, especialistas externos o por alguna combinación de estas funciones.

Tienen a veces un alcance amplio, incluyendo toda la entidad y todos los componentes de la gestión de riesgos corporativos, en otras ocasiones la evaluación se limita a una unidad de negocio, proceso o departamento específico, abordando otras áreas del negocio posteriormente.

Revisiones de Auditoría Interna

El departamento de auditoría interna proporciona una evaluación de los riesgos y actividades de control de una unidad de negocio, proceso o departamento; estas evaluaciones proveen de una perspectiva objetiva sobre cualquiera de los componentes de la gestión de riesgos corporativos o sobre todos ellos, desde el ámbito interno de la empresa hasta la supervisión.

En algunos casos se presta especial atención a la identificación de riesgos, análisis de la probabilidad e impacto, respuesta al riesgo, las actividades de control y a la información y comunicación.

La auditoría interna basada en el conocimiento del negocio, puede estar en la posición de considerar el modo en que las nuevas iniciativas y circunstancias de la empresa podrían afectar a la aplicación de la gestión de los riesgos, lo que podría tener en cuenta en su revisión y comprobación de la información relevante.

Proceso de Evaluación

La evaluación de la gestión de riesgos corporativos constituye un proceso en sí misma. Aunque los enfoques o técnicas varían, hay que aportar al proceso una disciplina con ciertos fundamentos inherentes a ella.

Un proceso metódico proporciona una base sólida para una evaluación; se utilizan los más diversos enfoques y técnicas, en general dependiendo de las circunstancias de la empresa y la naturaleza y alcance de la evaluación a realizar.

Pasos a seguir en una evaluación independiente:

a. Planificación

- Definir los objetivos y alcance de la evaluación.
- Identificar un directivo con la autoridad necesaria para gestionar la evaluación.
- Identificar el equipo de evaluación, el personal de apoyo y las personas de contacto clave de la unidad de negocio.
- Definir la metodología y calendario de la evaluación, así como los pasos a seguir.
- Acordar un plan de evaluación.

b. Ejecución

- Obtener un conocimiento de las actividades de la unidad de negocio/proceso.
- Comprender el modo en que está diseñado el proceso de gestión de riesgos de la unidad.
- Aplicar los métodos acordados a la evaluación del proceso de gestión de riesgos.
- Analizar los resultados en comparación con los estándares de auditoría interna y seguimiento de la empresa según sea necesario.
- Documentar deficiencias y soluciones propuestas, si fuera aplicable.
- Revisar y validar los resultados con el personal adecuado.

c. Generación de informes y acciones correctivas

- Revisar los resultados con la dirección de la unidad de negocio/proceso y con otros directivos, según corresponda.

- Obtener comentarios y planes de corrección por parte de la dirección de la unidad/proceso de negocio.
- Incorporar la retroalimentación de la dirección al informe final de la evaluación.

Metodología

Se dispone de una variedad de metodologías y herramientas de evaluación, incluyendo listas de comprobación, cuestionarios, cuadros de mando y técnicas de diagramas de flujo.

Los evaluadores identifican las metodologías y herramientas necesarias para apoyar el proceso de evaluación, a continuación se mencionan algunas de ellas:

- Diagramas de flujo del proceso.
- Matrices de riesgo y de control.
- Manuales de referencia de riesgo y de control.
- Benchmarking (herramienta para la mejora de las prácticas dentro de los negocios para llegar a ser más competitivos dentro de un mercado), empleando información interna, del sector o de empresas afines.
- Técnicas de auditoría asistidas por ordenador.
- Talleres de trabajo de auto-evaluación de riesgos y de control.
- Cuestionarios.
- Sesiones moderadas.

Documentación

El nivel de documentación de la gestión corporativa de riesgos de una entidad, varía según su dimensión, complejidad y factores similares. El nivel deseado de documentación varía por empresa, a menudo en función del tamaño, complejidad y estilo de gestión. Además de la amplitud y profundidad de la documentación, las consideraciones al respecto incluyen si estará en soporte papel o electrónico, si estará centralizada o distribuida y cuáles son los medios de acceso para actualización y revisión.

Al evaluar la gestión de riesgos corporativos, se revisa la documentación existente de los procesos y otras actividades e, incluso puede crearse dicha documentación para permitir al equipo de evaluación comprender fácilmente los riesgos de la unidad, proceso o departamento y las respuestas a ellos, la documentación considerada en una evaluación puede incluir:

- Organigramas.
- Descripción de papeles, autoridad y responsabilidades claves.
- Manuales de políticas.
- Procedimientos operativos.
- Diagramas de flujo del proceso.
- Controles relevantes y sus responsabilidades asociadas.
- Indicadores claves de rendimiento.
- Riesgos claves identificados.
- Mediciones claves del riesgo.

Dicha documentación puede constituir la base para el desarrollo de procesos de revisión que incluyan pruebas para determinar si los procesos, junto con las políticas y procedimientos relacionados que se hayan establecido, son adecuados para enfrentarse a los riesgos de la entidad y si son respetados. En referencia a qué documentación del propio proceso de evaluación debe desarrollarse, el equipo de evaluación tiene que considerar hasta qué punto se espera que la misma, alcance los objetivos de:

- Proporcionar una pista de auditoría de las evaluaciones y pruebas del equipo de evaluación.
- Comunicar los resultados de la evaluación: observaciones, conclusiones y recomendaciones.
- Facilitar la revisión por parte del personal de supervisión.
- Facilitar las evaluaciones en períodos posteriores.
- Identificar y comunicar problemas más amplios.
- Identificar papeles y responsabilidades individuales en el proceso de evaluación.

- Completar la documentación existente sobre gestión de riesgos corporativos, cuando se considere insuficiente.

Comunicación de Deficiencias

Todas las deficiencias identificadas de gestión de riesgos corporativos que afectan a la capacidad de la entidad para desarrollar e implantar su estrategia y establecer y alcanzar sus objetivos deberían comunicarse a quienes se encuentran en posición de tomar las medidas necesarias.

Algunas empresas han desarrollado pautas en lo que respecta a las personas que deben comunicarse las deficiencias, éstas se detallan a continuación:

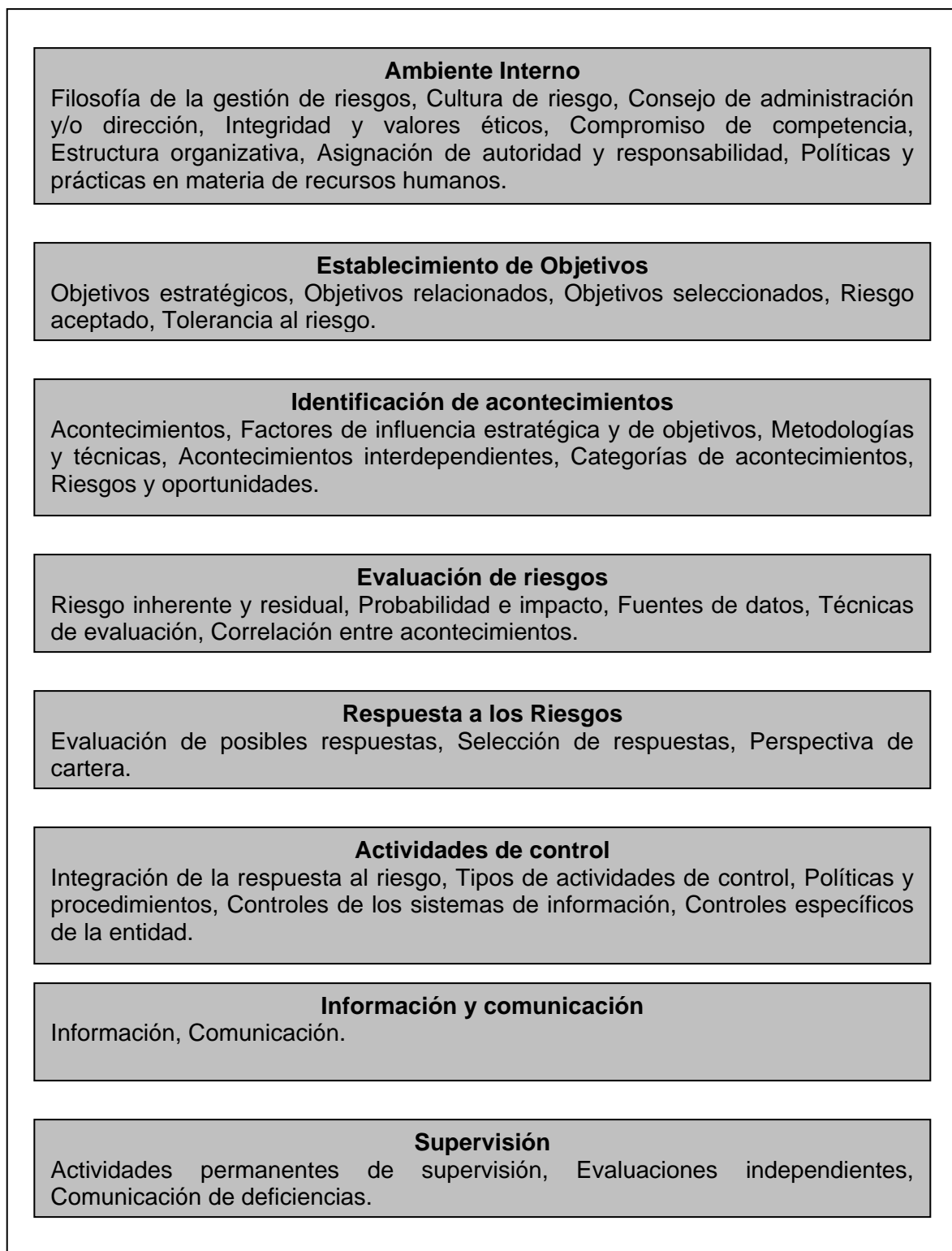
- Se comunican a las personas directamente responsables de alcanzar los objetivos de la entidad afectados por dicha deficiencia.
- Se comunican a la persona directamente responsable de la actividad y a una persona que se encuentre en un nivel menos inmediatamente superior.
- Existen canales alternativos de comunicación, para la comunicación de información sensible, como puede ser el caso de actuaciones ilegales o inadecuadas.
- Determinados tipos específicos de deficiencias se comunican directamente a niveles directivos más altos.
- Se han establecido protocolos para determinar lo que debe comunicarse al consejo de administración o un comité específico del consejo.
- La información relativa a las acciones correctoras emprendidas o que deban iniciarse, se trasladan de vuelta al personal relevante implicado en el proceso de comunicación.

