

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**"EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE NÓMINAS,
BASADO EN EL ENFOQUE C.O.S.O., EN UNA EMPRESA AVÍCOLA
DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE POLLO"**

LEONEL AMILCAR FUENTES FUENTES

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

GUATEMALA, MAYO DE 2011

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**"EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE NÓMINAS,
BASADO EN EL ENFOQUE C.O.S.O., EN UNA EMPRESA AVÍCOLA
DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE POLLO"**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

LEONEL AMILCAR FUENTES FUENTES

PREVIO A CONFERIRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

Guatemala, mayo de 2011

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

DECANO	Lic. José Rolando Secaida Morales
SECRETARIO	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL 1°	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
VOCAL 2°	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
VOCAL 3°	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
VOCAL 4°	P.C. Edgar Arnoldo Quiché Chiyal
VOCAL 5°	P.C. José Antonio Vielman

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

AREA MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA	Lic. Oscar Noé López Cordón
ÁREA CONTABILIDAD	Lic. Luis Alfredo Guzmán Maldonado
ÁREA AUDITORÍA	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulin

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

PRESIDENTE	Lic. Esperanza Roldán de Morales
SECRETARIO	Lic. Mario Danilo Espinoza Aquino
EXAMINADOR	Lic. José Adán De León

Guatemala, Octubre de 2009

Licenciado

José Rolando Secaída Morales

Decano Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de San Carlos de Guatemala

Ciudad Universitaria, Zona 12 Guatemala

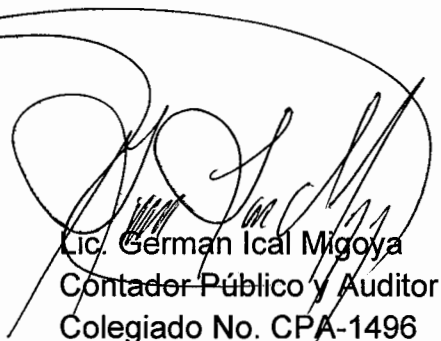
Señor Decano:

Respetuosamente tengo el agrado de informar a usted, que he concluido con el proceso de revisión del trabajo de tesis elaborado por el alumno Leonel Amilcar Fuentes Fuentes, denominado "EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE NÓMINAS, BASADO EN EL ENFOQUE C.O.S.O., EN UNA EMPRESA AVÍCOLA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE POLLO".

El trabajo de tesis presentado fue elaborado de acuerdo a lineamientos técnicos, académicos y profesionales, por lo que recomiendo que el mismo sea sometido para ser discutido en el Examen Privado de Tesis, previo a conferírsele al alumno el título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

Sin otro particular, me suscribo.

Atentamente,



Lic. German Icaí Migoya
Contador Público y Auditor
Colegiado No. CPA-1496



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

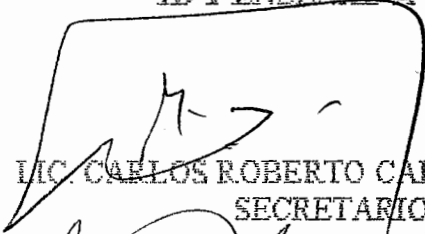
Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
DIECIOCHO DE FEBRERO DE DOS MIL ONCE.

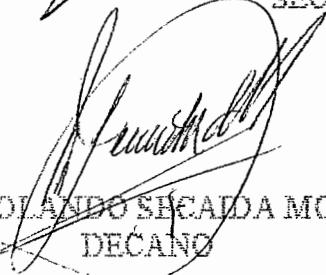
Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.3, subinciso 5.3.1 del Acta 2-2011 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 8 de febrero de 2011, se conoció el Acta AUDITORIA 208-2010 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 3 de noviembre de 2010 y el trabajo de Tesis denominado: "EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE NÓMINAS, BASADO EN EL ENFOQUE C.O.S.O., EN UNA EMPRESA AVÍCOLA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE POLLO", que para su graduación profesional presentó el estudiante LEONEL AMILCAR FUENTES FUENTES, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO




LIC. JOSE ROLANDO SICAIDA MORALES
DECANO



Smp.

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS** Por darme sabiduría, conocimiento e inteligencia para lograr este triunfo, a Él sea la gloria.
- A MIS PADRES** Gregorio Rodrigo Fuentes Velásquez y Carmelita Irene Fuentes González, por su apoyo incondicional brindado durante todo mi desarrollo profesional, como un reconocimiento a su esfuerzo.
- A MI ESPOSA** Maritza Anabella Tul de León, por ser la ayuda idónea tan especial que Dios me regalo, sin su apoyo y esfuerzo no hubiera logrado este triunfo.
- A MIS BEBES** Alejandra y Josué por ser mi inspiración para alcanzar esta meta, por ser lo más precioso que Dios me regalo.
- A MIS HERMANOS** Amarilis, Marvin, Edelvin, Edilsar, Rodelmiro y Blanqui, por el apoyo brindado en todo este tiempo, gracias por su cariño y consejos.
- A MIS ABUELOS** Estanislado Fuentes, Ester Orozco (QEPD), Antonio Fuentes (QEPD) y Ricarda González, por sus sabios consejos.
- A MIS CENTROS DE ESTUDIO** Por ser los pilares de mi formación académica y profesional, especialmente a la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- A MI FAMILIA** En general, por su amor y apoyo brindado en todo momento, especialmente a mis cuñadas Silvia, Julia y Delia y mi suegra Delia.
- A MIS AMIGOS** Por su afecto, sus enseñanzas, consejos y sobre todo por la ayuda brindada para alcanzar este logro.

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	i-iv

CAPÍTULO I EMPRESA AVÍCOLA

1.1	Antecedentes de la industria avícola en Guatemala	1
1.1.1	Historia de las empresas avícolas guatemaltecas	1
1.1.2	Importancia de las empresas avícolas en el desarrollo económico de Guatemala	2
1.2	Importancia económica de la avicultura	3
1.2.1	Desarrollo de la avicultura en Guatemala	3
1.2.2	Las empresas avícolas en Guatemala	3
1.3	Definición de industria avícola	4
1.3.1	Granja avícola	4
1.3.2	Proceso de producción avícola	4
1.4	Clasificación de la avicultura	6
1.4.1	Avicultura tradicional	6
1.4.2	Avicultura tecnificada	6
1.5	Entidades relacionadas con la industria avícola	7
1.5.1	Aspectos legales de la avicultura	7
1.6	Estructura organizacional de una empresa avícola	8
1.7	Legislación aplicable a las empresas avícolas	9
1.7.1	Código de Comercio Decreto 2-70 y sus Reformas	9
1.7.2	Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA)	11
1.7.3	Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR)	12

1.7.4 Otras leyes relacionadas	14
--------------------------------	----

CAPÍTULO II LA NÓMINA

2.1. Definición de nómina	15
2.2. Generalidades de la nómina	15
2.3. Importancia	15
2.4. Proceso de nómina	16
2.4.1 Actividades que se realizan en el área de nóminas	16
2.4.2 Formas utilizadas en el departamento de nóminas	25
2.5. Contenido de la nómina	30
2.6. Normas de control interno para la nómina	33

CAPÍTULO III CONTROL INTERNO MODELO COSO

3.1. Definición de control interno (Modelo C.O.S.O)	36
3.2. Generalidades	36
3.2.1 Acontecimientos que condujeron al surgimiento del modelo C.O.S.O	36
3.2.2 Contenido del modelo	38
3.2.3 Importancia de adoptar los lineamientos del modelo C.O.S.O en el control interno	39
3.3. Objetivos del control interno	39
3.4. Elementos del control interno	40
3.5. Marco integrado de control interno (C.O.S.O I)	41
3.6. Efectividad del control interno	46

3.7.	Los principios del control interno	47
3.8.	Introducción a COSO II-ERM	47
3.8.1	Generalidades	47
3.8.2	Premisas fundamentales	48
3.8.3	¿Qué es Administración del Riesgo Empresarial ERM?	48
3.9.	El Gobierno Corporativo y la Administración de Riesgos E.R.M	49
3.9.1	El Gobierno Corporativo o Corporate Governance	50
3.9.2	Principios de Gobierno Corporativo	51
3.9.3	Otros elementos prácticos de un código de Gobierno Corporativo	51
3.10	Administración de riesgo empresarial o E.R.M	52
3.10.1	Fundamentos del E.R.M	53
3.10.2	Beneficios del E.R.M	54
3.11	Componentes de la administración de riesgos empresariales	54

CAPÍTULO IV

CONTROLES A CONSIDERAR POR EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL CICLO DE NÓMINAS

4.1	Ambiente de control	66
4.1.1	Integridad y valores éticos	66
4.1.2	Compromiso de competencia	67
4.1.3	Actividades de la Junta Directiva y el Comité de Auditoría	67
4.1.4	Mentalidad y estilo de operación de la gerencia	69
4.1.5	Estructura de la organización	69
4.1.6	Asignación de autoridad y responsabilidades	70
4.1.7	Políticas y prácticas de Recursos Humanos	71
4.2	Definición de objetivos	79
4.3	Identificación de eventos	80
4.3.1	Eventos	80

4.3.2	Distinguiendo riesgos y oportunidades	81
4.3.3	Factores a considerar	81
4.4	Evaluación de riesgos	83
4.4.1	Estimar probabilidad e impacto	83
4.4.2	Técnicas de evaluación	84
4.5	Respuesta al riesgo	85
4.5.1	Evaluando posibles respuestas	85
4.5.2	Categorías de respuesta al riesgo	85
4.6	Actividades de control	87
4.6.1	Políticas y procedimientos	88
4.6.2	Tipos de actividades de control	88
4.7	Información y comunicación	89
4.7.1	Información	89
4.7.2	Comunicación	90
4.8	Monitoreo	91
4.8.1	Actividades de supervisión continúa	91
4.8.2	Evaluaciones separadas	92
4.9	Ejemplo de Informe sobre Control Interno Modelo COSO	92

CAPÍTULO V

CASO PRÁCTICO

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE NÓMINAS, BASADO EN EL ENFOQUE COSO, EN UNA EMPRESA AVÍCOLA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE POLLO

5.1.	Antecedentes históricos de la Compañía	96
5.2.	Actividad económica	97
5.3.	Indicé de papeles de trabajo	98
5.4.	Propuesta de auditoría	99

5.5.	Carta de compromiso	110
5.6.	Planeación de la auditoría	112
5.7.	Programas de trabajo	120
5.8.	Cuestionarios de control interno	130
5.9.	Narrativa del proceso de nóminas	138
5.10.	Matriz de controles proceso nóminas	157
5.10.1	Reclutamiento y selección de personal	158
5.10.2	Registro de tiempo	161
5.10.3	Cálculo de la nómina	163
5.10.4	Pago de la nómina	168
5.10.5	Ajustes y mantenimiento de registros	172
5.10.6	Mantenimiento de datos permanentes	174
5.10.7	Terminación de contratos de personal	176
5.11	Evidencia de auditoría sobre la validación de controles (Ejemplos)	179
5.12	Informe de control interno	194
	CONCLUSIONES	204
	RECOMENDACIONES	206
	BIBLIOGRAFÍA	208

INTRODUCCIÓN

Para muchas organizaciones es importante tener los controles internos adecuados ya que de esto depende, que las operaciones se realicen de manera correcta. Toda organización está sujeta a riesgos, los cuales deben ser disminuidos con la adopción de controles eficientes, que permitan alcanzar los objetivos esperados por los dueños o accionistas de las compañías.

La presente investigación, está orientada al diseño de un sistema de control interno basado en el Modelo Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission (COSO), para mejorar el control interno del área de nóminas de una Empresa Avícola dedicada a la producción y comercialización de pollo.

Por lo tanto, el modelo refleja el dinamismo en el ambiente de control así como la evaluación de riesgos, no sólo influyen en las actividades de control, sino que puede también, poner de relieve la conveniencia de considerar el manejo de la información y la comunicación dentro de un proceso supervisado y corregido de acuerdo con las circunstancias. No se trata de un proceso en serie, en el que un componente incide exclusivamente sobre el siguiente, sino que es interactivo y multidireccional, en tanto cualquier componente puede influir, y de hecho lo hace, en cualquier otro.

El presente trabajo se realizó con los objetivos de: i) ayudar a las empresas en los problemas que enfrentan día a día en el desarrollo de sus actividades, ii) diseñar el sistema de control interno de acuerdo a sus necesidades basadas en el modelo COSO, iii) identificar los riesgos que afectan los objetivos de la organización.

Este modelo, ayuda a detectar con oportunidad, cualquier desviación significativa en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos; asimismo, es importante porque promueve la eficiencia en las operaciones, ayuda a reducir los riesgos a que pudieran estar expuestos los recursos, aporta mayor confiabilidad a la información financiera y operacional, proporcionando seguridad, respecto al cumplimiento efectivo de las leyes, normas y políticas aplicables.

El control interno es fundamental en cualquier organización, ya que de ello depende que el personal de la compañía actúe de forma correcta y desarrolle sus funciones adecuadamente, el modelo COSO incluye los puntos indispensables que deben de tomarse en cuenta.

El contenido de esta investigación es una guía fundamental para el Contador Público y Auditor, para identificar los controles que se deben evaluar en el área de nóminas, cuando desempeñe el papel como auditor externo o como auditor interno dentro de una organización.

Este trabajo de tesis cuyo tema es **“Evaluación del Control Interno en el área de nóminas, basado en el Enfoque C.O.S.O., en una Empresa Avícola dedicada a la Producción y Comercialización de Pollo”**, está desarrollado de la siguiente forma:

En el primer capítulo, se expone el marco de referencia de la industria avícola en Guatemala, que abarca la historia, importancia económica, desarrollo, definiciones de la industria avícola y granja avícola, proceso de producción avícola, clasificación, entidades que la rigen, aspectos legales, estructura organizacional y legislación aplicable.

El capítulo segundo se refiere al tema de nóminas que abarca su definición, generalidades, importancia, proceso, formas utilizadas, contenido y normas

de control interno de la nómina, temas que están relacionados con el objeto de nuestra investigación.

En el capítulo III se desarrolla el tema Control Interno Enfoque COSO que incluye su definición, generalidades, contenido, importancia, objetivos, normas generales del control interno, marco integrado del control interno, efectividad del control interno, principios del control interno, introducción a COSO II o ERM, generalidades, premisas fundamentales, concepto de ERM, Gobierno Corporativo, administración del riesgo empresarial, fundamentos, beneficios, componentes del COSO II o ERM y su definición.

En el capítulo IV se describen los controles que el Contador Público y Auditor debe considerar en la evaluación del control interno del ciclo de nóminas, el cual abarca cada uno de los componentes del COSO II o ERM, como el ambiente de control, definición de objetivos, identificación de eventos, evaluación de riesgos, respuesta al riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo.

Finalmente en el capítulo V se presenta un caso práctico de la evaluación de control interno en el área de nóminas bajo el modelo COSO, el contenido de este caso práctico abarca el entendimiento, evaluación y validación de los controles identificados en el departamento de nóminas como son: Reclutamiento y selección de personal, Registro de tiempo, Cálculo de la nómina, Pago de la nómina, Ajustes y mantenimiento de registros, Mantenimiento de datos permanentes y Terminación de contratos de personal. Este caso práctico le ayudará al Contador Público y Auditor comprender la importancia de implementar el enfoque COSO en la evaluación de los controles no solo para el ciclo de nóminas el cual es el tema objeto de estudio, sino para todos los procesos del negocio.

En la parte final de este trabajo de investigación se presentan las conclusiones y recomendaciones y la bibliografía consultada para realizar la investigación.

CAPÍTULO I

EMPRESA AVÍCOLA

1.1 Antecedentes de la industria avícola en Guatemala

La avicultura es una de las fuentes de carne de mayor y más rápido crecimiento en el mundo. En Guatemala es una rama importante del sector agroindustrial que supera los tres mil millones de quetzales en inversión, con un incremento anual promedio de cien millones de quetzales.

A partir de la década de los sesenta, la avicultura comenzó a alcanzar niveles comerciales lográndose desarrollar aceleradamente como resultado de las exoneraciones otorgadas por el decreto legislativo No. 1331 "Ley de Fomento Avícola" (Dic/1959), estimulando la inversión privada y dando origen al establecimiento de granjas tecnificadas.

1.1.1 Historia de las empresas avícolas guatemaltecas

La avicultura guatemalteca tiene sus inicios en la década de los años 50. En esta época no se contaba con los conocimientos tecnológicos avícolas, la literatura era escasa, no existían fábricas de concentrado, los elementos esenciales para formular alimento y las aves de un día se importaban de los Estados Unidos.

En esa época los avicultores iniciaron la producción con la crianza de pollitos de raza New Hampshire y para mantener un ambiente adecuado en el proceso de calentamiento de la pollita, se realizaba con candiles (Mecheros de lata a base de Kerosén), debajo de una lámina que cargaba arena como camas. Mediante un tonel con eje en el centro y una cigüeña para darle vuelta se mezclaban los ingredientes para hacer el concentrado a base de afrecho molido, harina de alfalfa, vitaminas de uso humano, melaza, y minerales que venían de los Estados Unidos. En algunos casos los avicultores compraban el concentrado como producto terminado el cual era importado de los Estados Unidos.

A pesar de todas estas contrariedades y con un futuro incierto comienzan a producirse los primeros huevos de granja con gallinas New Hampshire en los años de 1952 y 1953.

El 18 de diciembre de 1959, se publicó la Ley de Fomento Avícola (decreto 1331) sancionada por Ernesto Viteri Bertrand, Presidente del Congreso de la Republica, Miguel Idígoras Fuentes, Presidente Constitucional de la República y Enrique Peralta Azurdía, Ministro de Agricultura. Con la aplicación de la Ley y como un mandato implícito se formó la comisión de Fomento Avícola, adscrita al Ministerio de Agricultura, conformada con los avicultores y el sector gubernamental. La comisión tenía como objetivo, sancionar toda solicitud de exoneración de impuestos por la importación de cualquier insumo, equipo o maquinaria para uso directo en la avicultura. Más tarde surgieron los gremios de avicultores, en su orden Avicultores de Mixco Asociados (AMA), Asociación Nacional de Avicultores (ANAVI) y la Cooperativa Madre y Maestra.

1.1.2 Importancia de las empresas avícolas en el desarrollo económico de Guatemala.

Para abordar el tema, en primer lugar diremos que la moderna avicultura (industria) no puede considerarse como antaño (una actividad complementaria de la agricultura), sino como una actividad independiente de ésta. Bajo ésta base, el avicultor actual no puede conformarse con conocer simplemente sus aves, sino que debe actuar como un vendedor empresario, que significa tener conocimiento en:

- Bases económicas para manejar un negocio (empresa).
- Estructuras de los mercados avícolas nacionales.
- Aspectos fiscales y laborales de todo negocio.
- Tecnología de la producción considerada.

Estos aspectos se tornan complejos, porque requieren buen sentido común, habilidad comercial y el saber estar al día en los frecuentes cambios tecnológicos que se producen en un sector tan dinámico como es el avícola.

1.2 Importancia económica de la avicultura

La industria avícola guatemalteca es uno de los sectores más importantes dentro de la actividad agropecuaria del país, por su creciente participación en el aporte de carne como proteína animal y en la dieta de las personas, también porque su costo es menor en comparación a las demás carnes.

En cuanto a la actividad económica de un país; es intensiva en mano de obra, en inversiones de infraestructura, el alcance de mercado es muy amplio, en composición de empresas integradas verticalmente para competir y obtener ventajas de las economías de escala, y sobre todo ser competitivas con el ingreso de productos importados.

1.2.1 Desarrollo de la avicultura en Guatemala

A partir de la década de los sesenta, en la industria avícola el impacto económico es positivo ya que genera alrededor de 20,000 empleos directos permanentes y aproximadamente 250,000 indirectos, provee la forma más económica de proteína animal para la población a través de la carne de pollo y los huevos de gallina; genera aproximadamente el 2% del PIB nacional y el 8% del PIB agropecuario. El insumo principal de la industria avícola es el maíz que se consume en el orden de 300,000 Ton/año sin embargo el 90% a 92% es importado por su precio inferior en el mercado internacional y por los aspectos de calidad que no se consigue en Guatemala.

1.2.2 Las empresas avícolas en Guatemala

Existe una Asociación Nacional de Avicultores (ANAVI) que es el organismo que acuerpa a los productores avícolas, siendo un número reducido los asociados en todo el país y reunidos principalmente bajo las empresas más grandes que conforman la mayor parte de la industria.

La producción avícola está integrada verticalmente, esto implica que desde la producción de huevos fértiles, pasando por la incubación, producción, preparación de alimento, matanza, empaque, distribución y hasta el expendio al consumidor en restaurantes de comida rápida esta bajo el control de unos pocos interlocutores.

1.3 Definición de industria avícola

Es "la rama de la agropecuaria que se dedica a la incubación, crianza, producción de huevos, de carne, engorde de aves, selección y mejoramiento genético de aves progenitoras y reproductoras, a la producción de huevos para incubar, pollitos y pollitas de un día, así como la operación de rastros avícolas, plantas productoras de forrajes avícolas, y de plantas de refrigeración, congelación y distribución de productos avícolas". (23:1)

1.3.1 Granja avícola

Explotación dedicada a la cría comercial de pollos, pavos, ánsares (gansos) y patos para aprovechar su carne, sus huevos y sus plumas. En los últimos años se ha introducido también la cría de avestruces.

El maíz, el sorgo y la soya son los principales ingredientes en las raciones de alimentación de aves. Estos granos ejercen una presión sobre el modelo de producción agrícola industrial y las consecuencias del uso intensivo de insumos agrícolas, como los plaguicidas, fertilizantes y la mecanización de la producción.

1.3.2 Proceso de producción avícola

El proceso de producción avícola inicia con la importación de aves reproductoras, las cuales provienen de centros especializados en reproducción, cuyas aves son conocidas como los "Abuelos", éstos son importados principalmente de Estados Unidos y Brasil. Se importan como huevo fértil o como pollitas y pollitos recién nacidos. Las principales razas

utilizadas por la industria guatemalteca son el Arbor Acres, Avain Farm, Hubbard y Stavro.

Los reproductores son ubicados en granjas especializadas de alta bioseguridad donde habitan y crecen por seis semanas para convertirse en aves adultas que luego son trasladados a "Las Granjas de Reproducción".

En dichas granjas habita un gallo por cada diez gallinas y es allí donde realiza la labor de reproducción para obtener lo que se denomina "huevo fértil". Estos huevos previamente desinfectados son trasladados a "La Planta Incubadora".

Cuando el huevo fértil llega a las plantas incubadoras ya ha sido cuidadosamente seleccionado, evaluando su textura, forma y tamaño, ya que sólo los huevos de mejor calidad y tamaño adecuado pasan a las cámaras incubadoras. Allí tienen un proceso de dieciocho días, y luego se trasladan a las nacedoras, en donde nace el pollito tres días después. A este pollito se le denomina "pollito de un día".

El pollito recién nacido pasa por un proceso de vacunación y de sexado. El sexo de un ave puede ser identificado por la forma de sus alas, o por la forma del pico. Este proceso se lleva a cabo con la separación del pollito macho, del pollito hembra debido a que las necesidades alimenticias para el crecimiento de cada una varían, por lo que son trasladados a diferentes "Granjas de Engorde".

Una vez que los pollitos están en las Granjas de Engorde, pasan seis semanas hasta que llegan al peso adecuado para su proceso y su venta. Los pollos pasan a la "Planta Procesadora" donde se benefician. El proceso de beneficiado debe contar con la maquinaria adecuada y con las condiciones higiénicas necesarias para asegurar un producto de alta calidad.

1.4 Clasificación de la avicultura

La historia de la avicultura guatemalteca como en todos los países de Latinoamérica, está plasmada en dos grandes grupos: la avicultura tradicional o de campo, y la avicultura tecnificada. La primera sustentada en aves traídas de Europa en tiempos de la colonia, con un manejo inadecuado y resultados no satisfactorios y la segunda, basada en una alta tecnificación con resultados óptimos. Ambas tienen importancia por el impacto económico que generan en el país aún cuando la tecnificada ha superado con creces a la tradicional.

1.4.1 Avicultura tradicional.

Hoy como en el pasado la avicultura tradicional con las gallinas de patio, pavos, patos o palomas, se sigue observando en el interior de la República en fincas y viviendas.

Para el pequeño agricultor las aves son parte de su subsistencia y patrimonio ya que es el medio inmediato de obtener fondos o el recurso alimenticio.

1.4.2 Avicultura tecnificada

La producción tecnificada, tanto para la reproducción de aves como el engorde de las mismas, surge debido al crecimiento de la población y a la demanda de alimentos. En detalle se puede especificar lo siguiente:

- a) Era evidente la escasez de alimentos cárnicos variados, en virtud de una dependencia casi exclusiva de la carne roja de bovino y cerdo pues las carnes de otras especies como la cabra y la oveja, nunca han tenido su espacio de preferencia popular.
- b) Era impactante en la economía del ama de casa, el alza frecuente en los precios de las carnes rojas existentes y la necesidad de buscar carnicerías retiradas, contra lo que actualmente se da en la disponibilidad de pollo beneficiado en cualquier tienda de vecindad.

c) Para Centroamérica era inaplazable la adopción de tecnología avícola pues nuestros vecinos del norte (México y Estados Unidos), practicaban ya una avicultura, aunque incipiente, pero moderna utilizando por ejemplo la raza New Hampshire de color.

1.5 Entidades relacionadas con la Industria Avícola

La toma de decisiones en el sector avícola está circunscrita a las siguientes organizaciones como la Asociación Nacional de Avicultores (ANAVI) por parte del sector privado productivo, el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA) para efecto de la inspección sanitaria tanto a nivel de granja como a nivel de mataderos. Está también involucrada la Comisión Nacional del Medio Ambiente (CONAMA) que regula que el manejo de los desechos sólidos en las granjas sea el apropiado.

1.5.1 Aspectos legales de la avicultura

En el año de 1959 se publicó la Ley de Fomento Avícola (Decreto 1331), esta establecía en considerando lo siguiente: “que es necesario estimular la producción de artículos de primera necesidad, no sólo para mejorar la nutrición de los habitantes, sino también porque ello contribuye al fomento de la economía del país y al mejor aprovechamiento de sus recursos” (13: 01).

Con la aplicación de la Ley las empresas avícolas tanto individuales como jurídicas se vieron beneficiadas. Pero el beneficio fue mayormente reflejado para las empresas de mayor volumen debido a las posibilidades de importar tanto maquinaria, instalaciones y equipo, genética, materias primas para concentrados y otros productos avícolas.

En el año de 1987, se publica el Decreto No.63-87, considera que el Decreto 1331, había estado en vigor durante mas de veintisiete años, lo cual tubo beneficios positivos para el fomento del desarrollo de la actividad productora de bienes de consumo básico y que permitió a las empresas avícolas alcanzar un grado importante de autosuficiencia económica, por lo cual

establece que de acuerdo al principio de equidad, es conveniente readecuar los incentivos tributarios de que gozan conforme la ley citada.

En el año de 1990, se publica el decreto numero 59-90 Ley de Supresión de Privilegios Fiscales, este decreto termina eliminando las exoneraciones con que gozaban los productores avícolas, dejándolos afectos a todos los impuestos con los que actualmente se rige una empresa comercial.

1.6 Estructura organizacional de una empresa avícola

La avicultura guatemalteca es tecnificada, pujante y cosmopolita, está integrada por diversos grupos empresariales en donde coexisten armoniosamente más de 600 propietarios organizados como pequeños, medianos y grandes empresarios, de los cuales un 45% se encuentran dedicados a producción de carne de pollo y el 55% restante, a la producción de huevo de mesa.

Los avicultores guatemaltecos, cuentan con una asociación denominada "Asociación Nacional de Avicultores (ANAVI)", la cual fue fundada el 24 de abril de 1973, gracias a las inquietudes de algunos avicultores, esta asociación es una entidad de tipo civil, de nacionalidad guatemalteca, apolítica y ajena a todo fin lucrativo, fue constituida primordialmente para promover, intensificar, mejorar y proteger los intereses generales de la producción avícola.

"Otra asociación del gremio avícola es la Gremial de Técnicos Avícolas (GRETAVI), la cual trabaja en forma coordinada y estrechamente con la ANAVI, ha contribuido a la tecnificación y desarrollo de la avicultura nacional, promoviendo la tecnología en nuestro medio. Así mismo ha servido de apoyo a la ANAVI, técnica y organizacionalmente en la realización de congresos Centroamericanos y Latinoamericanos de Avicultura" (1:15).

1.7 Legislación aplicable a las empresas avícolas

Dentro de las leyes vigentes en Guatemala, relacionadas con la Industria y Comercio, cabe destacar que no hacen distinción específica con las empresas dedicadas a esta actividad, así podemos encontrar que todas las leyes comunes, se aplican a las Empresas o Industrias pecuarias.

1.7.1 Código de Comercio, Decreto 2-70, y sus Reformas

Define quienes son comerciantes y quienes no son comerciantes, y el régimen de organización, si llegaran a inscribirse como tales; para este caso, no considera comerciantes a los que desarrollan actividades pecuarias, sin embargo, en los tiempos actuales muchas empresas de este género, han surgido y han sido abiertas como empresas comerciales y Sociedades Anónimas.

Define además los requisitos para su funcionamiento y los libros de contabilidad que deben llevarse. Los artículos base son el artículo 2, comerciantes, artículo 9 no comerciantes, artículo 14, artículo 368 contabilidad y registros indispensables.

<p>Artículo 2. Comerciantes.</p>	<p>Son comerciantes quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualesquiera actividades que se refieren a lo siguiente:</p> <p>1°. La industria dirigida a la producción o transformación de bienes y a la prestación de servicios.</p> <p>2°. La intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios.</p> <p>3°. La Banca, seguros y fianzas.</p> <p>4°. Las auxiliares de las anteriores.</p>
<p>Artículo 9. No son Comerciantes.</p>	<p>No son comerciantes:</p> <p>1°. Los que ejercen una profesión liberal.</p> <p>2°. Los que desarrollen actividades agrícolas,</p>

	<p>pecuarias o similares en cuanto se refiere al cultivo y transformación de los productos de su propia empresa.</p> <p>3°. Los artesanos que sólo trabajen por encargo o que no tengan almacén o tienda para el expendio de sus productos.</p>
<p>Artículo 14. Personalidad Jurídica.</p>	<p>La sociedad mercantil constituida de acuerdo a las disposiciones de este Código e inscrita en el Registro Mercantil, tendrá personalidad jurídica propia y distinta de la de los socios individualmente considerados.</p> <p>Para la constitución de sociedades, la persona o personas que comparezcan como socios fundadores, deberán hacerlo por sí o en representación de otro, debiendo en este caso, acreditar tal calidad en la forma legal. Queda prohibida la comparecencia como gestor de negocios.</p>
<p>Artículo 368. Contabilidad y Registros Indispensables.</p>	<p>Los comerciantes están obligados a llevar su contabilidad en forma organizada, de acuerdo con el sistema de partida doble y usando principios de contabilidad generalmente aceptados.</p> <p>Al efecto, deberán llevar, cuando menos, los siguientes libros o registros:</p> <p>1°. Inventarios.</p> <p>2°. De primera entrada o diario.</p> <p>3°. Mayor o centralizador.</p> <p>4°. De estados financieros.</p>

1.7.2 Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA)

Norma lo relacionado a inscripciones en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), y otras obligaciones que impone esta ley a los comerciantes, tales como: emisión de facturas, uso de facturas especiales, libros de compras y ventas; declaraciones que deben hacer, etcétera. Normado en los artículos del 1 al 6 de la citada ley.