Otras empresas han establecido que para decidir qué deficiencias deben ser comunicadas a la alta dirección y, dependiendo de su importancia al consejo de administración; este criterio se detalla así:

Las deficiencias se comunicarán en el caso de que la probabilidad de que se produzca un evento no sea insignificante y su impacto sea tal que podría darse como resultado:

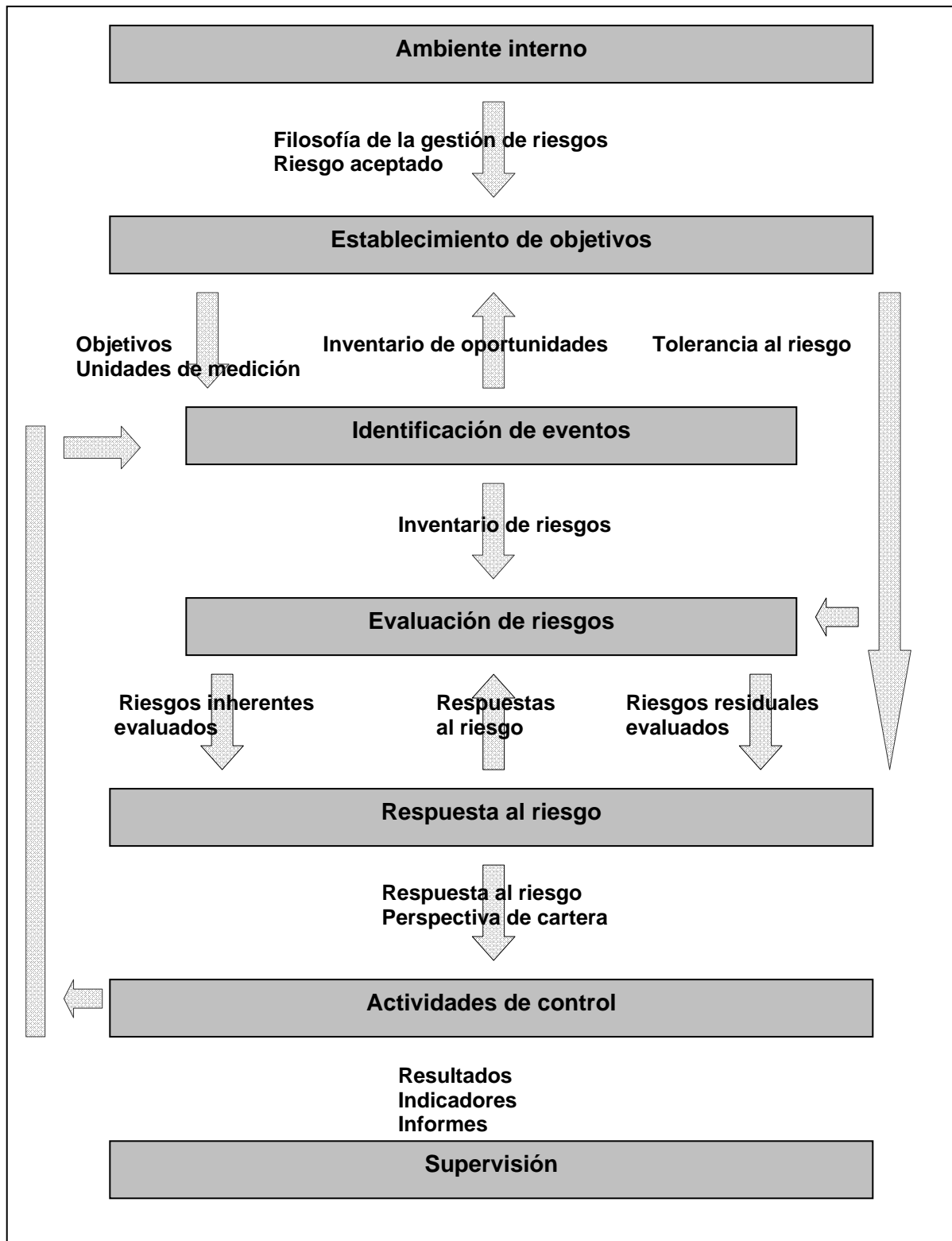
- Un impacto adverso en la seguridad de la plantilla o de terceros.
- Un acto ilegal o inadecuado.
- Una pérdida significativa de activos.
- Un fracaso en la consecución de objetivos clave.
- Un efecto negativo en la reputación de la entidad.
- Una generación de informes externos inadecuados.

4.10 Elementos clave de cada Componente



Fuente: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión (COSO). Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado, Técnicas de Aplicación. Pag.6

4.11 Flujos de Información en la Gestión de Riesgos Corporativos



Fuente: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión (COSO). Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado, Técnicas de Aplicación. Pag.87

CAPÍTULO V

CASO PRÁCTICO

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO -COSO- DEL CICLO DE INGRESOS DE LA EMPRESA INMOBILIARIA EL ROBLE, S.A.

A Continuación se presenta la evaluación del ciclo de ingresos de la Empresa Inmobiliaria El Roble, S.A. ubicada en la zona 10 de la ciudad capital de Guatemala por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007. Con el objeto de determinar la funcionalidad del ciclo para lograr mayor eficiencia y eficacia en sus operaciones.

De acuerdo con los lineamientos planteados en los Capítulos del I al IV, desarrollar una evaluación de Control Interno, teniendo presente que esta empresa ha adoptado el Informe COSO II y como Auditor Interno de la compañía cuenta con la siguiente información, producto de la entrevista con el Gerente de la entidad:

El Gerente General le indica que la estructura organizativa de la empresa cuenta con cuarenta y cuatro colaboradores, distribuidos en los siguientes departamentos Gerencia General, Gerencia Administrativa, Gerencia de Ventas, Recursos Humanos, Departamento de Contabilidad.

Durante la entrevista se determina que la Administración de la empresa comunica los cambios de autoridad o responsabilidad a las personas interesadas por medio de memorándum; se prepara un presupuesto en diciembre de cada año, con la participación de los gerentes de la empresa y la supervisión de la estructura de control interno la realiza principalmente el Gerente General.

“La principal actividad y fuente de ingresos es el arrendamiento de oficinas y prestación de servicios de administración a otros edificios”.

Para el registro de sus ingresos, utiliza el método de lo devengado.

El Gerente General indica que debido a un análisis realizado por la administración de la compañía se considera en la valoración de riesgos para este año, la información siguiente:

Análisis	Riesgo
Ventas a clientes con los que existan conflictos de intereses sin conocimiento de la Gerencia.	Se considera Bajo ya que la inmobiliaria cuenta con estándares para la evaluación y aprobación de clientes potenciales.
Cuentas por cobrar a clientes incorrectas.	Se considera Medio ya que los ajustes y reclasificaciones los efectúa el Auxiliar de contabilidad y en ocasiones no se tiene toda la documentación para realizarlos.
Registro de ingresos incorrectos, extravío y malversación de fondos.	Se considera Bajo ya que el encargado de la caja tiene 10 años de laborar en la empresa y conoce muy bien el manejo del sistema y el movimiento diario de caja.
Operaciones no autorizadas, duplicadas o erróneas.	Se considera Medio ya que en el área de caja solo hay una persona encargada de realizar las actividades de la misma, sin embargo ha demostrado eficiencia en el trabajo que desempeña.
Estados Financieros presentados en forma incorrecta y toma de decisiones a base de información incompleta.	<p>Se consideran Altos ya que:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No se realizan pruebas de validación para comprobar los asientos contables que afectan cuentas de clientes y dígitos de control. 2. No se establecen controles de los programas para prevenir o detectar duplicidad en el traslado de transacciones. 3. No se efectúa una revisión minuciosa de las ventas, cuentas por cobrar y cobros efectuados, así mismo no existe rotación del personal de contabilidad. 4. No se revisa la existencia de omisiones en el registro de un asiento contable y registro de transacciones.

El Balance General de la empresa, al 31 de diciembre de 2007, presenta las siguientes cifras:

INMOBILIARIA EL ROBLE, S.A.
Balance de Situación General
Período Terminado el 31 de diciembre de 2007
(expresado en quetzales)

ACTIVO

No Corriente

Inmuebles	2,350,000.00	
Equipo de Computación	250,000.00	
Mobiliario y Equipo	75,000.00	
Vehículos	<u>175,000.00</u>	
Sub-total	2,850,000.00	
Depreciaciones Acumuladas	(170,000.00)	
Inversiones en Asociadas	1,500,000.00	
Acciones	<u>850,000.00</u>	5,030,000.00

Corriente

Cuentas por Cobrar	550,000.00	
Cuentas por Cobrar Empleados	230,000.00	
Caja y Bancos	<u>1,850,000.00</u>	<u>2,630,000.00</u>
Suma de Activo		<u>7,660,000.00</u>

PASIVO Y PATRIMONIO

Pasivo

No Corriente

Préstamos Bancarios		1,850,000.00
---------------------	--	--------------

Corriente

Proveedores	300,000.00	
Cuentas por Pagar	250,000.00	
Impuestos por Pagar	<u>50,000.00</u>	<u>600,000.00</u>
Suma Pasivo		2,450,000.00

Patrimonio

Patrimonio de los Accionistas	3,000,000.00	
Capital Autorizado, Suscrito y Pagado	150,000.00	
Reservas	30,000.00	
Reserva Legal	30,000.00	
Utilidad Acumulada	<u>2,000,000.00</u>	<u>5,210,000.00</u>
Suma Pasivo y Capital		<u>7,660,000.00</u>

Con la información proporcionada en este enunciado se procede a lo siguiente:

1. Planeación de Auditoría.
2. Elaborar la Matriz de Riesgos de acuerdo a la evaluación que la empresa ha considerado para el negocio.
3. Evaluación del ciclo de ingresos de la empresa, por medio de los componentes del Informe COSO y que sean aplicables al ciclo considerando las políticas de la compañía.
4. Elabore un informe a la administración sobre los hallazgos detectados en su evaluación.

RESOLUCIÓN CASO PRÁCTICO

1 Planeación de la Auditoría

Conocimiento del cliente:

La Empresa Inmobiliaria El Roble, S.A. fue constituida bajo las leyes de la República de Guatemala, bajo la escritura pública número 35 de fecha 17 de noviembre de 1980 bajo los oficios del Abogado y Notario Mario Roberto Méndez Castillo.

Su actividad principal se enmarca en el arrendamiento de oficinas y servicios de administración a otros edificios.

La Misión

Ofrecer a los clientes proyectos de inversión en bienes inmuebles, con los más altos estándares de calidad, excelente ubicación y diseño que le dan elegancia y prestigio a su inversión, logrando así superar sus expectativas y cubrir sus necesidades.

La Visión

Lograr ser la empresa con mayor prestigio y éxito en la representación de clientes en el ámbito inmobiliario ya sea en la planeación, comercialización, venta, alquiler y arrendamiento de bienes inmuebles, cambiando el enfoque de urbanización tradicional, a diseños inteligentes, modernos, rentables y elegantes, con una ubicación estratégica que superan las expectativas.

Compromiso con la Calidad

- Cumplir con las acciones expresadas en las políticas de la organización.
- Incrementar el nivel de calidad que asegure la satisfacción de las expectativas de nuestros arrendatarios.
- Ofrecer soluciones financieras flexibles a los clientes.
- Mantener el crecimiento de la organización.

- Aplicar los lineamientos conceptuales del informe de control interno adoptado por el Consejo de Administración (COSO).

La estructura organizativa de la empresa está presentada bajo los lineamientos siguientes:

Consejo de Administración

Presidente	Rodolfo Benjamin Garcia Castillo
Director	Cesar Arnoldo Azurdia Fajardo
Director	Alan Daniel Peñate Santillana
Director	Guillermo Rolando Andrade Moreira
Director Secretario	Estuardo Figueroa Rosales

Gerentes de las distintas áreas

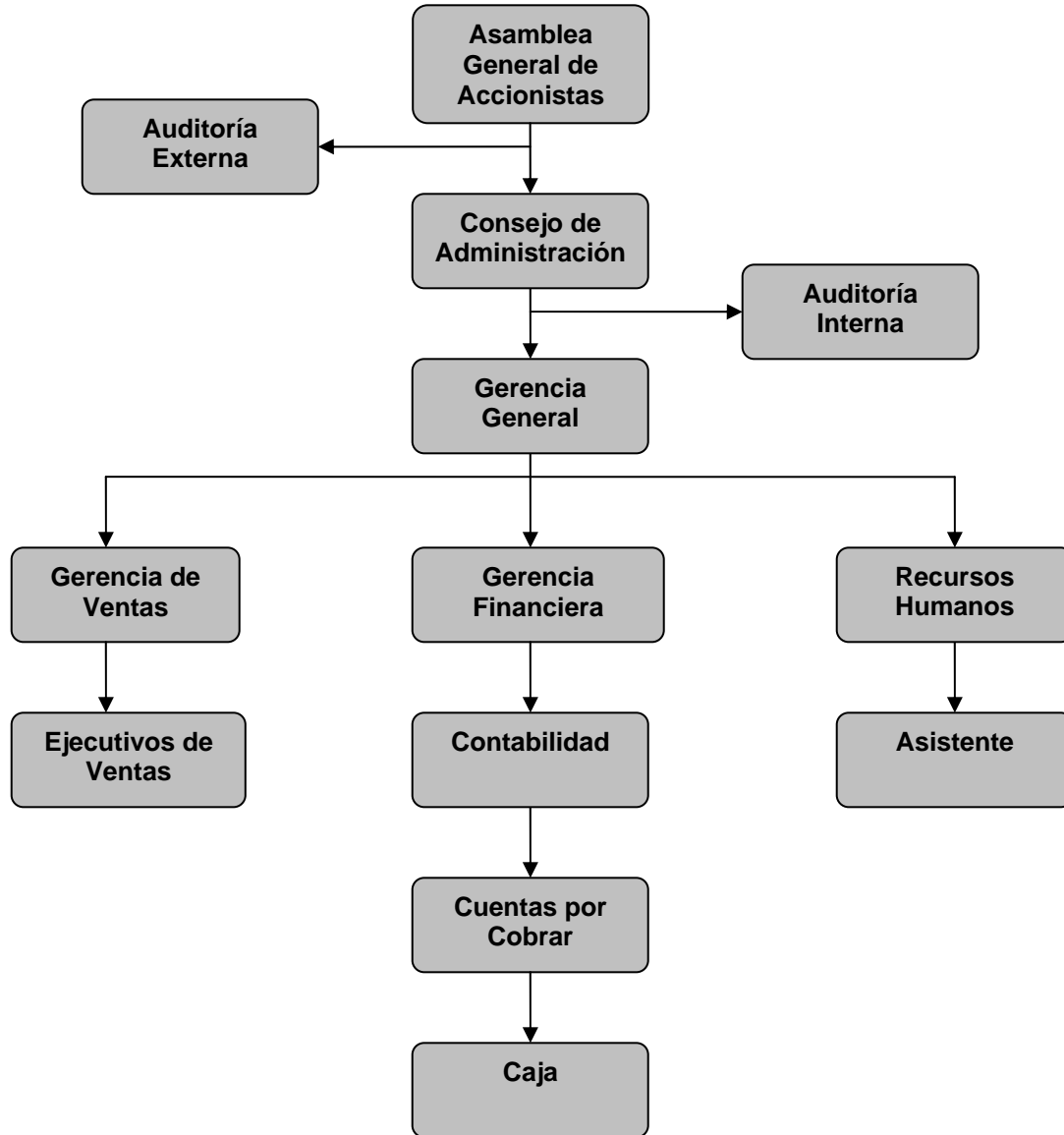
Gerente General	Juan José Juárez Juárez
Gerente Financiero	Marvin Danilo Lemus Castellano
Gerente Administrativo	Heidy Roxana Palencia
Gerente de Ventas	Luis Fernando Muñoz
Gerente de Recursos Humanos	Hugo Leonel Enriquez Santos
Contador General	Erick Aguilar Paniagua
Auditor Interno	Leslie Maribel Andrade Marroquin

Comité de Crédito

Este comité se encarga de la aprobación de créditos a 30 días plazo a los clientes, en base a la antigüedad de los arrendatarios de las oficinas; los mismos que se encuentran reflejados en las cuentas por cobrar.

Este comité está integrado por el Gerente General, Gerente Financiero y Gerente de Ventas.

Organigrama de la Institución



2 Matriz de Riesgos de la Empresa

Según conversación con la Gerencia General, la administración ha realizado una valoración de riesgos en el ciclo de ingresos de la inmobiliaria para el año 2007, tomando como base la suposición de un incumplimiento en los objetivos de autorización, procesamiento y clasificación de transacciones, verificación y evaluación, salvaguarda física. El resultado de dicha evaluación se plasma de la siguiente manera:

Matriz de Riesgos

Riesgo	Alto	Medio	Bajo
Ventas a clientes con los que existan conflictos de intereses y la gerencia no tenga conocimiento.			X
Cuentas por cobrar incorrectas.		X	
Registro de ingresos incorrectos.			X
Extravío y malversación de fondos.			X
Operaciones no autorizadas, duplicadas o erróneas.		X	
Toma de decisiones a base de información incompleta.	X		
Estados Financieros presentados de forma incorrecta.	X		

3 Evaluación de los componentes del Control Interno COSO

Ambiente de Control	
Puntos a Enfocar	Descripción o comentarios Obtenidos
<p data-bbox="248 373 768 436"><u>Filosofía de la Gestión de Riesgos</u> <u>Cultura de Riesgos</u></p> <p data-bbox="232 447 548 478">Liderazgo y Estrategia</p> <p data-bbox="232 814 654 846">Responsabilidad y Motivación</p> <p data-bbox="232 1140 605 1171">Personas y Comunicación</p> <p data-bbox="232 1465 751 1497">Gestión de Riesgos e Infraestructura</p>	<p data-bbox="800 447 1304 552">Los gerentes personal ejecutivo presentan una actitud con valores y ética.</p> <p data-bbox="800 594 1279 741">A nivel de toda la organización se da a conocer a todo el personal la misión, visión y objetivos de la organización.</p> <p data-bbox="800 814 1328 877">La conducta impropia es sancionada con cartas de llamadas de atención.</p> <p data-bbox="800 930 1328 1098">La estructura organizativa de la inmobiliaria es conocida por todo el personal y así ejecutar, controlar y revisar las actividades para lograr los objetivos de la misma.</p> <p data-bbox="800 1140 1328 1203">No se realiza rotación de personal en el departamento de Contabilidad.</p> <p data-bbox="800 1255 1287 1392">El jefe de contabilidad imparte sus conocimientos y experiencia a sus asistentes para realizar un mejor trabajo.</p> <p data-bbox="800 1465 1312 1644">El Jefe de Contabilidad es receptivo ante los riesgos, errores y analiza los problemas para encontrar soluciones positivas y favorables para la entidad.</p> <p data-bbox="800 1686 1344 1833">Además el acceso al sistema contable está restringido solo al personal adecuado para utilizar cada buró del mismo.</p>

Ambiente de Control	
Puntos a Enfocar	Descripción o comentarios Obtenidos
<p><u>Integridad y Valores Éticos</u></p> <p>En el departamento de contabilidad existe un código de conducta que considere los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entendible y dirigido a la solución de conflictos de intereses, transacciones incorrectas o malversación de fondos. <p>Si no existe un código de conducta de manera escrita , la dirección de la entidad enfatiza la importancia del comportamiento ético y moral.</p> <p>Existe dentro del personal de la entidad una actitud que distingue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A cerca de lo que está bien y lo que está mal. • Tratar con dignidad, respeto, equidad y cortesía a los compañeros, clientes y demás personas con las que se mantienen relaciones profesionales. • Comprometerse con el mantenimiento de un entorno de trabajo libre de acoso y discriminación. • Proporcionar un entorno de trabajo seguro. <p>En cuanto al comportamiento profesional:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los servicios profesionales son proporcionados de acuerdo con las políticas de la entidad. • Evitan incompatibilidades. • Reciben gratificaciones. 	<p>En la inmobiliaria a pesar de contar con un código de conducta, las expectativas ante el comportamiento del personal es evaluada por el jefe de cada departamento y las deficiencias encontradas por este son enviadas al nivel jerárquico superior para la toma de decisiones.</p> <p>El comportamiento que la inmobiliaria espera de su personal en el nivel moral y ético; está contemplado en el manual general de la empresa, además los ejecutivos de mayor nivel jerárquico dan ejemplo con buenas acciones y expresiones verbales correctas.</p>

Ambiente de Control	
Puntos a Enfocar	Descripción o comentarios Obtenidos
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplen con las obligaciones para las cuales fueron contratados. • Respetan la confidencialidad y privacidad de los clientes y demás personal. • Defienden independencia de opinión, confianza de los clientes manteniéndose fieles a las normas profesionales para alcanzar los objetivos de trabajo. <p>Las violaciones al código de conducta son sancionadas y comunicadas por la dirección de la empresa.</p> <p>Existe presión para cumplir con los objetivos de desempeño medidos por resultados a corto plazo.</p> <p style="text-align: center;"><u>Compromiso de Competencia Personal</u></p> <p>La dirección debe especificar el nivel de competencia necesaria para determinados trabajos y especificar conocimientos y habilidades requeridas para realizarlo.</p>	<p>La dirección fomenta un alto grado de integridad en sus relaciones dentro y fuera de la empresa y motiva al personal en general a cumplir con las obligaciones de manera correcta y sin violaciones a ningún aspecto del Manual General de la empresa.</p> <p>Sí se observan violaciones a los aspectos de integridad moral y ética; los mismos son sancionados con cartas de llamada de atención, la primera es de aviso, la segunda de es llamada de atención y la última es la carta de despido.</p> <p>Cada empleado debe cumplir con sus respectivas obligaciones y existen fases de medición para cumplimiento del trabajo.</p> <p>Los jefes de cada departamento tienen que designar al personal a su cargo las actividades que deben desarrollar y están especificadas en el manual de actividades de cada departamento.</p>

Ambiente de Control	
Puntos a Enfocar	Descripción o comentarios Obtenidos
<p>La dirección analiza las tareas que requieren trabajos particulares considerando factores como la prolongación con que el personal debe ejercitar juicios y la correspondiente supervisión.</p>	<p>Al contratar al personal se realizan varias evaluaciones para determinar el grado de conocimiento, aptitudes, experiencia y habilidades de los candidatos y se elige al más apto para desarrollar el trabajo que se requiere.</p>
<p>Existe un comité de crédito que determina en base a la antigüedad del cliente, mismo que aprueba los créditos a 30 días plazo.</p>	<p>Integrado por Gerente General, Gerente Financiero y Gerente de Ventas.</p>
<p>Frecuencia y oportunidad de las reuniones del comité de crédito.</p>	<p>Se llevan a cabo semanalmente y sus decisiones quedan plasmadas en un acta.</p>
<p>Suficiencia y oportunidad con la cual la información es proporcionada al Comité de Créditos para la supervisión de objetivos estratégicos de la Gerencia de Ventas.</p>	<p>Antes de cada reunión de comité la secretaria de ventas emite un informe de cada proyecto de cliente para su análisis y aprobación.</p>
<p>Suficiencia y oportunidad con la cual el Consejo de Administración y la Gerencia General es informada de los cambios en la información de los clientes.</p>	<p>La base de datos de clientes se actualiza y revisa anualmente. Así mismo reciben mensualmente los Estados Financieros y una estadística que compara los resultados del año actual con los del año anterior.</p>
<p><u>Estructura Organizativa</u> La estructura organizacional no debe ser tan simple al grado que no pueda controlar las actividades del depto. de contabilidad específicamente la caja ni debe ser compleja que inhiba el flujo de la información.</p>	<p>La Gerencia General asume que la actual estructura de la inmobiliaria es adecuada, además indica que la organización del área de Cuentas por Cobrar y Caja cumple con las bases establecidas, para obtener de ellas las funciones que la inmobiliaria requiere.</p>

Ambiente de Control	
Puntos a Enfocar	Descripción o comentarios Obtenidos
<p>Adecuada definición de las responsabilidades del Contador General y la asignación de funciones por parte de éste al cajero; así como el entendimiento de sus responsabilidades.</p>	<p>La asignación de responsabilidades actuales al encargado de caja son adecuadas y se adaptan a las necesidades de la inmobiliaria.</p>
<p style="text-align: center;"><u>Asignación de Autoridad y Responsabilidad</u></p>	
<p>Conveniencia de los estándares y procedimientos relacionados con el control, incluyendo la descripción del trabajo del cajero.</p>	<p>Los estándares en el trabajo y el control de responsabilidades son revisados anualmente por el gerente de cada área.</p>
<p>Las funciones del ciclo de ingresos están asignadas a un determinado número de personas.</p>	<p>En el área de caja solo existe un empleado que es el encargado de la misma.</p>
<p style="text-align: center;"><u>Políticas y Prácticas de Recursos Humanos</u></p>	
<p>Frecuencia en la que se aplican políticas y procedimientos para el entrenamiento, evaluación, promoción y compensación del personal.</p>	<p>La Gerencia General establece los lineamientos que se requieren del personal para que estos reciban cada cierto tiempo capacitaciones.</p>
<p>En caso de existencia de desviaciones de políticas y procedimientos, la dirección aplica medidas correctivas.</p>	<p>En caso de desviaciones las mismas son sancionadas con cartas dirigidas al personal de manera inmediata.</p>
<p>Existe en la inmobiliaria un reglamento interno de trabajo.</p>	<p>Existe reglamento interno general de trabajo para cada departamento y uno general para la inmobiliaria.</p>