<p>Artículo 1. De la materia del impuesto.</p>	<p>Se establece un Impuesto al Valor Agregado sobre los actos y contratos gravados por las normas de la presente ley.</p>
<p>Artículo 2. Definiciones.</p>	<p>Para los efectos de esta ley se entenderá:</p> <p>a) Por venta: Todo acto o contrato que sirva para transferir a título oneroso el dominio total o parcial de bienes muebles o inmuebles situados en el territorio nacional, o derechos reales sobre ellos, independientemente de la designación que le den las partes y del lugar en que se celebre el acto o contrato respectivo.</p> <p>b) Por servicio: La acción o prestación que una persona hace para otra y por la cual percibe un honorario, interés, prima, comisión o cualquiera otra forma de remuneración, siempre que no sea en relación de dependencia.</p> <p>c) Por importación: La entrada o internación, cumplidos los trámites legales, de bienes muebles extranjeros destinados al uso o consumo definitivo en el país, provenientes de terceros países o de los países miembros del Mercado Común Centroamericano.</p>

Artículo 3. Del hecho generador.	<p>El impuesto es generado por:</p> <p>a) La venta o permuta de bienes muebles o de derechos reales constituidos sobre ellos.</p> <p>b) La prestación de servicios en el territorio nacional.</p> <p>c) Las importaciones.</p> <p>d) El arrendamiento de bienes muebles e inmuebles.</p> <p>e) La destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario, salvo cuando se trate de bienes perecederos, casos fortuitos, de fuerza mayor o delitos contra el patrimonio.</p>
Artículo 5. Del sujeto pasivo del impuesto.	<p>El impuesto afecta al contribuyente que celebre un acto o contrato gravado por esta ley.</p>

1.7.3 Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR)

Establece todo lo relacionado al sistema contable, libros, gastos deducibles; de los temas pecuarios más importantes que regula, en lo referente al régimen de depreciaciones; en el inciso d) del artículo 19, habla del porcentaje de la depreciación de los animales de carga o de trabajo y maquinaria: depreciación a aplicar 20%. Especial atención, merece lo referente al porcentaje de deducciones por depreciaciones de animales reproductores de raza, machos y hembras, pues el artículo 19, inciso f) dice: herramientas; reproductores de raza, machos y hembras. En el último caso, la depreciación se calcula sobre el valor de costo de tales animales, menos su valor como ganado común 25%.

Artículo 1. Objeto.	<p>Se establece un impuesto sobre la renta que obtenga toda persona individual o jurídica, nacional o extranjera, domiciliada o no en el país,</p>
----------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	así como cualquier ente, patrimonio o bien que especifique esta ley, que provenga de la inversión de capital, del trabajo o de la combinación de ambos.
Artículo 2. Campo de aplicación.	Quedan afectas al impuesto todas las rentas y ganancias de capital obtenidas en el territorio nacional.
Artículo 3. Contribuyentes.	Son contribuyentes del impuesto, las personas individuales y jurídicas domiciliadas o no en Guatemala, que obtengan rentas en el país, independientemente de su nacionalidad o residencia y por tanto están obligadas al pago del impuesto cuando se verifique el hecho generador del mismo.
Artículo 19. Porcentajes de depreciación.	Se fijan los siguientes porcentajes anuales máximos de depreciación: <ul style="list-style-type: none"> a) Edificios, construcciones e instalaciones adheridas a los inmuebles y sus mejoras. 5% b) Árboles, arbustos, frutales, otros árboles y especies vegetales que produzcan frutos o productos que generen rentas gravadas, con inclusión de los gastos capitalizables para formar las plantaciones. 15% c) Instalaciones no adheridas a los inmuebles; mobiliario y equipo de oficina; buques - tanques, barcos y material ferroviario marítimo fluvial o lacustre. 20% d) Los semovientes utilizados como animales de carga o de trabajo, maquinaria, vehículos en general, grúas, aviones, remolques,

	<p>semirremolques, contenedores y material rodante de todo tipo, excluyendo el ferroviario. 20%</p> <p>e) Equipo de computación, incluyendo los programas. 33.33%</p> <p>f) Herramientas, porcelana, cristalería, mantelería, y similares; reproductores de raza, machos y hembras. En el último caso, la depreciación se calcula sobre el valor de costo de tales animales menos su valor como ganado común. 25%</p> <p>g) Para los bienes no indicados en los incisos anteriores. 10%</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

1.7.4 Otras leyes relacionadas

Todas las demás que regulan a cualquier empresa comercial, también regula a las empresas pecuarias, así como otras disposiciones relacionadas a aspectos laborales, dentro de las que se mencionan las siguientes, haciendo énfasis en las dos primeras que tienen relación al tema objeto de nuestra investigación:

- Código de Trabajo y Decretos sobre Prestaciones
- Ley del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social
- Impuesto Sobre Productos Financieros
- Impuesto de Solidaridad (ISO)
- Impuesto Único Sobre Inmuebles
- Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado
- Código Tributario.

CAPÍTULO II

LA NÓMINA

2.1 Definición de nómina

“Registro que muestra información detallada del pago de sueldos y salarios a empleados de una entidad, contiene: nombre de los trabajadores, puesto que desempeñan, período de trabajo, horas laboradas, descuentos y retenciones. La nómina de sueldos incluye al personal administrativo y de ventas, mientras que la de salarios muestra la información de los obreros”. (19:57)

2.2 Generalidades de la nómina

Es el ciclo de transacciones que comienza con la contratación, reclutamiento y capacitación de personal, en el se realizan reportes de control de asistencias, se elabora la nómina y culmina con el pago a los trabajadores por los servicios prestados y el pago de los impuestos derivados de la nómina.

Comprende la contabilización de los sueldos y salarios, prestaciones laborales, así como de las retenciones y descuentos realizados.

2.3 Importancia

Una de las razones por las que esta área es importante es porque los sueldos y salarios representan una proporción importante del gasto para todas las instituciones. Otro factor determinante es que si el recurso humano es eficiente y competente, contribuirá de mejor manera al logro de los objetivos de la entidad, de allí la importancia de llevar a cabo un adecuado proceso de selección y reclutamiento de personal. Por último, cabe destacar que el área de nómina, es susceptible a fraudes y errores, por lo que se pueden desperdiciar grandes cantidades de dinero o crear contingencias legales.

2.4 Proceso de nómina

Toda persona que presta sus servicios en forma dependiente en cualquier organización los realiza a cambio de una remuneración y para llegar a obtener ese pago, se presenta todo un proceso que culmina con la elaboración de una nómina.

Las operaciones que se realizan en este ciclo deben efectuarse con suma diligencia y cumpliendo con las políticas emitidas por la Administración, a continuación se presenta un resumen de algunas de las actividades que se realizan en el área de nóminas:

2.4.1 Actividades que se realizan en el área de nóminas

- Reclutamiento y selección de empleados
- Inducción y capacitación de empleados
- Elaboración de reportes de días trabajados, asistencias, ausencias y horas extras
- Pago de la nómina y su contabilización
- Descuentos derivados de la nómina y su contabilización

a) Reclutamiento

“Es la etapa donde se busca a personas para ocupar un puesto dentro de la institución. Este proceso puede ejecutarse de varias maneras, una de ellas es que los empleados actuales, recomienden amigos o familiares para el cargo, aunque dependerá de las políticas de cada empresa, si consideran correcto contratar a personas cercanas al personal”. (19:59)

b) Selección

En este proceso se pretende conocer y obtener toda la información necesaria, acerca de una persona, sus habilidades, la experiencia en puestos similares, para analizar si la persona es apta para el cargo.

En esta etapa, se llenan las solicitudes por los aspirantes, se llevan a cabo las entrevistas y pruebas.

Las pruebas que realizan las empresas para considerar si una persona es apta para un cargo pueden ser:

- **Capacidad intelectual:** Buscan medir la capacidad mental del individuo y la forma de resolver problemas complicados.
- **Prueba de destreza y aptitud:** Se utilizan para descubrir los intereses de las personas y el potencial para adquirir nuevas aptitudes.
- **Vocacionales:** Son más precisas ya que permiten determinar el empleo más apropiado para un aspirante.

c) Inducción y capacitación de empleados

Cuando ya se ha seleccionado un candidato y se le contrata, se le debe proveer toda la información necesaria para desempeñar el cargo, a este proceso se le denomina inducción, proporcionarle documentos donde estén escritas sus obligaciones por ejemplo: Manual de Normas y Procedimientos, Descripción del Puesto, Reglamento Interno de Trabajo. El proceso anterior se puede respaldar con la capacitación, que consiste en enseñarles a realizar una función. Se les pide que la realicen y se corrige sus errores durante el desarrollo de la tarea.

d) Elaboración de reportes de días trabajados, asistencias, ausencias y horas extras

Este reporte sirve de base de información al realizar los cálculos para el pago de la nómina, en el pueden utilizarse símbolos para identificar cada acción por ejemplo se marca con un cheque las asistencias con una x las ausencias y con números la cantidad de horas extras diarias, para totalizar los datos y enviarlos al reporte de la nómina para su cálculo.

En la actualidad existen métodos más eficientes para llevar un control de la asistencia de los empleados los cuales pueden ser por medio de tarjetas perforadas, control electrónico y libros de asistencia.

e) Pago de la nómina

“Las empresas pequeñas realizan los pagos a sus empleados de forma personal, dentro de sus instalaciones, existen diferentes formas de pago de la nómina la cual varía dependiendo del tamaño de las compañías, dentro de las que se detallan las siguientes:

- 1. Efectivo:** Algunas empresas aun utilizan este medio de pago para sus empleados, situación que no es recomendable ya que puede sustraerse fácilmente dinero de la nómina, para otros fines y se corren muchos riesgos.
- 2. Cheque:** Otras instituciones utilizan como forma de pago el cheque o cheque vaucher, esta forma es más segura que la anterior aunque ofrece algunas limitantes en su preparación, debido a errores que puedan cometer los empleados al ingresar los datos al sistema o al realizarlos manualmente como por ejemplo: escribir incorrectamente la fecha de pago, el nombre del empleado o la cantidad a pagar.
- 3. Transferencias bancarias:** Con el crecimiento de las organizaciones, se han implementado nuevos métodos de pago de nóminas, existen empresas que se dedican a prestar estos servicios exclusivos, tal es el caso de los bancos del sistema, los cuales ofrecen aperturar una cuenta a cada uno de los empleados, donde se les abone la cantidad que corresponde a su sueldo”. (19:63)

f) Descuentos en nómina

El salario constituye el centro de las relaciones de intercambio entre las personas y las empresas. Todas las personas dentro de las empresas ofrecen su tiempo y su esfuerzo, y a cambio reciben dinero, lo cual representa el intercambio de una equivalencia entre derechos y responsabilidades recíprocas entre el empleado y el empleador.

La legislación laboral guatemalteca establece y permite las siguientes deducciones:

1. Cuota de Igss Laboral
2. Retenciones del Impuesto sobre la Renta

Con base a acuerdos establecidos con los trabajadores, se realizan deducciones de la naturaleza siguiente:

1. Descuentos por préstamos otorgados por los bancos a los trabajadores.
2. Descuentos por seguros con agencias privadas y/o planes de Jubilación o similares.
3. Descuento por préstamos otorgados directamente por la empresa.

En Guatemala, todo patrón que tenga 3 o más empleados, debe estar inscrito al Régimen del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) y realizar un descuento mensual a sus trabajadores sobre sueldos y salarios, por concepto de cuota laboral.

El patrono está obligado a hacer efectivo al IGSS el pago de la retención mas el 10.67% que le corresponden por cuota patronal, el 1% al Instituto de Recreación de los Trabajadores (IRTRA) y el 1% al Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP) en los bancos estipulados o en el Departamento de Caja de las oficinas centrales del IGSS, durante los primeros veinte días del mes siguiente al que corresponde el periodo.

1. Cuota laboral IGSS

Respecto a la cuota laboral que se le debe descontar al trabajador de su salario, éste se hará en el momento de pagarles su salario de la manera siguiente:

Para los trabajadores que laboran en los departamentos de Sololá, Totonicapán, Suchitepéquez, Sacatepéquez, Guatemala, Baja Verapaz, Quiché, Escuintla, Zacapa, Chiquimula, Jalapa, Huehuetenango,

Quetzaltenango, San Marcos, Retalhuleu, Chimaltenango, Alta Verapaz, Izabal, Jutiapa: la cuota patronal es del 10.67% y la cuota laboral (trabajador) del 4.83%. Estos porcentajes incluyen los programas de Accidentes en General, Enfermedad y Maternidad, Invalidez, Vejez y Sobrevivencia

Para los trabajadores que laboran en Peten, Santa Rosa, El Progreso, la cuota patronal hasta febrero de 2010 era del 6.67% y la cuota laboral (trabajador) del 2.83%. Estos porcentajes incluyen los programas de Accidentes en General, Invalidez, Vejez y Sobrevivencia. Con fecha 10 de marzo del 2010, fue emitido el acuerdo gubernativo No.84-2010, en la cual se aprobó el acuerdo No.1243 emitido por la Junta Directiva del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, para la extensión del programa de Enfermedad y Maternidad para estos departamentos, la cual empezó a regir con fecha 23 de marzo del 2010.

- El patrono debe dejar constancia de los descuentos efectuados a los empleados en la nómina mensual;
- El patrono debe efectuar los descuentos sobre el salario afecto a contribuciones, esto incluye Ordinario y Extraordinario;
- El patrono no debe efectuar dicho descuento sobre rubros que se consideran como NO AFECTOS a contribuir por el IGSS, tales como:
 - ✓ Indemnización y compensación en dinero por vacaciones al finalizar la relación laboral;
 - ✓ Aguinaldo;
 - ✓ Bonificación-Incentivo, según Decreto 78-89 y 7-2000;
 - ✓ Bono 14;
 - ✓ Dietas;
 - ✓ Jubilaciones;
 - ✓ Viáticos.

2. Instituto de Recreación de los Trabajadores (IRTRA)

Las empresas inscritas formalmente en el régimen de seguridad social y comprendida en las actividades económicas definidas por el acuerdo No.1 de la Junta Directiva del IRTRA.

Artículo 1.- Quedan afectos a la imposición anual prescrita por el Artículo 12 del Decreto Número 1,528 del Congreso de la República, todos los patronos particulares comprendidos en las siguientes actividades económicas:

- Explotación de minas y canteras.
- Industrias manufactureras.
- Construcción.
- Electricidad, gas, agua y servicios sanitarios.
- Comercio.
- Transportes, almacenajes y comunicaciones.

La clasificación de actividades económicas, se ajustará a la que tiene establecida el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Por lo cual cualquier otra empresa que no esté dentro de estos parámetros no puede afiliar a sus empleados al IRTRA, y por lo tanto no debe pagar la cuota respectiva.

3. Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP)

El Instituto Técnico de Capacitación y Productividad - INTECAP -, es una institución Guatemalteca de Formación Profesional, que promueve por delegación del Estado y con la contribución del Sector Privado, el desarrollo del recurso humano y la productividad nacional. Su objetivo primordial es capacitar a trabajadores y nueva mano de obra, en las diversas actividades económicas a través de eventos de Formación Profesional. INTECAP capacita a los tres niveles ocupacionales: Ejecutivo, Medio y Operativo; y en los tres sectores económicos: Primario, Secundario y Terciario.

El principal financiamiento del INTECAP proviene de una tasa patronal del 1% sobre la totalidad de las planillas de sueldos y salarios, proveniente de aquellas entidades lucrativas que estén sujetas a contribución al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS). Por tal motivo, INTECAP no cobra al participante por la capacitación brindada.

4. Retenciones Impuesto sobre la Renta

Otro descuento que debe realizarse son las retenciones del ISR a empleados que reporten ingresos anuales iguales o mayores a Q36,000.00 y aplicarles la escala de tarifas contenida en el artículo número 43 de la ley de este impuesto, la cual se transcribe textualmente a continuación:

De más de	A	Importe Fijo	Más	Sobre el excedente de renta imponible
Q 0.00	Q 65,000.00	Q 0.00	15%	Q 0.00
Q 65,000.00	Q 180,000.00	Q 9,750.00	20%	Q 65,000.00
Q 180,000.00	Q 295,000.00	Q 32,750.00	25%	Q 180,000.00
Q 295,000.00	En adelante	Q 61,500.00	31%	Q 295,000.00

Los empleados tienen derecho a un crédito sobre el Impuesto Sobre la Renta por el Impuesto al Valor Agregado sobre los bienes, inmuebles y gastos que se hayan realizado en el periodo de imposición. Este crédito se puede comprobar, con la presentación de la planilla para el crédito por el Impuesto al Valor Agregado (formulario SAT 1111), que contiene detalle de las facturas, la cual debe presentarse durante los primeros 10 días hábiles del mes de enero de cada año.

Los artículos del Impuesto sobre la Renta relacionados con las retenciones a los empleados son: Artículo 67 "Retenciones sobre rentas

de los asalariados” y el Artículo 68 “Acreditamiento y devolución de retenciones efectuadas en exceso”.

En la actualidad, la Administración Tributaria está implementando nuevos sistemas informáticos que le permitan aplicar nuevos procedimientos de fiscalización. De ahí la importancia que los contribuyentes individuales (nacionales o extranjeros), conozcan sus obligaciones y derechos fiscales que se originan de una relación laboral (patrono – empleado).

4.1 Declaración jurada ante el patrono

Las personas individuales que perciban remuneraciones provenientes exclusivamente de su trabajo en relación de dependencia, superiores a los Q36,000.00 anuales, deben presentar ante su patrono una declaración jurada al inicio de sus actividades laborales, en la cual harán constar lo siguiente:

- ✓ Domicilio fiscal.
- ✓ Número de identificación tributaria.
- ✓ Monto de los sueldos y salarios que estima percibirá durante el período.
- ✓ Crédito estimado por Impuesto al Valor Agregado, el cual se determina multiplicando el 50% del total de las rentas del trabajador por la tarifa actual del Impuesto al Valor Agregado (12%).

4.2 Obligaciones del empleado

- Cuando el trabajador tenga más de un patrono, presentará la declaración jurada antes descrita, ante quien le pague o acredite la mayor remuneración anual. Para determinar la renta bruta total, indicará el monto de cada una de las retribuciones de otros patronos, así como los datos de identificación de los mismos. (Artículos 32 y 33 Reglamento ISR).
- Cuando se modifique cualquiera de los datos de la declaración ante el patrono, el empleado deberá informar de ello mediante la presentación

de una nueva declaración jurada ante su empleador, en el plazo de 20 días hábiles inmediatos siguientes a la fecha en que se produzca el cambio. (Artículo 57 Ley ISR y 35 de su Reglamento).

- Las personas individuales que trabajen en relación de dependencia y además obtengan rentas por otros ingresos, estarán sujetas a lo dispuesto en los artículos 44, 44A y 72 de la ley (Artículo 32 Reglamento ISR).
- Las personas individuales que tengan más de una actividad generadora de renta, además de lo anterior, deberán presentar la Declaración Jurada Anual del impuesto, de conformidad con el artículo 54 de la ley (Artículo 32 Reglamento ISR).
- Las personas individuales que se desempeñen exclusivamente en relación de dependencia, deberán presentar una Declaración Jurada Anual de Impuesto Sobre la Renta, cuando no se les haya efectuado la retención de la totalidad del impuesto por el patrono (Artículo 32 Reglamento ISR).

4.3 Obligaciones del patrono

- Toda persona que pague o acredite a personas domiciliadas en Guatemala remuneraciones en relación de dependencia, sean permanentes o eventuales, deben retener el Impuesto Sobre la Renta que corresponda (Artículo 67 Ley ISR).
- Presentar una declaración jurada anual, que contenga una conciliación de las retenciones efectuadas a empleados en relación de dependencia, acompañando la nómina de empleados y los salarios pagados durante el año calendario anterior. Dicha declaración jurada deberá ser presentada a más tardar el 31 de marzo de cada año (Artículo 67 Ley ISR).
- La sanción por el incumplimiento de esta obligación es de Q 30 diarios, hasta un máximo de Q 3,000.00, la cual puede ser rebajada al 25% si el contribuyente presenta la declaración antes de ser notificado (Artículo 94, numeral 9, Código Tributario).

- Exigir al empleado la declaración jurada ante el patrono al inicio de las operaciones laborales.
- Efectuar las retenciones sobre las rentas afectas.
- Extender y entregar las constancias de retenciones efectuadas dentro de los 20 días hábiles contados a partir de la fecha de efectuado el pago o acreditamiento en cuenta de la renta.
- Si el patrono no entrega a los empleados las constancias de retención del impuesto, se impondrá al agente de retención una multa equivalente al diez por ciento (10%) del monto retenido (Artículo 68 Ley ISR).
- Enterar las sumas retenidas dentro del plazo establecido de 10 días hábiles del mes siguiente al que se practicaron (Artículo 63 Ley ISR).
- Devolver a los asalariados los montos de las retenciones practicadas en exceso en el período comprendido del 1 de enero al 14 de febrero de cada año, proporcionando a la Administración Tributaria un detalle de las devoluciones efectuadas (Artículo 39 Reglamento ISR).

2.4.2 Formas utilizadas en el departamento de nóminas

a) Solicitud de empleo:

La solicitud de empleo es un documento que permite recabar de manera introductoria los datos de los posibles candidatos a ocupar un puesto. Tanto los empleadores como los trabajadores deberían tener claro algunas estrategias para optimizar el uso de este documento.

El uso de las solicitudes de empleo por parte de los empleadores les permite:

a) revisar la experiencia y los estudios de los candidatos, b) evaluar el avance de los candidatos en anteriores empleos c) la estabilidad del trabajador en los empleos y d) evaluar las posibilidades de éxito del candidato en el trabajo.

Dentro de los requisitos que se deben llenar en una solicitud de empleo se mencionan los siguientes: nombre, domicilio, fecha de nacimiento, ciudad de nacimiento, edad, escolaridad, número de seguro social, nacionalidad, experiencia laboral, referencias personales.

b) Contratos de trabajo:

“Es el documento mediante el cual una persona denominada trabajador, queda obligada a prestarle sus servicios a otra que se denomina patrono, a cambio de una retribución” (18:8).

El documento contiene los datos generales de los contratantes, los trabajos a realizar, forma de pago y cantidad en concepto de salario o beneficio, fecha de iniciación de la relación laboral, lugar donde serán prestados los servicios, jornadas de trabajo, período de vacaciones, asuetos, descansos, lugar y fecha de su realización, firmas de ambas partes y demás derechos y obligaciones que se puedan contraer al realizarlo.

El Contrato Individual puede ser a plazo indefinido, si no menciona la fecha de vencimiento de la relación laboral; a plazo fijo cuando se anota fecha de terminación y por obra determinada el cual culmina con la finalización del trabajo.

El Contrato Individual de trabajo debe hacerse por escrito en tres ejemplares, copias que serán para el patrón, para el empleado y el otro se debe presentar dentro de los quince días posteriores a su celebración en el Departamento Administrativo de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Previsión Social.

c) Finiquito laboral

Es el documento legal mediante el cual se hace constar la finalización de la relación laboral y el pago de todas las prestaciones que le corresponden al empleado por ley.

Es el recibo que se expide para que sea firmado por el trabajador y contiene su declaración de estar conforme con las cantidades que se le abonan al

término de la relación laboral y, normalmente, su renuncia a ejercer acciones judiciales contra la empresa.

Para el cálculo del finiquito intervienen cuatro factores:

- El salario del mes
- Vacaciones no disfrutadas
- Pagos extraordinarios
- Otros conceptos si los hubiere

El finiquito se divide en diversos apartados o secciones:

- **Identificación:** Recoge los datos identificativos de las partes presentes en el finiquito.
- **Devengos:** En este apartado se recogen todos los conceptos por los que el trabajador debe percibir dinero. Entre ellos están los días de sueldo no abonados, la indemnización, las partes proporcionales de aguinaldo y bono 14, o los días de vacaciones no disfrutados.
- **Deducciones:** Frente a los devengos, enumera los conceptos por los que al trabajador se le retiene o retira dinero. Entre ellos los anticipos concedidos.
- **Liquidación y firma:** Se confrontan devengos y deducciones, obteniendo la cantidad a cobrar por el trabajador. Dicha cantidad no podrá ser nunca negativa. Esta cantidad deberá abonarse en el momento de la firma, bien en efectivo o cheque.

d) Informes de asistencia

Son documentos donde se encuentra la información correspondiente a un período de la nómina, sobre las ausencias, que reportan los trabajadores este dato a la vez se traslada al reporte de nómina, para computar los días trabajados.

e) Informes de horas extras

En ellos se encuentran datos sobre la cantidad de horas que han sido laboradas por un empleado en jornada extraordinaria, las cuales después de totalizarse deben anotarse en el reporte de nómina.

f) Tarjetas para reloj

Son utilizadas para controlar los horarios de entrada, salida y almuerzo de los trabajadores a través de unas fichas de cartón con el nombre de cada empleado. Los sistemas más actualizados cuentan con la opción de contar el tiempo parcial entre entradas y salidas y llevar el acumulado de horas dentro de un período que puede ser semanal, quincenal o mensual.

g) Avisos de promoción o traslado de personal

Son documentos de soporte en donde se informa al empleado de ascensos o traslados a otro departamento o sucursales.

h) Recibos de pago

Constituyen la documentación de soporte que asevera que los empleados han recibido el pago correspondiente por sus servicios prestados.

i) Cheques

Son formularios preimpresos que solo puede ser librados en contra de un banco, en el caso de los cheque voucher, se solicita una autorización al banco para mandar a imprimir formularios con las características necesarias para realizar los pagos de esta manera.

j) Libro de salarios

Este libro es autorizado por la Inspección General de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, en donde se anotan datos de los empleados, días laborados, horas extras, descuentos por IGSS, u otros descuentos y el total líquido a recibir, en los cuales debe firmar el empleado cuando recibe su pago.

k) Formularios de retención del ISR a personas en relación de dependencia

Son formas proporcionadas por la Superintendencia de Administración Tributaria para presentarlas con los datos generales del empleado y el monto de la retención del impuesto.

l) Documentos para autorizar préstamos, vales y anticipos a empleados

Cuando una institución ofrece, como beneficios a sus empleados, el otorgamiento de préstamos y anticipos de sueldos, debe existir documentación de soporte con la información necesaria, que permita verificar la existencia de un documento legal que lo respalde, el monto de las operaciones, forma de descuento, si aplica, referencia de la persona responsable de autorizarlos, y que se trasladen al departamento de contabilidad para realizar su registro.

m) Evaluación de desempeño

Se utilizan para evaluar la capacidad de un trabajador para desempeñar su puesto, esta evaluación proporciona al empleado la ventaja de hablar con su superior acerca del desempeño, y al superior una manera de identificar las fortalezas y debilidades de la persona evaluada, para recomendarle un programa específico diseñado para mejorar su desempeño.

“La evaluación de desempeño es un medio lógico, para evaluar, desarrollar y hacer uso efectivo del conocimiento y habilidades de los empleados, por lo que en la actualidad se difunden rápidamente en las grandes y pequeñas empresas de los sectores públicos y privados”. (9:5)

n) Acción de personal

Esta forma es de mucha utilidad, pues da información de varios aspectos relacionados con el personal, como pueden ser: vacaciones, permisos, suspensión por el IGGS, llegadas tardes, cambio de salario, despido, renuncia, ascenso, amonestaciones y traslados entre otros.

o) Expediente de personal

Debe contener toda la información necesaria acerca de los empleados, entre ellos: Carta de contratación, responsable de la contratación, contrato de trabajo, datos personales, fotocopia de cédula, fotocopia de carné de afiliación IGGS, constancia de estudios realizados, suspensiones del IGGS, etc.

Cuando un trabajador deja de laborar, se debe adjuntar a este expediente, carta de despido o de renuncia, finiquito laboral y fotocopia del cheque con que se cancelaron las prestaciones de ley.

p) Registro y contabilización

En Guatemala la contabilidad debe realizarse bajo el sistema de partida doble de acuerdo a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, según la Ley del Impuesto Sobre la Renta de acuerdo con el método de lo devengado, salvo excepciones autorizadas por la ley que utilizan el método de lo percibido.

2.5 Contenido de la nómina

Es un documento que resume los componentes de una nómina en un período determinado, puede hacerse manualmente o generado por la computadora, donde los totales, en concepto de pago de empleados, se cargan a la cuenta de mayor que les corresponde. Entre los datos que presenta se encuentran:

- Nombre de la empresa
- Periodo de la nómina
- Código del empleado
- Nombre de los empleados
- Puesto o cargo que desempeñan
- Departamento al que pertenecen
- Días laborados, horas extras
- Sueldo
- Bonificación legal

- Descuentos por IGSS, ISR u otros
- Cantidad total a recibir por el empleado
- Firmas de las personas responsables (elaborado, revisado y aprobado)

A continuación se presenta un ejemplo de un reporte de nómina, el cual puede variar dependiendo de las necesidades de la compañía.

Código	Nombre del empleado	Puesto	Sueldo Base	Días Lab.	Sueldo Ordinario	Numero		Valor Horas Extras	Comisión	Otros ingresos	Devengado	Bonificación	Total Ingresos	I. S. R.	I.G.S.S.	Anticipo	Otros Descuentos	Total Descuentos	Líquido a recibir					
						Horas	Extras																	
1 Administración																								
0099100	FEDERICO VELASQUEZ RAGUAY	CONTADOR	4,000.00	30.00	4,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	84.00	4,084.00	250.00	4,334.00	0.00	197.26	1,000.00	121.10	1,318.36	3,015					
0099101	WILFREDO MEJIA DIAZ	ASISTENTE CONTABLE	3,500.00	30.00	3,500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	84.00	3,584.00	250.00	3,834.00	0.00	173.11	1,000.00	0.00	1,173.11	2,660					
0099102	ANGEL MARIO GARCIA ROLDAN	AUXILIAR DE CONTABILIDAD I	3,000.00	30.00	3,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	329.00	3,329.00	250.00	3,579.00	0.00	160.79	1,000.00	250.63	1,411.42	2,167					
0099103	ARMANDO ORTEGA MONTES DE OCA	AUXILIAR DE CONTABILIDAD II	2,500.00	30.00	2,500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	329.00	2,829.00	250.00	3,079.00	0.00	136.64	1,000.00	234.64	1,371.28	1,707					
0099104	CARLOS HUMBERTO GONZALEZ CAMPOY	AUXILIAR DE CONTABILIDAD III	3,000.00	30.00	3,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	329.00	3,329.00	250.00	3,579.00	0.00	160.79	1,000.00	4.50	1,165.29	2,413					
2 Producción																								
0099105	CESAR AUGUSTO VELASQUEZ CRISPIN	OPERARIO	1,500.00	30.00	1,500.00	0.00	0.00	2,000.00	0.00	0.00	3,500.00	250.00	3,750.00	0.00	169.05	0.00	86.84	255.89	3,494					
0099106	JOSE CARLOS PIRIR LUNA	OPERARIO	1,500.00	30.00	1,500.00	0.00	0.00	1,967.48	0.00	329.00	3,796.48	250.00	4,046.48	0.00	183.37	1,000.00	0.00	1,193.37	2,863					
0099107	LUIS RAMIRO RUIZ RAMIREZ	OPERARIO	1,500.00	30.00	1,500.00	0.00	0.00	1,568.53	0.00	275.80	3,344.33	250.00	3,594.33	0.00	161.53	1,000.00	141.16	1,302.69	2,291					
3 Mantenimiento																								
0099108	WALTER JUAREZ MORALES	ASISTENTE DE LIMPIEZA	1,200.00	30.00	1,200.00	0.00	0.00	0.00	0.00	329.00	1,529.00	250.00	1,779.00	0.00	73.85	1,000.00	95.07	1,168.92	610					
0099109	WALTER ALFREDO YUMAN LIMA	ASISTENTE DE LIMPIEZA	1,200.00	30.00	1,200.00	0.00	0.00	0.00	0.00	329.00	1,529.00	250.00	1,779.00	0.00	73.85	1,000.00	0.00	1,073.85	705					
TOTALES:			22,900.00	300.00	22,900.00	0.00	0.00	6,636.01	0.00	2,417.80	30,863.81	2,600.00	33,363.81	0.00	1,490.24	9,000.00	933.94	11,424.18	21,929					
Total Empleados:										10														
Elaborado por:										Missel Juárez					Revisado por:					Luisa Fernanda Ruiz				
										Depto. Nominas					Aprobado por:					Josué Eduardo Luna				
																				Gerente Financiero				

2.6 Normas de control interno para la nómina

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

1. Deben ser aprobadas por personas autorizadas:
 - La contratación de personal.
 - El salario a pagar.
 - Las deducciones que se realizarán en nómina.
 - Horas extraordinarias y otros pagos especiales.
 - Incrementos de salarios
 - Ascensos

2. El expediente de cada trabajador debe permanecer inaccesible para las personas que:
 - Preparan la nómina.
 - Aprueban la nómina.
 - Pagan la nómina.