Establecimiento de Objetivos	
Puntos a Enfocar	Descripción o comentarios Obtenidos
<p>Se establecen objetivos en cada área de la empresa, enfocándolos en un mismo sentido con los objetivos generales de la entidad; así como con la misión y visión.</p>	<p>Cada gerencia tiene establecidos sus objetivos y estrategias para con los proyectos de la entidad.</p>
<p>En la Gerencia de Ventas existen objetivos estratégicos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la base de clientes en determinado lapso de tiempo. 	<p>Está gerencia programa actividades de propaganda para incrementar sus ventas y por ende la cartera de clientes.</p>
<p>Dentro del depto. de contabilidad se establecen objetivos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optimizar las funciones del ciclo de ingresos. • Recuperar determinado porcentaje de las cuentas incobrables. 	<p>La Gerencia Financiera y el Jefe de de Contabilidad establecen sus objetivos a corto y largo plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer un mejor control para que las operaciones realizadas en caja presenten información oportuna, eficiente y eficaz. • Establecer mejores controles sobre las formas utilizadas en caja que amparan las transacciones de efectivo. • Recuperar el 90% de cuentas incobrables.
<p>Dentro del ciclo de ingresos las transacciones son evaluadas de acuerdo al cumplimiento de los objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autorización • Procesamiento y clasificación de transacciones. • Verificación y evaluación. • Salvaguarda física. 	<p>El Depto. de Auditoría Interna realiza evaluaciones periódicas del proceso del ciclo de ingresos y las deficiencias y recomendaciones que resultan de de la evaluación son consideradas por Gerencia General y aplicadas según su criterio.</p>

Establecimiento de Objetivos	
Puntos a Enfocar	Descripción o comentarios Obtenidos
<p>Riesgos que la empresa está dispuesta a aceptar en las funciones del ciclo de ingresos.</p> <p>Se encuentra cómoda la empresa con el riesgo aceptado actual.</p> <p>Se encuentra preparada la empresa para aceptar más riesgo del que actualmente admite.</p> <p>Niveles aceptables de desviación relativa a la consecución de objetivos. (Tolerancia al Riesgo)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ventas a clientes con los que existan conflictos de intereses y la gerencia no tenga conocimiento. • Cuentas por Cobrar incorrectas. • Registro de ingresos incorrectos. • Extravío y malversación de fondos. • Operaciones no autorizadas, Duplicadas o erróneas. <p>Según indicaciones del Gerente General la inmobiliaria está en la capacidad de asimilar y salir a flote con la tolerancia a dichos riesgos, en el ciclo de ingresos.</p> <p>El Gerente General se muestra anuente a no aceptar más riesgos que los ya detallados.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingresos Diarios • No. de empleados de caja y cuentas por cobrar • Servicio al cliente • Operaciones del ciclo de ingresos.

Identificación de Eventos	
Puntos a Enfocar	Descripción o comentarios Obtenidos
<p>Ventas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No reciba solicitudes completas. • Apruebe y autorice una solicitud sin evaluarla previamente. <p>Cuentas por Cobrar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No reciba documentos completos. • No confirme datos del cliente. • Ingrese mal los datos del cliente al sistema. • No emita una factura a determinado cliente. <p>Caja:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No cobre a un cliente. • No realice los depósitos de efectivo correspondientes. • Archive mal los documentos que amparan las operaciones. 	<p>El comité de créditos supervisa los archivos de los clientes previa aprobación del mismo.</p> <p>Por ello la Gerencia General considera que un error no sea tan frecuente.</p> <p>Cuentas por Cobrar es un área que desarrolla minuciosamente su trabajo ya que su función es determinante para los objetivos de la empresa.</p> <p>El Contador General revisa la cartera de clientes para determinar quien no ha pagado todavía y delega la localización de los mismos al encargado de caja.</p> <p>Así mismo verifica que el depósito del efectivo recibido sea depositado diariamente.</p>

Evaluación de Riesgos	
Puntos a Enfocar	Descripción o comentarios Obtenidos
<p>La empresa identifica y prevee las consecuencias de los riesgos pertinentes a los niveles de entidad y de actividad.</p> <p>Considera los factores internos y externos que pueden impactar y perturbar el logro de objetivos.</p> <p>El análisis, estimación de riesgos significativos, valoración de la probabilidad y determinación de las acciones requeridas, se desarrolla considerando:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las actividades diarias del ciclo de ingresos y de cuentas por cobrar. <p>Las actividades de control dentro de la entidad incluyen políticas y procedimientos aplicables a cada una de las áreas de trabajo de la empresa, para que éstas, desarrollen las mismas de acuerdo a los estatutos y lineamientos establecidos y así evitar la incidencia de riesgos.</p> <p>Identificación de las actividades de control del Ciclo de Ingresos.</p>	<p>El Consejo de Administración y la Gerencia General identifican y evalúan los riesgos que existen en cada actividad desarrollada en la inmobiliaria cada año. Y determinan el grado de mayor impacto que afectaría a la misma.</p> <p>Para reducir los riesgos evaluados el área de Cuentas por Cobrar, debe realizar un trabajo muy detallado. El análisis crediticio de cada cliente incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investigación del cliente a través de bases de datos de información crediticia (Infornet, Transunion, Bancared). • Solvencia económica del cliente. • Buenas referencias crediticias. <p>En el área de Caja y Cuentas por Cobrar no existen manuales de procedimientos. Sin embargo el proceso para la identificación de las actividades de control de la empresa se basa en los riesgos y objetivos establecidos.</p> <p>Para la evaluación de las actividades del ciclo de ingresos, se tomará como base el período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007.</p>

Evaluación de Riesgos	
Puntos a Enfocar	Descripción o comentarios Obtenidos
<p data-bbox="375 310 641 342"><u>Ciclo de Ingresos</u></p> <p data-bbox="232 348 675 422">En esta área se determinan los siguientes riesgos:</p> <p data-bbox="232 457 740 569">No existe segregación de funciones en relación a las actividades asignadas al encargado de caja.</p> <p data-bbox="232 1058 748 1203">No existe manual de procedimientos que indique en forma escrita las responsabilidades y funciones de caja y cuentas por cobrar.</p> <p data-bbox="232 1314 716 1425">No existen políticas de evaluación definidas, lo que incide en la baja rotación del personal.</p> <p data-bbox="232 1461 732 1572">No existen formas concretas de evaluar el desempeño del personal del departamento de Contabilidad.</p> <p data-bbox="232 1684 737 1795">No se cuenta con un procedimiento de control establecido para salvaguardar el efectivo recibido en caja.</p>	<p data-bbox="800 457 1252 531">El encargado de caja realiza las siguientes funciones:</p> <ul data-bbox="854 537 1328 984" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="854 537 1166 569">• Maneja el efectivo. <li data-bbox="854 575 1281 648">• Realiza el correspondiente depósito bancario. <li data-bbox="854 655 1263 728">• Realiza cheques de pago a proveedores. <li data-bbox="854 735 1292 766">• Realiza registros contables. <li data-bbox="854 772 1247 804">• Realiza pago de planilla. <li data-bbox="854 810 1308 921">• Localiza a los clientes vía telefónica a los clientes para realicen su pago. <li data-bbox="854 928 1328 984">• Emite reportes de movimiento de caja y póliza de caja. <p data-bbox="800 1058 1341 1241">Gerencia Financiera emite órdenes de manera verbal y vía memorándum al departamento de Contabilidad de las actividades que requiere del personal de caja y cuentas por cobrar.</p> <p data-bbox="800 1314 1341 1602">Gerencia General interviene en los cambios en la estructura organizativa de la inmobiliaria para mejorar el desempeño de actividades dentro de la misma; sin embargo no existe una supervisión posterior para el análisis, cumplimiento y prueba de los cambios efectuados.</p> <p data-bbox="800 1684 1341 1822">El encargado de caja es el que realiza los depósitos diarios de efectivo en compañía de un agente de seguridad de la inmobiliaria.</p>

Evaluación de Riesgos	
Puntos a Enfocar	Descripción o comentarios Obtenidos
<p>Gerencia General no cuenta con un Informe de disponibilidades bancarias.</p> <p>No existe correlativo de recibos de caja emitidos por el Cajero.</p>	<p>Y en algunas ocasiones por órdenes específicas del Gerente General empleados de la inmobiliaria realizan tal depósito.</p> <p>Gerencia General verifica los reportes diarios de caja con fotocopias de las boletas de depósito.</p> <p>La única forma numerada son las facturas emitidas por Cuentas por Cobrar.</p>

Respuesta al Riesgo	
Puntos a Enfocar	Descripción o comentarios Obtenidos
Segregación de funciones.	No se pone en marcha ninguna acción.
Manual de Procedimientos.	Se tiene programado que el Depto. de Auditoría Interna prepare un manual de procedimientos para el área de Cuentas por Cobrar y otro para el Encargado de Caja.
Políticas de Evaluación.	No se pone en marcha ninguna acción.
Salvaguada de Efectivo.	<p>El Gerente Financiero de la empresa ya contempló este riesgo y tiene en gestión un contrato con la empresa Dinero XX, la cual recogerá la bolsa el dinero de lunes a viernes en horario de 16:00 horas en adelante.</p> <p>Con el contrato con esta empresa se pretende que el dinero ya no sea enviado al banco por el encargado ni por otro empleado de la empresa.</p>
Informe Disponibilidades Bancarias.	El Jefe de Contabilidad será el encargado de emitir un informe de disponibilidades bancarias cada viernes por la tarde para que el Gerente General obtenga dicha información el día lunes a primera hora.
Correlativo recibos de caja.	Adoptar formas prenumeradas de a partir del período siguiente 01 de enero 01 de enero al 31 de diciembre de 2008.

Actividades de Control	
Puntos a Enfocar	Descripción o comentarios Obtenidos
<p>Actividades de Control:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe segregación de funciones de caja, cuentas por cobrar y contabilidad. • Se hacen pagos con el efectivo recibido. • Se utiliza medio de transporte para depositar el efectivo recibido. • Se utilizan documentos prenumerados para dejar evidencia del ingreso del efectivo a caja. <p>Sistema Contable:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El personal de contabilidad maneja efectivo. • Verifican las fechas de los registros contables con las fechas de los cortes de caja. • Existe clasificación de cuentas al contabilizarlas. <p>Procedimientos de Control:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verifican la secuencia numérica de los documentos utilizados en caja. • Solo personal autorizado maneja efectivo y hace depósitos. • Se obtiene una copia de la boleta certificada por cada depósito bancario. • Los cheques se concilian en forma independiente contra resúmenes diarios de efectivo. • Realizan arqueos diarios independientes al del cajero. 	<p>El Gerente Financiero indica: Si</p> <p>Si, eventualmente por órdenes del Gerente General. No</p> <p>Si, únicamente facturas. Adicional a las facturas se manejan recibos de caja, pero los mismos son numerados en forma manual por el cajero.</p> <p>Únicamente el encargado de caja.</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si, por el Contador General Sin embargo, al utilizar recibos de caja numerados manualmente puede existir jineteo de fondos. Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si, por el Contador General.</p>

Actividades de Control	
Puntos a Enfocar	Descripción o comentarios Obtenidos
<ul style="list-style-type: none"> • Elabora un resumen diario de caja y se compara en forma independiente con las entradas de efectivo recibidas. • Antes de aceptar un cheque se visa. • Obtienen datos de la persona que realiza pagos con cheque. • Los cheques que se reciben se endosan de forma inmediata para abonar a cuenta. • Utilizan cajas registradoras, cajas de seguridad y bóvedas para proteger el efectivo antes que sea depositado. • Las entradas de efectivo se depositan diariamente en forma intacta. • Verifican que coincida la fecha y monto del depósito bancario con los cortes de caja respectivos. • Hace comparaciones independientes de saldos según registros de caja y bancos con el efectivo que se tiene disponible y con el efectivo que se tiene en los bancos. • Elaboran reporte de disponibilidad bancaria. • Verifican depósitos realizados en los estados de cuenta bancarios. • Realizan conciliaciones oportunamente. 	<p>Si, lo emite el sistema electrónico.</p> <p>No, el encargado de caja efectúa el cobro de cheques rechazados.</p> <p>Si, son colocados en el reverso del cheque nombre, dirección y teléfono.</p> <p>Si</p> <p>Cajas registradoras.</p> <p>No, eventualmente se realizan pagos con el efectivo cobrado.</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>No</p> <p>Si</p> <p>Si, mensualmente.</p>

Información y Comunicación	
Puntos a Enfocar	Descripción o comentarios Obtenidos
<p>La información es identificada, capturada, procesada y reportada por el sistema de información.</p> <p>La obtención de información por medio de los reportes de la entidad, ayuda a establecer los objetivos considerando sí:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La obtención de información relevante tanto interna como externa incluye la industria y la economía. • Los mecanismos están siendo utilizados adecuadamente para conseguir información externa en relación a cambios económicos, mercadeo, programas competitivos y desarrollos legislativos. <p>Información interna que puede ser crítica para la consecución de los objetivos de la entidad incluyendo eventos que son identificados y reportados.</p> <p>El Consejo de Administración y las distintas gerencias de la inmobiliaria reciben oportunamente la información necesaria para llevar a cabo sus responsabilidades y toma de decisiones.</p> <p>La información es evaluada de forma independiente a cada área de la entidad o poseen un sistema integrado.</p>	<p>El sistema electrónico de la entidad genera información oportuna y la misma se traslada a la persona que la necesite de manera inmediata.</p> <p>En lo que respecta al análisis de los clientes para arrendarles las oficinas, la información investigada se refiere a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Su actividad productiva • Fuentes de ingresos • Productos generadores de ingresos • Principales clientes • Principales proveedores <p>En relación a los clientes se evalúa su historial crediticio y referencias comerciales; ya que los mismos son vitales para el logro de los objetivos.</p> <p>El sistema de información proporciona en el tiempo estipulado los correspondientes informes para la toma de decisiones.</p> <p>Es evaluada globalmente por el Consejo de Administración e independiente por el jefe de cada gerencia y sus delegados.</p>

Información y Comunicación	
Puntos a Enfocar	Descripción o comentarios Obtenidos
<p>El Comité de Crédito recibe de forma oportuna la información que los faculta para la toma de decisiones de aprobar o no a un cliente 30 días plazo para la cancelación de sus facturas.</p> <p>La información de la entidad es suministrada con calidad, para poder realizar una evaluación adecuada de la misma, con relación a los clientes.</p> <p>El área de caja recibe información de manera constante y oportuna para tener el control exacto de lo que tiene que ingresar a la caja y en que tiempo.</p> <p>La comunicación es inherente en el procesamiento de la información. Es decir se da en un sentido amplio, en relación a las expectativas, responsabilidades del personal de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Caja • Cuentas por Cobrar • Contabilidad <p>La comunicación de la inmobiliaria es efectiva a través de toda la organización.</p> <p>Medios utilizados para comunicación a todo el personal de la inmobiliaria.</p>	<p>A este se le entrega una base de datos con la información de cada cliente en el tiempo estipulado, para la evaluación y aprobación del mismo.</p> <p>Se evita el uso inmoderado y exagerado de información. Calidad antes que cantidad.</p> <p>Maneja una base datos de los clientes con la factura que corresponde, la cual indica la fecha de pago.</p> <p>Caja, Cuentas por Cobrar, están dirigidas por el Depto. de Contabilidad y las tres se mantienen vinculadas y conectadas en el sistema con la misma información, evitando así la realización de una mala factura, un mal cobro, un mal registro y por ende un mal reporte.</p> <p>Gerencia General asume que las vías de comunicación de la empresa son eficientes y los medios que utiliza son las reuniones con el personal, boletines de información por Depto., memorándum y correos electrónicos.</p>

Supervisión	
Puntos a Enfocar	Descripción o comentarios Obtenidos
<p>La dirección de la inmobiliaria revisa los informes relativos a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ventas • Posición de liquidez e información sobre la cartera de clientes. • Estadísticas financieras y operativas. 	<p>Gerencia General revisa toda la información, para darle su aprobación y posterior publicación ante el Consejo de Administración.</p>
<p>La dirección revisa los indicadores de rendimiento, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tendencias de la dirección. • Magnitud del riesgo. • Iniciativas estratégicas y tácticas. • Tendencias de variaciones en los resultados reales con respecto al presupuesto o períodos anteriores. 	<p>Gerencia General revisa toda la información, para darle su aprobación y posterior publicación ante el Consejo de Administración.</p>
<p>La dirección revisa el rendimiento de la empresa comparándolo con los límites de riesgo establecidos.</p>	<p>Gerencia General revisa toda la información, para darle su aprobación y posterior publicación ante el Consejo de Administración.</p>
<p>La dirección o el Depto. de Auditoría Interna realizan cortes de caja sorpresivos al encargado de caja.</p>	<p>Auditoría Interna realiza revisiones periódicas y sorpresivas del ingreso y egreso de efectivo en caja.</p>
<p>La dirección o el Depto. de Auditoría Interna revisan los informes y reportes del ingreso del efectivo emitidos por el encargado de caja.</p>	<p>Auditoría Interna revisa los informes semanalmente y les da su aprobación.</p>

Supervisión	
Puntos a Enfocar	Descripción o comentarios Obtenidos
<p>Se realizan integraciones o se concilia la información del área de caja con la información generado por el sistema electrónico.</p>	<p>El Jefe de Contabilidad es el que se encarga de revisar dichas integraciones, les dá el visto bueno y es enviada a Gerencia Financiera.</p>
<p>Los clientes verifican la factura cuando realizan el pago o caso contrario se reciben quejas por diferencias en el sistema electrónico.</p>	<p>Los clientes al presentarse a realizar su pago deben de revisar su factura y si existe un error reportarlo al área de Cuentas por Cobrar para que anule dicha factura y realice la nueva y la misma sea trasladada a caja para la recepción del dinero.</p>
<p>Se consideran las recomendaciones del Depto. de Auditoría Interna o en su caso de Auditores Externos; para fortalecer el control interno de la empresa.</p>	<p>La dirección general con la correspondiente autoridad deciden cual de las recomendaciones de los auditores serán implementadas en la empresa.</p> <p>Dichas medidas se ponen en marcha luego de ser evaluadas y se realiza un estudio de viabilidad y aplicación en las distintas áreas de la empresa, específicamente en el área de caja.</p>

Empresa Inmobiliaria El Roble, S.A.

Ciclo de Ingresos

Encuesta Cultura de Riesgo

Al: 31 de diciembre de 2007

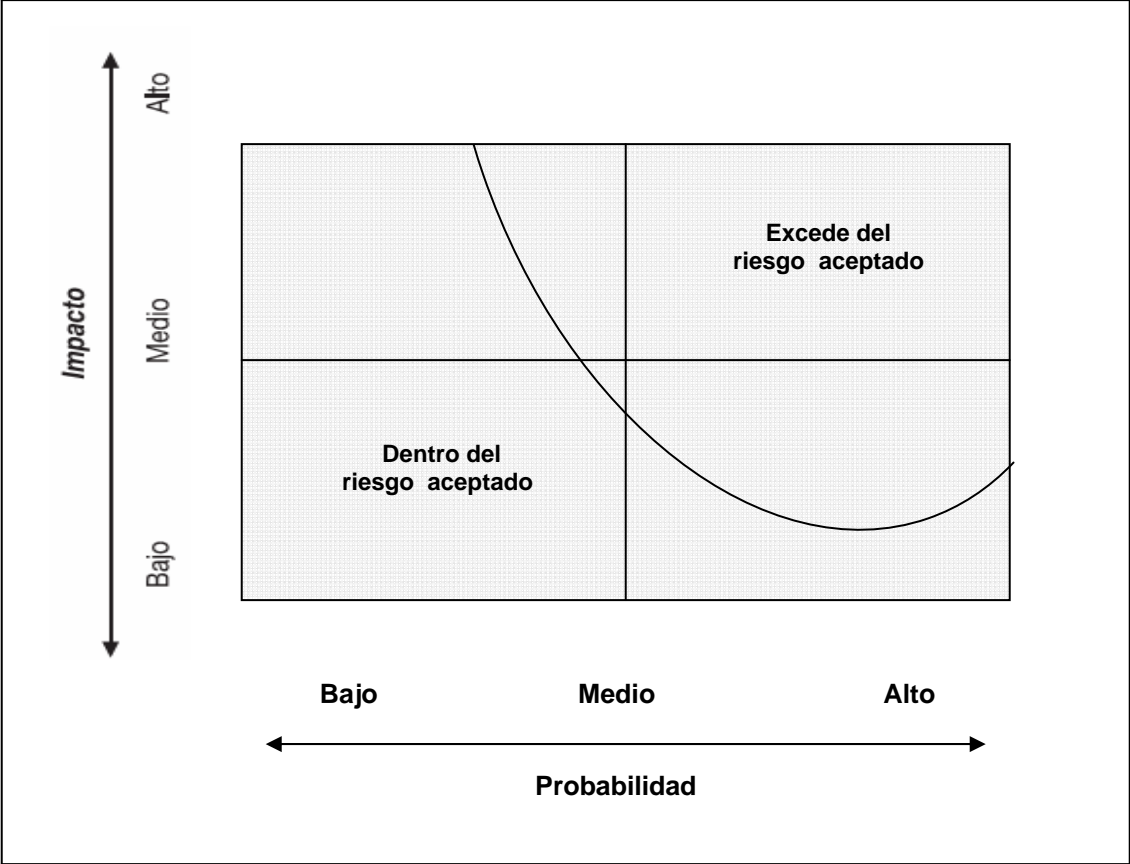
No.	Pregunta	Atributo	SI	NO
1	El jefe de contabilidad y personal a su cargo dan un ejemplo positivo de conducta de ética.	Liderazgo y Estrategia	X	
2	Comprende y conoce la misión y objetivos de la entidad.	Liderazgo y Estrategia	X	
3	Existen acciones disciplinarias contra el personal que muestra conducta impropia.	Responsabilidad y Motivación	X	
4	Todo el personal tiene conocimiento de la estructura organizacional de la Entidad.	Responsabilidad y Motivación	X	
5	La rotación del personal de contabilidad no ha afectado significativamente la capacidad de alcanzar los objetivos de la empresa.	Personas y Comunicación		X
6	El jefe de contabilidad imparte sus conocimientos al personal a su cargo para evitar la incidencia de errores.	Personas y Comunicación	X	
7	El jefe de contabilidad es receptivo de todas las comunicaciones a cerca del riesgo incluyendo malas noticias.	Gestión de Riesgos e Infraestructura	X	
8	Existen password personales para ingresar al sistema contable y realizar transacciones.	Gestión de Riesgos e Infraestructura	X	

Empresa Inmobiliaria El Roble, S.A.