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

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

5. Debe existir separación de funciones:
 - Entre el personal que controla el tiempo trabajado, el que elabora la nómina y el que paga la nómina.
 - Entre el personal que contrata o despide y el que elabora la nómina.

6. Las contrataciones o despidos deben ser inmediatamente notificados al departamento de nómina.
7. El tiempo a pagar a cada trabajador debe ser aprobado por el jefe del departamento respectivo.
8. Los cálculos hechos en la nómina deben ser revisados antes de pagar a los trabajadores.
9. El pago de la nómina debe ser aprobado por un funcionario responsable.
10. Cuando la nómina sea pagada con cheque:
 - Debe existir una cuenta bancaria que se utilice sólo con ese objetivo.
 - La cuenta bancaria de nómina debe ser conciliada mensualmente por una persona diferente de la que prepara la nómina y de la que paga.
 - La persona que realiza la conciliación, debe recibir directamente el estado de cuenta bancario.
11. Cuando la nómina se paga en efectivo:
 - Debe hacerse un retiro del banco exactamente por el neto a pagar.
 - Deben ser tomadas las medidas necesarias para evitar el robo por parte de empleados o extraños.
12. Cada trabajador, al recibir su remuneración debe firmar un recibo en el que aparezcan detallados los diferentes conceptos que han intervenido en el cálculo.
13. El pago de la nómina debe ser periódicamente supervisado por un funcionario independiente del departamento de nómina.

14. Los sueldos no reclamados, deben ser custodiados por una persona diferente a la que elabora la nómina o hecho los pagos, y debe enviar una relación de los mismos al departamento de contabilidad.
15. Los sueldos no reclamados, deben ser depositados en el banco después de un tiempo prudencial, registrado el correspondiente pasivo por ese concepto.
16. El pago posterior de sueldos no reclamados, debe ser aprobado por un funcionario diferente al que prepara la nómina.
17. Los funcionarios que pagan la nómina deben ser rotados periódicamente.
18. La distribución contable de la nómina debe ser revisada por una persona que no pertenezca al departamento de nómina". (27:1)

CAPÍTULO III

CONTROL INTERNO MODELO COSO

3.1 Definición de control interno (Modelo C.O.S.O.)

“El Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

La primera categoría se dirige a los objetivos empresariales básicos de una entidad, incluyendo los objetivos de rendimiento, rentabilidad y la salvaguarda de los recursos.

La segunda está relacionada con la elaboración y publicación de Estados Financieros fiables, incluyendo los interinos y abreviados, así como la información financiera extraída de dichos estados.

La tercera concierne al cumplimiento de aquellas leyes y normas a las que está sujeta la entidad”. (27:1)

3.2 Generalidades

3.2.1 Acontecimientos que condujeron al surgimiento del modelo C.O.S.O

La necesidad de ejercer un control eficiente dentro de toda organización, es uno de los objetivos más importantes de los dirigentes empresariales.

Dada la responsabilidad de dirigir y supervisar todas las actividades que conforman el buen funcionamiento de la empresa, se planteó la necesidad, a los organismos especializados en materia de Control Interno en los Estados Unidos de América, de realizar un estudio mediante el cual surgiera un modelo de Control Interno, que estableciera lineamientos para asegurar la consecución de los objetivos de la empresa.

El Control Interno modelo C.O.S.O., surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida.

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:

- American Accounting Association (AAA)
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- Financial Executive Institute (FEI)
- Institute of Internal Auditors (IIA)
- Institute of Management Accountants (IMA)

Se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

Por otro lado, el Instituto de Auditores Internos de España (IAI) y Coopers & Lybrand España, se han asociado para difundir en el mundo de habla hispana los conceptos de Control Interno, que contiene el mencionado modelo, convencidos de que ello será beneficioso para la mejora de la filosofía y la práctica del mismo.

3.2.2 Contenido del modelo

El modelo COSO trata de las necesidades y las expectativas de los directores de empresas y otros interesados en establecer una definición común del Control Interno que responda a las necesidades de las distintas partes.

Así también facilita un modelo con base al cual las empresas y otras entidades, grandes o pequeñas, públicas o privadas, lucrativas o no, puedan evaluar sus sistemas de control y decidir cómo manejarlos.

En el modelo C.O.S.O., se presenta la implementación de un Control Interno genérico corporativo, que valora los sistemas de control existentes y determina como hacerlos más efectivos.

Con el contenido del modelo se pretende ayudar a la administración en el diseño de procesos de control, especialmente dando orientación para la formulación de políticas de administración de riesgos. También proporciona a las personas que tienen la responsabilidad de supervisión, lineamientos que permitan examinar de manera constructiva, el cumplimiento de los procedimientos y políticas existentes dentro de la institución.

En este modelo se contemplan los Controles Internos Financieros y Administrativos, agregando un aspecto más de suma importancia, que es el enfoque desde el punto de vista de riesgos.

El modelo C.O.S.O. es una filosofía general, no una lista de chequeo, por lo tanto cada empresa debe desarrollar su propio modelo detallado. Uno de los elementos que se citan en este modelo, es la medición y tipificación de riesgos, y será cada empresa la que tipifique y mida los mismos.

3.2.3 Importancia de adoptar los lineamientos del modelo C.O.S.O. en el control interno

“El modelo C.O.S.O de Control Interno tiene importancia básicamente por dos hechos:

- a) Incorporó en una sola estructura conceptual los distintos enfoques existentes a nivel mundial, y generó un consenso para solucionar las múltiples dificultades que originaban confusión entre la gente de negocios, los legisladores, los reguladores y otros, lo que daba como resultado malas comunicaciones y distintas expectativas, ocasionando problemas en las empresas.
- b) Reenfocó la práctica de Control Interno, lo mismo que los procesos de diseño, implantación y evaluación.

En América Latina, su conocimiento e incorporación han sido lentos por las dificultades de traducción existentes. No obstante, han circulado algunas versiones muy restringidas o fragmentadas, lo que no ha facilitado acelerar el proceso.

El modelo C.O.S.O. ha llegado a convertirse en una base ampliamente aceptada para desarrollar sistemas de control de negocios y valorar su efectividad”. (6:1)

3.3 Objetivos del control interno

“Según la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), el control

interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.
- Para la alta dirección es primordial lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas se correspondan con aquéllas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento.

Por consiguiente, siguiendo los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica". (27:1)

3.4 Elementos del control interno

La autoridad superior del organismo debe procurar suscitar, difundir, internalizar y vigilar la observancia de valores éticos aceptados, que constituyan un sólido fundamento moral para su conducción y operación.

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

El comportamiento y la integridad moral encuentran su red de sustentación en la cultura del organismo. Esta determina, en gran medida, cómo se hacen las cosas, que normas y reglas se observan. Si se tergiversan o se eluden. En la creación de una cultura apropiada a estos fines juega un papel principal la Dirección Superior del Organismo, la que con su ejemplo contribuirá a construir o destruir diariamente este requisito de control interno.

Los elementos de control interno a observar son las siguientes:

- Competencia profesional
- Atmósfera de confianza mutua
- Filosofía y estilo de la dirección
- Misión, objetivos y políticas
- Organigrama
- Asignación de autoridad y responsabilidad
- Políticas y prácticas en personal
- Comité de control

3.5 Marco integrado de control interno (C.O.S.O I)

“El control interno COSO I, consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma cómo la administración maneja el negocio, y están integrados a los procesos administrativos. Los componentes son:

- a) Ambiente de control.
- b) Evaluación de riesgos.
- c) Actividades de control.
- d) Información y comunicación.
- e) Supervisión o monitoreo.

El control interno, no consiste en un proceso secuencial, en donde algunos de los componentes afectan sólo al siguiente, sino en un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un componente influye en los otros y conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

De esta manera, el control interno difiere por ente y tamaño y por sus culturas y filosofías de administración. Así, mientras todas las entidades necesitan de cada uno de los componentes para mantener el control sobre sus actividades, el sistema de control interno de una entidad generalmente se percibirá muy diferente al de otra". (27:1)

a) Ambiente de Control

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

Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos de control.

Factores de ambiente de control

- La integridad y los valores éticos.
- El compromiso a ser competente.

- Las actividades de la junta directiva y el comité de auditoría.
- La mentalidad y estilo de operación de la gerencia.
- La estructura de la organización.
- La asignación de autoridad y responsabilidades.
- Las políticas y prácticas de recursos humanos.

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

b) Evaluación de Riesgos

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

Toda entidad enfrenta una variedad de riesgos provenientes tanto de fuentes externas como internas que deben ser evaluados por la gerencia. La gerencia establece objetivos generales y específicos e identifica y analiza los riesgos de que dichos objetivos no se logren o afecten su capacidad para:

- Salvaguardar sus bienes y recursos
- Mantener ventaja ante la competencia
- Construir y conservar su imagen
- Incrementar y mantener su solidez financiera
- Mantener su crecimiento

c) Actividades de control

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

Ejemplos de estas actividades son la aprobación, la autorización, la verificación, la conciliación, la inspección, la revisión de indicadores de rendimiento, la salvaguarda de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y entrenamiento adecuados.

Incluyen actividades preventivas, detectivas y correctivas tales como:

- Aprobaciones y autorizaciones
- Reconciliaciones
- Segregación de funciones
- Salvaguarda de activos
- Indicadores de desempeño
- Fianzas y seguros
- Análisis de registros de información
- Verificaciones
- Revisión de desempeños operacionales
- Seguridades físicas
- Revisiones de informes de actividades y desempeño
- Controles sobre procesamiento de información

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, administrativas u operacionales, generales o específicas, preventivas o detectivas.

d) Información y comunicación

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

1) Controles generales

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

2) Controles de aplicación

Están dirigidos hacia el interior de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad, mediante la autorización y validación correspondiente. Desde luego estos controles cubren las aplicaciones destinadas a las interfases con otros sistemas de los que reciben o entregan información.

e) Supervisión y Monitoreo

Proceso diseñado para verificar la vigencia, calidad y efectividad del sistema de control interno de la entidad, que incluye alguna de las siguientes actividades:

- Buen criterio administrativo interno
- Supervisiones independientes (Auditoría Externa)
- Auto evaluaciones (Revisiones de la Gerencia)
- Supervisión a través de la ejecución de operaciones

El resultado de la supervisión, en términos de hallazgos (deficiencias de control u oportunidades de mejoramiento del control), debe informarse a los niveles superiores: La gerencia, comités o junta directiva.

Actividades de monitoreo

Evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura de control interno para determinar si está funcionando de acuerdo a lo planeado y que se modifica cuando es necesaria.

3.6 Efectividad del control interno

“Los sistemas de control interno de entidades diferentes operan con distintos niveles de efectividad. En forma similar, un sistema en particular puede operar en diversa forma en tiempos diferentes. Cuando un sistema de control interno alcanza una calidad razonable, puede ser considerado efectivo.

El control interno puede ser juzgado efectivo en cada uno de los tres grupos, respectivamente, si el consejo de administración o junta directiva y la gerencia tienen una razonable seguridad de que:

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

Dado que el control interno es un proceso, su efectividad es un estado o condición del mismo en un punto en el tiempo”. (15:27)

Determinar si un sistema de control interno en particular es "efectivo: es un juicio subjetivo resultante de una evaluación de si los cinco componentes mencionados están presentes y funcionando con efectividad. Su funcionamiento efectivo da la seguridad razonable, en cuanto al logro de los objetivos de uno o

más de los logros citados. De esta manera, estos componentes constituyen también criterios para un control interno efectivo.

3.7 Los principios del control interno

Deben ser tareas priorizadas de cada dirigente y trabajador, la implantación de las medidas de control interno, así como la realización sistemática de los controles y de la aplicación de divisiones para erradicar las deficiencias con el objetivo de lograr un incremento de la eficiencia económica y la calidad y el resultado positivo de las actividades realizadas por cada entidad.

3.8 Introducción a COSO II – ERM

3.8.1 Generalidades

“El nombre de COSO proviene de la abreviatura del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

En 1992, publicó un informe denominado Internal Control – Integrated Framework (IC-IF), conocido también como COSO I.

Adoptado por el sector público y privado en Estados Unidos de América (USA), por el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y se extendió rápidamente por todo Latino América.

Debido al aumento de preocupación por la administración de riesgos, The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission, determinó la necesidad de la existencia de un marco reconocido de administración integral de riesgos.

En consecuencia se inició en enero de 2001, con el objeto de desarrollar un marco global para evaluar y mejorar el proceso de administración de riesgo,

reconociendo que muchas organizaciones están comprometidas en algunos aspectos de la administración de riesgos.

En septiembre de 2004, se publica el informe denominado Enterprise Risk Management – Integrated Framework, el cual incluye el marco global para la administración integral de riesgos.

3.8.2 Premisas fundamentales

La premisa principal de la administración corporativa de riesgos es que cada entidad, con o sin fines de lucro, existe para crear valor a sus grupos de interés. No obstante, todas las organizaciones encaran incertidumbre, el desafío para la administración es determinar cuanta incertidumbre está preparada para aceptar en la búsqueda de aumentar el valor de los grupos de interés.

La incertidumbre proviene tanto del entorno como de las decisiones dentro de la organización (fuentes internas y externas) y esta se puede presentar como riesgo y oportunidad, con el potencial de destruir o generar valor.

La administración de riesgos corporativos permite a la administración manejar esa incertidumbre, su riesgo y oportunidad asociado y, por lo tanto, incrementar la capacidad de la organización para construir valor". (16:6)

3.8.3 ¿Qué es Administración de Riesgo Empresarial ERM?

"La administración de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el directorio, administración y las personas de la organización, aplicado desde la definición estratégica hasta las actividades del día a día, diseñado para identificar eventos potenciales que pueden afectar a la organización y administrar los riesgos dentro de su apetito, a objeto de proveer una seguridad razonable respecto del logro de los objetivos de la organización". (15:66)

La Administración de Riesgo Empresarial ERM en inglés (Enterprise Risk Management) incluye los siguientes conceptos:

- Proceso continuo – es un medio para un fin, no un fin en sí mismo.
- Efectuado por el personal en todos sus niveles (No sólo políticas).
- Aplicado en la definición de la estrategia.
- Aplicado en toda la organización – en cada nivel y unidad.
- Diseñado para identificar eventos potenciales y gestionar riesgos dentro del apetito al riesgo.
- Provee seguridad razonable, logro de los objetivos – estratégicos, operacionales, presentación de reporte y cumplimiento.

3.9 El Gobierno Corporativo y la Administración de Riesgos E.R.M

“A raíz de los grandes problemas en varias organizaciones empresariales de diferentes características y objetivos, en los EEUU, Europa y Latinoamérica por todos conocidos, se establecieron nuevas metodologías para lograr mayores compromisos de parte de toda la organización desde su Junta Directiva, su alta Gerencia y todos los niveles administrativos, operativos y financieros marcado dentro de un sistema interno de adecuadas directrices para lograr transparencia, objetividad y equidad hacia sus dueños, accionistas o socios, denominado dentro del contexto de Corporate Governance o Gobierno Corporativo.

Adicionalmente, cambiaron las reglas de planeación y evaluación de controles internos por la necesidad primaria de lograr una administración de Riesgos, habiéndose complementado el famoso COSO I (The Internal Control Integrated Frame Work) por el ahora llamado COSO II para la práctica de la administración de riesgos empresariales organizados bajo 8 componentes de control, los cuales se detallan a continuación:

1. Ambiente de control
2. Establecimiento de objetivos
3. Identificación de eventos
4. Evaluación de riesgos
5. Respuesta al riesgo
6. Actividades de control
7. Información y Comunicación
8. Monitoreo

La administración o gestión de riesgos involucra a la auditoría interna, que debe regular y algunas veces coordinar esa gestión, por tanto dentro de esta parte se da amplio énfasis a esa importancia presentando su forma de apoyo al E.R.M.” (15:47)

3.9.1 El Gobierno Corporativo o Corporate Governance

“Es un sistema interno dentro de una empresa mediante el cual se establecen las directrices que deben regir su ejercicio, buscando, entre otros, transparencia, objetividad y equidad en el trato a los socios y accionistas de una entidad, como también identificando la gestión de su junta directiva o consejo de administración y la responsabilidad social de sus organismos de control internos y externos, frente a los grupos de interés como; clientes, proveedores, competidores, empleados, terceros colocadores de recursos y hacia la comunidad en general”. (15:49)

El E.R.M. y el Gobierno Corporativo van entrelazados y enfocados hacia el control operativo, legal, financiero, logístico y de medio ambiente, independientes de parte de la Junta Directiva o Consejo de Administración, desligándolos de los mismos controles administrativos y contables utilizados dentro de la organización a nivel interno.

Estos sistemas logran una mayor importancia a raíz de la crisis Enrom, Worldcom, Parmalat, Andersen y otros en donde se vislumbraron hechos irregulares y de falta de transparencia en la información financiera por colusión entre las directivas, sus empleados con la anuencia de los entes de control interno y externo y de estructuras bien imaginadas y tergiversadas que pasaron desapercibidas por los entes de control gubernamental, por sus dueños o accionistas, por sus acreedores y por las partes relacionadas en general, engañados por el maquillaje de balances que todos hemos conocido.

3.9.2 Principios de Gobierno Corporativo

Los principios rectores del Gobierno Corporativo fueron expresados en 1999 por la OECD (Organization For Economic Cooperation and Development). Bajo tres dimensiones del desarrollo sostenible: "(1) enriquecer el crecimiento económico; (2) promover el desarrollo humano y social; y (3) protección del medio ambiente, es decir dirigidos a lograr resultados económicos, sociales y ambientales. Esa organización OECD emitió un conjunto de guías sobre el gobierno corporativo, identificando cinco principios rectores organizados de la siguiente manera:

- Derechos de los accionistas
- Tratamiento equitativo de los accionistas
- Rol de los accionistas
- Revelación y transparencia en la presentación de los reportes financieros
- Responsabilidad del consejo de administración o juntas directivas" (5:172)

3.9.3 Otros elementos prácticos de un código de Gobierno Corporativo

El Institute of International Finance (2002) estableció algunos elementos para las economías emergentes, en vías de desarrollo o en transición, así:

- Protección de los accionistas minoritarios
- Estructura y responsabilidades de la junta directiva
- Contabilidad y auditoría

- Transparencia de la propiedad y del control
- Entorno regulador

Señala de manera enfática que “Aun cuando los principios del buen gobierno corporativo hagan parte de los estatutos de una compañía y estén incorporados en las regulaciones de valores y en los requerimientos de registro, pueden no tener significado practico si no obliga a su cumplimiento y si no se observan como parte del día a día de los negocios.” (15:51)

3.10 Administración de riesgo empresarial o E.R.M.

A raíz de todos los problemas que sucedieron en varios países del mundo a partir del nuevo milenio (caso Enron, World Com, Xerox, Parmalat y otros más), manifestando desconfianza a las normas de auditoría vigentes establecidas por las asociaciones de contadores y no por disposiciones gubernamentales, los gobiernos vieron la necesidad de efectuar intervenciones y determinar exigencias especiales a los auditores externos y a los administradores en el cumplimiento de aspectos fundamentales de control interno, procesos y en especial exigencias de la llamada inicialmente Gestión de Riesgos o Gerencia de Riesgos, esta ultima diseñada por el Acuerdo de Basilea I y II para las entidades financieras, aplicadas al pie de la letra por las superintendencias bancarias en los países afiliados.

Especialmente en Estados Unidos, el presidente Bush solicito al Congreso una ley especial, que fue promulgada en el año 2002 llamada “Sarbanes-Oxley” en la que establece formalidades de control gubernamental, externo o interno y referido a la responsabilidad de control interno, estableció:

SECCIÓN 404- INFORME ANUAL DE CONTROL INTERNO PREPARADO Y FIRMADO POR EL AUDITOR EXTERNO. (Vigencia a partir de los ejercicios terminados a partir del 15 de noviembre de 2004, para emisoras extranjeras).

- Requiere que la compañía evalúe y prepare una declaración sobre la efectividad de sus sistemas de control interno sobre información financiera.
- Requiere que el auditor externo verifique y dictamine sobre la evaluación efectuada por la administración en su reporte anual.

Además, que la administración cuente con documentación completa y suficiente que sirva como base tanto para sustentar sus aseveraciones como para la revisión de control interno por el auditor externo.

El E.R.M. del COSO II, es reconocido como el standard para cumplir con la sección 404 de la ley Sarbanes-Oxley, por tanto, se prepara un resumen del E.R.M. COSO II, así como una ampliación a la labor de auditoría de las diferentes empresas, en la cual se puede aplicar un apoyo de asesoría fundamental a las administraciones de las diferentes organizaciones como un verdadero valor agregado de sus labores, como es el caso en las auditorías internas, representativas en el sector Público y Privado en su dirección y manejo por contadores públicos.

3.10.1 Fundamentos del E.R.M.

“Las empresas con ánimo o sin ánimo de lucro deben propender a crear valor a sus protectores, dueños o accionistas, así como la de enfrentar y superar las incertidumbres, desafiándolas con preparación suficiente, para poder proveer una estructura conceptual, así la gerencia trate de manera efectiva la incertidumbre que representan los riesgos y oportunidades, y así enriquecer su capacidad para generar valor”. (15:67)

3.10.2 Beneficios del E.R.M.

Ninguna organización con ánimo o sin ánimo de lucro opera en un entorno libre de riesgos, y el E.R.M. no crea tal entorno, sin embargo, si representa beneficios importantes para operar mas efectivamente en entornos llenos de riesgos, representando capacidad enriquecida para:

- a) Alinear el apetito por el riesgo y la estrategia;
- b) Vincular crecimiento, riesgo y retorno;
- c) Enriquecer las decisiones de respuesta frente al riesgo;
- d) Minimizar sorpresas y pérdidas operacionales;
- e) Identificar y administrar los riesgos de los impactos;
- f) Proveer respuestas integradas para los riesgos múltiples;
- g) Racionalizar el capital.

E.R.M. es una metodología orientada a lograr “benchmarking” o generación de valor para los dueños o accionistas y hacia la permanencia de la organización o empresa y de su imagen en el largo plazo, es decir para que la empresa sea solida y merezca la inversión del publico/inversores, sirviendo para manejar la competencia, asignar capital necesario, prevenir fraudes y para mantener la reputación corporativa.

3.11 Componentes de la administración de riesgos empresariales

“El riesgo es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos, en los procesos, en el personal y en los sistemas internos generando pérdidas. Los riesgos se clasifican en cuatro tipos:

- a. Riesgo de reputación.
- b. Riesgo de mercado.
- c. Riesgo de crédito y
- d. Riesgo operacional

Como formalidad de prevención, detección y mitigación a dichos riesgos, el E.R.M. determino ocho componentes interrelacionados, los cuales muestra como la alta gerencia opera un negocio, y como están integrados dentro del proceso administrativo en general, estos componentes son:

- 1) Ambiente de control
- 2) Establecimiento de objetivos
- 3) Identificación de eventos.
- 4) Evaluación de riesgos.
- 5) Respuesta al riesgo.
- 6) Actividades de control.
- 7) Información y comunicación y
- 8) Monitoreo

COSO - ERM se crea ampliando a COSO I, para la gestión integral de riesgo pero no para sustituir el marco de control interno". (14:4)

ILUSTRACIÓN 1

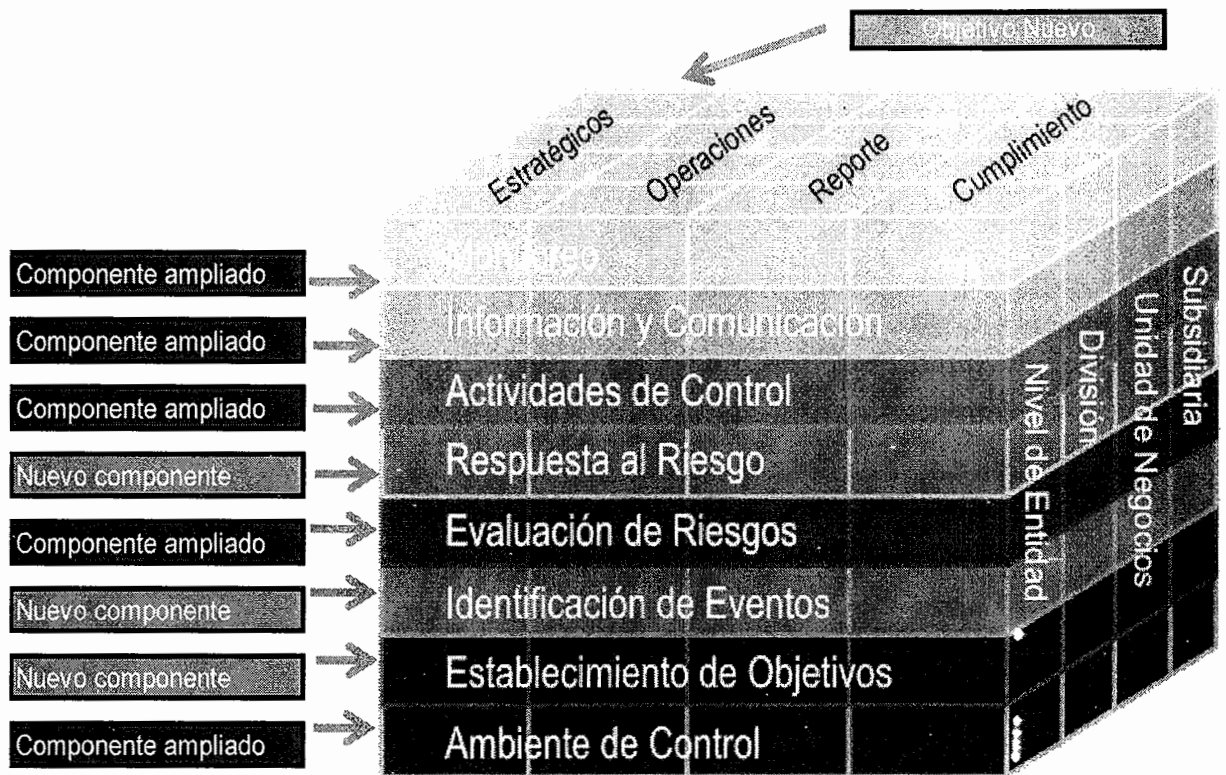
COSO I

Control Interno - Marco Conceptual Integrado



ILUSTRACIÓN 2

COSO II – ERM **Marco de Gestión Integral de Riesgo** **(Enterprise Risk Management)**



1) Ambiente de control

“Es el fundamento de todos los otros componentes del E.R.M., creando disciplina y organizando adecuadamente la estructura empresarial, determinando las estrategias y los objetivos, como también estructurando las actividades del negocio e identificando, valorando y actuando sobre los riesgos.

Además este componente, influye en el diseño y funcionamiento de las actividades de control, de los sistemas de información y comunicación, y del monitoreo de las operaciones". (15:68)

Existen varios elementos importantes que influyen dentro del ambiente interno, los cuales deben seguirse, aplicarse y divulgarse como son:

- Filosofía de la administración de riesgos
- Apetito al riesgo
- Integridad y valores éticos
- Visión del Directorio
- Compromiso de competencia profesional
- Estructura organizativa
- Asignación de autoridad y responsabilidad
- Políticas y prácticas de recursos humanos

En cuanto a la administración del riesgo empresarial E.R.M. identifica también el apetito por el riesgo de la entidad y la cultura de riesgo, integrándolos con las iniciativas que se plantean en el desarrollo de la aplicación de las prácticas dentro de la administración de riesgos empresariales.

2) Definición de objetivos

Dentro del contexto de la misión o visión, se establecen objetivos estratégicos, selecciona estrategias y establece objetivos relacionados con las operaciones que aportan efectividad y eficiencia de las actividades operativas, ayudando a la efectividad en la presentación de reportes o informes internos y externos (financiera y no financiera), como la de cumplir con las leyes y regulaciones aplicables y de sus procedimientos internos determinados.

3) Identificación de eventos

“La alta Gerencia reconoce normalmente que existen incertidumbres, que no se puede conocer con certeza cuándo, dónde y cómo ocurrirá un evento, o si ocurrirá su resultado, existiendo factores internos (infraestructura, personal, procesos y tecnología) y externos (de orden económico, de negocios, ambiente natural, políticos, sociales y tecnológicos) que afectan la ocurrencia de un evento.

Dentro de las metodologías más conocidas para la identificación de eventos, las cuales se han aplicado de parte de varias firmas de auditores y dentro de las metodologías internas de la empresa son las matrices:

- a. **Análisis PETS o GESI:** Clasifica los factores políticos o gubernamentales, económicos, tecnológicos o informáticos y los sociales.
- b. **Análisis FODA o DOFA:** Incluye la evaluación de factores internos de Fortalezas y Debilidades, y de factores externos como son los de Oportunidades y Amenazas.
- c. **Análisis de las cinco fuerzas:** Evaluación de la Competencia, los Proveedores, los Clientes, los Productos o Servicios Sustitutos y la Llegada de posibles Competidores.
- d. **Matriz de conocimiento del negocio e identificación de riesgos:** Donde se determina la visión y misión, las estrategias del negocio a corto, mediano y largo plazo, el resumen de los riesgos detectados, los principales proveedores económicos y financieros, los principales clientes y futuros clientes, competencia principal, productos o servicios sustitutos, también los principales procesos y complementarios, las actividades de apoyo administrativo”. (15:69)

En otras circunstancias, la identificación de riesgos no resulta inmediatamente evidente, por lo que se emplean diversas técnicas, como se comenta en los siguientes párrafos:

3.1) Técnicas de identificación de eventos

“La metodología de identificación de eventos en una entidad puede comprender una combinación de técnicas y herramientas de apoyo. Las técnicas de identificación de eventos se basan tanto en el pasado como en el futuro”. (15:30)

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

a. 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, por ejemplo, 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.

b. Talleres de trabajo

Los talleres o grupos de trabajo dirigidos para identificar eventos reúnen habitualmente a personal de muy diversas funciones o niveles, con el propósito de aprovechar el conocimiento colectivo del grupo y desarrollar una lista de acontecimientos relacionados, por ejemplo, con los objetivos estratégicos de una unidad de negocio o de procesos de la empresa.

c. Entrevistas

Las entrevistas se desarrollan habitualmente entre entrevistador y entrevistado o, en ocasiones, con dos entrevistadores para cada persona entrevistada, en cuyo caso el entrevistador está acompañado por un compañero que toma notas. Su propósito es averiguar los puntos de vista y conocimientos sinceros del entrevistado en relación con los acontecimientos pasados y los posibles acontecimientos futuros.

d. Cuestionarios y encuestas

Los cuestionarios abordan una amplia gama de cuestiones que los participantes deben considerar, centrando su reflexión en los factores internos y externos que han dado, o pueden dar lugar, a eventos. Las preguntas pueden ser abiertas o cerradas, según sea el objetivo de la encuesta. 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 esté dirigida a clientes, proveedores u otros terceros.

e. 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. Una vez realizado este esquema, los acontecimientos pueden ser identificados y considerados frente a los objetivos del proceso. 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.

4) Evaluación de riesgos

Le permite a una entidad considerar como los eventos potenciales pueden afectar el logro de los objetivos. La gerencia valora los eventos bajo las

perspectivas de probabilidad (la posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externos (son mas objetivos).

La metodología normalmente comprende una combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. Los hechos que se relacionan directamente con la contabilidad como las captaciones, colocaciones, aportes de capital, donaciones, etc., se les aplican técnicas cuantitativas (riesgo de crédito, competitivo, regulatorio, de operación, liquidez, fiduciario); y cualitativos, cuando los datos no ofrecen precisión (riesgo país, económico, de auditoría, de imagen, de desastres naturales).

5) Respuesta al riesgo

Identifica y evalúa las posibles respuestas de los riesgos y considera su efecto en la probabilidad y el impacto.

Evalúa las opciones en relación con el apetito del riesgo en la entidad, el costo y su beneficio de la respuesta a los riesgos potenciales, y el grado que mas reporta las posibilidades de riesgo. Las respuestas al riesgo caen dentro de las categorías de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo.

Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina como responder a ellos. Las respuestas pueden ser la de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo.

6) Actividades de control

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan 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. Hacen parte del proceso mediante el cual una

empresa intenta lograr sus objetivos de negocio. Se clasifican en controles generales y de aplicación.

Controles generales representan la infraestructura de la tecnología, seguridad y adquisición de los hardwares; y el desarrollo y mantenimiento de los softwares; y los controles de aplicación aseguran complejidad, exactitud, autorización y validez de la base de datos.

7) Información y comunicación

Identifica, captura y comunica información de fuentes internas y externas en una forma y en una franja de tiempo que le permita al personal llevar a cabo sus responsabilidades. La comunicación efectiva también ocurre en un sentido amplio hacia abajo o a través y hacia arriba en la entidad. En todos los niveles, se requiere información para identificar, valorar y responder a los riesgos así como para operar y lograr los objetivos.

7.1) Información

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

La información, 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.

7.2) 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.

8) Monitoreo (Ongoing)

“Es un proceso que valora tanto la presencia como el funcionamiento de sus componentes y la calidad de su desempeño en el tiempo, se puede realizar mediante actividades de ongoing o a través de evaluaciones separadas, los dos aseguran que la administración de riesgos continua aplicándose en todos los niveles y a través de una evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura del control interno, para lograr una adecuada identificación del riesgo, de acuerdo a lo planificado, modificando los procedimientos, cuando se requiera”. (16:106)

Para un adecuado monitoreo el COSO II estableció las siguientes reglas de monitoreo:

1. Obtención de evidencia de que existe una cultura a la identificación del riesgo.
2. Si las comunicaciones externas corroboran las internas.
3. Si se hacen comparaciones periódicas.
4. Si se revisan y se hacen cumplir las recomendaciones de los auditores.
5. Si las capacitaciones proporcionan realidad de lograr una cultura del riesgo.
6. Si el personal cumple las normas y procedimientos y es cuestionado.
7. Si son confiables y efectivas las actividades de la auditoría interna y externa.

CAPÍTULO IV

CONTROLES A CONSIDERAR POR EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL CICLO DE NÓMINAS

La Norma Internacional de Auditoría **315 “Entendimiento de la Entidad y su Entorno y Evaluación de los Riesgos de Representación Errónea de Importancia Relativa”** Se refiere al Control Interno en sus párrafos 41 y 42 de la siguiente forma:

41. El auditor deberá obtener un entendimiento del control interno relevante para la auditoría. El auditor usa el entendimiento del control interno para identificar los tipos de representaciones erróneas potenciales, considerar factores que afectan a los riesgos de representación errónea de importancia relativa, y diseñar la naturaleza, oportunidad y extensión de procedimientos adicionales de auditoría.

42. El control interno es el proceso diseñado y efectuado por los encargados del Gobierno Corporativo, la Administración y otro personal para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad respecto de la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y reglamentaciones aplicables. El control interno se diseña e implementa para atender a riesgos de negocio identificados que amenazan el logro de cualquiera de estos objetivos.

Los controles que el Contador Público y Auditor debe considerar en la evaluación del control interno del ciclo de nóminas, los cuales se detallan en el capítulo V, deben ser evaluados en función de los 8 componentes de control interno enfoque COSO, los cuales describimos a continuación.

4.1 Ambiente de control

4.1.1 Integridad y valores éticos

- a. Existencia e implementación de códigos de conducta y otras políticas mirando las prácticas de negocios aceptables, los conflictos de interés, o los estándares esperados de comportamiento ético y moral considerando que:
 - ✓ Los códigos son entendibles, dirigidos a conflictos de interés, pagos incorrectos o ilegales, principios anticompetitivos.
 - ✓ Los códigos son periódicamente reconocidos por todos los empleados.
 - ✓ Los empleados comprenden que comportamiento es aceptado o no y saben qué hacer cuando se enfrentan a uno de ellos.
 - ✓ Si un código de conducta escrito no existe, la dirección enfatiza la importancia del comportamiento ético y moral.
- b. Relaciones con los empleados, proveedores, clientes, inversionistas, acreedores, aseguradores, competidores y auditores.
- c. Presión por cumplir objetivos de desempeño irreales en los que debe considerar:
 - ✓ Los controles están en su lugar para reducir tentaciones que puedan existir de otra manera.
 - ✓ Las condiciones como incentivos o tentaciones existentes que pueden no necesariamente y no justamente probar la adhesión de la gente a los valores éticos.
- d. La actitud de la dirección frente a la intervención o frente a los dominantes controles establecidos considerando que:
 - ✓ La dirección ha proporcionado asesorías en las situaciones y si las ha dado con la frecuencia que estas necesitan.

- ✓ La intervención de la dirección es documentada y apropiadamente explicada.
- ✓ Desviaciones en las políticas establecidas son investigadas y documentadas.

4.1.2 Compromiso de competencia

- a. Descripciones formales o informales de trabajo u otras maneras de definir tareas que comprenden trabajos particulares.
- b. Análisis del conocimiento y de las habilidades necesarias para desempeñar un trabajo adecuadamente considerando si:
 - ✓ La dirección ha determinado una adecuada prolongación de los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar trabajos particulares.
 - ✓ Existencia de evidencia que indica que un empleado parece tener los requisitos de conocimiento y habilidades necesarias.

4.1.3 Actividades de la Junta Directiva y el Comité de Auditoría

Una activa y efectiva junta, o comités, proporcionan una importante función de supervisión, porque la habilidad de los directivos no es suficiente y se pasan por alto algunos controles del sistema, los miembros del consejo juegan un papel muy importante en la confiabilidad de un efectivo control interno.

- a. Independencia frente a la administración, que tanto es necesaria, lo mismo que si se suscitan dudas, difíciles y probadas.
- b. El uso de comités en la junta directiva esta garantizado por la necesidad de una atención dirigida más a fondo para casos particulares considerando que:
 - ✓ Existen comités en la junta directiva.

- ✓ Esos son suficientes, en cuanto a asuntos y a la calidad o cantidad de los socios, para tratar adecuadamente los asuntos importantes.
- c. Frecuencia y oportunidad de las reuniones y que sean apoyadas por el director financiero y/o los ejecutivos de contabilidad, los auditores internos y los auditores externos, en este punto deben enfocarse en lo siguiente:
- ✓ El comité de auditoría se reúne privadamente con el jefe de contabilidad y con los auditores internos y externos para discutir el proceso de moderación del reporte financiero, el sistema de control interno, los comentarios significativos y recomendaciones al igual que el cumplimiento de la dirección.
 - ✓ El comité de auditoría repasa el ámbito de las actividades de los auditores internos y externos anualmente.
- d. Suficiencia y oportunidad mediante la cual se proporciona información al consejo o comité de miembros, para permitir monitoreo de los objetivos y estrategias de la administración, la posición financiera y los resultados de operación de la entidad, y los términos de los acuerdos significativos en lo concerniente a:
- ✓ La junta regularmente recibe información clave, como declaraciones financieras, iniciativas en mercadeo y otros contratos y negociaciones significativas.
 - ✓ Los directores creen que ellos reciben la información apropiada.
- e. Suficiencia y oportunidad mediante la cual el consejo o comité de auditoría recibe información sensitiva, investigaciones y actos impropios.

4.1.4 Mentalidad y estilo de operación de la gerencia

- a. Naturaleza de los riesgos de negocio aceptados, generalmente cuando la dirección entra a menudo en convenios particulares de alto riesgo, o es extremadamente conservadora en la aceptación de los riesgos.
- b. Frecuencia de interacción entre la administración principal y la administración operativa, particularmente cuando operan desde localizaciones geográficamente apartadas se deben observar si:
 - ✓ Los directores principales frecuentemente visitan las operaciones subsidiarias o divisiones.
 - ✓ El grupo o las reuniones de la dirección son sostenidas con frecuencia.
- c. Actitud de la administración hacia el procesamiento de la información y funciones de contabilidad, y se preocupa acerca de la confiabilidad de los reportes financieros y la seguridad de los bienes o activos, considerando si:
 - ✓ La función de contabilidad es vista como un grupo necesario o como un vehículo para ejercitar el control sobre varias actividades de la entidad.
 - ✓ La selección de los principios de contabilidad usados en los informes financieros siempre resulta en el más alto ingreso reportado.
 - ✓ La unidad del personal de contabilidad también tiene responsabilidades con la central de directores financieros.
- d. Actitudes y acciones hacia la información financiera, incluyendo disputas sobre aplicación de acuerdos contables.

4.1.5 Estructura de la organización

La estructura organizacional no debería ser tan simple que no pueda controlar la remuneración de actividades de una empresa ni tan compleja que inhiba el flujo

de información, para evaluar la estructura organizacional el Contador Público y Auditor debe considerar entre otros aspectos los siguientes:

- a. Conveniencia de la estructura organizacional de la entidad y su habilidad para proporcionar el flujo de información necesario para administrar sus actividades evaluando si:
 - ✓ La estructura organizacional es apropiadamente centralizada y descentralizada, dado a la naturaleza de las operaciones de la entidad.
 - ✓ La estructura facilita el flujo de información más arriba, más abajo y a través de todas las actividades de negocios.
- b. Claridad en la definición de las responsabilidades claves de los administradores y su entendimiento de esas responsabilidades.
- c. Claridad en el conocimiento y experiencia de los administradores claves, a la luz de sus responsabilidades.

4.1.6 Asignación de autoridad y responsabilidades

“La asignación de responsabilidad, delegación de autoridad y el establecimiento de las políticas relacionadas proporciona una base para la contabilidad y el control, y establece los respectivos roles de cada individuo por consiguiente al momento de una evaluación se debe enfocar en los siguientes aspectos:

- a. Asignación de responsabilidad y delegación de autoridad para cumplir con las metas y con los objetivos organizacionales, las funciones de operación y los requerimientos reguladores, incluyendo responsabilidad por los sistemas de información y autorizaciones para cambios.
- b. Conveniencia de estándares y procedimientos relacionados con el control, incluyendo descripciones de trabajo de los empleados.
- c. Número apropiado de gente, particularmente con respecto al procesamiento de datos y a las funciones de contabilidad, con los niveles de habilidades

requeridos relativos al tamaño de la entidad y a la naturaleza y complejidad de las actividades y sistemas". (14:21)

4.1.7 Políticas y prácticas de Recursos Humanos

Las políticas de los recursos humanos son esenciales para la contratación y retención de la gente competente para permitir que los planes que tiene la empresa sean llevados a cabo y que sus metas sean alcanzadas, en la revisión de este elemento se debe considerar:

- a. Forma de aplicación de las políticas y los procedimientos para vinculación, entrenamiento, promoción y compensación de empleados.
- b. Conveniencia de las acciones remediadas desarrolladas en respuesta a desviaciones de las políticas y los procedimientos aprobados.
- c. Si el chequeo de la experiencia de los candidatos a empleo es adecuado, particularmente en relación con las acciones o actividades principales consideradas como inaceptables por la entidad.
- d. Si son adecuados los criterios de retención y promoción de empleados y técnicas de recolección de información y relación con el código de conducta u otras orientaciones de comportamiento.

A continuación se ejemplifica la forma en que debe documentarse y obtener el entendimiento del entorno interno específicamente para el área de nóminas, de acuerdo a los 7 sub-componentes inmersos en este componente.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL AMBIENTE INTERNO

No.	Puntos de atención	Entendimiento de controles	Diseño adecuado S/N	Control clave S/N	Procedimiento de validación utilizado	Resultado satisfactorio S/N	Reportable al cliente S/N
A. Comunicación y aplicación de integridad y valores éticos:							
1.	Existencia y puesta en práctica de códigos de conducta y otras políticas que consideren las prácticas empresariales de aceptación general, los conflictos de intereses o los niveles esperados de comportamiento ético y moral.	La compañía no cuenta con un código de ética, la administración se encuentra en proceso de preparar un código de ética, el cual será divulgado a todo el personal. En la actualidad la administración tiene definidos la misión, visión y los valores, los cuales son comunicados por medio de la intranet y publicaciones por medio de cuadros y mantas virilicas las que son ubicadas en puntos estratégicos dentro de las instalaciones de la compañía.	NO	NO	N/A	NO	SI
2.	Las medidas correctivas que se toman en respuesta a las desviaciones de las políticas y procedimientos o ante las violaciones del código de conducta son adecuadas. Se comunican las medidas correctivas para que sean conocidas por toda la organización.	La compañía es muy estricta en las medidas correctivas hacia sus empleados, la cual inicia con una amonestación verbal, continúa con una amonestación escrita, una segunda amonestación escrita y posteriormente su despido. Estas medidas son comunicadas al empleado desde el inicio de su relación laboral.	SI	SI	Obtuvimos el expediente de uno de los empleados dados de baja por incumplimiento con las políticas de la compañía, se observaron las cartas por escrito de las llamadas de atención.	SI	NO

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL AMBIENTE INTERNO

No.	Puntos de atención	Entendimiento de controles	Diseño adecuado S/N	Control clave S/N	Procedimiento de validación utilizado	Resultado satisfactorio S/N	Reportable al cliente S/N
3.	Las relaciones con empleados, proveedores, clientes, inversores, acreedores, etc., se lleva a cabo de acuerdo a normas éticas.	El departamento de RRHH dentro de su plan de inducción a los nuevos empleados incluye charlas sobre los valores de la compañía y la forma en que sus empleados se deben de conducir internamente y hacia sus clientes y proveedores, inculcándoles buenas prácticas laborales.	SI	SI	Observamos el plan de inducción definido por la compañía proporcionado por la Gerente de Recursos Humanos	SI	NO
B. Compromisos de la Administración con su desempeño							
4.	Existencia de descripciones formales o informales de puestos de trabajo u otras formas de describir las funciones que comprenden trabajos específicos.	La compañía cuenta con un manual de descripción de puestos, los cuales se dan a conocer al nuevo empleado al momento en que este es contratado.	SI	SI	Obtuvimos el manual de descripciones de puestos presentado por el departamento de Recursos Humanos de la compañía.	SI	NO
5.	Se analizan los conocimientos y habilidades requeridas para realizar los trabajos adecuadamente.	La compañía tiene una política de reclutamiento y selección de personal definida, la cual va enfocada a que cada persona que es contratada, tenga las habilidades y destrezas, preparación técnica, nivel de experiencia y conocimientos adecuados de acuerdo al puesto que el candidato ocupará.	SI	NO	No se considero la validación para este control.	N/A	N/A

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL AMBIENTE INTERNO

No.	Puntos de atención	Entendimiento de controles	Diseño adecuado S/N	Control clave S/N	Procedimiento de validación utilizado	Resultado satisfactorio S/N	Reportable al cliente S/N
6.	La evidencia existente indica que los empleados parecen tener el conocimiento y las habilidades indispensables.	Existe todo un proceso de capacitación del recurso humano, cuyo fin es actualizar al individuo en las áreas necesarias para que éste realice sus labores en forma adecuada y de acuerdo con los estándares de la compañía. Pensando en la sucesión de puestos claves cuentan con semilleros en los que han entrenado a empleados, para que en un momento determinado puedan asumir cualquier puesto clave.	SI	SI	Obtuvimos el plan anual de capacitación elaborado por el Departamento de Recursos Humanos.	SI	NO
C. Actividades de la junta directiva y el comité de auditoría.							
7.	Existe un control sobre la determinación de las remuneraciones de ejecutivos así como de su nombramiento y cese.	La junta directiva de la compañía es quien aprueba la contratación de los ejecutivos que van a ocupar puestos claves dentro de la compañía, el cual se realiza a través de un proceso de selección debidamente definido, también se encarga de la aprobación del sueldo que los ejecutivos devengarán.	SI	SI	Obtuvimos uno de los expedientes de uno de los ejecutivos de la compañía donde se pudo comprobar que el nombramiento se encuentra debidamente firmado por el Presidente de la Junta Directiva.	SI	NO

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL AMBIENTE INTERNO

No.	Puntos de atención	Entendimiento de controles	Diseño adecuado S/N	Control clave S/N	Procedimiento de validación utilizado	Resultado satisfactorio S/N	Reportable al cliente S/N
8.	Esta establecida la forma de dejar evidencia de que los superiores deben dar ejemplo.	La integridad y ética de los miembros de la Junta Directiva es incuestionable, que dan un ejemplo de cómo actuar por medio de las decisiones que toman.	SI	NO	No se considero la validación para este control	N/A	N/A
D. Filosofía y el estilo de operar de la administración.							
9.	Existe rotación de la planilla en las funciones claves, como son las operativas, contabilidad, proceso de datos, auditoría interna.	La rotación del personal es muy baja, a través de los años ha logrado que todos los empleados a todo nivel se identifiquen con la compañía.	SI	NO	No se considero la validación para este control	N/A	N/A
E. Estructura de la organización							
10.	La estructura organizativa es apropiada y su capacidad de suministrar el flujo necesario de información para gestionar sus actividades.	Toda la estructura de la organización está de acuerdo con las funciones de la compañía, los puestos y las funciones, logrando que exista una adecuada segregación de funciones. La estructura organizacional y las funciones de cada puesto se dan a conocer a cada uno de los empleados en la inducción inicial de la relación laboral.	SI	SI	Obtuvimos el organigrama general de la compañía, en donde se pudo verificar que la compañía tiene una estructura adecuada en cada una de sus funciones.	SI	NO

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL AMBIENTE INTERNO

No.	Puntos de atención	Entendimiento de controles	Diseño adecuado S/N	Control clave S/N	Procedimiento de validación utilizado	Resultado satisfactorio S/N	Reportable al cliente S/N
11.	La definición de las responsabilidades de los principales directivos es adecuada así como su conocimiento de dichas responsabilidades.	Los niveles de autoridad y responsabilidad han sido definidos y otorgados cuidadosamente a cada persona de acuerdo con sus funciones.	SI	NO	No se considero la validación para este control	N/A	N/A
12.	Hay suficientes empleados, especialmente con capacidad de dirección y supervisión.	La estructura organizacional no es rígida, los cambios que se realizan se dan en función del negocio, industria o tecnología.	SI	NO	No se considero la validación para este control	N/A	N/A
F. Asignación de autoridad y responsabilidades							
13.	Numero apropiado de personas, especialmente con respecto a funciones relacionadas con el proceso de datos y contabilidad que tengan los niveles técnicos requeridos en función del tamaño de la empresa y la naturaleza y complejidad de sus actividades y sistemas.	La compañía cuenta con una estructura organizacional con suficiente personal para el procesamiento de datos, tecnología de la información y funciones de contabilidad, con los niveles de destrezas requeridas para el tamaño de la entidad y naturaleza y complejidad de las actividades del negocio. La administración analiza la suficiencia de la fuerza laboral, con el objetivo de evitar recargos de trabajo para los empleados y que los mismos tengan un balance adecuado entre	SI	SI	La estructura organizacional de la compañía está bien definida, la cual se pudo verificar en el organigrama proporcionado por el departamento de Recursos Humanos.	SI	NO

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL AMBIENTE INTERNO								
No.	Puntos de atención	Entendimiento de controles	Diseño adecuado S/N	Control clave S/N	Procedimiento de validación utilizado	Resultado satisfactorio S/N	Reportable al cliente S/N	
		sus responsabilidades laborales y su vida privada y para evitar el recargo de funciones incompatibles en una sola persona.						
G. Políticas y prácticas de recursos humanos								
14.	Se han implementado políticas y procedimientos para la contratación, formación y promoción de los empleados.	La compañía tiene una estructura organizacional definida en la cual se encuentran establecido los niveles jerárquicos en cada uno de sus departamentos. La remuneración económica es directamente proporcional a la responsabilidad de cada puesto.	SI	NO	No se considero la validación para este control	N/A	N/A	
15.	Se informa a los empleados de sus responsabilidades y de lo que se espera de ellos.	La Compañía da a conocer a sus empleados en base al manual de descripción de puestos, las responsabilidades, misión de cada puesto, el equipo a usar y los accesos electrónicos que necesita (en caso necesario). También indica en qué posición se encuentra dentro del organigrama de la compañía. Todo ello se da a conocer al empleado en la inducción inicial de la relación laboral.	SI	SI	Verificamos el manual de puestos elaborado por la compañía, en el cual se detallan cada una de las atribuciones por cada uno de los departamentos	SI	NO	

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL AMBIENTE INTERNO

No.]	Puntos de atención	Entendimiento de controles	Diseño adecuado S/N	Control clave S/N	Procedimiento de validación utilizado	Resultado satisfactorio S/N	Reportable al cliente S/N
16.	Las acciones correctivas que se toman en respuesta a las desviaciones de las políticas y procedimientos aprobados son suficientes y adecuadas.	Cuando un empleado comete una falta a las políticas de las compañía, recibe llamadas de atención verbales y por escrito de parte del su jefe inmediato, quien traslada copia a Recursos Humanos.	SI	SI	Seleccionamos una muestra de los expedientes de empleados en el cual se pudo verificar las cartas de amonestación dirigidas al empleado por el jefe inmediato.	SI	NO
17.	Las políticas de personal están orientadas a la observancia de unas normas éticas y morales apropiadas.	La Gerencia es conservadora de los valores establecidos por la Compañía, quienes lo trasladan a todo el personal por medio del ejemplo.	SI	SI	No se tiene en duda la integridad del personal de la Compañía ya que tienen mucha experiencia y ética en su comportamiento, seleccionamos una muestra de los expedientes del personal en donde se pudo evidenciar la firma de declaración de independencia y confidencialidad de la información.	SI	NO

4.2 Definición de objetivos

Dentro del marco de la definición de la misión y visión, la gerencia establece las estrategias y objetivos.

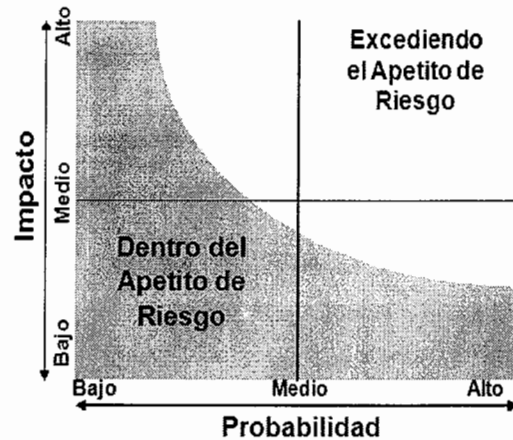
“La gestión integral de riesgo se asegura que la gerencia cuente con un proceso para definir objetivos que estén alineados con la misión y visión, con el apetito de riesgo y niveles de tolerancia”. (15:19)

<p>a. Objetivos seleccionados: Condición previa para la identificación de eventos, evaluación de riesgos y respuesta al riesgo.</p>	<p>b. Objetivos estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consisten en metas de alto nivel que se alinean con y sustentan la misión/visión. • Reflejan las elecciones estratégicas de la gerencia sobre como la organización buscara crear valor para sus grupos de interés.
<p>c. Objetivos relacionados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deben estar alineados con la estrategia seleccionada y con el apetito de riesgo deseado. • Se categorizan en forma amplia en: operativos, confiabilidad de la información y cumplimiento. • Cada nivel de objetivos se relaciona con objetivos más específicos bajo un esquema de cascada. 	<p>d. Tolerancia al riesgo</p> <ul style="list-style-type: none"> • La tolerancia al riesgo es el nivel aceptable de desviación en relación con el logro de los objetivos. • Se alinea con el apetito de riesgo (directamente relacionado con la definición de la estrategia). • Al establecer las tolerancias al riesgo, la gerencia considera la importancia relativa de los objetivos relacionados.

e. **Apetito de riesgo**

- Es el máximo nivel de riesgo que los accionistas están dispuestos a aceptar.
- Es una guía en el establecimiento de la estrategia.
- La gerencia lo expresa como un balance entre: crecimiento, riesgo y retorno.
- Dirige la asignación de recursos.
- Alinea la organización, personal, procesos e infraestructura.

ILUSTRACIÓN 3
MAPA DE RIESGO



Cualquier riesgo residual significativo en la zona amarilla excede el riesgo aceptado por la empresa, lo que requiere que la dirección ponga en marcha acciones para reducir su probabilidad y/o impacto y situarlo dentro del riesgo aceptado por la entidad.

4.3 **Identificación de eventos**

“La gerencia reconoce que la incertidumbre existe, lo cual se traduce en no poder conocer con exactitud cuándo y dónde un evento pudiera ocurrir, así como tampoco sus consecuencias financieras.

En este componente se identifican los eventos con impacto negativo (riesgos) y con impacto positivo (oportunidades)”. (14:28)

4.3.1 **Eventos**

Se deben identificar eventos potenciales que afectan la implementación de la estrategia o el logro de los objetivos, con impacto positivo, negativo o ambos.

4.3.2 Distinguiendo riesgos y oportunidades

Los eventos con un impacto negativo representan riesgos, los cuales necesitan ser evaluados y administrados.

Los eventos con un impacto positivo representan oportunidades, las cuales son recanalizadas por la gerencia al proceso de establecimiento de estrategia y objetivos.

ILUSTRACIÓN 4

Evento: Devaluación cambiaria	
Riesgo:	Deuda Externa
Oportunidad:	Inversión en moneda extranjera

4.3.3 Factores a considerar

Los eventos pueden provenir de factores internos y externos. La Gerencia debe reconocer la importancia de comprender dichos factores y el tipo de eventos que pueden estar asociados a los mismos.

a. Factores externos:

<u>Económicos:</u>	<u>Ambiente Natural</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de capital • Incumplimiento de créditos • Seguros <ul style="list-style-type: none"> ○ Incumplimiento ○ Concentración • Liquidez <ul style="list-style-type: none"> ○ Financiamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Contaminación • Energía • Desastres naturales

<ul style="list-style-type: none"> ○ Flujo de caja • Mercado <ul style="list-style-type: none"> ○ Precios ○ Desempleo • Huelgas 	
<p><u>Políticos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambios Gubernamentales • Legislación • Regulaciones 	<p><u>Tendencias tecnológicas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • E-business, E-commerce • Tecnologías emergentes • Interrupciones

b. Factores internos:

<p><u>Tecnología:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Datos <ul style="list-style-type: none"> ○ Mantenimiento ○ Distribución ○ Confidencialidad ○ Integridad ○ Disponibilidad • Capacidad • Sistemas <ul style="list-style-type: none"> ○ Selección ○ Desarrollo ○ Implantación ○ Desempeño y rendimiento ○ Disponibilidad 	<p><u>Personal</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencias del personal • Salud e higiene • Ética e integridad
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<u>Proceso</u>	<u>Infraestructura</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Diseño • Ejecución • Proveedor/dependencias 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de activos • Capacidad de activos • Acceso a capital

4.4 Evaluación de riesgos

“Permite a la entidad considerar el grado en el cual eventos potenciales podrían impactar en el logro de los objetivos.

a. La evaluación de riesgos puede realizarse desde dos perspectivas: probabilidad de ocurrencia e impacto.

- ✓ Considera que la evaluación se debe realizar tanto para riesgos inherentes como residuales.
- ✓ La metodología de evaluación de riesgos comprende una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas”. (14:30)

Riesgo inherente: Es el riesgo en una organización en ausencia de acciones que podrían alterar el impacto o la frecuencia de ocurrencia de ese riesgo.

Riesgo residual: Es el riesgo que resulta después que la gerencia ha implantado efectivamente acciones para mitigar el riesgo inherente.

4.4.1 Estimar probabilidad e impacto

- Los acontecimientos potenciales se evalúan a partir de dos perspectivas: probabilidad e impacto.
- En la determinación de impacto, la gerencia utiliza normalmente una medida igual, o congruente según lo utilizado para el establecimiento del objetivo.

- El horizonte del tiempo usado para determinar riesgos, debe ser constante con el horizonte del tiempo de la estrategia y de los objetivos.

4.4.2 Técnicas de evaluación:

a. Técnicas cualitativas: Impacto vrs. Probabilidad.

b. Técnicas semi-cuantitativa: Se usa un análisis cualitativo asignando valores monetarios al riesgo.

c. Técnicas Cuantitativas

- Técnicas Probabilísticas
 - Valor en Riesgo VaR
 - Riesgo de Flujo de Caja
 - Distribuciones de pérdidas
 - Back-testing
- Técnicas no probabilísticas
 - Análisis de sensibilidad
 - Análisis de escenarios
 - Benchmarking

a. Técnicas de evaluación cualitativas

Autoevaluación: “Es el proceso en el cual las unidades funcionales de la organización, de forma subjetiva, identifican los riesgos inherentes a sus actividades, evalúan el nivel de control existente y determinan los puntos de mejora que se deben realizar

- Talleres Grupales (Workshops)

- Cuestionarios

Como resultado de la aplicación de cualquiera de estas técnicas se obtiene el catálogo de riesgos, ponderando la probabilidad de ocurrencia e impacto en los objetivos del negocio". (14:30)

ILUSTRACIÓN 5

Probabilidad de ocurrencia	Impacto
a. Altamente probable	Alto
b. Posiblemente probable	Medio
c. Remotamente probable	Bajo

4.5 Respuesta al riesgo

"Una vez evaluado el riesgo, la Gerencia identifica y evalúa posibles respuestas al riesgo en relación al apetito de riesgo de la entidad". (14:31)

4.5.1 Evaluando posibles respuestas

- Las respuestas son evaluadas con el objetivo de obtener un riesgo residual alineado con el nivel de tolerancia definido.
- En la evaluación de las respuestas al riesgo, la Gerencia considera varios aspectos

4.5.2 Categorías de respuesta al riesgo:

- ✓ **Evitarlo:** Se toman acciones de modo de discontinuar las actividades que generan riesgo.
- ✓ **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:** No se toman acciones que afecten el impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo.

ILUSTRACIÓN 6

Evitar	Compartir
<ul style="list-style-type: none"> • Prescindir de una unidad de negocio, línea de producto o segmento geográfico. • Decidir no emprender nuevas iniciativas/actividades que podrían dar lugar a riesgos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adoptar seguros contra pérdidas inesperadas significativas. • Entrar en una sociedad de capital riesgo/sociedad compartida. • Establecer acuerdos con otras empresas. • Protegerse contra los riesgos utilizando instrumentos del mercado de capital a largo plazo. • Externalizar procesos del negocio. • Distribuir el riesgo mediante acuerdos contractuales con clientes, proveedores u otros socios del negocio.
Reducir	Aceptar
<ul style="list-style-type: none"> • Diversificar las ofertas de productos. • Establecer límites operativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Provisionar las posibles pérdidas. • Confiar en las compensaciones naturales existentes dentro de una cartera.

<ul style="list-style-type: none"> • Establecer procesos de negocio eficaces. • Aumentar la implicación de la dirección en la toma de decisiones y el seguimiento. • Reequilibrar la cartera de activos para reducir el índice de riesgo con respecto a determinados tipos de pérdidas. • Reasignar el capital entre las unidades operativas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptar el riesgo si se adapta a las tolerancias al riesgo existentes.
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

4.6 Actividades de control

- Políticas y procedimientos que ayudan a la gerencia a asegurar que las respuestas a los riesgos son ejecutadas, de forma apropiada y oportuna.
- Están presentes en todos los niveles y áreas funcionales de la organización para lograr los objetivos del negocio.
- Incluye un rango de actividades, tales como:
 - Aprobaciones
 - Autorizaciones
 - Verificaciones
 - Conciliaciones
 - Seguridad de los activos
 - Desempeño de las operaciones

- Segregación de funciones

4.6.1 Políticas y procedimientos

- Las actividades de control usualmente involucran el establecimiento de una política (lo que debe ser hecho) y los procedimientos para ejecutar la política.
- Cuando las políticas están formalmente documentadas pueden ser implementadas amplia, consciente y consistentemente en toda la organización.
- Si se identifican desviaciones en el cumplimiento de las políticas y procedimientos deben ser investigadas y tomar las acciones correctivas.

4.6.2 Tipos de actividades de control

- Preventivas
- Detectivas
- Manuales
- Computarizadas y
- Controles gerenciales

Controles preventivos	Diseñados para evitar riesgos, errores o incidentes antes de su ocurrencia.
Controles detectivos	Diseñados para detectar de forma rápida riesgos, errores o incidentes.
Controles correctivos	Diseñados para remediar o reducir daños como consecuencia de riesgos, errores o incidentes ocurridos.

4.7 Información y comunicación

- “La información es necesaria en todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y dar una respuesta al riesgo.
- Se debe identificar, capturar y comunicar la información pertinente en tiempo y forma que permita a los miembros de la organización cumplir con sus responsabilidades.
- La información relevante es obtenida de fuentes internas y externas
- La comunicación se debe realizar en sentido amplio, y fluir por la organización en todos los sentidos (ascendente, descendente, paralelo).
- Asimismo, debe existir una comunicación adecuada con partes externas a la organización como ser: clientes, proveedores, reguladores y accionistas”. (14:35)

La información relevante, debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada en la oportunidad y forma adecuada.

- Los sistemas de información deben apoyar la toma de decisiones y la gestión de riesgo (ERM).
- La gerencia debe enviar un mensaje al personal resaltando su responsabilidad ante el ERM.
- El personal debe entender su rol en el ERM así como su contribución individual en relación con el trabajo de otros.

4.7.1 Información:

- Estrategia y sistemas integrados.
- Integración con las operaciones.
- Profundidad y puntualidad de la información.

- Calidad de la información.
- Se puede obtener de fuentes internas y externas.

4.7.2 Comunicación:

- La comunicación interna debe proveer al personal y a la organización en relación al ERM:
 - Un lenguaje común de riesgo
 - La importancia y relevancia del ERM
 - Los objetivos de la organización
 - El apetito de riesgo y la tolerancia al riesgo de la organización
 - Los roles y responsabilidades del personal y sus funciones de apoyo a la gestión de riesgos
 - Los comportamientos aceptables y no aceptables son claramente transmitidos al personal
 - Existencia de canales de comunicación internos y externos
- Los canales de comunicación externos (ejemplo: proveedores, consumidores y reguladores) proveen información necesaria para mejorar la calidad de productos y servicios, así como anticiparse a las tendencias de mercado, problemas u oportunidades.
 - Creación de Comités de atención de reclamos o de calidad
 - Convenciones internas de ventas y conferencias de resultados del negocio
 - Líneas internas de denuncias anónimas y políticas de “whistleblower”

- Carteleras, publicaciones, e-mails informativos
- Independencia de funciones
- Lineamientos de interacción con la alta gerencia y junta directiva
- Interacción y definición de canales para compartir información del Back y Front-Office.

4.8 Monitoreo

“Implica monitorear que el proceso de administración de riesgos mantiene su efectividad a lo largo del tiempo y que todos los componentes del marco ERM funcionen adecuadamente a través de:

- Actividades de monitoreo continuo, que se llevan a cabo durante el curso normal de las operaciones.
- Evaluaciones puntuales, realizadas por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades. Su alcance y frecuencia de realización depende de los resultados de la evaluación de riesgos y de la efectividad de las actividades de monitoreo continuo.
- Una combinación de ambas formas”. (14:36)

4.8.1 Actividades de supervisión continúa

- Se realizan normal y recurrentemente en cada una de las actividades de la organización.
- Son ejecutadas sobre la base de un esquema de tiempo real.
- Son más efectivas que las evaluaciones separadas, lo cual hace que el monitoreo continuo pueda identificar rápidamente cualquier desviación.

4.8.2 Evaluaciones separadas

- Se enfocan directamente a la efectividad del ERM y las actividades de supervisión continua.
- El responsable de la evaluación debe entender las actividades de la entidad y de cada componente del ERM evaluado.
- Se debe corroborar el diseño del ERM y los resultados de las pruebas realizadas contra los indicadores establecidos inicialmente por la gerencia.

4.9 Ejemplos de Informe sobre Control Interno Modelo COSO

A continuación se presentan dos ejemplos de Informe sobre la evaluación del Control Internos modelo COSO, los cuales están orientados para que sirva de guía, particularmente para la Dirección para informar sobre el control interno de la entidad.

En el segundo ejemplo no sólo proporciona más información sobre determinados componentes del sistema de control interno de una entidad, sino que también contempla otros temas no directamente relacionados con el control interno.

La redacción de estos informes ilustrativos no pretenden ser un modelo obligatorio y la dirección de cada entidad puede modificarlo o ampliar su contenido en función de sus necesidades. (8:193)

Ejemplo 1**Informe sobre Evaluación del Control Interno Modelo COSO**

La entidad XYZ mantiene un sistema de control interno sobre la presentación de la información financiera, que está diseñado para proporcionar a la Dirección y al Consejo de Administración un grado de seguridad razonable en cuanto a la fiabilidad de los estados financieros. El sistema contiene mecanismos de supervisión y se toman las medidas necesarias para corregir deficiencias en cuanto éstas se identifican. Todo sistema de control interno, por muy bien diseñado y eficaz que sea, tiene limitaciones inherentes incluyendo la posibilidad de que los controles sean eludidos, por lo que sólo puede proporcionar una seguridad razonable en cuanto a la fiabilidad de los estados financieros. Además, debido a los cambios que pueden producirse en las condiciones del entorno, la eficacia del sistema de control interno puede variar con el paso del tiempo.

La entidad ha evaluado su sistema de control interno al 31 de diciembre de 19XX, basándose en los criterios de eficacia del control interno sobre la presentación de la información financiera descritos en el informe "Control Interno: Un marco integrado" emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. De acuerdo con dicha evaluación, la Sociedad considera que al 31 de diciembre de 19XX su sistema de control interno sobre la información financiera cumple con los mencionados criterios. (8:193)

Sociedad XYZ

Por _____

Firma (Presidente del consejo de administración)

Por _____

Firma (Director financiero/director de contabilidad)

Fecha

Ejemplo 2

Informe sobre Evaluación del Control Interno Modelo COSO

Estados Financieros

La entidad XYZ es responsable de la formulación, integridad y presentación fiel de sus estados financieros. Los estados financieros, presentados en las paginas xx a yy, han sido preparados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, por lo que incluyen cifras basadas en determinadas opiniones y estimaciones de la Dirección. La Entidad ha formulado, asimismo, el resto de la información incluida en la memoria y es responsable de la exactitud y uniformidad de los estados financieros.

Los estados financieros han sido auditados por la firma de auditoría independiente, ABC & Co., la cual ha tenido acceso sin restricciones a todos los registros financieros y demás datos relacionados, incluidas las actas de todas las Juntas de Accionistas de las reuniones del Consejo de Administración y de los Comités del Consejo. La Entidad considera que todas las manifestaciones realizadas a los auditores independientes en el transcurso de su auditoría son validas y apropiadas. El informe de auditoría de ABC & Co., se presenta en la pagina xx.

Sistema de control interno

La Entidad mantiene un sistema de control interno sobre la presentación de la información financiera, que está diseñado para proporcionar un grado de seguridad razonable a la Dirección y al Consejo de Administración en cuanto a la formulación de los estados financieros. El sistema se apoya en una estructura de la organización documentada así como en una adecuada segregación de funciones; en las políticas y en los procedimientos establecidos que incluyen un código de conducta para fomentar el comportamiento ético y su comunicación a todo el personal de la empresa, y en la cuidadosa selección, formación y desarrollo de nuestros empleados. Los auditores internos realizan el seguimiento del funcionamiento del sistema del control interno e informan sobre sus conclusiones y recomendaciones a la Dirección y al Consejo de Administración. Se han tomado las medidas necesarias para corregir las deficiencias de control detectadas, además de haberse aprovechado otras oportunidades para mejorar el sistema. El Consejo, a través de su Comité de Auditoría, compuesto

íntegramente por consejeros que no son ni directivos ni empleados de la Entidad, supervisa el proceso de formulación de la información financiera.

Todo sistema de control interno comporta ciertas limitaciones que le son inherentes y, en particular, el riesgo de errores humanos y la posibilidad de que los controles sean eludidos o burlados. Por lo tanto, incluso un sistema de control eficaz solo puede proporcionar una seguridad razonable en cuanto a la fiabilidad de los estados financieros. Además, la eficacia de un sistema de control interno puede variar según las circunstancias.

La entidad ha evaluado su sistema de control interno al 31 de diciembre de 19XX, basándose en los criterios de eficacia del control interno sobre la información financiera descritos en el informe "Control Interno: Un marco integrado" emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. De acuerdo con dicha evaluación, la Entidad considera que al 31 de diciembre de 19XX, su sistema de control interno sobre presentación de la información financiera cumple con los mencionados criterios.
(8:195)

Sociedad XYZ

Por _____

Firma (Presidente del consejo de administración)

Por _____

Firma (Director financiero/director de contabilidad)

Fecha

CAPÍTULO V
CASO PRÁCTICO
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE NÓMINAS,
BASADO EN EL ENFOQUE COSO, EN UNA EMPRESA AVÍCOLA
DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE POLLO

El siguiente caso presenta un análisis de los controles que se tienen en el Departamento de Nóminas de una Empresa Avícola, que se dedica a la producción y comercialización de pollo. Se debe tomar en cuenta que únicamente se evaluará el Departamento de Nóminas y no será la evaluación de toda la organización.

Para la evaluación del control interno es muy importante la revisión de los controles existentes en el área de nóminas, ya que la información financiera es generada por medio de estos controles y depende de la forma en que estas funcionen para que la misma sea generada de forma correcta.

Los principales controles llevados a cabo por la compañía en el área de nóminas son los siguientes:

1. Reclutamiento y selección de empleados
2. Registro de tiempo.
3. Cálculo de la nómina.
4. Pago de la nómina.
5. Ajustes y mantenimiento de registros.
6. Mantenimiento de los datos permanentes.
7. Terminación de contratos de personal

5.1 Antecedentes históricos de la compañía

Avícola Pollo Ronco, S. A., fue constituida el 06 de enero de 1,979, por un plazo indefinido y es regulada de acuerdo a las leyes de la República de Guatemala.

El objeto principal de la Compañía es el procesamiento y comercialización de productos avícolas, los cuales son distribuidos localmente.

En los años setenta, gracias a un auge sostenido de las inversiones realizadas alcanzó el desarrollo que actualmente ostenta.

5.2 Actividad económica

La actividad principal de la Compañía está enfocada principalmente al procesamiento y comercialización de productos avícolas.

De acuerdo a entrevistas realizadas con la Gerencia de Recursos Humanos y los involucrados en el proceso de la nómina de la compañía Avícola Pollo Ronco, S. A., a continuación se presenta el caso práctico en donde se describen los controles llevados a cabo en el área de nóminas.

5.3 Indicé de papeles de trabajo

Avícola Pollo Ronco, S. A. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE NÓMINAS, BASADO EN EL ENFOQUE COSO, EN UNA EMPRESA AVÍCOLA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE POLLO		Referencia A 1/1
Ciclo de nóminas INDICE DE PAPELES DE TRABAJO Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 16/10/2007	Fecha: 16/10/2007

No.	Descripción	Referencia
1	Propuesta de auditoría	B
2	Carta de contratación	C
3	Planeación del trabajo	D
4	Programas de auditoría	E
5	Cuestionarios de control interno	F
6	Narrativas del proceso de nóminas	G
7	Matriz de controles del proceso de nóminas	H
8	Evidencia de auditoría sobre la validación de controles (Ejemplos)	I
9	Informe de Control Interno	J

5.4 Propuesta de Auditoría

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia B 1/11
Ciclo de nóminas PROPUESTA DE AUDITORÍA Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 16/10/2007	Fecha: 16/10/2007

Propuesta para llevar a cabo la evaluación del control interno del área de nóminas de Avícola Pollo Ronco, S. A., al 31 de diciembre de 2007

Fuentes & Asociados, S.C.

Estrictamente Confidencial:

Está prohibida su reproducción o copia ajena a:
Avícola Pollo Ronco, S.A.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia B 2/11
Ciclo de nóminas PROPUESTA DE AUDITORÍA Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 16/10/2007	Fecha: 16/10/2007

16 de octubre de 2007

Señores

AVÍCOLA POLLO RONCO, S.A.

Atn. Marvin J. Valladares

Presidente

10 calle 1-54, zona 10

Ciudad de Guatemala

Estimado Señor Valladares:

Agradecemos la oportunidad que nos brindan de someter a su consideración la propuesta de servicios profesionales para realizar la evaluación del control interno del área de nóminas, por el año que terminará el 31 de diciembre de 2007.

En Fuentes & Asociados, sabemos que emitir esta propuesta supone aceptar el compromiso de brindarle nuestros servicios profesionales con el máximo nivel de calidad.

Asimismo, nuestra firma reconoce el liderazgo que ustedes han desempeñado en el mercado guatemalteco. Por lo cual el buscar el logro de los objetivos empresariales, sin perder de vista los valores esenciales de la ética empresarial, son una filosofía que Avícola Pollo Ronco, S.A. y Fuentes & Asociados, mantenemos en común. Nuestros valores: Excelencia, Trabajo en Equipo y Liderazgo, serán la base en la que se fundamente nuestra relación profesional y, el marco de referencia obligado para la toma de decisiones serán la transparencia corporativa y la independencia.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia B 3/11
Ciclo de nóminas PROPUESTA DE AUDITORÍA Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 16/10/2007	Fecha: 16/10/2007

El enfoque para el trabajo de auditoría de la Compañía, estará basada en lo siguiente:

Evaluación del control interno del área de nóminas de la Entidad, basados en el enfoque COSO.

Derivado de la evaluación del control interno del área de nóminas de la Compañía, efectuaremos una descripción de los procesos llevados a cabo en esta área para la preparación de la matriz de controles con el fin de identificar aquellos controles claves llevados a cabo por el Departamento de nóminas y determinar que los mismos están funcionando de forma adecuada mediante su validación.

Como resultado de la evaluación del control interno del área de nóminas, reportaremos las debilidades identificadas en los controles que no sean adecuados o que representen un riesgo para la Compañía.

Reportaremos a la Gerencia General de la Compañía los resultados de nuestra revisión para que puedan ser implementadas las mejoras sugeridas.

Consideramos que esta propuesta cubre las expectativas de la Compañía y apreciamos la oportunidad que nos brindan, esperando mantener con ustedes una relación profesional a largo plazo en beneficio mutuo.

Atentamente,

Lic. Leonel A. Fuentes
CPA Colegiado No. 13120
Fuentes & Asociados, S.C.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia B 4/11
Ciclo de nóminas PROPUESTA DE AUDITORÍA Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 16/10/2007	Fecha: 16/10/2007

Propuesta de Servicios para:
Avícola Pollo Ronco, S.A.

Antecedentes

- a. Avícola Pollo Ronco, S.A. fue creada el 06 de enero de 1979, bajo las leyes de la República de Guatemala por tiempo indefinido y se encuentra domiciliada en la ciudad de Guatemala, la principal actividad de Avícola Pollo Ronco, S.A. es la producción y comercialización de productos avícolas. El total de la venta de sus productos es realizada a nivel local.
- b. La estructura organizativa de la Compañía se compone de diversas gerencias, quienes reportan a la Gerencia General. El personal clave del cliente está integrada de la siguiente forma:
- Roberto González Gerente General
 - Josué Eduardo Luna Gerente Financiero
 - Luisa Fernanda Ruiz Gerente de Recursos Humanos
 - Gerardo Contreras Gerente de Ventas
 - Luis Marroquín Gerente de Producción
 - Eduardo Linares Gerente de Distribución
- c. El gobierno corporativo se encuentra conformado por la junta directiva que comunica y ejecuta sus decisiones y estrategias por medio de la gerencia de la compañía. Los miembros de la junta directiva está integrada por las siguientes personas:

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia B 5/11
Ciclo de nóminas PROPUESTA DE AUDITORÍA Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 16/10/2007	Fecha: 16/10/2007

- Marvin J. Valladares Presidente
- Eduardo Marroquín Secretario

Objetivo de la revisión

El objeto del servicio será la evaluación del control interno del área de nóminas de Avícola Pollo Ronco, S. A., enfoque COSO, identificando los controles existentes por cada uno de los procesos que se realizan en el departamento de nóminas, para determinar que los controles han operado eficazmente durante el periodo bajo revisión.

El Control Interno dentro del Marco del COSO

El Control Interno es un proceso efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

Los componentes del control interno son:

- Ambiente de control
- Establecimiento de objetivos
- Identificación de eventos.
- Evaluación de riesgos.
- Respuesta al riesgo.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia B 6/11
Ciclo de nóminas PROPUESTA DE AUDITORÍA Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 16/10/2007	Fecha: 16/10/2007

- Actividades de control.
- Información y comunicación y
- Monitoreo



Beneficios que se obtienen a través de COSO

- La definición de un marco de referencia aplicable a cualquier organización.
- COSO considera que el control interno debe ser un proceso integrado con el negocio que ayude a conseguir los resultados esperados en materia de rentabilidad y rendimiento.
- Transmitir el concepto de que el esfuerzo involucra a toda la organización, desde la alta dirección hasta el último empleado.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia B 7/11
Ciclo de nóminas PROPUESTA DE AUDITORÍA Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 16/10/2007	Fecha: 16/10/2007

Trabajo a ser desarrollado

El enfoque de nuestro trabajo para la evaluación del control interno del área de nóminas consiste principalmente en lo siguiente:

1. Entendimiento, evaluación y validación del flujo de transacciones y las actividades de control sobre los procesos llevados a cabo en el área de nóminas el cual incluye los siguientes procesos:
 - Reclutamiento y selección de personal
 - Registro de tiempo
 - Calculo de la nómina
 - Pago de la nómina
 - Ajustes y mantenimiento de registros
 - Mantenimiento de datos permanentes
 - Terminación de contratos de personal

2. Para el entendimiento de cada uno de los procesos desarrollaremos cedulas narrativas describiendo cada uno de los procesos.

3. Para la evaluación y validación de los controles identificados en cada uno de los procesos prepararemos una matriz de controles con el propósito de identificar si los controles llevados a cabo por la compañía registran debilidades en su diseño los cuales serán reportados a la Gerencia.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia B 8/11
Ciclo de nóminas PROPUESTA DE AUDITORÍA Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 16/10/2007	Fecha: 16/10/2007

Visión integral de su Entidad a través de nuestro servicio de Auditoría

Nuestro enfoque amplio y orientado hacia los negocios, nos da una comprensión completa de su entidad en general, así como de sus objetivos y filosofía gerencial.

Esto a su vez, nos permite suministrarle a la Gerencia recomendaciones profundas, creativas y altamente pertinentes. Además esta amplia base de conocimientos nos permite ofrecer servicios específicos a las empresas, con un tiempo mínimo de preparación y profesionales altamente experimentados en este tema.

Producto del servicio

Carta a la Gerencia que incluye las debilidades de control interno identificadas en nuestra evaluación y las recomendaciones para mejorarla.

Personal a cargo de la Auditoría

Hemos seleccionado un grupo de auditores calificados y que complementan entre sí el proceso de auditoría. Nuestra revisión estará bajo la dirección y control del socio Lic. Leonel Fuentes, quien tendrá a su cargo la etapa inicial de planeación, quien tratará con la administración los asuntos que sean necesarios, relacionados con su revisión.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia B 9/11
Ciclo de nóminas PROPUESTA DE AUDITORÍA Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 16/10/2007	Fecha: 16/10/2007

Con el propósito de mantener una comunicación efectiva con ustedes, a continuación encontrarán la integración del Equipo de Trabajo que estará asignado al compromiso:

Socio Compromiso: Leonel Fuentes
Gerente de Auditoría : Josué Díaz
Senior: Gregory Velásquez
Asistentes: Alejandra Maldonado
Jenifer Cifuentes

Nuestro trabajo sería desarrollado por nuestro staff profesional en sus oficinas debido a la disponibilidad y confidencialidad de la información y bajo la coordinación y dirección del Gerente y Socio a cargo.

Compromisos de las Partes

Compromiso de Avícola Pollo Ronco, S.A.

La administración de Avícola Pollo Ronco, S.A., se comprometa a:

- Facilitarnos toda la información y colaboración que requiramos para el desarrollo de la auditoría e instruir al personal sobre el cumplimiento de esta petición.
- Designar a un ejecutivo la función de enlace entre nosotros y la compañía durante el desarrollo de la revisión, con las siguientes funciones: Servir de enlace entre la dirección ejecutiva de la Compañía y el personal de la Firma y

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia B 10/11
Ciclo de nóminas PROPUESTA DE AUDITORÍA Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 16/10/2007	Fecha: 16/10/2007

- Colaborar con nuestro equipo de auditores en los servicios indicados en esta propuesta.

Nuestro Compromiso:

Nos comprometemos a:

- Emplear personal capacitado, según se indica en la presente propuesta.
- Mantener informada a la Gerencia sobre el progreso de nuestro examen.
- Ajustarse al alcance del trabajo indicado y cumplir con los objetivos, procedimientos e informes señalados en la presente propuesta.

Como se indico anteriormente, como resultado de nuestra revisión entregaremos un informe, donde reportaremos los hallazgos encontrados.

Honorarios

Los Honorarios para llevar a cabo la evaluación del control interno del área de nóminas de Avícola Pollo Ronco, S. A., por el año que terminará el 31 de diciembre de 2007, de acuerdo en el alcance descrito en esta propuesta son:

Honorarios por Valor de	Q. 40,000.00
Más Impuesto al Valor agregado	<u>4,800.00</u>
Total Honorarios con IVA	Q. 44,800.00

=====

Son, CUARENTA Y CUATRO MIL, OCHOCIENTOS QUETZALES EXACTOS.

(Ver cálculo de honorarios en la planeación de la auditoría. Referencia PT D1/8)

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia B 11/11
Ciclo de nómina PROPUESTA DE AUDITORÍA Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 16/10/2007	Fecha: 16/10/2007

Los Honorarios descritos y gastos relacionados con la revisión, los cuales de acuerdo a nuestra experiencia no excederían de un 5% del valor de los honorarios serán facturados de la siguiente forma:

- 70% al inicio de la revisión
- 30% a la entrega del informe final

Aprobado por: Avícola Pollo Ronco, S.A.
Nombre: <u>Lic. Marvin J. Valladares</u>
Puesto: <u>Presidente Avícola Pollo Ronco, S.A</u>
Firma: _____
Fecha: <u>20/11/2007</u>

Referencia Técnica:
Norma Internacional de Auditoría 210
Términos de los trabajos de auditoría

5.5 Carta de Compromiso

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia C ½
Ciclo de nóminas CARTA DE COMPROMISO Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 16/10/2007	Fecha: 16/10/2007

2 de diciembre de 2007

Licenciado
Marvin J. Valladares
Presidente
Avícola Pollo Ronco, S. A.
Guatemala, Ciudad

Estimado Licenciado Valladares:

La presente tiene por objeto confirmar nuestro entendimiento de las responsabilidades mutuas de nuestro trabajo como auditores de **AVÍCOLA POLLO RONCO, S. A.**, por el año que terminará el 31 de diciembre de 2007. Estos términos se mantendrán en vigencia hasta que sean modificados por escrito, con el acuerdo de ambas partes.

Hemos sido contratados para realizar la evaluación del control interno en el área de nóminas basado en el enfoque COSO, considerando que el control interno comprende una serie de acciones que la Administración utiliza para dirigir su gestión es importante diseñarlo de manera que proporcione seguridad razonable de la adecuada custodia de activos y que la información financiera que se presenta es oportuna y confiable, además de promover la eficiencia operativa.

Nuestro estudio y evaluación del control interno, no tiene como propósito expresar una opinión sobre el sistema de control interno y por consiguiente no necesariamente revelan todas las deficiencias en el sistema

Nuestros honorarios se calculan sobre la base del tiempo que invierten nuestros socios y el personal profesional asignado, así como de los niveles de habilidad y responsabilidad involucrados.

Hemos estimado nuestros honorarios de auditoría por el año que finalizara el 31 de diciembre de 2007, en Q40,000.00, mas el Impuesto al Valor Agregado y

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia C 2/2
Ciclo de nóminas CARTA DE COMPROMISO Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 16/10/2007	Fecha: 16/10/2007

gastos directamente relacionados con la auditoria, equivalente al 5% sobre dichos honorarios.

Los cuales serán facturados como se describe a continuación:

- 70% al inicio de la revisión
- 30% a la entrega del informe final

Sírvanse dar acuse de recibo de esta carta y expresar su conformidad con los términos de nuestro trabajo firmando la copia adjunta en el espacio provisto al efecto y enviárnosla. En caso de que necesiten información adicional o deseen analizar los términos de nuestro trabajo con mayor detalle antes de enviar su respuesta, no duden en contactarse con nosotros.

Deseamos agradecer la oportunidad que nos brindan de presentar esta propuesta de servicios.

Atentamente,

Lic. Leonel Fuentes
Socio

Yo, Marvin J. Valladares, acepto los términos de este trabajo en nombre de **Avícola Pollo Ronco, S. A.**, y declaro que estoy autorizado para aceptar estos términos en su nombre.

Firma: _____

Fecha: _____

5.6 Planeación de la auditoría

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia D 1/8
Ciclo de nóminas PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008

A continuación se presenta el memorando de planeación para llevar a cabo la revisión del control interno de la compañía Avícola Pollo Ronco, S. A.

Fuimos contratados por Avícola Pollo Ronco, S.A. para llevar a cabo la evaluación del control interno en el área de nóminas, basado en el enfoque COSO. De acuerdo al conocimiento que se tiene del cliente y por la planeación realizada para efectos de nuestra revisión, sabemos que no se dieron cambios en la actividad principal de la Compañía, en el proceso contable o en su estructura organizacional y del control interno, los cuales pudieran afectar el desarrollo o resultado de nuestro trabajo. Sin embargo, se presenta la siguiente información para tener un mejor conocimiento del cliente.

Conocimiento de la Entidad

Antecedentes de la Entidad

Avícola Pollo Ronco, S. A., fue constituida el 06 de enero de 1,979, por un plazo indefinido y es regulada de acuerdo a las leyes de la República de Guatemala. El objeto principal de la Compañía es el procesamiento y comercialización de productos avícolas, los cuales son distribuidos localmente.

En los años setenta, gracias a un auge sostenido de las inversiones realizadas alcanzó el desarrollo que actualmente ostenta.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia D 2/8
Ciclo de nóminas PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008

El capital autorizado y pagado es de Q5,000.000.00 dividido en 5,000 acciones ordinarias y preferentes con valor nominal de Q1,000.00 cada una.

La compañía se encuentra posicionada dentro de una de las mejores dentro de la industria avícola, cuenta con equipo especial para ofrecer al cliente su producto en las mejores condiciones de higiene, actualmente se encuentra ubicada en la 10 calle 1-54 zona 10.

Componentes del Control Interno

De acuerdo al conocimiento preliminar de la empresa y al entendimiento de la estructura de control interno de la misma, hemos realizado una evaluación de los siguientes aspectos:

Entorno de Control:

Actualmente la compañía cuenta con 200 empleados, siendo su estructura organizativa en lo que respecta a segregación de funciones, lo cual se debe al tiempo que tiene la misma de estar funcionando, naturaleza, volumen y complejidad de las operaciones relacionadas con los negocios que desarrolla.

Se divide en los siguientes departamentos:

- Gerencia General
- Gerencia Financiera
- Gerencia de Recursos Humanos
- Gerencia de Ventas

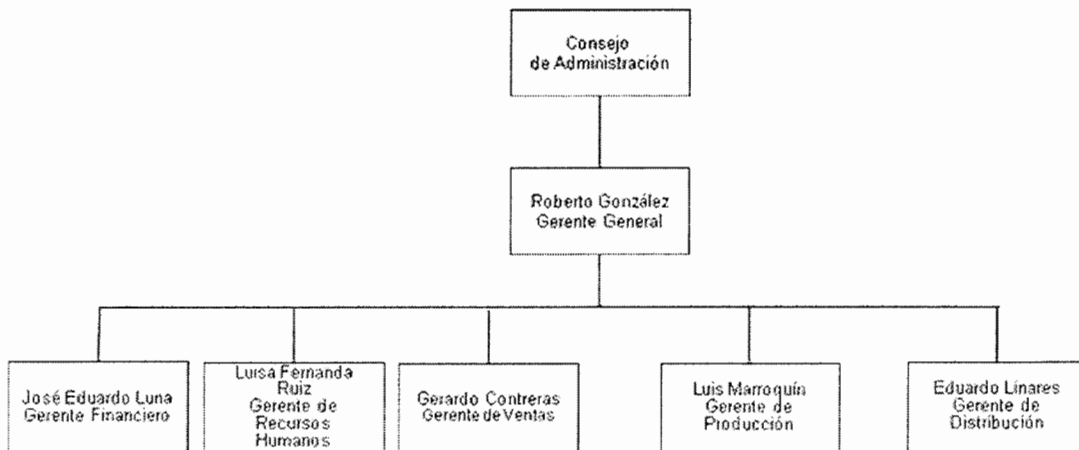
Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia D 3/8
Ciclo de nóminas PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008

- Gerencia de Producción
- Gerencia de Distribución

Estructura organizacional

La estructura organizativa de la compañía a nivel de mandos medios se muestra a continuación:

AVICOLA POLLO RONCO, S. A.
Organigrama 2007



Sistema contable

La Empresa Avícola Pollo Ronco, S. A., procesa sus operaciones contables a través del sistema INFORMIX. Se ha obtenido conocimiento de las políticas contables referentes al rubro de sueldos y salarios adoptados por la entidad, las cuales están de acuerdo con la legislación laboral vigente en nuestro país.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia D 4/8
Ciclo de nóminas PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008

Leyes y Regulaciones

El marco jurídico y legal al cual se rige la empresa lo constituyen todas las leyes tributarias y laborales como el Impuesto al Valor Agregado (IVA), Impuesto sobre la Renta (ISR), Código Tributario, Código de Trabajo, Código de Comercio, disposiciones legales del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), Ley del IRTRA e INTECAP entre otras.

Estrategia de la auditoría

Objetivos del trabajo

Nuestra responsabilidad principal es emitir un Informe de Control Interno sobre los principales hallazgos identificados en nuestra evaluación del control interno del área de nóminas de Avícola Pollo Ronco, S. A., al 31 de diciembre de 2007.

Objetivos del equipo de trabajo

Se fijaron los objetivos del equipo con el fin de cumplir con los requerimientos de la Compañía, dentro de los que se detallan los siguientes:

- Entregar el informe de control interno en la fecha acordada con el cliente.
- Mantener una adecuada comunicación con el cliente.
- Mejorar los tiempos de respuesta a los requerimientos del cliente.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia D 5/8
Ciclo de nóminas PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008

- Lograr mayor eficiencia en las distintas etapas de la revisión.
- Asegurar la realización del trabajo en forma eficiente y efectiva

Evaluación del riesgo

La importancia relativa se determina de acuerdo al efecto material de un error o irregularidad en cada uno de los componentes del rubro de nóminas, que podrían afectar la información que se genera en cada uno de los procesos, lo cual no permite obtener información confiable y precisa, sin embargo, por el conocimiento que tenemos del negocio del cliente, no se espera que todos estos componentes importantes acumulen errores de importancia relativa.

En el desarrollo de nuestra planeación no se detectaron riesgos específicos en las afirmaciones de la gerencia, plasmados en el rubro de nóminas y la evaluación del nivel de riesgo de auditoría se consideró mínimo. En adición, se verificó que se puede confiar en los controles establecidos por la administración de la compañía, los cuales contribuyen a la confiabilidad del sistema contable y efectuaremos pruebas de controles para confirmar la confiabilidad de este sistema.

En función de lo anterior la calificación del riesgo es la siguiente:

Riesgo	Alto	Medio	Bajo
Riesgo Inherente		X	
Riesgo de Control		X	
Riesgo de Detección			X

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia D 6/8
Ciclo de nóminas PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008

Riesgo Inherente: Se considera medio debido a que la naturaleza de las actividades de la compañía no es compleja, además no existen operaciones no habituales que se reflejen en este rubro, hemos observado una actitud positiva por parte de la gerencia para implementar y mantener sistemas adecuados de control interno, el nivel técnico y capacitación del personal es el adecuado así como también el nivel tecnológico de la organización.

Riesgo de Control: Se considera medio en función a los controles que tiene implementados la administración de la compañía.