Ciclo de Ingresos

Mapa del Riesgo Aceptado

Al: 31 de diciembre de 2007

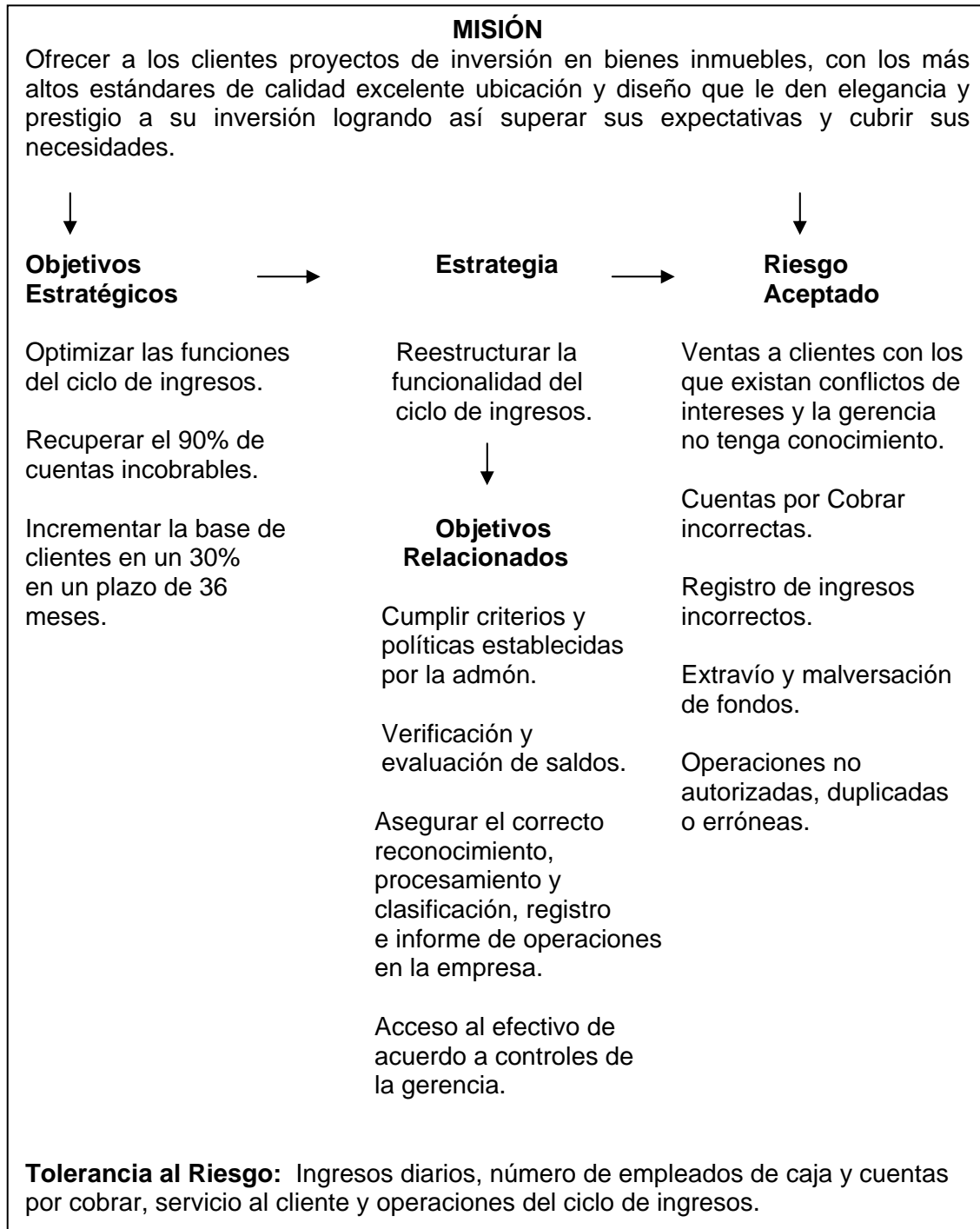


Empresa Inmobiliaria El Roble, S.A.

Ciclo de Ingresos

Tolerancia al Riesgo

Al: 31 de diciembre de 2007



Empresa Inmobiliaria El Roble, S.A.

Ciclo de Ingresos

Narrativa

Al: 31 de diciembre de 2007

El día de hoy 10 de enero de 2008, siendo las 8:30 horas se procedió a solicitar información al licenciado Marvin Danilo Lemus Castellano. Gerente Financiero, quien nos indicó lo siguiente:

INGRESOS DE EFECTIVO:

- a. Los ingresos de efectivo, cheques y boletas de depósito a cuentas de la inmobiliaria, son recibidos por el área de caja, a través de un cajero, el cual atiende en horario de 8:00 a 5:00 de lunes a viernes y sábado de 8:00 a 12:00.
- b. El cajero al finalizar su turno realiza un corte de las operaciones efectuadas con el siguiente procedimiento:
 1. Clasifica los recibos de caja y facturas emitidas al contado, según la cuenta contable aplicada al momento de la emisión del documento.
 2. El sistema genera los reportes del movimiento del cajero y la póliza contable correspondiente.
 3. Cuenta el efectivo, cheques, documentos equivalentes a efectivo y boletas de depósitos.
 4. Compara las cantidades presentadas en los reportes con el efectivo y demás documentos.
 5. Elabora y firma una integración de efectivo y cheques a depositar, utilizando una forma impresa de la empresa donde se detallan los billetes, monedas y cheques que integran el depósito. El depósito es realizado por el cajero en compañía de un agente de seguridad de la empresa. Este depósito se elabora en original que se envía junto con el efectivo y cheques al Banco y las copias una para la póliza contable de ingresos y la otra para el archivo de la caja.
 6. Elabora la boleta de depósito bancario, según la integración anterior.

Empresa Inmobiliaria El Roble, S.A.

Ciclo de Ingresos

Narrativa

Al: 31 de diciembre de 2007

7. En ocasiones empleados de la inmobiliaria realizan el depósito de los ingresos de efectivo personalmente, en horas del día por órdenes específicas del Gerente General.
8. El efectivo, cheques, integración del depósito bancario son colocados por el cajero dentro de una bolsa destinada para ello y es cerrada con un marchamo de seguridad prenumerado, a la bolsa se le coloca un esticker que indica la cantidad enviada.
9. El cajero prepara las copias de los recibos de caja y las facturas emitidas, integración del depósito, depósito bancario, póliza contable de caja generada por el sistema y los traslada al Jefe de Contabilidad para que la adjunte a la póliza contable de ingresos del día.
10. Se elabora una póliza de ingresos diaria, en formatos impresos a los que se les asigna un número correlativo, que inicia junto al período fiscal. Las pólizas se elaboran en original para el Gerente Financiero junto con fotocopias de las boletas de depósitos bancarios y luego se traslada al Gerente General para que la revise y firme de autorizado. Una copia de la póliza se entrega al Departamento de Contabilidad y se le adjunta toda la papelería de soporte del movimiento de caja diario y una última copia la archiva el cajero.
11. Caja emite los siguientes reportes:
 - Movimiento de caja
 - Original para póliza de ingresos
 - Copia para el archivo de caja
 - Póliza de caja
 - Original para póliza de ingresos
 - Copia 1 para el cajero
 - Copia 2 para el archivo de caja

Empresa Inmobiliaria El Roble, S.A.

Ciclo de Ingresos

Narrativa

Al: 31 de diciembre de 2007

Adicionalmente a las funciones descritas anteriormente, el cajero tiene asignadas las siguientes funciones:

1. Realiza los cheques para pago de proveedores y cuentas por pagar.
2. Pagar planilla.
3. Cobro a clientes que no se presentan a cancelar sus facturas.
4. Localización vía telefónica a los clientes que no han cancelado su factura correspondiente, para que se presenten a cancelar dicho pago.

Empresa Inmobiliaria El Roble, S.A.

Ciclo de Ingresos

Prueba de Control de Formas

Al: 31 de diciembre de 2007

Determinación de la muestra:

Universo Facturas emitidas durante el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007.

De la No. 35400

A la No. 57000

Total 21600

Muestra: 10% del universo

$21600/10= 2160$

Selección de intervalos de 10

$21600/2160= 10$

Nota:

En relación a la evaluación de la muestra de facturas es correcta y las mismas son archivadas de manera adecuada.

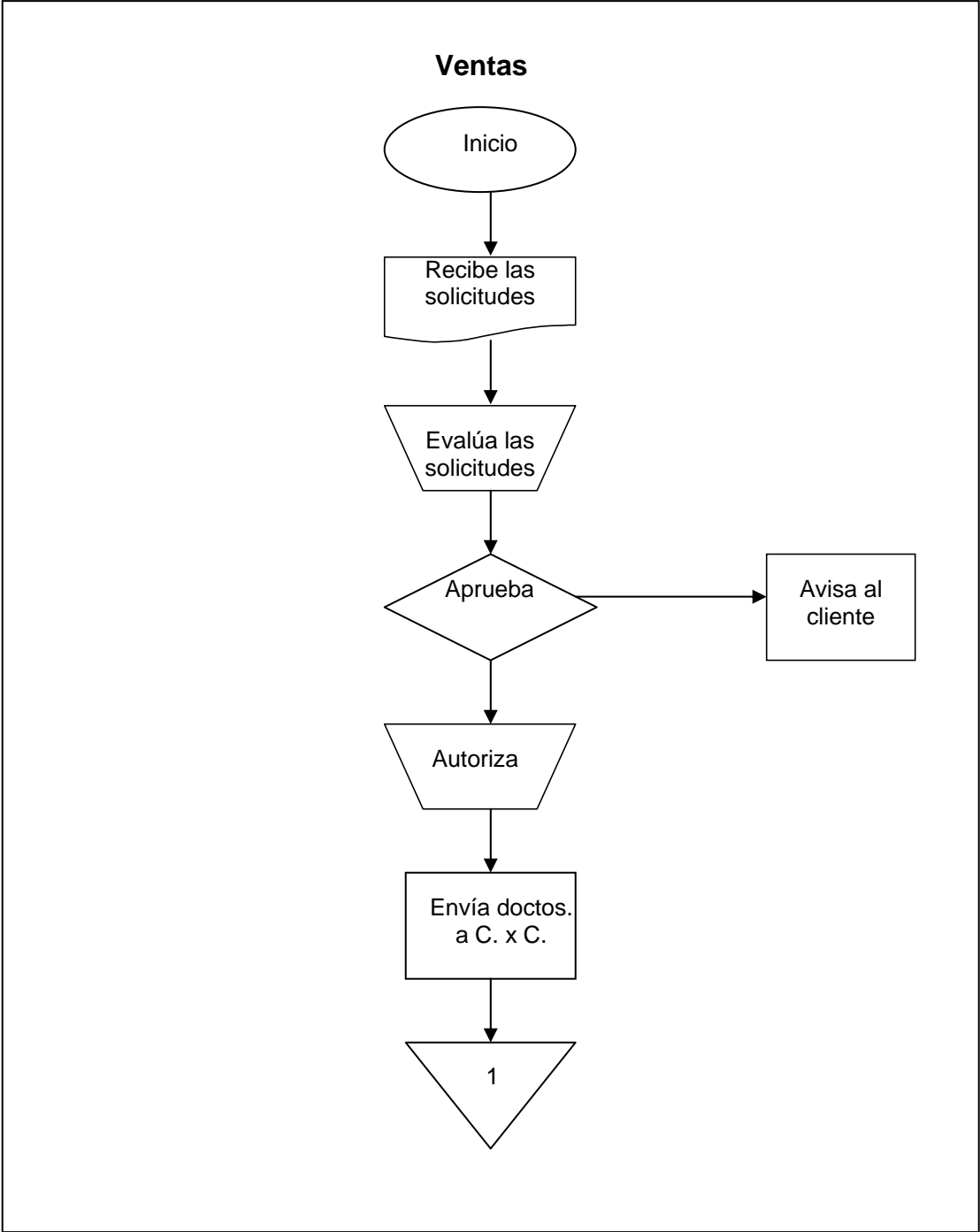
En relación a los recibos de caja emitidos no cuentan con un número correlativo impreso.