Riesgo de Detección: Se considera bajo en función de la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos a desarrollar.

Administración del trabajo

Presupuesto de Tiempo

El presupuesto preparado para la realización del trabajo fue aprobado por el Socio a cargo de la asignación, el cual muestra la inversión de tiempo y costos por cada integrante del equipo, así como el costo total de la auditoría; tal como se presenta a continuación:

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia D 7/8
Ciclo de nóminas PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008

El presupuesto de tiempo será actualizado conforme el desarrollo de la auditoria.

Iniciales	Nombre	Cargo	Horas	Costo por hora Q	Costo Total Q
LAF	Leonel Fuentes	Socio	52.00	200.00	10,400
JD	Josue Diaz	Gerente	70.00	150.00	10,500
GV	Gregory Velasquez	Senior	95.00	100.00	9,500
AM	Alejandro Maldonado	Asistente	60.00	80.00	4,800
JC	Jenifer Cifuentes	Asistente	60.00	80.00	4,800
			337.00	610.00	40,000

Roles y responsabilidades

Socio:

- Aprobación de la planeación
- Reuniones con el directorio y presentación de plan
- Revisión de puntos críticos
- Aprobación de la carta de control interno
- Aprobación final de la auditoria

Gerente:

- Planeación de la auditoría
- Cumplir con el plan de trabajo en el tiempo y calidad requerida
- Programación de actividades con el equipo de trabajo
- Seguimiento al plan de trabajo
- Seguimiento al presupuesto anual
- Supervisar el trabajo del equipo
- Revisión del informe de control interno

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia D 8/8
Ciclo de nóminas PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA Al 31 de diciembre 2007	Hecho: JLD	Revisado: LAF
	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008

Senior:

- Asignación de tareas a los asistentes
- Control diario del presupuesto de tiempo vrs. horas reales
- Revisión de controles, mediante pruebas previamente asignadas por el gerente
- Supervisar a los miembros del equipo del trabajo asignado.
- Elaboración de los puntos de control interno y preparar carta al cliente
- Mantener reuniones de trabajo con el gerente para informar asuntos importantes

Asistentes:

- Entender, evaluar y validar los procesos realizados en el área de nóminas según tareas asignadas.
- Cumplir con el plan de trabajo en las horas presupuestadas
- Reportar la finalización de las tareas asignadas por el gerente y senior
- Control diario personal del presupuesto de tiempo vrs horas reales.

Fechas claves:

Concepto	Fecha
Planeación de la auditoría	Del 5 al 15 de enero de 2008
Trabajo de campo	Del 16 al 15 de febrero de 2008
Presentación del Informe a la Gerencia	1 de marzo de 2008

5.7 Programas de trabajo

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia E 1/10
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Programa de Trabajo		
Reclutamiento y selección de empleados	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

No.	Procedimiento	Preparado por	Referencia
1.	Verificar si existe una política o procedimiento definido para la contratación de empleados.	JLD	G 1/18
2.	Verificar si la compañía cuenta con un perfil de puestos definido	JLD	G 1/18
3.	Verificar si el personal que asume los puestos vacantes cumple con el perfil de puestos definido por la compañía.	JLD	G 1/18
4.	En caso de que no cuente con una política o procedimiento para la contratación de personal, verificar cual es el procedimiento que realiza para este proceso.	JLD	G 2/18
5.	Asegurarse de que el sueldo asignado al empleado ha sido debidamente autorizado por un funcionario de nivel adecuado.	JLD	G 2/18

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia E 2/10
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Programa de Trabajo		
Reclutamiento y selección de empleados	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

No.	Procedimiento	Preparado por	Referencia
6.	Seleccionar una muestra del listado de altas de personal del periodo y asegurarse de que el expediente cuente con toda la documentación necesaria como: (curriculum vitae, cartas de recomendación, copia de cedula, antecedentes penales y policiaicos, autorización de su contratación, contrato de trabajo).	JLD	G 2/18
7.	Verificar si la compañía cumple con procedimientos para la promoción de los empleados para desempeñar puestos claves.	JLD	G 2/18
8.	Verifique si la compañía da a conocer a los nuevos empleados el código de conducta y de qué forma le da seguimiento.	JLD	G 3/18

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia E 3/10
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Programa de Trabajo		
Registro de tiempo	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

No.	Procedimiento	Preparado por	Referencia
1.	Verificar si existe un procedimiento formal para documentar el proceso de registro del tiempo.	JLD	G 4/18
2.	Verificar si existe un proceso de autorización de las horas extras laboradas por los empleados.	JLD	G 4/18
3.	Verificar si existen formularios diseñados para el reporte de las horas extras laboradas por los empleados.	JLD	G 5/18
4.	Comprobar que la evidencia que se obtiene por el servicio prestado se registra adecuadamente.	JLD	G 5/18
5.	Asegurarse de que existe una adecuada segregación de funciones entre los que autorizan las horas laboradas y de quien las ingresa al sistema.	JLD	G 5/18

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia E 4/10
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Programa de Trabajo		
Cálculo de la nómina	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

No.	Procedimiento	Preparado por	Referencia
1.	Comprobar si existe un procedimiento formal de autorización para darle ingreso a un nuevo empleado al sistema.	JLD	G 6/18
2.	Verificar si existe un procedimiento adecuado en la aplicación de los descuentos en nóminas.	JLD	G 6/18
3.	Comprobar que se realizan revisiones preliminares de las horas pagadas a los empleados	JLD	G 6/18
4.	Comprobar si se realiza un procedimiento adecuado para los empleados que están de vacaciones, para asegurarse de que no se realizan pago de horas extras.	JLD	G 7/18
5.	Asegurarse de que las nominas son revisadas preliminarmente para identificar errores y que las mismas son corregidas adecuadamente.	JLD	G 7/18
6.	Comprobar que los datos de los empleados son ingresados correctamente al sistema y que los mismos son debidamente autorizados	JLD	G 8/18

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia E 5/10
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Programa de Trabajo		
Cálculo de la nómina	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

No.	Procedimiento	Preparado por	Referencia
7.	Verificar que el total de los costos laborales es registrado en el DMG	JLD	G 8/18
8.	Asegurarse de que el ingreso de un nuevo empleado está debidamente autorizado por un funcionario responsable del departamento donde laborará el empleado	JLD	G 8/18
9.	Verificar que existe una adecuada segregación de funciones entre la persona que procesa la nómina y quien autoriza los nuevos ingresos de empleados.	JLD	G 8/18
10.	Examinar los formularios de ingreso de un nuevo empleado y asegurarse que se encuentra debidamente autorizado	JLD	G 8/18

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia E 6/10
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Programa de Trabajo		
Pago de la nómina	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

No.	Procedimiento	Preparado por	Referencia
1.	Verificar que el pago de la nómina se realiza por el monto correcto	JLD	G 9/18
2.	Verificar que el pago se realiza en el periodo al que corresponde.	JLD	G 9/18
3.	Asegurarse de que el pago se realiza al empleado correcto.	JLD	G 9/18
4.	Comprobar que los pagos fuera de nóminas son registrados.	JLD	G 9/18
5.	Comprobar la totalidad de los sueldos pagados	JLD	G 9/18
6.	Comprobar que el total de los costos laborales son registrados contablemente y en el auxiliar de nóminas.	JLD	G 10/18
7.	Verificar si existe un control adecuado sobre la correlatividad, duplicidad y antigüedad de los cheques.	JLD	G 10/18
8.	Asegurarse de que existe una adecuada segregación de funciones entre la persona que procesa el pago y quien ingresa los datos a la nómina.	JLD	G 11/18
9.	Verificar si los cheques por pago de nóminas son autorizados por las personas que tienen registro de firmas.	JLD	G 11/18

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia E 7/10
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Programa de Trabajo		
Pago de la nómina	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

No.	Procedimiento	Preparado por	Referencia
10.	Verificar si las transferencias de fondos para el pago de nóminas son debidamente autorizadas.	JLD	G 11/18
11.	Comprobar que los pagos por sueldos y salarios corresponden a servicios realmente prestados por el empleado.	JLD	G 11/18
12.	Verificar que el proceso para el registro de las provisiones por prestaciones laborales, se realizan al momento de la generación y pago de la nómina.	JLD	G 12/18
13.	Asegúrese de que las retenciones efectuadas a los empleados en la nómina (Cuotas del IGSS, Prestamos del Banco de los Trabajadores, Descuentos judiciales), son pagadas oportunamente.	JLD	G 12/18

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia E 8/10
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Programa de Trabajo		
Ajuste a los registros	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

No.	Procedimiento	Preparado por	Referencia
1.	Probar si los ajustes por sueldos se realizan por el monto correcto y que se encuentran debidamente autorizados	JLD	G 12/18
2.	Verificar que los ajustes registrados por sueldos se registran adecuadamente en la cuenta contable correspondiente.	JLD	G 12/18
3.	Verificar que los ajustes a los sueldos se registran en el periodo al que corresponde.	JLD	G 12/18
4.	Verificar que los ajustes autorizados han sido ingresados correctamente.	JLD	G 12/18
5.	Verificar si existe una conciliación de los auxiliares de costos laborales con el diario mayor.	JLD	G 12/18
6.	Comprobar que existen restricciones a los accesos de los registros del personal y de los costos laborales	JLD	G 13/18

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia E 9/10
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Programa de Trabajo		
Mantenimiento de datos permanentes	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

No.	Procedimiento	Preparado por	Referencia
1.	Probar si los cambios a los datos permanentes de los empleados son ingresados correctamente	JLD	G 14/18
2.	Verificar si únicamente las personas autorizadas tienen acceso a los datos permanentes de los empleados y si existe una adecuada segregación de funciones.	JLD	G 15/18
3.	Verificar si se aprueban los cambios en los datos permanentes	JLD	G 15/18
4.	Verificar si existen autorizaciones para los cambios en los datos permanentes de los empleados nuevos	JLD	G 15/18

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia E 10/10
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Programa de Trabajo		
Terminación de contratos del personal	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

No.	Procedimiento	Preparado por	Referencia
1.	Verificar si existe un procedimiento definido para la terminación laboral de un empleado	JLD	G 16/18
2.	Verificar si se sigue un procedimiento formal cuando un empleado es dado de baja por despido.	JLD	G 16/18
3.	Verificar si se sigue un procedimiento formal cuando un empleado es dado de baja por renuncia.	JLD	G 16/18
4.	Verificar si se sigue un procedimiento formal cuando un empleado es dado de baja por abandono de trabajo.	JLD	G 16/18
5.	Asegurarse de que la compañía efectúa un procedimiento adecuado de la liquidación del personal de baja	JLD	G 17/18
6.	Verificar que el pago de prestaciones laborales, se realiza de acuerdo a la ley vigente y que es autorizado por un funcionario responsable.	JLD	G 17/18
7.	Asegurarse de que el finiquito laboral se encuentra debidamente firmado por el empleado	JLD	G 17/18

5.8 Cuestionarios de control interno

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia F 1/8
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Cuestionario de control interno		
Reclutamiento y selección de empleados	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

No.	Preguntas	Respuestas		
		N/A	SI	NO
1.	Existen políticas y procedimientos para la contratación de personal?			√
2.	Cuenta la compañía con un perfil de puestos?		√	
3.	Se cumple con el perfil de puestos en la contratación del personal?		√	
4.	Se le hace saber al empleado de sus responsabilidades al momento de ser contratado?		√	
5.	Existe autorización en la asignación de los sueldos al personal nuevo por un funcionario responsable?		√	
6.	Se cuenta con expedientes por cada empleado con toda la documentación necesaria?		√	
7.	Existen procedimientos definidos para la promoción de los empleados de la compañía?		√	

Respondió: Luisa Fernanda Ruiz (Gerente de Recursos Humanos)

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia F 2/8
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Cuestionario de control interno		
Registro de tiempo	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

No.	Preguntas	Respuestas		
		N/A	SI	NO
1.	¿Se obtiene y autoriza la evidencia de la prestación de un servicio (por ej. tarjetas reloj, hojas de tiempo, condiciones del servicio)?		√	
2.	¿Se autorizan las horas extras?		√	
3.	¿Existen formularios pre-impresos u hojas electrónicas para el cómputo de las horas laboradas de los empleados?		√	
4.	¿Las tarjetas reloj, hojas de tiempo u otra evidencia del servicio prestado se registran en forma completa y correcta?			√
5.	¿Únicamente el personal autorizado puede ingresar información sobre tiempos y existe una segregación adecuada de funciones (por ej. entre la captura de la información y su validación)?		√	

Respondió: Luisa Fernanda Ruiz (Gerente de Recursos Humanos)

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia F 3/8
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Cuestionario de control interno		
Cálculo de la nómina	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

No.	Preguntas Respondió: Luisa Fernanda Ruiz (Gerente de RH)	Respuestas		
		N/A	SI	NO
1.	¿Se impiden y detectan los errores en la introducción de los datos relevantes de la nómina (p.ej. horas, tarifas, retenciones, deducciones, devengamiento de vacaciones, etc.)?		√	
2.	¿Los servicios prestados se registran en el período correcto?		√	
3.	¿La remuneración bruta y las deducciones se calculan de forma correcta?		√	
4.	¿Los impuestos sobre la nómina se determinan y registran de acuerdo con las leyes y reglamentaciones locales?		√	
5.	¿Se ingresan todos los datos del personal (incluyendo las horas extras) para su procesamiento?		√	
6.	¿Se incluyen todas las deducciones aplicables?		√	
7.	¿Los costos totales coinciden con los montos registrados en el libro mayor y en el auxiliar de costos laborales?		√	
8.	¿Los datos rechazados en el procesamiento se analizan y corrigen de manera oportuna?		√	
9.	¿Existe una segregación adecuada de funciones entre el procesamiento de la nómina y la aprobación de nuevos empleados y de los registros de tiempo?		√	

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia F 4/8
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Cuestionario de control interno		
Pago de la nómina	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

No.	Preguntas	Respuestas		
		N/A	SI	NO
1.	¿El pago de la nómina se realiza a través de una sola cuenta bancaria?		√	
2.	¿Existe evidencia de que el pago de la nómina se realiza por el monto correcto?			√
3.	¿El pago de la nómina se registra en el período correcto?		√	
4.	¿Existe evidencia de que el pago de la remuneración se realiza al empleado correcto o a otro autorizado?		√	
5.	¿Los cheques por remuneraciones emitidos entre fechas de pago son registrados?		√	
6.	¿Los pagos de la nómina son registrados en su totalidad?		√	
7.	¿Los costos laborales coinciden con los montos registrados en el mayor y en el auxiliar de costos laborales?		√	
8.	¿Se controlan y autorizan los pagos por caja y los anticipos al personal?		√	
8.	¿Se investigan los cheques faltantes, duplicados y antiguos?		√	
9.	¿Se controlan los cheques de remuneraciones no reclamadas?		√	

Respondió: Luisa Fernanda Ruiz (Gerente de Recursos Humanos)

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia F 5/8
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Cuestionario de control interno		
Pago de la nómina	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

No.	Preguntas	Respuestas		
		N/A	SI	NO
10.	¿Se limita el acceso a los cheques no emitidos y a las máquinas para firmar cheques?		√	
11.	¿Únicamente el personal autorizado puede registrar desembolsos y existe una segregación adecuada de funciones (por ej. entre quienes procesan el pago y quienes preparan los datos de la nómina)?		√	
12.	¿Se aprueban los cheques para el pago de la nómina?		√	
13.	¿Se controlan las transferencias electrónicas de fondos (depósitos directos)?		√	
14.	¿Los pagos se realizan por servicios realmente prestados?		√	
15.	¿Existe segregación de funciones entre la persona que paga la nómina y quien realiza las conciliaciones bancarias?		√	
16.	El registro de las provisiones por prestaciones laborales, se realizan al momento de la generación y pago de la nómina?		√	
17.	Las retenciones efectuadas a los empleados en la nómina (Cuota del IGSS, Prestamos del Banco de los Trabajadores, Descuentos judiciales), son pagadas oportunamente?		√	

Respondió: Luisa Fernanda Ruiz (Gerente de Recursos Humanos)

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia F 6/8
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Cuestionario de control interno		
Ajuste a los registros	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

No.	Preguntas	Respuestas		
		N/A	SI	NO
1.	¿El monto del ajuste es correcto?		√	
2.	¿Los ajustes se registran en la cuenta de costos laborales correcta?		√	
3.	¿El ajuste se registra en el período correcto?		√	
4.	¿Todos los ajustes autorizados se ingresan para su procesamiento?		√	
5.	¿Se concilian los registros de costos laborales con el diario mayor?		√	
6.	¿Se restringe el acceso a los registros de personal y de costos laborales?		√	

Respondió: Luisa Fernanda Ruiz (Gerente de Recursos Humanos)

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia F 7/8
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Cuestionario de control interno		
Mantenimiento de datos permanentes	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

No.	Preguntas	Respuestas		
		N/A	SI	NO
1.	¿Se detectan los ajustes no autorizados a los datos?		√	
2.	¿Los cambios a los datos permanentes se introducen correctamente?		√	
3.	¿Únicamente las personas autorizadas tiene acceso a los datos permanentes y existe una segregación adecuada de funciones?		√	
4.	¿Se aprueban los cambios a los datos permanentes?		√	
5.	¿Se aprueban los datos permanentes de los nuevos empleados?		√	

Respondió: Luisa Fernanda Ruiz (Gerente de Recursos Humanos)

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia F 8/8
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Cuestionario de control interno		
Terminación de contratos del personal	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

No.	Preguntas	Respuestas		
		N/A	SI	NO
1.	Cuenta la compañía con una política definida cuando un empleado es dado de baja?		√	
2.	Existen procedimientos definidos cuando un empleado es dado de baja por despido?		√	
3.	Existen procedimientos definidos cuando un empleado es dado de baja por renuncia?		√	
4.	Existen procedimientos definidos cuando un empleado es dado de baja por abandono de trabajo?		√	
5.	Cuenta la compañía con una política definida para el pago de prestaciones laborales del personal?		√	
6.	El pago de prestaciones laborales, se realiza de acuerdo a la ley vigente y es autorizado por un funcionario responsable?		√	
7.	Se extiende un finiquito laboral al empleado que fue dado de baja el cual se encuentra firmado?		√	

Respondió: Luisa Fernanda Ruiz (Gerente de Recursos Humanos)

5.9 Narrativa del proceso de nóminas

Avícola Pollo Ronco, S. A., centraliza la información de las nóminas y planillas en el sistema y base de datos (Informix). El Departamento de Nóminas y Planillas es responsable de registrar los tiempos en el sistema, impresión de las nóminas, emisión de los cheques, generación de listados de depósitos y los recibos de pago. Es el centro principal del proceso de nóminas y planillas, donde se da de alta a los empleados y mantenimiento de los registros.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia G 1/18
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Narrativa		
Reclutamiento y selección de empleados	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

1 –Reclutamiento y selección de empleados

El procedimiento de contratación del personal realizado por la Compañía, es el siguiente:

1.1–La compañía cuenta con una política definida para la contratación de personal, en la que se detallan los requisitos necesarios para la contratación de un empleado de acuerdo al puesto que se requiera. Se define un perfil del puesto en el cual se incluyen los requisitos que deben satisfacer las personas, para desempeñar los cargos eficientemente.

El reemplazo y la creación de una nueva plaza se notifican a través de una acción de personal al Departamento de Recursos Humanos, indicando los motivos que están ocasionando el remplazo, la fecha en que deberá estar cubierto el puesto, el tiempo por el cual se va a contratar, departamento, horario y sueldo.

1.2–La compañía cuenta con un perfil de puestos el cual es actualizado anualmente, en el cual se describen las responsabilidades de cada puesto dentro de la compañía.

1.3–El Departamento de Recursos Humanos se encarga de la contratación del personal, quien toma en cuenta únicamente la hoja de vida de aquellas personas que reúnan los requisitos establecidos en el perfil del puesto, esto para evitar pérdida de tiempo en entrevistas y exámenes.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia G 2/18
Ciclo de nóminas	Hecho:	Revisado:
Narrativa	JLD	LAF
Reclutamiento y selección de empleados	Fecha:	Fecha:
Al 31 de diciembre 2007	14/02/2008	16/02/2008

1.4—Se guarda en el expediente de cada empleado una copia del perfil de puesto en donde se detallan las responsabilidades asignadas al empleado, el cual se encuentra firmado por el empleado.

1.5—Cuando en un departamento se requiere la contratación de un nuevo empleado, el jefe del departamento solicita por escrito al Departamento de Recursos Humanos que se realice el proceso de selección de la persona, indicando el sueldo asignado al puesto, cuando el empleado es contratado se llena una acción de personal en la cual se indica el nombre de la persona, el sueldo que devengará, el puesto y el departamento donde laborará, el cual deberá estar firmada por el jefe del departamento donde laborara el empleado y la autorización de la Gerente de Recursos Humanos.

1.6—El Departamento de Recursos Humanos prepara un expediente por cada empleado en donde se incluye toda la documentación relacionada con los datos personales del empleado como copia de la cedula, antecedentes penales y policiaos, cartas de recomendación, pruebas realizadas, contrato de trabajo y la acción de personal por alta debidamente autorizada.

1.7—Cuando un empleado va a ser promovido, se realiza el mismo procedimiento que un empleado nuevo omitiendo copias de sus documentos personales con los cuales ya se cuenta en el expediente, pero si se realizan pruebas para evaluar la capacidad del empleado y ver si cumple con el perfil del puesto.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia G 3/18
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Narrativa		
Reclutamiento y selección de empleados	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

1.8–El código de conducta se da a conocer al nuevo empleado el primer día que inicia sus labores en el cual se le hace una presentación y se da una copia impresa del mismo en la cual se hace firmar una hoja que sirve como evidencia de haberla entregado, se le da el seguimiento en base a anuncios por correo electrónico o mensajes en las paredes de las instalaciones de la empresa sobre el valor del código de conducta.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia G 4/18
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Narrativa		
Registro de tiempo	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

2 – Registro del tiempo

El registro de tiempo es un proceso que no está formalmente documentado y que es cubierto por una serie de procesos manuales que terminan centralizándose en el módulo de nóminas.

2.1–Registro de tiempo de Administración:

No se tiene un procedimiento o herramienta para el registro del tiempo laborado de los colaboradores administrativos, debido al nivel o jerarquía no es necesaria.

2.2 – Registro de tiempo en centros de trabajo

El registro de tiempo de los empleados es administrado por el jefe de cada departamento de trabajo.

2.2.1 – Cada supervisor de sección, lleva una libreta de apuntes, donde registra: hora de entrada y de salida de cada uno de sus colaboradores y los casos de permisos o ausencias justificadas o no.

2.2.2 – Antes de la impresión de la planilla los jefes o supervisores de departamento, resumen en una hoja electrónica o en formularios pre-impresos el total de horas laboradas, luego la envían al responsable de nóminas y planillas del centro de trabajo al que pertenecen y éste las ingresa en el sistema.

2.2.3 – En la distribuidora el gerente administrativo es quien firma cada una de las hojas en donde se encuentran registradas el total de horas extras trabajadas por cada uno de los empleados, para realizar el cálculo de la nómina o planilla.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia G 5/18
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Narrativa		
Registro de tiempo	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

2.2.4 – Los jefes de cada sección o departamento, mensualmente totalizan las horas extras laboradas, guardándolas en un archivo, luego es impreso, firmado y enviado al departamento de nóminas y planillas, para que la persona responsable de este departamento ingrese la información al sistema.

2.2.5 – Existen formularios en los que se totalizan las horas extras de los empleados en algunas aéreas como seguridad y mantenimiento; luego son enviados al departamento de nóminas del centro de trabajo, por el jefe inmediato debidamente autorizados y firmados.

2.2.6 – No existe un control automático donde se demuestre que el servicio prestado fue registrado en forma completa y correcta.

2.2.7 – Únicamente el personal de nóminas y planillas tiene acceso al registro de tiempos en el sistema (base de datos Informix) para lo cual deben ingresar el nombre del usuario y contraseña, a nivel del sistema operativo Unix.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia G 6/18
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Narrativa		
Cálculo de la nómina	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

3 – Cálculo de la nómina

El cálculo de la nómina es realizado internamente por el sistema, en base a la información ingresada como: días laborados, horas extras, ausencias y vacaciones.

3.1 – Para poder darle ingreso al sistema a un nuevo empleado, el jefe inmediato superior; debe llenar un formulario de ingreso, con los datos del empleado, incluyendo; la forma del salario: mensual y/o diario, las bonificaciones, el monto de anticipos quincenales. El formulario es firmado por el empleado, jefe inmediato superior y el gerente administrativo donde laborará.

3.2 – El formulario de ingreso debe contener toda la información necesaria del empleado como: Información personal, sueldo a devengar, bonificaciones y descuentos, sección a la que pertenece, parámetros de descuentos del IGSS o bonificaciones.

3.3 – El sistema tiene parametrizados los cálculos automáticos de las deducciones y remuneraciones, y para hacer el cálculo, lo hace sobre el sueldo base de cada empleado, el cual es ingresado de acuerdo a los formularios de ingreso, o la solicitud de modificación salarial.

3.4 – Los cálculos sobre descuentos, bonificaciones de ley, prestaciones, aportación de ahorro solidaria, horas extras, son realizados automáticamente por el sistema, al momento de generarse la nómina o en la liquidación por baja.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia G 7/18
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Narrativa		
Cálculo de la nómina	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

3.5 – El detalle de las nóminas incluye el número de horas extras por empleado para su confirmación. Antes de imprimir la nómina definitiva, se le envía un borrador a cada jefe o supervisor de departamento por correo electrónico, para que verifiquen las planillas. Si no existen objeciones se le indica al personal de nóminas y planillas que ya se puede generar la nómina definitiva.

3.6 – Todo empleado que se encuentra de vacaciones se identifica con una “V” en el sistema, por lo que el sistema no le permite el pago de horas extras.

3.7 – Cualquier otro descuento que deba hacerse a un empleado que no esté contemplado en los cálculos automáticos, debe ser ingresado manualmente al sistema como otros, previa indicación del jefe inmediato del empleado y/o los gerentes administrativos, el cual es ingresado por el personal de nóminas y planillas en la pantalla de ingreso de empleados.

3.8 – Al finalizar el ingreso de horas extras los responsables de las nóminas y planillas, imprimen un borrador, para que los supervisores y jefes de departamento la revisen y verifiquen si hay inconsistencias, de haberlas, se indican y corrigen para imprimir la nómina definitiva.

3.9 – El total de horas laboradas, ordinarias y extraordinarias, es ingresado mensualmente al sistema por el personal de nóminas y planillas.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia G 8/18
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Narrativa		
Cálculo de la nómina	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

3.10 – Todo empleado es ingresado y parametrizado en el sistema por el personal de nóminas y planillas, basado en la información del formulario de ingreso. Las horas extras son ingresadas en base a la autorización enviada por cada supervisor o jefe de departamento.

3.11 – Al momento del ingreso de un empleado al sistema, se le asigna el departamento al que pertenece y automáticamente el sistema le asigna las deducciones correspondientes.

3.12 – Las deducciones por concepto de inasistencia y otros descuentos, son ingresados manualmente al sistema por el personal de nóminas, en base a los listados aprobados por cada supervisor o jefe de departamento.

3.13 – Al momento de generar las nóminas y planillas definitivas, queda registrada automáticamente las pólizas contables, las cuales son impresas por el personal de nóminas y planillas y presentadas a contabilidad, quienes después de revisarlas la cargan al módulo contable.

3.14 – Únicamente el personal de nóminas y planillas tiene acceso a los procesos de altas, bajas y cambios de registros de empleados y de sus tiempos en la base de datos, para lo cual deben ingresar su usuario y contraseña la cual es verificada por el sistema.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia G 9/18
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Narrativa		
Pago de la nómina	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

4 – Pago de la nómina

El pago de la nómina o planilla es realizado a través de una sola cuenta bancaria en dos formas: cheque o depósito electrónico, para lo cual nóminas y planillas genera los reportes correspondientes y los cheques, los cuales son enviados a cada departamento para su entrega.

4.1 – Al momento del pago de nóminas, se envían las nóminas junto a los cheques y/o recibos de depósito, se comparan antes de ser entregados y firmados por el empleado, quedando registrados en el reporte de correlativo de cheques y depósitos.

4.2 – Todos los recibos de depósito y los cheques de pago de nóminas y planillas deben ser impresos y pagados en el mismo período de impresión de la nómina.

4.3 – Cada empleado firma o deja su huella digital en el recibo del depósito o boleta del cheque al momento de recibir su pago.

4.4 – Al crear un recibo fuera de nómina, se genera un movimiento contable automático, mensualmente el contador incluye en el soporte de la póliza 6 (nóminas y planillas), los reportes del sistema referente a los recibos fuera de nómina revisados y autorizados.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia G 10/18
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Narrativa		
Pago de la nómina	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

4.5 – Luego de la generación de las nóminas, se imprimen los cheques junto a un reporte de correlativos, el cual es revisado por el auxiliar de contabilidad contra la nómina y la póliza contable y queda adjunto al soporte de la póliza.

4.6 – Al momento de generar las nóminas y planillas definitivas, quedan registradas automáticamente las pólizas contables, son impresas y presentadas a contabilidad, quienes después de revisarla la cargan al módulo contable.

4.7 – Todos los pagos realizados a empleados no considerados en la nómina, se registran con recibos fuera de nómina; se elabora un reporte al final de cada mes, se adjuntan a la póliza No. 6 de nóminas y planillas y son revisadas en contabilidad.

4.8 – Los cheques son impresos desde el sistema, para evitar la duplicidad de los mismos, se imprime un reporte de correlativos de cheques, el cual debe conciliar con el total de la nómina.

4.9 – Los cheques por concepto de liquidaciones que no son reclamados en un periodo de 6 meses, son anulados y no se genera otro, hasta no haber reclamo de parte del interesado.

4.10 – Los cheques por concepto de sueldos son anulados si no son reclamados durante el periodo de un mes.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia G 11/18
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Narrativa		
Pago de la nómina	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

4.11 – Todos los cheques de nómina deben ser reclamados durante el mes en curso, caso contrario son devueltos al departamento de nóminas donde se anulan físicamente y en el sistema.

4.12 – Únicamente el personal de nóminas y planillas tiene acceso a procesos de impresión de recibos y cheques de empleados, para lo cual deben ingresar su nombre de usuario y contraseña verificada por el sistema.

4.13 – La preparación de la nómina es realizada únicamente por el personal de nóminas y planillas en el sistema; y luego la impresión es enviada a cada departamento con los cheques correspondientes para que se realice el pago.

4.14 – Únicamente personal de auditoría interna, contabilidad y presupuestos tienen firmas de autorización de cheques, no pueden haber dos firmas de un departamento, excepto en casos especiales.

4.15 – Por política interna, cada cheque girado no puede sobrepasar el límite de Q.6,000.00, por lo tanto, para el pago de sueldos que sobrepasan esa cantidad deben extenderse varios cheques de acuerdo al reporte de correlativos.

4.16 – Nóminas y planillas genera el reporte de correlativo de cheques que incluye: depósitos monetarios, revisados por auditoría interna, información que se traslada al cajero general para realizar la transferencia.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia G 12/18
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Narrativa		
Pago de la nómina	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

Este reporte es adjuntado al soporte de la póliza No. 6 referente a nóminas y planillas del mes.

4.17 – Cada jefe o supervisor de departamento, revisa y valida las horas y días laborados por sus colaboradores; información que se traslada al departamento de nóminas y planillas de forma electrónica o impresa y generada del sistema.

4.18 – Al momento de la generación de la nómina, automáticamente se corre la póliza contable por la provisión de las prestaciones laborales, la política de la compañía es provisionar para Aguinaldo, Bono 14 e Indemnizaciones el 8.33% y para Vacaciones el 4.17%, de acuerdo a los parámetros ya establecidos en el sistema de nóminas.

4.19 – Los descuentos efectuados a los empleados en la nómina de fin de mes como las cuotas del IGSS, descuentos por préstamos del banco de los trabajadores, descuentos judiciales, son pagados en los primeros días del mes siguiente, pagos que realiza el departamento de tesorería.