Empresa Inmobiliaria El Roble, S.A.

Ciclo de Ingresos

Flujograma

Al: 31 de diciembre de 2007

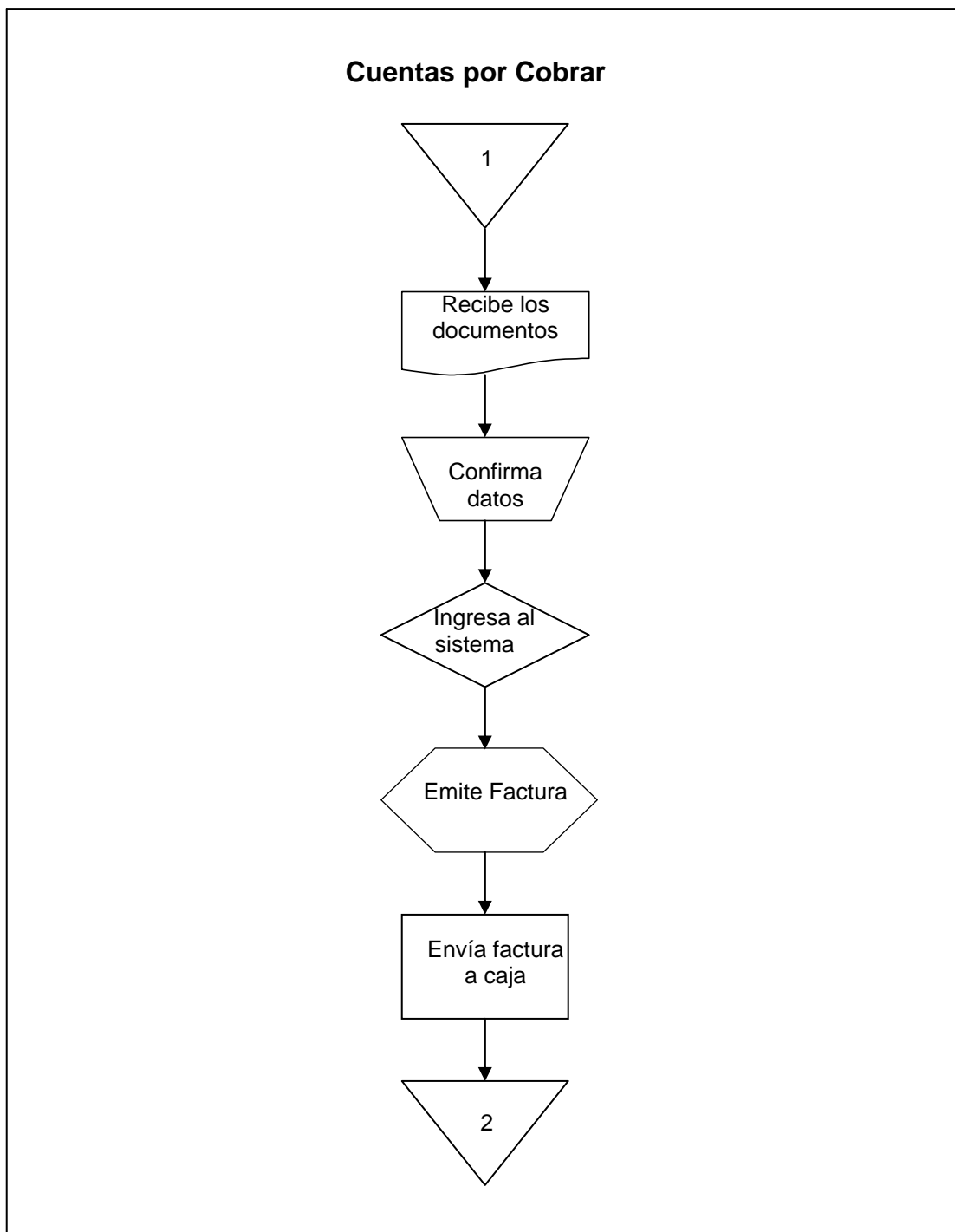


Empresa Inmobiliaria El Roble, S.A.

Ciclo de Ingresos

Flujograma

Al: 31 de diciembre de 2007

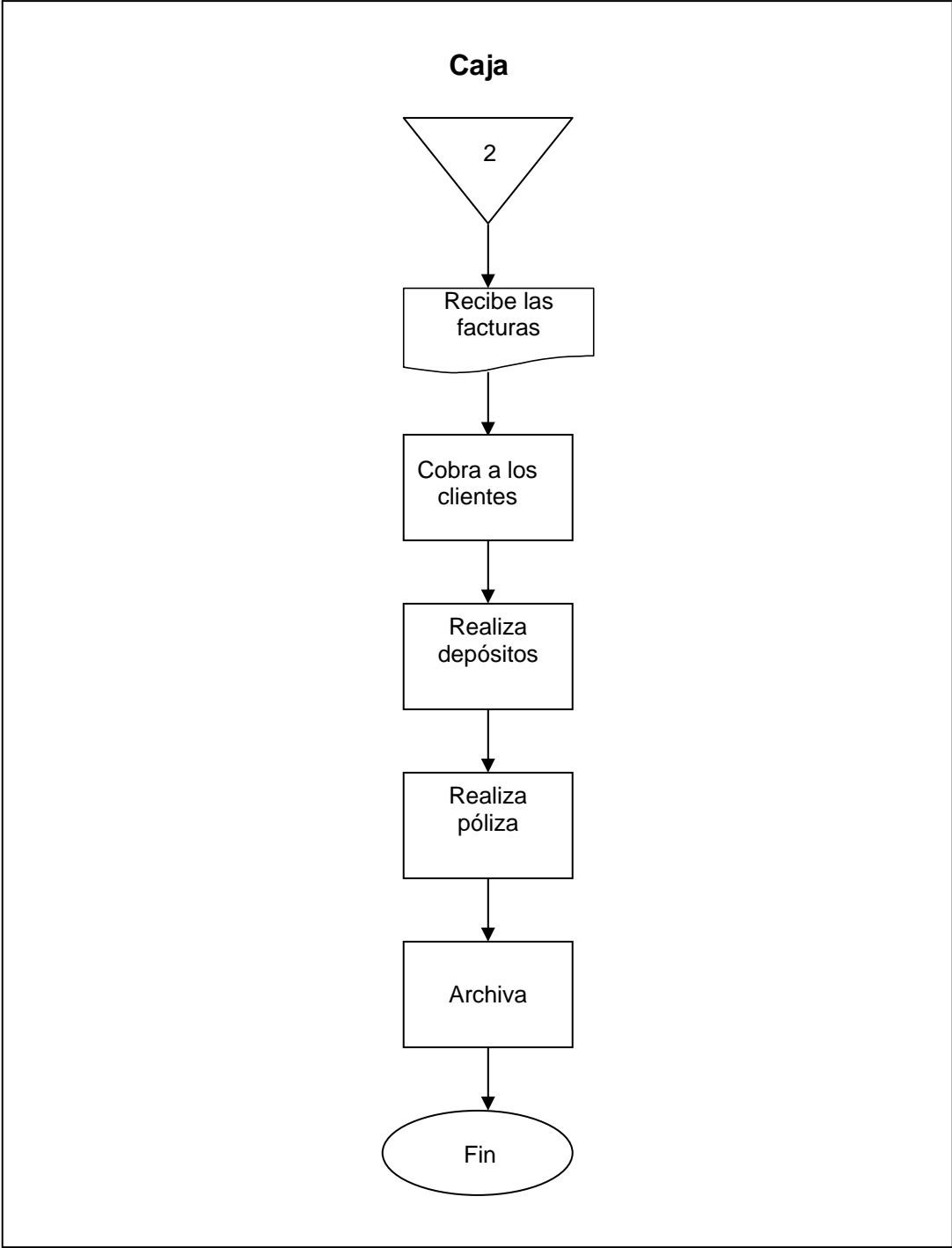


Empresa Inmobiliaria El Roble, S.A.

Ciclo de Ingresos

Flujograma

Al: 31 de diciembre de 2007



4 Comunicación de los Resultados

-Informe de Auditoría Interna No. 05-2008-

Guatemala, 15 de enero de 2008

Al

Consejo de Administración

Empresa Inmobiliaria El Roble, S.A.

Ciudad, Guatemala

Señores miembros del Consejo:

De conformidad con nuestro programa de auditoría, hemos concluido con la revisión del ciclo de ingresos. La revisión cubrió el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007. La evaluación en mención fue dirigida y supervisada por el Auditor Interno y asistentes con ayuda de la Gerencia General; para determinar con mayor precisión las deficiencias de control interno y proporcionar controles internos más adecuados para solucionar dichas deficiencias.

Nuestro trabajo de auditoría fue efectuado de conformidad con Normas para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna y limitada al ciclo de ingresos.

La empresa Inmobiliaria El Roble, S. A., es una empresa de origen guatemalteco, su actividad principal se enmarca en el arrendamiento de oficinas y servicios de administración a otros edificios. El departamento de auditoría interna se formó con el objeto de salvaguardar los activos de la empresa y evaluar la efectividad y eficiencia del sistema de control interno de las transacciones derivada del giro normal del negocio para el mayor aprovechamiento de los recursos de la entidad y la correcta toma de decisiones.

Estructura organizacional

La gerencia general es desempeñada por uno de los propietarios, siendo la función del Gerente General la administración de la entidad, junto con la auditoría interna para ayudar en aspectos de control interno, el cual reporta directamente al Consejo de Administración de la empresa. Los jefes de los departamentos que integran la organización le proporcionan reportes de las operaciones que realiza el gerente general.

La presente revisión obedece a la solicitud presentada por el Consejo de Administración de la empresa, en el mejoramiento de políticas administrativas de servicio al cliente para lograr un nivel aceptable de satisfacción de la clientela.

Objetivo

El objetivo del trabajo en mención se basó en cubrir la evaluación de la suficiencia y efectividad del sistema de control interno del ciclo de ingresos dentro de la organización para alcanzar los objetivos de control interno, así como la calidad en el cumplimiento de las responsabilidades asignadas desde el punto de vista administrativo y financiero para obtener información actualizada y confiable para la correcta toma de decisiones.

Revisión de los procedimientos del ciclo de ingresos

La revisión de las operaciones concernientes a los ingresos, se realizó a través del cuestionario efectuado para determinar si los controles internos son suficientes para alcanzar los objetivos del control interno.

Se observó la segregación de funciones, la supervisión constante al personal relacionado a las transacciones de ingresos y las medidas que se toman para la protección de los ingresos de efectivo, cheques y documentación que se requiere.

De acuerdo con los resultados obtenidos en esta auditoría, se concluye que los controles establecidos para las operaciones del ciclo de ingresos se aplican de manera adecuada, no obstante se observaron algunas situaciones que afectan de alguna manera el proceso del mismo, los cuales se incluyen a continuación:

CICLO DE INGRESOS

1. Falta de Segregación de Funciones

Hallazgo:

En el área de caja se observó que no existe una separación adecuada de funciones.

Causa

El encargado de caja realiza el manejo de efectivo, hace cheques, paga la planilla, hace los depósitos de efectivo diariamente, realiza registros contables, emite reportes y realiza el cobro a los clientes y los localiza vía telefónica para que se presenten a efectuar su pago.

Efecto:

Dificultad para realizar sus funciones de manera eficiente y la incidencia de cometer errores, al mismo tiempo la posibilidad de jineteeo de fondos.

Recomendación:

Reestructurar el área de caja con un Encargado y un Auxiliar, para reasignar las actividades, funciones, optimizar el tiempo y las labores; logrando mayor eficiencia y eficacia en las operaciones del área de caja.