4.20 – El pago de la nómina es realizado por el auxiliar de nóminas con la supervisión de la Gerencia de Recursos Humanos y la preparación de las conciliaciones bancarias es realizado por el auxiliar de contabilidad con la autorización del Jefe de contabilidad.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia G 13/18
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Narrativa		
Ajuste a los registros	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

5 – Ajustes a los registros

El cálculo de la nómina es realizado internamente por el sistema en base a la información ingresada como: días laborados, horas extras, ausencias y vacaciones por cada empleado.

5.1 – Cuando se realiza un ajuste de sueldo, el documento debe ir firmado por el gerente administrativo y el jefe inmediato del empleado, además de incluir los montos a modificar, luego debe adjuntarse al expediente de éste y modificarse en el sistema.

5.2 – Cuando se genera un recibo fuera de nómina automáticamente se generan los movimientos en las cuentas de costos laborales correspondientes al departamento al que pertenece el empleado. El soporte de estos es incluido en la póliza 6 de nóminas y planillas.

5.3 – Todos los ajustes relativos a la nómina o planilla deben ser realizados antes de la impresión definitiva de la misma. Cualquier ajuste luego de la impresión definitiva es registrado con recibos fuera de nómina o descuentos (otros) posteriores a la impresión.

Mensualmente los auxiliares contables adjuntan al soporte de la póliza No. 6 (Registros y salarios del mes), un listado de los recibos fuera de nómina el cual es cotejado con la póliza contable.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia G 14/18
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Narrativa		
Ajuste a los registros	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

5.4 – Junto a la póliza contable de la nómina se adjunta todo el soporte de la misma referente a los ajustes con recibos fuera de nómina.

5.5 – Únicamente el personal de nóminas y planillas tiene acceso a los procesos en el sistema.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia G 15/18
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Narrativa		
Mantenimiento de datos fijos	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

6 – Mantenimiento datos fijos

El mantenimiento de datos fijos en el proceso de nóminas es realizado de manera exclusiva por el personal del departamento de nóminas y planillas, básicamente enfocado a:

6.1 – Empleados: referente a la información general de estos y a configuraciones particulares en casos de descuentos.

6.2 – Subsecciones de trabajo: Todos los empleados al ingresar o ser trasladados de puesto, se les asigna un área de trabajo y una subsección. Las subsecciones tienen propiedades que son aplicables a todos los empleados dentro de esa subsección.

6.1 – Empleados

6.1.1 – Auditoría interna revisa los cambios realizados a los registros de empleados y lo referente a recibos fuera de nómina, también autorizan cheques al igual que contabilidad o presupuestos.

6.1.2 – La información referente a los empleados, el departamento al que pertenecen, la cuenta contable asociada a éstos y los sueldos, son ingresados por el personal de nóminas de forma individual, en base al formulario de ingreso de empleado, toda vez que ha sido aprobado por el gerente administrativo y el jefe inmediato del empleado.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia G 16/18
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Narrativa		
Mantenimiento de datos fijos	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

6.1.3 – Únicamente el personal de nóminas y planillas tienen acceso a los procesos de altas, bajas, cambios de datos permanentes y parametrización en el sistema, por lo que deben ingresar su usuario y contraseña.

6.1.4 – Para poder darle ingreso al sistema a un nuevo empleado, el jefe inmediato del empleado debe llenar un formulario de ingreso con los datos del empleado, incluyendo la forma de su salario mensual y/o diario, las bonificaciones y el monto de anticipos quincenales. El formulario es firmado por el empleado, el jefe inmediato y el gerente administrativo.

6.2 – Subsecciones de trabajo

6.2.1 – Los parámetros para los cálculos de descuentos y prestaciones son configurados para cada subsección por el personal de nóminas y planillas y aplicado a cada empleado en particular al momento de ingresarse al sistema.

6.2.2 – Los cambios a la información de departamentos y subsecciones son aprobados por la administración, o bajo solicitud de los agentes externos como por ejemplo el IGSS. Estos cambios son realizados por el administrador de sistemas con la autorización de la Gerencia de Recursos Humanos.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia G 17/18
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Narrativa		
Terminación de contratos de personal	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

7 –Terminación de contratos de personal

7.1–El departamento de Recursos Humanos realiza los tramites de liquidación del empleado, únicamente si cuenta con una acción de personal el cual que es trasladado por el jefe del departamento para el cual el empleado estaba laborando, en el cual se indica las razones por el cual el empleado es dado de baja la cual puede ser por despido, renuncia o abandono de trabajo.

7.2–Despido. Cuando un empleado es despedido el jefe del departamento para el cual laboraba el empleado solicita la acción de personal el cual es llenado y trasladado al departamento de Recursos Humanos en la que se indica la fecha a partir de cuando el empleado dejará de laborar.

7.3–Renuncia. Cuando un empleado es dado de baja por renuncia es necesario contar con la carta firmada por el empleado presentando su renuncia en la cual expone las razones de su retiro, el jefe del departamento de donde el empleado laboraba llena la acción de personal y lo traslada al departamento de Recursos Humanos adjunto a la carta de renuncia del empleado.

7.4–Abandono de trabajo. Cuando un empleado sin dar aviso deja de presentarse a trabajar por más de tres días, el jefe del departamento para el cual laboraba traslada una acción de personal al departamento de Recursos Humanos para que le de baja en el sistema y se envíe el aviso correspondiente al Ministerio de Trabajo.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia G 18/18
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Narrativa		
Terminación de contratos de personal	Fecha: 14/02/2008	Fecha: 16/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

7.5–El Departamento de Recursos Humanos procede a darle de baja al empleado en el sistema en base a la acción de personal por cualquiera de los tres motivos indicados anteriormente, se prepara el finiquito laboral del empleado en el cual se detalla el monto de las prestaciones pagadas y en la cual se indica que le fueron cancelado en su totalidad todas sus prestaciones y la cual es firmado por el empleado.

7.6–El cálculo de las prestaciones laborales es realizado por el asistente de personal, revisado por la Gerente de Recursos Humanos y autorizado por el Gerente Financiero.

7.7–Al momento de efectuar el pago al empleado de sus prestaciones laborales se adjunta al cheque tres copias del finiquito laboral el cual debe ser firmado por el empleado de estar conforme con su pago, quedando una copia original en el expediente del empleado, una copia a contabilidad y otra copia para el empleado.

5.10 Matriz de controles proceso de nóminas

De acuerdo al entendimiento obtenido sobre los procesos de: reclutamiento y selección de personal, registro de tiempo, cálculo de la nómina, pago de la nómina, ajustes y mantenimiento de registros, mantenimiento de datos permanentes y terminación de contratos de personal del área de nóminas, preparamos la siguiente matriz de controles; para identificar aquellos controles manuales que son claves y los cuales serán validados mediante el examen de la evidencia que soportan estos controles, con el fin de determinar si los controles implementados por la Administración, están operando de manera efectiva y poder identificar debilidades en su diseño, que representan un riesgo importante Para la Compañía.

Avícola Pollo Ronco, S. A.

Matriz de Controles

Proceso de Nóminas y Planillas

Al 31 de Diciembre 2007

Referencia PT H 1/21
Hecho: JLD
Revisado: LAF
Fecha: 25/02/2008
Fecha 27/02/2008

5.10.1 Reclutamiento y selección de personal

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Walkthrough)	Control Clave (SI/ No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
1	Reclutamiento y selección	Existen políticas y procedimientos para la contratación de personal?	La compañía cuenta con una política definida para la contratación de personal, en la que se detallan los requisitos necesarios para la contratación de un empleado de acuerdo al puesto que se requiera. El reemplazo y la creación de una nueva plaza se notifican a través de una acción de personal al departamento de Recursos Humanos, indicando los motivos, la fecha en que deberá estar cubierto el puesto, el tiempo por el cual se va a contratar, departamento, horario y sueldo.	Mensual	Manual	Solicitamos la política para la contratación de personal y examinamos una muestra de los expedientes en las cuales observamos la acción de personal autorizado por el jefe del departamento para donde laborará el empleado así como la firma de autorización de la Gerencia de Recursos Humanos. Referencia PT-H115	SI	No	
2	Reclutamiento y selección	Cuenta la compañía con un perfil de puestos?	La compañía cuenta con un perfil de puestos el cual es actualizado anualmente, en el cual se describen las responsabilidades de cada puesto dentro de la compañía. Se define un perfil del puesto en el cual se incluyen los requisitos que deben satisfacer las personas, para desempeñar los cargos eficientemente.	Anual	Manual	Solicitamos una copia del perfil de puestos del departamento de Finanzas.	No	No	
3	Reclutamiento y selección	Se cumple con el perfil de puestos en la contratación del personal?	El departamento de Recursos Humanos se encarga de la contratación del personal, quien toma en cuenta únicamente la hoja de vida de aquellas personas que reúnan los requisitos establecidos en el perfil del puesto, esto para evitar pérdida de tiempo en entrevistas y exámenes.	Continuo	Manual	N/A	No	No	

Avícola Pollo Rónico, S. A.

Matriz de Controles

Proceso de Nóminas y Planillas

Al 31 de Diciembre 2007

Referencia PT H 2/21	
Hecho: JLD	Revisado: LAF
Fecha: 25/02/2008	Fecha 27/02/2008

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Walkthrough)	Control Clave (SI/ No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
4	Reclutamiento y selección	Se le hace saber al empleado de sus responsabilidades al momento de ser contratado?	Se guarda en el expediente de cada empleado una copia del perfil de puesto en donde se detallan las responsabilidades asignadas al empleado, el cual se encuentra firmado por el empleado.	Continuo	Manual	Se seleccionó una muestra de los expedientes en donde se verificó que existe copia del perfil de puesto firmado por el empleado.	No	No	
5	Reclutamiento y selección	Existe autorización en la asignación de los sueldos al personal nuevo por un funcionario responsable?	Cuando en un departamento se requiere la contratación de un nuevo empleado, el jefe del departamento solicita por escrito al departamento de Recursos Humanos que se realice el proceso de selección de la persona, indicando el sueldo asignado al puesto, cuando el empleado es contratado se llena una acción de personal en la cual se indica el nombre de la persona, el sueldo que devengará, el puesto y el departamento donde laborará, el cual deberá estar firmada por el jefe del departamento donde laborara el empleado y la autorización de la Gerente de Recursos Humanos.	Continuo	Manual	Solicitamos una muestra de los expedientes y verificamos que cuentan con la acción de personal en el cual se incluye el sueldo que el empleado devengará con la firma de autorización del jefe del departamento y la Gerencia de Recursos Humanos.	SI	No	
6	Reclutamiento y selección	Se cuenta con expedientes por cada empleado con toda la documentación necesaria?	El departamento de Recursos Humanos prepara un expediente por cada empleado en donde se incluye toda la documentación relacionada con los datos personales del empleado como copia de la cedula, antecedentes penales y policiaos, cartas de recomendación, pruebas realizadas, contrato de trabajo y la acción de personal por alta debidamente autorizada.	Continuo	Manual	Seleccionamos una muestra de los expedientes de personal y verificamos que estos incluyeran los documentos personales del empleado así como el contrato de trabajo debidamente firmado.	No	No	

Avícola Pollo Ronco, S. A.

Maniz de Controles

Proceso de Nóminas y Planillas

Al 31 de Diciembre 2007

Referencia PT H 3/21	
Hecho: JLD	Revisado: LAF
Fecha: 25/02/2008	Fecha 27/02/2008

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Waiktrought)	Control Clave (SI/No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
7	Reclutamiento y selección	Existen procedimientos definidos para la promoción de los empleados que desempeñan puestos claves?	Cuando un empleado va a ser promovido, se realiza el mismo procedimiento que un empleado nuevo omitiendo copias de sus documentos personales con los cuales ya se cuenta en el expediente, pero si se realizan pruebas para evaluar la capacidad del empleado y ver si cumple con el perfil del puesto.	Continuo	Manual	Verificamos en los expedientes si se cuenta con los exámenes realizados al empleado para optar al puesto, lo cual fue satisfactorio.	No	No	
8	Reclutamiento y selección	Se da a conocer al nuevo empleado del código de conducta y existe un plan de seguimiento al mismo?	El código de conducta se da a conocer al nuevo empleado el primer día que inicia sus labores en el cual se le hace una presentación y se da una copia impresa del mismo en la cual se hace firmar una hoja que sirve como evidencia de haberla entregado, se le da el seguimiento en base a anuncios por correo electrónico o mensajes en las paredes de las instalaciones de la empresa sobre el valor del código de conducta.	Continuo	Manual	No se considero necesario su examen	No	No	

Avícola Pollo Ronco, S. A.

Matriz de Controles

Proceso de Nóminas y Planillas

Al 31 de Diciembre 2007

Referencia PT H 4/21	
Hecho: JLD	Revisado: LAF
Fecha: 25/02/2008	Fecha 27/02/2008

5.10.2 Registro de Tiempo

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Walkthrough)	Control Clave (Si / No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
9	Registro de Tiempos	¿Cómo se obtiene y autoriza la evidencia de la prestación de un servicio (por ej. tarjetas reloj, hojas de tiempo, condiciones del servicio)?	Cada supervisor de sección o departamento se encarga de llevar una libreta de apuntes, en la cual registra la hora de entrada, salida, permisos o ausencias de cada uno de sus colaboradores.	Diario	Manual	Tuvimos a la vista la libreta de apuntes del señor Luis Pedro Morales Supervisor de Producción.	No	Si	No es un control formal y pueden cometerse errores de escritura o interpretación.
10	Registro de Tiempos	¿Cómo se autorizan las horas extras?	Antes de la impresión de la planilla los jefes de sección o supervisores resumen en una hoja electrónica o en formularios preimpresos las horas laboradas de sus colaboradores, luego la envían al responsable de nóminas y planillas y éste las digita en el sistema.	Mensual	Manual	Se nos mostró un listado impreso LS2150, en el cual estaban escritas a mano las horas extras de cada empleado y en algunos casos los días descontados.	No	Si	No se guardan estos listados como respaldo de la nómina.
11	Registro de Tiempos	¿Cómo se autorizan las horas extras?	En la Distribuidora el gerente administrativo firma cada una de las hojas de horas extras antes del pago de la nómina o planilla.	Mensual	Manual	Se nos mostró un listado impreso LS2150, en el cual estaban escritas a mano las horas extras de cada empleado y en algunos casos los días descontados. En el caso de la distribuidora estaban firmadas por el gerente administrativo.	No	Si	No se guardan estos listados como respaldo de la nómina.
12	Registro de Tiempos	¿Cómo se autorizan las horas extras?	Los jefes de sección o departamento, mensualmente totalizan las horas extras laboradas en un archivo, el cual es impreso y firmado; luego es enviado al departamento de nóminas y planillas, en donde el personal de éste departamento lo ingresa al sistema.	Mensual	Manual	Obluvimos algunas de las hojas electrónicas que se le presentan al personal de nóminas y planillas para realizar el ingreso de horas al sistema	Si	Si	Las hojas son enviadas por correo electrónico y no existe evidencia de la revisión de las mismas.

Avícola Pollo Ronco, S. A.
Matriz de Controles
Proceso de Nóminas y Planillas
Al 31 de Diciembre 2007

Referencia PT H 5/21	
Hecho: JLD	Revisado: LAF
Fecha: 25/02/2008	Fecha 27/02/2008

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Walkthrough)	Control Clave (Si/No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
13	Registro de Tiempos	¿Cómo se autorizan las horas extras?	Existen formularios en los que se totalizan las horas extras de los empleados, en algunas áreas como seguridad y mantenimiento.-Los cuales son enviados al departamento de nóminas del centro de trabajo por el jefe inmediato debidamente autorizado con la firma de éste.	Mensual	Manual	En el archivo de la planta procesadora se tienen copias de los formularios llenos para los casos de guardiana y mantenimiento y limpieza.	No	No	
14	Registro de Tiempos	¿Cómo se asegura que las tarjetas reloj, hojas de tiempo u otra evidencia del servicio prestado se registran en forma completa y correcta?	No existe un control automático que deje evidencia de que el servicio prestado fue registrado en forma completa y correcta.	Continuo	Manual	No existe un control automático del cual obtener evidencia.	No	No	
15	Registro de Tiempos	¿Cómo se asegura que únicamente el personal autorizado puede ingresar información sobre tiempos y que existe una segregación adecuada de funciones (por ej. entre la captura de la información y su validación)?	Únicamente el personal de nóminas y planillas tiene acceso al registro de tiempos en el sistema (base de datos informix), para lo cual ingresan su usuario y contraseña a nivel del sistema operativo Unix.	Continuo	Automático	Se confirmó que las personas de nóminas y planillas deben ingresar una clave al sistema para que les dé acceso al sistema. Referencia PT-1/2/15	Si	No	

Referencia PT H 6/21
Hecho: JLD
Revisado: LAF
Fecha: 25/02/2008
Fecha 27/02/2008

5.10.3 Cálculo de la nómina

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Walkthrough)	Control Clave (SI/ No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
16	Cálculo de la Nómina	¿Cómo se impiden y detectan los errores en la introducción de los datos relevantes de la nómina (p.ej. horas, tarifas, retenciones, deducciones, devengamiento de vacaciones, etc.)?	Para darle ingreso al sistema a un nuevo empleado, el jefe inmediato del empleado debe llenar un formulario de ingreso con los datos del empleado, la forma de pago mensual y/o diario, las bonificaciones y el monto de anticipos quincenales. El formulario es firmado por el empleado, el jefe inmediato superior y el gerente administrativo donde laborará el empleado.	Continuo	Manual	Se nos mostraron los formularios de ingreso al sistema. Referencia PT: 5/15	SI	No	
17	Cálculo de la Nómina	¿Cómo se impiden y detectan los errores en la introducción de los datos relevantes de la nómina (p.ej. horas, tarifas, retenciones, deducciones, devengamiento de vacaciones, etc.)?	Los cálculos sobre descuentos, bonificaciones de ley, prestaciones, descuentos por aportación de ahorro solidaria, y el cálculo por horas extras, son realizados automáticamente por el sistema cuando se genera la nómina o al realizar una liquidación por baja de personal, utilizando la información ingresada mensualmente al sistema.	Continuo	Automático	Se nos mostró la pantalla donde se le calcula automáticamente todas las prestaciones y descuentos al empleado tanto para la nómina como para las liquidaciones.	SI	No	
18	Cálculo de la nómina	¿Cómo se impiden y detectan los errores en la introducción de los datos relevantes de la nómina (p.ej. horas, tarifas, retenciones, deducciones, devengamiento de vacaciones, etc.)?	Los jefes de sección o departamento, revisan los cálculos de sus colaboradores en las planillas preliminares y luego envían el informe corregido al departamento de nóminas para que se corrija en el sistema y se imprima la nómina definitiva.	Mensual	Automático	No pudimos obtener evidencia.	SI	SI	No se deja evidencia de los procesos de revisión.
19	Cálculo de la nómina	¿Cómo se impiden y detectan los errores en la introducción de los datos relevantes de la nómina (p.ej. horas, tarifas, retenciones, deducciones, devengamiento de vacaciones, etc.)?	Todo empleado que se encuentra de vacaciones se identifica con una "V", por lo que el sistema no le permite el pago de horas extras.	Continuo	Automático	En las nóminas pudimos observar empleados con el estatus "SI "V", lo cual indica que se encuentra de vacaciones y no se le asignan horas extras.	SI	No	

Avícola Pollo Ronco, S. A.

Matriz de Controles

Proceso de Nóminas y Planillas

Al 31 de Diciembre 2007

Referencia PT H 7/21	
Hecho: JLD	Revisado: LAF
Fecha: 25/02/2008	Fecha 27/02/2008

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Walkthrough)	Control Clave (Si/No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
20	Cálculo de la nómina	¿Cómo se impiden y detectan los errores en la introducción de los datos relevantes de la nómina (p.ej. horas, tarifas, retenciones, deducciones, devengamiento de vacaciones, etc.)?	Cualquier otro descuento que deba hacerse a un empleado que no esté contemplado en los cálculos automáticos, debe ser ingresado manualmente al sistema como otros, previa indicación del jefe inmediato del empleado y el gerente administrativo, ingresado por el personal de nóminas.	Continuo	Manual	La pantalla principal en la que se ingresan las horas extras, permite el ingreso de otros descuentos, los cuales deben ser solicitados por el jefe inmediato, observamos una solicitud de descuento en la cual se le descuentan los días no laborados por el empleado.	Si	No	
21	Cálculo de la nómina	¿Cómo se impiden y detectan los errores en la introducción de los datos relevantes de la nómina (p.ej. horas, tarifas, retenciones, deducciones, devengamiento de vacaciones, etc.)?	Al finalizar el ingreso de horas extras se imprime un borrador de la planilla, para que los supervisores y jefes de departamento la revisen y verifiquen si hay inconsistencias, de haberlas, se indican y se corrigen (para imprimir la nómina definitiva.	Mensual	Manual	Se examinaron las nóminas y planillas y parte del soporte de las mismas en la planta procesadora, sin embargo no se deja evidencia de la nómina preliminar revisada por los jefes.	No	Si	No se deja evidencia de los procesos de revisión.
22	Cálculo de la nómina	¿Cómo se asegura que los servicios prestados se registran en el periodo correcto?	El total de horas laboradas ordinarias y extraordinarias, es ingresado mensualmente al sistema por personal de nóminas y planillas.	Mensual	Manual	Se nos mostraron los formularios (s2150, en los cuales queda en blanco el espacio de las horas extras, los que son llenados por los jefes. Verificamos la pantalla de ingreso de las horas.	No	No	
23	Cálculo de la Nómina	¿Cómo se asegura que la remuneración bruta y las deducciones se calculan de forma correcta?	El sistema tiene parametrizados los cálculos automáticos de las deducciones y remuneraciones, y para hacer el cálculo, lo hace sobre el sueldo base de cada empleado, el cual es ingresado en base a los formularios de ingreso, o a la solicitud de modificación salarial.	Continuo	Automático	Se nos mostró la pantalla donde se calcula automáticamente todas las prestaciones y descuentos al empleado tanto para la nómina como para las liquidaciones.	Si	No	

Avícola Pollo Ronco, S. A.
Matriz de Controles
Proceso de Nóminas y Planillas
Al 31 de Diciembre 2007

Referencia PT H 8/21	
Hecho: JLD	Revisado: LAF
Fecha: 25/02/2008	Fecha 27/02/2008

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Walkthrough)	Control Clave (SI / No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
24	Cálculo de la Nómina	¿Cómo se asegura que los impuestos sobre la nómina se determinan y registran de acuerdo con las leyes y reglamentaciones locales?	Los cálculos sobre descuentos, bonificaciones de ley, prestaciones, descuentos por aportación de ahorro solidaria, y el cálculo por horas extras, son realizados automáticamente por el sistema al momento de generarse la nómina o planilla o al momento de realizar una liquidación por baja de personal, utilizando como base de los cálculos la información ingresada mensualmente al sistema.	Continuo	Automático	Se nos mostró la pantalla donde se calcula automáticamente todas las prestaciones y descuentos al empleado tanto para la nómina como para las liquidaciones.	SI	No	
25	Cálculo de la Nómina	¿Cómo se asegura que se ingresan todos los datos del personal (incluyendo las horas extras) para su procesamiento?	Todo empleado es ingresado y parametrizado en el sistema por el personal de nóminas y planillas, basado en la información del formulario de ingreso. Las horas extras son ingresadas en base a la autorización enviada por cada supervisor o jefe de sección o departamento.	Mensual	Manual	Solicitamos el formulario de ingreso de uno de los empleados y colejamos la información con las nominas. Referencia PT H 5/15	SI	No	
26	Cálculo de la Nómina	¿Cómo se asegura que se incluyen todas las deducciones aplicables?	Al momento del ingreso de un empleado al sistema, se le asigna el departamento al que pertenece y automáticamente el sistema le asigna las deducciones correspondientes.	Mensual	Automático	Verificamos en el sistema la pantalla de ingreso de empleados.	SI	No	
27	Cálculo de la Nómina	¿Cómo se asegura que se incluyen todas las deducciones aplicables?	Las deducciones por concepto de inasistencia y otros son ingresados manualmente al sistema por el personal de nóminas, basado en los listados aprobados por cada supervisor o jefe de sección o departamento.	Mensual	Manual	El sistema tiene configurados 30 días laborales para cada empleado (excepto febrero), y en las nóminas se puede observar cuando a un empleado le han descontado días al tener menos de 30.	SI	No	

Referencia PT	H 9/21
Hecho:	Revisado:
JLD	LAF
Fecha:	Fecha
25/02/2008	27/02/2008

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Walkthrough)	Control Clave (SI/No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
28	Cálculo de la Nómina	¿Cómo se asegura que los costos totales concuerden con los montos registrados en el libro mayor y en el auxiliar de costos laborales?	Al momento de generar las nóminas y planillas definitivas, queda registrada automáticamente las pólizas contables, las cuales son impresas por el personal de nóminas y planillas y presentadas a contabilidad, quienes después de revisarla la cargan al módulo contable.	Mensual	Manual	Se nos mostraron las pólizas contables referentes a las nóminas y planillas, a las cuales se le adjunta los documentos de soporte respectivos, junto al resumen de la nómina. Posteriormente verificamos las planillas de traslado a la contabilidad. Referencia PT-1 9/15	Si	No	
29	Cálculo de la Nómina	¿Cómo se asegura que los datos rechazados en el procesamiento se analizan y corrigen de manera oportuna?	La política de la compañía establece que cuando una persona sale de vacaciones no se le pagan horas extras, pero si por algún motivo laboró, estas se anotan como extras para el periodo siguiente	Continuo	Manual	Se nos mostraron las planillas en las que se puede observar el módulo donde se habilita o deshabilita la "V" de vacaciones para cada empleado.	No	No	
30	Cálculo de la Nómina	¿Existe una segregación adecuada de funciones entre el procesamiento de la nómina y la aprobación de nuevos empleados y de los registros de tiempo?	La aprobación de nuevos empleados es realizada por el jefe inmediato superior del empleado y el gerente administrativo firmando estos y el empleado el formulario de ingreso, el cual es presentado al personal de nóminas.	Continuo	Manual	Verificamos el formulario de ingreso de uno de los empleados, en el cual se observa las firmas del empleado, el jefe inmediato y la del gerente administrativo. Referencia PT-1 5/15	Si	No	
31	Cálculo de la Nómina	¿Existe una segregación adecuada de funciones entre el procesamiento de la nómina y la aprobación de nuevos empleados y de los registros de tiempo?	Únicamente el personal de nóminas y planillas tiene acceso a los procesos de altas, bajas y cambios de los registros de empleados y de sus tiempos en la base de datos, para lo cual deben ingresar su usuario y contraseña, la cual es verificada por el sistema.	Continuo	Automático	Verificamos en el sistema que el personal de nóminas debe ingresar su usuario y contraseña al sistema para que este le muestre la pantalla principal del sistema de nóminas. Referencia PT-1 2/15	Si	No	

Referencia PT H 10/21	
Hecho: JLD	Revisado: LAF
Fecha: 25/02/2008	Fecha 27/02/2008

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Walkthrough)	Control Clave (Si / No)	Débilidad en el diseño	Reporte al Cliente
32	Cálculo de la Nómina	¿Cómo se previene el ingreso de datos ficticios?	Todo nuevo empleado debe ser ingresado al sistema en base al formulario de ingreso, el cual es autorizado por el jefe inmediato y el gerente administrativo.	Continuo	Manual	Solicitamos los expedientes de cinco empleados, en los cuales se adjunta el formulario de ingreso. Referencia PT-1-5115	Si	No	

Avícola Pollo Ronco, S. A.

Matriz de Controles

Proceso de Nóminas y Planillas

Al 31 de Diciembre 2007

Referencia PT H 11/21
Hecho: JLD
Revisado: LAF
Fecha 27/02/2008

5.10.4 Pago de la nómina

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Walkthrough)	Control Clave (SI/ No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
33	Pago de la nómina	¿Cómo se asegura que el pago de la nómina se realiza por el monto correcto?	Al momento del pago de nóminas y planillas se envían las nóminas junto a los cheques y/o recibos de depósito, los cuales se comparan antes de ser entregados y firmados por el empleado. Además quedan registrados en el reporte de correlativo de cheques y depósitos.	Mensual	Manual	Se nos mostraron los reportes de correlativos de cheques que se adjuntan como soporte de la póliza de nóminas y planillas de cada mes. También se nos mostraron algunos de los vouchers de pago. Sin embargo no se deja evidencia de la revisión de los cheques contra la nómina o el reporte de correlativo de cheques, únicamente se colecciona el resumen de la nómina el monto total y no se firma de revisado.	SI	SI	No se deja evidencia de los procesos de revisión.
34	Pago de la nómina	¿Cómo se asegura que el pago de la nómina se registra en el período correcto?	Todos los recibos de depósito y los cheques de pago de nóminas y planillas deben ser impresos y pagados en el mismo período de impresión de la nómina.	Continuo	Manual	Se verificaron algunos de los vouchers de cheques con respecto al mes que pagaban. Referencia PT-1 14/15	SI	No	
35	Pago de la nómina	¿Cómo se asegura que el pago de la remuneración se realiza al empleado correcto o a otro autorizado?	Cada empleado firma o deja su huella digital en el recibo de depósito o voucher del cheque de pago de nómina o planilla, al momento de recibir su pago.	Continuo	Manual	Verificamos algunos vouchers de los cheques de pago debidamente firmados por el empleado respectivo. Referencia PT-1 14/15	SI	No	
36	Pago de la nómina	¿Cómo se asegura que los cheques por remuneraciones emitidos entre fechas de pago son registrados?	Al momento de crear un recibo fuera de nómina, se genera un movimiento contable automático, mensualmente el contador incluye en el soporte de la póliza 6 (nóminas y planillas), los reportes del sistema referentes a los recibos fuera de nómina, revisados y autorizados.	Mensual	Manual	Verificamos los reportes de recibos fuera de nómina adjunto SI al soporte de la póliza No. 6 de nóminas y planillas, los cuales no tienen evidencia de recepción. Referencia PT-1 9/15	SI	SI	No se deja evidencia de los procesos de revisión.

Avícola Pollo Ronco, S. A.