Comentario de la administración

El gerente financiero indicó que la recomendación será tomada en consideración y se reestructurará el área de caja.

2. Falta de Manuales de Procedimientos

Hallazgo:

No existen manuales de procedimientos que indiquen las responsabilidades y funciones específicas para el área de Cuentas por Cobrar y Caja y en general del departamento de Contabilidad y específico a cada puesto de trabajo.

Causa:

Realización de operaciones inadecuadas y no autorizadas, derivado de la inexistencia de un documento que proporcione información sobre las operaciones y funciones de los empleados existentes y de nuevo ingreso.

Efecto:

Existe el riesgo de que los empleados de nuevo ingreso no puedan desarrollar sus funciones con eficiencia y conocer sus responsabilidades al no contar con un documento escrito para su consulta.

Recomendación:

Con el objetivo de mantener actualizadas las descripciones y análisis de cada uno de los puestos se deben elaborar manuales contables y de procedimientos, actualizar descripciones de puestos y hacer conocimiento del personal de sus funciones y responsabilidades.

Comentario de la administración:

El gerente general indicó que se tiene prevista la emisión de manuales de procedimientos para las distintas áreas del departamento de contabilidad a través del departamento de auditoría.

3. Políticas de Evaluación

Hallazgo:

La falta de políticas de evaluación relativas al desempeño de las funciones de los empleados y de exigir un mejor rendimiento laboral, incide en la baja rotación del personal.

Causa:

La Dirección General interviene en los cambios de la estructura de la entidad pero no existe una supervisión posterior para verificar el cumplimiento de los cambios establecidos.

Efecto:

La administración no se asegura que los cambios sean llevados a cabo al pie de las instrucciones para mejorar la estructura de control interno de la inmobiliaria.

Recomendación:

Darle un adecuado seguimiento a los cambios establecidos, verificando oportunamente su cumplimiento, por medio de pruebas realizadas por auditores internos y externos.

Comentario de la administración:

El gerente general indicó que serán tomadas en consideración las recomendaciones y se implementarán políticas de evaluación y se indicará la periodicidad de actualización de las mismas.

4. Salvaguarda de Efectivo

Hallazgo:

No existe un control establecido para la salvaguarda del efectivo recibido en caja, al no utilizar un medio de transporte seguro para trasladar el efectivo al banco.

Causa:

El depósito del efectivo recibido en caja lo efectúa el encargado de caja y en ocasiones personal de la inmobiliaria por órdenes específicas del Gerente General acompañados de un agente de seguridad.

Efecto:

Que los bienes de la inmobiliaria se extravíen, causando pérdidas innecesarias.

Recomendación:

Que se contrate una empresa encargada de recoger el dinero y realizar el depósito correspondiente; además utilizar una caja fuerte para salvaguardar el efectivo hasta el momento en que la empresa de seguridad lo recoja y lo traslade al banco.

Comentario de la administración:

El gerente financiero indicó que ya está gestionando un contrato con una empresa que se encargará de recoger el efectivo cobrado en caja de lunes a viernes de las 16:00 P.M. en adelante y realizar el depósito respectivo.

5. Falta de Informes de Disponibilidad Bancaria**Hallazgo:**

La Gerencia General verifica los reportes de caja con fotocopias de boletas de depósito, debido a que no se cuenta con un informe de disponibilidades bancarias oportuno.

Causa:

Actualmente no se realizan informes de disponibilidades bancarias por parte del encargado de caja ni por otra persona delegada por el contador general.

Efecto:

La Gerencia General no cuenta con un medio fácil y rápido de consulta que incluya las transacciones relacionadas con el efectivo, como lo son los ingresos y egresos.

Recomendación:

Elaborar diariamente informes de disponibilidades bancarias para uso de la Gerencia General y así tener conocimiento de forma inmediata de la disponibilidad de efectivo.

Comentario de la administración:

La gerencia financiera indicó que serán tomadas en consideración las recomendaciones y se implementará la elaboración de dichos informes.

6. Recursos Electrónicos Sub-utilizados**Hallazgo:**

No se maximiza la utilización del sistema electrónico ya que existen transacciones que son realizadas en procesos sistematizados y otros en forma manual.

Causa:

Existen registros contables que se generan por medio de procesos del sistema computarizado, pero éstos deben ser digitados debido a que no son trasladados automáticamente por el sistema contable.

Efecto:

Pérdida de tiempo y de recurso humano al invertirlo en operaciones que pueden ser automatizadas.

Recomendación:

Aprovechar el recurso electrónico disponible para automatizar las operaciones de la inmobiliaria y así utilizar el tiempo del recurso humano en otras actividades importantes.

Comentario de la administración:

El gerente general indicó que serán tomadas en consideración las recomendaciones y se implementarán medidas para optimizar los recursos electrónicos y humanos.

7. Numeración de Documentos en forma Manual**Hallazgo:**

Los documentos que respaldan las transacciones de la inmobiliaria como los recibos de caja son numerados manualmente.

Causa:

Los recibos de caja utilizados por el encargado de caja y que respaldan los ingresos de efectivo, son impresos sin número correlativo; ya que este es colocado de forma manual.

Efecto:

No existe un correlativo formal de los recibos de caja y dicha forma puede ser extraviada, duplicada y reemplazada fácilmente.

Recomendación:

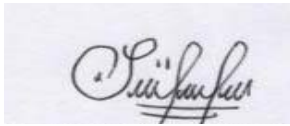
Para reforzar los procedimientos de control establecidos, es recomendable que los documentos emitidos por la inmobiliaria y que respaldan las operaciones de la misma, sean impresos con un número correlativo.

Comentario de la administración:

El gerente financiero indicó que para el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2008 se implementará el uso de recibos de caja prenumerados.

El departamento de auditoría interna desea expresar su agradecimiento por la cooperación recibida durante la revisión por parte del personal, funcionarios y el departamento de contabilidad.

Atentamente,

A rectangular box containing a handwritten signature in black ink. The signature is cursive and appears to read "Leslie Andrade Marroquin".

Licda. Leslie Andrade Marroquin
Auditor Interno

c.c. archivo

CONCLUSIONES

De acuerdo a la hipótesis planteada en el trabajo de investigación en que deben ser considerados los ocho componentes del Informe COSO por el Contador Público y Auditor en su calidad de Auditor Interno, en la evaluación del ciclo de ingresos de una empresa inmobiliaria; misma que se confirmó durante el desarrollo de la investigación y en base a la cual se concluye en lo siguiente:

1. El sistema de control interno según el Marco de Gestión de Riesgos (COSO), conceptualiza el proceso realizado por la dirección ejecutiva, gerencias y demás personal para brindar una razonable seguridad del logro de los objetivos a nivel de empresa y a nivel de actividades.
2. La evaluación de los componentes del Marco de Gestión de Riesgos (COSO), proporcionan a las empresas la consecución de objetivos, valoración de riesgos y determinar el accionar y los planes para su correcta gestión, determinación del tratamiento e integración de la gestión de riesgos en procesos de planificación estratégica en el control interno y operativo de la empresa.
3. En el Marco de Gestión de Riesgos (COSO), la interrelación de los ocho componentes (Ambiente de Control, Establecimiento de Objetivos, Identificación de Eventos, Evaluación de Riesgos, Respuesta al Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión); conforman un sistema integrado que responde a los cambios del entorno atendiendo a necesidades gerenciales y un fundamento sólido para determinar el grado de seguridad brindado por los controles y facilitan la toma de decisiones y la asignación de capital.

4. Según la evaluación del ciclo de ingresos realizada a la inmobiliaria, tomando como referencia los componentes del Informe COSO se logró determinar que en la misma existe falta de segregación de funciones, manuales de procedimientos, políticas de evaluación, salvaguarda de efectivo, informe de disponibilidades bancarias, recursos electrónicos sub-utilizados y existe numeración de documentos en forma manual.

RECOMENDACIONES

1. Una política aconsejable sería que las empresas en general pongan en marcha una serie de acciones a nivel de toda la entidad a través de todas sus actividades y poner a funcionar las estrategias y objetivos operacionales de la organización, debiendo integrarse a todos los controles internos, hasta el resultado final y en la retroalimentación pertinente de todos los procesos.
2. El departamento de Auditoría Interna de las empresas en general tienen que llevar a cabo sus funciones de evaluación según el Marco de Gestión de Riesgos (COSO); por lo tanto las mismas obtendrán como resultado: información financiera confiable y oportuna, salvaguarda de activos, eficiencia operativa, cumplimiento de objetivos, políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos.
3. Ya que el Contador Público y Auditor tiene participación en la administración de las empresas y desarrolla la función de asesor o consultor, debe proponer el desempeño empresarial para lo cual deberá implementar nuevos conceptos como lo es el Marco de Gestión de Riesgos (COSO), para asegurar a la dirección de las empresas, el cumplimiento de las normas de trabajo y políticas preestablecidas y la consecución de objetivos.
4. Es conveniente que las empresas de cualquier tipo por medio del Departamento de Auditoría, implementen el Informe COSO dentro de su organización y en todos los niveles, ya que el mismo constituye una herramienta que ayuda a mejorar el control de las actividades, evaluar los sistemas de control, identificar eventos, realizar valoración de riesgos y gestionar su tratamiento.

BIBLIOGRAFÍA

1. Alvarado Figueroa, Julio Rolando.--Tesis Administración de Riesgo de una Institución Bancaria bajo el Sistema de Control Interno C.O.S.O.--Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas.--Contador Público y Auditor.--Guatemala, septiembre 2006.--154p.
2. Blanco Luna, Yanel. --Normas y Procedimientos de Auditoría Integral.--1ª. ed.-- Bogotá, abril 2003.--324 p.
3. Chet Cifuentes, Erwin Estuardo.--Tesis Evaluación de Control Interno en una Institución con una Administración Estratégica bajo el Sistema C.O.S.O.-- Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas.-- Contador Público y Auditor.--Guatemala, noviembre 2006.--154p.
4. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). --Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado.--Técnicas de Aplicación.-- Septiembre 2004.--126 p.
5. Ernest &Young. --Recopilación preparada por la Ernest and Young de las NIC y NIIF adoptadas por la Unión Europea. --685 pag.
6. Fonseca Borja, René. --Auditoría Interna un enfoque Moderno de Planificación, Ejecución y Control.--2ª. ed.--Guatemala, 2004.--93 p.
7. Instituto Auditores Internos de España. --Coopers & Lybrand, S.A., Traducción y Revisión, Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO).-- Ediciones Díaz Santos, S.A. Madrid.--420 p.
8. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores. --Guías de Auditoría Interna.--4ª. ed.-- Guatemala, septiembre 2002.

9. Matías Montes, Siomara Cristina. --Tesis Análisis de los Estados Financieros a través de Ciclos de Transacciones con fines Fiscales y Tributarios.-- Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas.-- Contador Público y Auditor.--Guatemala, marzo 2005.--164p.
10. Muñoz Razo, Carlos.--Auditoría en Sistemas Computacionales.--México: Editorial Pearson Educación, 2002.--796p.
11. Piloña Ortiz, Gabriel Alfredo.--Métodos y Técnicas de Investigación y de Campo.--2ª. Ed.--Guatemala 1998.--75p.
12. Roldán de Morales, Zoila Esperanza. --Recopilación de Auditoría por Ciclos.-- Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Auditoría.--2ª. reimpresión.--2001.--109 p.
13. Santillana González, Juan Ramón. --Auditoría Interna Integral.--2ª. ed.--México: Editorial Electro-Comp, S.A., 2002.--150 p.
14. Schmidt Gamboa, Carlos Guillermo. --Control Interno, Las distintas responsabilidades en la empresa, Informe COSO.--14 p.
15. The Institute of Internal Auditors. --Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.--Estados Unidos, 2004.--19 p.
16. www.coso.com
17. www.cosodecu.org
18. www.erm.coso.org
19. www.iaia.org.ar
20. www.imai.org.mx