Matriz de Controles

Proceso de Nóminas y Planillas

Al 31 de Diciembre 2007

Referencia PT H 12/21	
Hecho: JLD	Revisado: LAF
Fecha: 25/02/2008	Fecha 27/02/2008

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Walktrought)	Control Clave (SI/No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
37	Pago de la nómina	¿Cómo se asegura que los pagos de la nómina son registrados en su totalidad?	Luego de la generación de las nóminas, se imprimen los cheques junto a un reporte de correlativos de cheques, el cual es revisado por el auxiliar de contabilidad contra la nómina y la póliza contable, el cual queda adjunto al soporte de la póliza.	Mensual	Manual	Verificamos los reportes de correlativos de cheques que se adjuntan como soporte de la póliza de nóminas y planillas de cada mes. También verificamos algunos de los vouchers de pago, los cuales no se encuentran revisados. Referencia PT-1 9/15	Si	Si	No se deja evidencia de los procesos de revisión.
38	Pago de la nómina	¿Cómo se asegura que los costos laborales coinciden con los montos registrados en el mayor y en el auxiliar de costos laborales?	Al momento de generar las nóminas y planillas definitivas, queda registrada automáticamente las pólizas contables, las cuales son impresas por el personal de Nóminas y planillas y presentadas a contabilidad, quienes después de revisarla la cargan al módulo contable.	Continuo	Manual	Verificamos las impresiones de las pólizas realizadas desde el sistema y el archivo en el cual se almacenan las pólizas de cada mes junto a su respectivo soporte.	Si	Si	No se deja evidencia de los procesos de revisión.
39	Pago de la nómina	¿Cómo se controlan y autorizan los pagos por caja y los anticipos al personal?	Todos los pagos realizados a empleados que no son considerados en la nómina se registran con recibos fuera de nómina, al finalizar el mes se imprime un reporte de estos recibos, los cuales son revisados por contabilidad y adjuntados a la póliza No.6 de las nóminas y planillas.	Mensual	Automático	Se observaron las nóminas definitivas, en la cual se especifica el monto del anticipo y en el resumen de la nómina, también se resume el monto de anticipos mensuales. Referencia PT-1 9/15	Si	No	
40	Pago de la nómina	¿Cómo se investigan los cheques faltantes, duplicados o muy antiguos?	Los cheques son impresos directamente desde el sistema para evitar la duplicidad en los mismos, luego se imprime un reporte de correlativos de cheques, en el cual se incluye el detalle de cada cheque, el cual debe conciliar con el total de la nómina.	Continuo	Manual	Verificamos el reporte de correlativo de cheques adjunto al soporte de la póliza No. 6 de nóminas y planillas del mes de diciembre, el cual se encuentra conciliado con la nómina. Referencia PT-1 9/15	Si		

Avícola Pollo Ronco, S. A.
Matriz de Controles
Proceso de Nóminas y Planillas
Al 31 de Diciembre 2007

Referencia PT H 13/21
Hecho: JLD
Revisado: LAF
Fecha: 25/02/2008

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Walkthrough)	Control Clave (SI/No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
41	Pago de la nómina	¿Cómo se investigan los cheques faltantes, duplicados o muy antiguos?	Los cheques por concepto de liquidaciones que no son reclamados en un periodo de 6 meses, son anulados y no se genera otro hasta que el interesado lo reclama.	Continuo	Manual	No obtuvimos evidencia de cheques anulados por ese concepto.	SI	No	
42	Pago de la nómina	¿Cómo se investigan los cheques faltantes, duplicados o muy antiguos?	Los cheques por concepto sueldo son anulados si no son reclamados durante el periodo de un mes.	Continuo	Manual	Se revisaron cheques y vouchers como evidencia.	SI	No	
43	Pago de la nómina	¿Cómo se controlan los cheques de remuneraciones no reclamadas?	Todos los cheques de nómina deben ser reclamados durante el mes en curso, de lo contrario se regresan al departamento de nóminas quien los anula físicamente y en el sistema.	Continuo	Manual	Se revisó el reporte de correlativos de cheques del mes de diciembre y la cuenta por pagar que se genera por estos cheques, debidamente integrado. Referencia PT-1 14/15	SI	No	
44	Pago de la nómina	¿Cómo se limita el acceso a los cheques no emitidos y a las máquinas para firmar cheques?	Únicamente el personal de nóminas y planillas tiene acceso a los procesos de impresión de recibos y cheques de empleados para lo cual deben ingresar su usuario y contraseña, la cual es verificada por el sistema.	Mensual	Automático	Al ingresar al sistema, el personal de nóminas ingresa su nombre de usuario y su contraseña, y automáticamente se le coloca la pantalla del sistema. Referencia PT-1 2/15	SI	No	
45	Pago de la nómina	¿Cómo se asegura que únicamente el personal autorizado puede registrar desembolsos y que existe una segregación adecuada de funciones (por ej. entre quienes procesan el pago y quienes preparan los datos de la nómina)?	La preparación de la nómina es realizada únicamente por el personal de nóminas y planillas en el sistema y luego la impresión es enviada a cada departamento con los cheques correspondientes para que se realice el pago.	Mensual	Automático	Los cheques son firmados por personal de auditoría interna y contabilidad o presupuesto. La nómina y los cheques son preparados por el personal de nóminas y planillas.	SI	No	

Avícola Pollo Ronco, S.A.
Matriz de Controles

Proceso de Nóminas y Planillas
Al 31 de Diciembre 2007

Referencia PT H 14/21
Hecho: JLD
Revisado: LAF
Fecha: 27/02/2008

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Walkthrough)	Control Clave (Si / No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
46	Pago de la nómina	¿Cómo se aprueban los cheques para el pago de la nómina?	Únicamente personal de auditoría interna, contabilidad y presupuestos tienen firmas de autorización de cheques, y cada cheque debe contener la firma de una persona de auditoría y una firma de contabilidad o presupuestos. No pueden haber en un cheque 2 firmas de un solo departamento, excepto en casos especiales que pueden ir dos firmas de auditoría.	Continuo	Manual	Se nos mostraron los vouchers y cheques de pago de nómina para validar las firmas. Referencia PT-H 14/15	Si	No	
47	Pago de la nómina	¿Cómo se aprueban los cheques para el pago de la nómina?	Por política interna, cada cheque girado no puede sobrepasar el límite de Q6,000.00, por lo que para empleados que reciben sueldos arriba de esa cantidad deben tener varios cheques de acuerdo al reporte de correlativos.	Continuo	Automático	Se verificó el correlativo de cheques del mes de diciembre y si no se observaron por montos arriba de Q6,000.00 quezales. Los montos identificados por esta cantidad corresponden a depósitos monetarios. Referencia PT-H 9/15	Si	No	
48	Pago de la nómina	¿Cómo se controlan las transferencias electrónicas de fondos (depósitos directos)?	Nóminas y planillas genera el reporte de correlativo de cheques, que incluye los depósitos monetarios a realizar, estos son revisados por auditoría interna y luego se traslada la información al cajero general quien realiza la transferencia. El reporte es adjuntado al soporte de la póliza No. 6 referente a las nóminas y planillas del mes.	Mensual	Manual	Se revisó un reporte de correlativos de cheques y depósitos por sueldos y salarios, los cuales no se encuentran revisados. Referencia PT-H 9/15	Si	Si	No se deja evidencia de los procesos de revisión.
49	Pago de la nómina	¿Cómo se asegura que los pagos se realizan por servicios realmente prestados?	Cada jefe o supervisor de departamento revisa y valida las horas y días laborados por sus colaboradores y luego traslada la información al departamento de nóminas y planillas de forma electrónica o impreso la cual es generada del sistema.	Mensual	Manual	Se verificaron algunos de los reportes y documentos de soporte encontrados en la planta de producción, los cuales no cuentan con firmas de revisado.	Si	Si	No se guardan copias de esos documentos, y en los demás centros de trabajo no se deja evidencia de los procesos de revisión en todos los casos.

Referencia PT H 15/21
Hecho: JLD
Revisado: LAF
Fecha: 25/02/2008
Fecha: 27/02/2008

5.10.5 Ajustes y mantenimiento de registros

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Walkthrough)	Control Clave (SI / No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
50	Ajustes y mantenimiento de registros	¿Cómo se asegura que el monto del ajuste es correcto?	Cuando se realiza un ajuste de sueldo, el documento debe ir firmado por el gerente administrativo y el jefe inmediato del empleado, además de incluir los montos a modificar, luego debe adjuntarse al expediente de éste y modificarse en el sistema.	Continuo	Manual	Se reviso el expediente de un empleado que se le habia aumentado de sueldo, el cual incluye el documento de autorización firmado por el jefe inmediato y el gerente administrativo del departamento.	SI	No	
51	Ajustes y mantenimiento de registros	¿Cómo se asegura que los ajustes se registran en la cuenta de costos laborales correcta?	Cuando se genera un recibo fuera de nómina, automáticamente se generan los movimientos en las cuentas de costos laborales correspondientes al departamento al que pertenece el empleado. El soporte de estos es incluido en la póliza 6 de nóminas y planillas.	Continuo	Automático	Se verifico la póliza No. 6 del mes de diciembre para validar que existieran los documentos de los recibos fuera de nómina y los asientos contables. Sin embargo no están firmados los reportes de revisado.	SI	SI	No se deja evidencia de los procesos de revisión.
52	Ajustes y mantenimiento de registros	¿Cómo se asegura que el ajuste se registra en el periodo correcto?	Todos los ajustes relativos a la nómina o planilla deben ser realizados antes de la impresión definitiva de la misma. Cualquier ajuste luego de la impresión definitiva es registrado con recibos fuera de nómina o descuentos (otros) posteriores a la impresión	Mensual	Manual	Se revisaron los reportes de recibos fuera de nómina adjuntos al soporte de la póliza No. 6 del mes de diciembre de 2007	No	No	
53	Ajustes y mantenimiento de registros	¿Cómo se asegura que todos los ajustes autorizados se ingresan para su procesamiento?	Mensualmente los auxiliares contables adjuntan al soporte de la póliza No. 6 (registros y salarios del mes), un listado de los recibos fuera de nómina, el cual es coleccionado con la póliza contable.	Mensual	Manual	Se revisaron los reportes de recibos fuera de nómina adjuntos al soporte de la póliza No. 6 del mes de diciembre de 2007, sin embargo no están firmados de revisado.	SI	SI	No se firman los listados de revisado.

Avícola Pollo Ronco, S. A.
Matriz de Controles
Proceso de Nóminas y Planillas
Al 31 de Diciembre 2007

Referencia PT H 16/21	
Hecho: JLD	Revisado: LAF
Fecha: 25/02/2008	Fecha 27/02/2008

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Waiktrought)	Control Clave (SI/ No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
54	Ajustes y mantenimiento de registros	¿Cómo se concilia el mayor con los registros de costos laborales?	Junto a la póliza contable de la nómina se adjunta todo el soporte de la misma referente a los ajustes con recibos fuera de nómina.	Mensual	Manual	Se revisaron los reportes de recibos fuera de nómina adjuntos al soporte de la póliza No. 6 del mes de diciembre de 2007, sin embargo no están firmados de revisado.	SI	SI	No se deja evidencia de los procesos de revisión.
55	Ajustes y mantenimiento de registros	¿Cómo se restringe el acceso a los registros de personal y de costos laborales?	Únicamente el personal de nóminas, planillas tiene acceso a los procesos de nóminas y planilla en el sistema.	Continuo	Automático	Al momento de identificarse el usuario en el sistema operativo, automáticamente se le ingresa al módulo de nóminas.	SI	No	

Referencia PT H 17/21
Hecho: JLD
Revisado: LAF
Fecha: 27/02/2008

5.10.6 Mantenimiento de datos permanentes

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Walkthrough)	Control Clave (Si/No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
56	Mantenimiento de datos permanentes	¿Cómo se impiden o detectan los ajustes no autorizados a los datos?	Auditoría interna revisa regularmente los cambios realizados a los registros de empleados y lo referente a recibos fuera de nómina y autorizan los cheques junto con la firma de autorización de contabilidad o presupuestos.	Continuo	Manual	No se pudo obtener evidencia de las revisiones de documentos.	Si	Si	No se deja evidencia de los procesos de revisión.
57	Mantenimiento de datos permanentes	¿Cómo se asegura que los cambios a los datos permanentes se introducen correctamente?	La información referente a los empleados, el departamento al que pertenecen, la cuenta contable asociada y los sueldos, son ingresados por el personal de nóminas, en base al formulario de ingreso, toda vez que ha sido aprobado por el gerente administrativo y el jefe inmediato del empleado.	Continuo	Manual	Se examinó una muestra de expedientes en el cual se incluyen los formularios de ingreso debidamente autorizados.	Si	No	
58	Mantenimiento de datos permanentes	¿Cómo se asegura que los cambios a los datos permanentes se introducen correctamente?	Los parámetros para los cálculos de descuentos y prestaciones son configurados para cada subsección por el personal de nóminas y planillas y aplicado a cada empleado al momento de ingresarse al sistema.	Continuo	Manual	Verificamos en el sistema los módulos en las que se configuran las subsecciones de trabajo de la empresa, el cual es accedido con un código de usuario.	Si	No	
59	Mantenimiento de datos permanentes	¿Cómo se asegura que únicamente las personas autorizadas tienen acceso a los datos permanentes y que existe una segregación adecuada de funciones?	Únicamente el personal de nóminas y planillas tienen acceso a los procesos de altas, bajas y cambios de datos permanentes y parametrización en el sistema, por lo que deben ingresar su usuario y contraseña.	Mensual	Manual	Al momento de identificarse el usuario en el sistema operativo, automáticamente ingresa al módulo de nóminas.	Si	No	

Avícola Pollo Ronco, S. A.
 Matriz de Controles
 Proceso de Nóminas y Planillas
 Al 31 de Diciembre 2007

Referencia PT H 18/21	
Hecho: JLD	Revisado: LAF
Fecha: 25/02/2008	Fecha 27/02/2008

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Walkthrough)	Control Clave (SI/No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
60	Mantenimiento de datos permanentes	¿Cómo se aprueban los cambios a los datos permanentes?	Los cambios realizados en el sistema de nóminas son aprobados por la administración.	Continuo	Manual	Verificamos en el sistema los módulos en las que se configuran las subsecciones de trabajo de la empresa, el cual es accedido con un código de usuario.	SI	No	
61	Mantenimiento de datos permanentes	¿Cómo se aprueban los datos permanentes de los nuevos empleados?	Para poder darle ingreso al sistema a un nuevo empleado, el jefe inmediato debe llenar un formulario de ingreso con los datos del empleado, incluyendo la forma de su salario, las bonificaciones y el monto de anticipos quincenales. El formulario es firmado por el jefe inmediato y el gerente administrativo del departamento.	Continuo	Manual	Se nos mostraron los formularios de ingreso de varios empleados, los cuales estaban firmados por el jefe superior del empleado, el empleado y el gerente administrativo del lugar de trabajo.	SI	No	

Avícola Pollo Ronco, S. A.

Matriz de Controles

Proceso de Nóminas y Planillas

Al 31 de Diciembre 2007

Referencia PT H 19/21
Hecho: JLD
Revisado: LAF
Fecha: 25/02/2008
Fecha: 27/02/2008

5.10.7 Terminación de contratos de personal

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Walkthrough)	Control Clave (SI/ No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
62	Terminación del contrato de trabajo	Cuenta la compañía con una política definida cuando un empleado es dado de baja?	El departamento de Recursos Humanos realiza los trámites de liquidación del empleado, únicamente si cuenta con una acción de personal la que es trasladado por el jefe del departamento para el cual el empleado laboraba, en la que se indica las razones por la cual el empleado es dado de baja y puede ser por despido, renuncia o abandono de trabajo.	Continuo	Manual	Solicitamos una muestra de las bajas de personal registradas durante el periodo y verificamos que se incluyen la acción de personal extendida por el jefe del departamento.	No	No	
63	Terminación del contrato de trabajo	Existen procedimientos definidos cuando un empleado es dado de baja por despido?	Despido. Cuando un empleado es despedido el jefe del departamento para el cual laboraba el empleado solicita la acción de personal el cual es llenado y trasladado al departamento de Recursos Humanos en la que se indica la fecha a partir de cuando el empleado dejará de laborar.	Continuo	Manual	Solicitamos una muestra de las bajas de personal registradas durante el periodo y verificamos que se incluyen la acción de personal extendida por el jefe del departamento y la razón por la cual el empleado fue despedido.	No	No	
64	Terminación del contrato de trabajo	Existen procedimientos definidos cuando un empleado es dado de baja por renuncia?	Renuncia. Cuando un empleado es dado de baja por renuncia es necesario contar con la carta firmada por el empleado presentando su renuncia en la cual expone las razones de su retiro, el jefe del departamento de donde el empleado laboraba llena la acción de personal y lo traslada al departamento de Recursos Humanos adjunto a la carta de renuncia del empleado.	Continuo	Manual	Solicitamos una muestra de las bajas de personal registradas durante el periodo y verificamos que se incluyen la acción de personal extendida por el jefe del departamento y la carta de renuncia debidamente firmada por el empleado.	No	No	

Avícola Pello Ronco, S. A.

Matriz de Controles

Proceso de Nóminas y Planillas

Al 31 de Diciembre 2007

Referencia PT H 20/21	
Hecho:	JLD
Revisado:	LAF
Fecha:	25/02/2008
	27/02/2008

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Walkthrough)	Control Clave (SI/ No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
65	Terminación del contrato de trabajo	Existen procedimientos definidos cuando un empleado es dado de baja por abandono de trabajo?	Abandono de trabajo. Cuando un empleado sin dar aviso no se presenta a trabajar por más de tres días, el jefe del departamento para el cual laboraba traslada una acción de personal al departamento de Recursos Humanos para que le de baja en el sistema y se envíe el aviso correspondiente al Ministerio de Trabajo.	Continuo	Manual	Solicitamos una muestra de las bajas de personal registradas durante el período y verificamos que se incluyan la acción de personal extendida por el jefe del departamento y copia del aviso enviado al Ministerio de Trabajo debidamente sellado por esta institución.	SI	SI	
66	Terminación del contrato de trabajo	Cuenta la compañía con una política definida para el pago de prestaciones laborales del personal?	El Departamento de Recursos Humanos procede a darle de baja al empleado en el sistema en base a la acción de personal por cualquiera de los tres motivos indicados anteriormente, se efectúa el cálculo de las prestaciones laborales y se prepara el finiquito laboral del empleado en donde se detalla el monto de las prestaciones pagadas y se indica que le fueron cancelados en su totalidad todas sus prestaciones, y debe estar firmado por el empleado.	Continuo	Automático	Solicitamos una muestra de las bajas de personal registradas durante el período y verificamos que estas incluyan la acción de personal operada por el asistente de personal y el cálculo de las prestaciones laborales del empleado.	SI	No	
67	Terminación del contrato de trabajo	El pago de las prestaciones laborales son autorizados por un funcionario responsable?	El cálculo de las prestaciones laborales es realizado por el asistente de personal, revisado por la Gerente de Recursos Humanos y autorizado por el Gerente Financiero.	Continuo	Manual	Solicitamos una muestra de las bajas de personal registradas durante el período y verificamos que estas incluyan el cálculo de las prestaciones laborales debidamente autorizadas por la Gerencia Financiera y la Gerencia de Recursos Humanos.	SI	No	

Avícola Pollo Ronco, S. A.

Maniz de Controles

Proceso de Nóminas y Planillas

Al 31 de Diciembre 2007

Referencia PT H 21/21	
Hecho: JLD	Revisado: LAF
Fecha: 25/02/2008	Fecha 27/02/2008

No.	Sub-Proceso/Transacción	Objetivo de Control	Descripción de la Actividad de control	Frecuencia del control	Automático ó Manual	Evidencia examinada (Walkthrough)	Control Clave (Si / No)	Debilidad en el diseño	Reporte al Cliente
68	Terminación del contrato de trabajo	Se extiende un finiquito laboral al empleado que fue dado de baja el cual se encuentra firmado?	Al momento de efectuar el pago al empleado de sus prestaciones laborales se adjunta al cheque tres copias del finiquito laboral el cual debe ser firmado por el empleado en donde afirma estar conforme con su pago, quedando la original en el expediente del empleado, una copia a contabilidad y otra copia para el empleado.	Continuo	Manual	Solicitamos una muestra de las bajas de personal registradas durante el periodo y verificamos que estas incluyen el finiquito laboral debidamente firmado por el empleado.	No	Si	

5.11 Evidencia de auditoría sobre la validación de controles (Ejemplos)

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia I 1/15
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Evidencia de Auditoría		
Reclutamiento y selección de personal	Fecha: 25/02/2008	Fecha: 27/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		


Ejemplo #1


Referencia PT **H-1/21**

Control No.1

Area Responsable:	Vigencia:	Mantenimiento:	Alcance:
Recursos Humanos	Diciembre 2007	Cada 2 años	Toda la compañía

1. APROBACION

Roberto González/Gerente General Firma: 

Luisa Fernanda Ruiz/Gerente de Recursos Humanos Firma: 

2. OBJETIVO

Contratación y desarrollo del personal que contribuya al alcance de los objetivos de la compañía

3. NORMATIVAS

- El área solicitante completa una Requisición de Personal, definiendo el perfil y salario propuesto y lo entrega al departamento de Recursos Humanos.
- El departamento de Recursos Humanos comienza el proceso de selección mediante exámenes y entrevistas a los interesados.
- Cuando un candidato es seleccionado se programa la entrevista con el jefe del departamento para el cual laborará el empleado
- Si el candidato es seleccionado el jefe del departamento traslada una acción de personal al departamento de Recursos Humanos en donde se incluyen todos los datos, puesto a ocupar, sueldo y la firma del jefe inmediato

Resultado

Obtuvimos copia de la política de contratación de personal la cual se encuentra debidamente aprobada.

Conclusión

Derivado de la prueba realizada, concluimos que el control funciona de acuerdo a su diseño.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia I 2/15
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Evidencia de Auditoría		
Registros de tiempos, cálculo y pago de nóminas	Fecha: 25/02/2008	Fecha: 27/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

Ejemplo #2

Control No.15 Registro de Tiempos (Referencia PT **H-5/21**)
 Control No.31 Cálculo de la Nómina (Referencia PT **H-9/21**)
 Control No.44 Pago de la Nómina (Referencia PT **H-13/21**)

Listado de usuarios con acceso al modulo de personal

USUARIO	PASSW	ID GROUP	ID USR	INICIO	SHELL
Mario	!	110	1	/personal/pollor.ron/menu0300.8gs	/usr/xxx/yzx
Juan	!	200	1	/personal/menu0300.8gs	/usr/xxx/yzx
Cristian	!	215	1	/personal/menu0300.8gs	/usr/xxx/yzx
caja10	!	210	1	/personal/menu0300.8gs	/usr/xxx/yzx
Teresa	!	230	1	/personal/pollor.ron/menu0300.8gs	/usr/xxx/yzx
Manuel	!	221	1	/personal/menu0300.8gs	/usr/xxx/yzx
Hmiranda	!	290	1	/personal/pollor.ron/menu0300.8gs	/usr/xxx/yzx
Lesbia	!	314	1	/personal/menu0300.8gs	/usr/xxx/yzx
Ricardo	!	310	1	/personal/menu0300.8gs	/usr/xxx/yzx
Manfredo	!	312	1	/personal/menu0300.8gs	/usr/xxx/yzx
German	!	305	1	/personal/menu0300.8gs	/usr/xxx/yzx
Luisa	!	304	1	/personal/menu0300.8gs	/usr/xxx/yzx
Estela	!	340	1	/personal/menu0300.8gs	/usr/xxx/yzx

El campo PASSW con el simbolo de exclamación cerrada, en AIX significa que la contraseña está encriptada y almacenada en otro archivo.

Proceso

Pantalla de acceso al sistema:

Esta pantalla nos muestra la manera de ingresar al Sistema de Nóminas y Planillas.

Al seleccionar el icono de acceso directo, aparecerá una pantalla de acceso al sistema en donde debe introducir el nombre del usuario (**Username**) quien

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia I 3/15
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Evidencia de Auditoría		
Registros de tiempos, cálculo y pago de nóminas	Fecha: 25/02/2008	Fecha: 27/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

utilizará el sistema, y su respectiva contraseña de acceso (**Password**), luego presionar el botón de conexión (**Connect**). Así obtendremos la pantalla principal.

Icono de acceso directo



Pantalla de acceso

La imagen muestra una ventana de acceso titulada "Logon" con un botón de cerrar en la esquina superior derecha. Dentro de la ventana, hay tres campos de entrada de texto:

- Username: USUARIO
- Password: *****
- Database:

En la parte inferior de la ventana, hay dos botones: "Connect" y "Cancel".

Resultado Control No.15

- Se verificaron las propiedades de los usuarios en los archivos y se verificó el nivel de seguridad y sus accesos.
- Se creó el archivo **Listado de Usuarios con Acceso al Modulo Personal**, donde se verifica que los usuarios que tienen acceso al módulo de nóminas son únicamente los que pertenecen a ese departamento, para acceder al módulo de registro de tiempo.

Conclusión

Derivado de la prueba realizada, concluimos que el control funciona de acuerdo a su diseño.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia I 4/15
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Evidencia de Auditoría		
Cálculo y Pago de la Nómina	Fecha: 25/02/2008	Fecha: 27/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

Resultado Control No.31

- Se verificaron las propiedades de los usuarios en los archivos etc/password y se verificó el nivel de seguridad y sus accesos.
- Se creó el archivo "**Listado de Usuarios con Acceso al Módulo Personal**", donde se verifica que los usuarios que tienen acceso al módulo de nóminas son únicamente los que pertenecen a ese departamento, para acceder al modulo del cálculo de la nómina.
- Se documentó la prueba en el archivo "**Listado de Usuarios con Acceso al Módulo Personal**".

Resultado Control No.44

- Se verificaron las propiedades de los usuarios en los archivos etc/password y se verificó el nivel de seguridad y sus accesos.
- Se creó el archivo "**Listado de Usuarios con Acceso al Módulo Personal**", donde se verifica que los usuarios que tienen acceso al módulo de nóminas son únicamente los que pertenecen a ese departamento, para acceder al módulo de pago de nómina.
- Se observó que los cheques vaucher en blanco para el uso de las nóminas y planillas están en custodia del jefe del departamento de Nominas y Planillas.

Conclusión

Derivado de la prueba realizada, concluimos que el control funciona de acuerdo a su diseño.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia I 5/15
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Evidencia de Auditoría		
Cálculo de la Nómina	Fecha: 25/02/2008	Fecha: 27/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

Ejemplo #3

Control No.16 (Referencia PT H-6/21)
Control No. 25 (Referencia PT H-8/21)
Control No. 30 (Referencia PT H-9/21)
Control No. 32 (Referencia PT H-10/21)

Resultado Control No.16

- Se solicitó a la responsable de nóminas y planillas un listado generado del sistema, de todos los empleados cuyo ingreso fue durante el periodo 2007.
- Utilizando las herramientas de análisis de datos (muestra) de Microsoft Excel, se seleccionaron 20 códigos de empleados del listado proporcionado por el departamento de nóminas y planillas.
- Se solicitó al personal de nóminas y planillas los expedientes del personal seleccionado del archivo de empleados que ingresaron en 2007.
- Se verificó que los expedientes de los empleados contenían el formulario de ingreso, que contiene el sueldo y datos personales de cada empleado, los que están debidamente autorizados.
- Se documentó la prueba en el archivo "**Muestra empleados para examen**", el cual se encuentra en el documento adjunto.

Conclusión

Derivado de la prueba realizada, concluimos que el control funciona de acuerdo a su diseño.

Avícola Pollo Ronco, S. A.
Muestra empleados para examen

Referencia
I 6/15

Atributos verificados:
 A Formulario de Ingreso
 B Firma del empleado
 C Firma jefe inmediato
 D Firma Gerente Planta
 E Solicitud
 F Copia cédula
 G Salario mensual

Marcas: ✓ Atributo cumplido
 x Atributo NO cumplido

FECHA DE INGRESO	CODIGO	NUMERO DE CEDULA	NOMBRE	SUELDO	DEPTO.	SECC.	A	B	C	D	E	F	G
01/01/2007	A0510	L12 45678	ROSA LIDIA MONTEROSO CO	2,500.00	2	5	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
12/09/2007	B0330	A5 84724	MANUEL FERNANDO AREVALO LOPEZ	1,500.00	33	22	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14/11/2007	C0500	N10 20135	JOSE ROBERTO HERNANDEZ VELASQUEZ	1,500.00	33	22	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
31/10/2007	N0900	P01 55901	LUIS ALBERTO JUAREZ	1,500.00	33	22	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
23/11/2007	L0300	I01 115239	MARVIN LOPEZ HERNANDEZ	1,500.00	33	23	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
22/08/2007	N0600	J06 34429	JAVIER HERNANDEZ	1,500.00	33	24	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
23/11/2007	M3333	S01 33228	JUAN CARLOS PLATA	1,500.00	33	25	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
29/08/2007	N3435	A09 42042	JORGE ARMANDO MONTENEGRO	1,500.00	33	26	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
01/12/2007	K1211	L10 80348	LUIS ALFREDO HERNANDEZ	1,500.00	25	6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
01/03/2007	U2321	A12 46835	MARCO VINICIO HERNANDEZ	25,000.00	25	10	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
01/06/2007	C2314	L01 956069	LUIS PEDRO RUIZ	1,500.00	25	11	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
01/02/2007	X1212	F13 63946	DANNY FIGUEROA PEREZ	2,800.00	25	12	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
01/08/2007	C1313	K14 12452	JESUS ARMANDO PEREZ	1,300.00	25	4	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
01/04/2007	W1415	A06 11799	JORGE ARMANDO MONZON	1,300.00	25	3	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
01/02/2007	A1212	L10 30365	FRANCISCO PINZON RODRIGUEZ	2,000.00	25	1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
01/02/2007	R3435	N03 42274	JOSE PORFIRIO DEL AGUILA	15,000.00	25	9	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
01/01/2007	L5432	Q01 88031	VICENTE FERNANDEZ	26,000.00	50	5	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
06/06/2007	N3543	P05 24405	JUAN MARCOS RAMIREZ	1,700.00	50	6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
04/07/2007	Y5968	S05 125505	ESTEBAN RODERICO CACERES	26,000.00	50	7	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
01/01/2007	G9210	O05 22692	JONATAN MANFREDO JIMENEZ	3,000.00	50	7	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia I 7/15
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Evidencia de Auditoría		
Cálculo de la Nómina	Fecha: 25/02/2008	Fecha: 27/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

Resultado Control No.25

- Se solicitó al jefe del departamento de nóminas y planillas nos mostrara la pantalla en donde se realiza el proceso de ingreso y se le solicitó hacer un ingreso.
- Se solicitó el listado de empleados que ingresaron durante el periodo 2007.
- Utilizando las herramientas de análisis de datos (muestra) de Microsoft Excel, se seleccionaron 20 códigos de empleados del listado proporcionado por el departamento de nóminas y planillas.
- Se verificó que los formularios estén debidamente autorizados y que tuvieran la información requerida para el ingreso al sistema.
- Se documentó la prueba en el archivo "**Muestra empleados para examen**", el cual se encuentra en el documento adjunto.

Conclusión

Derivado de la prueba realizada observamos que el control funciona de acuerdo a su diseño.

Resultado Control No.30

- Se solicitó a la responsable de nóminas y planillas un listado generado del sistema, de todos los empleados cuyo ingreso fue durante el periodo 2007.
- Utilizando las herramientas de análisis de datos (muestra) de Microsoft Excel, se seleccionaron 20 códigos de empleados del listado proporcionado por el departamento de nóminas y planillas.
- Se solicitó al personal de nóminas y planillas los expedientes del personal seleccionado del archivo de empleados que ingresaron en 2007.
- Se verificó que los expedientes de los empleados contenían el formulario de ingreso, con la firma del empleado y que están debidamente autorizados por el jefe inmediato del empleado y por el Gerente administrativo.
- Se documentó la prueba en el archivo "**Muestra empleados para examen**", el cual se encuentra en el documento adjunto.

Conclusión

Derivado de las pruebas realizadas, concluimos que los controles funcionan de acuerdo a su diseño.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia I 8/15
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Evidencia de Auditoría		
Cálculo de la Nómina	Fecha: 25/02/2008	Fecha: 27/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

Resultado Control No.32

- Se solicitó a la responsable de nóminas y planillas un listado generado del sistema, de todos los empleados cuyo ingreso fué durante el periodo 2007.
- Utilizando la herramienta de análisis de datos (muestra) de Microsoft Excel, se seleccionaron 20 códigos de empleados del listado proporcionado por el departamento de nóminas y planillas.
- Se solicitó al personal de nominas y planillas los expedientes del personal seleccionado del archivo de empleados que ingresaron en 2007.
- Se verificó que los expedientes de los empleados contenían el formulario de ingreso.
- Se documentó la prueba en el archivo "**Muestra empleados para examen**", el cual se encuentra en el documento adjunto.

Conclusión

Derivado de la prueba realizada, concluimos que el control funciona de acuerdo a su diseño.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia I 9/15
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Evidencia de Auditoría		
Cálculo y Pago de la Nómina	Fecha: 25/02/2008	Fecha: 27/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

Ejemplo #4

Control No.28	Calculo de la Nómina	(Referencia PT	H-9/21)
Control No.36	Pago de la Nómina	(Referencia PT	H-11/21)
Control No.37	Pago de la Nómina	(Referencia PT	H-12/21)
Control No.39	Pago de la Nómina	(Referencia PT	H-12/21)
Control No.40	Pago de la Nómina	(Referencia PT	H-12/21)
Control No.47	Pago de la Nómina	(Referencia PT	H-14/21)
Control No.48	Pago de la Nómina	(Referencia PT	H-14/21)

Avícola Pollo Ronco, S. A.
Resumen Pólizas de Diario No. 6
Registra sueldos y salarios del mes según listados adjuntos

Descripción de errores mencionados en reporte "Recibos fuera de Nómina"

1	Está en la contabilidad y no en los recibos
2	Está en los recibos y no en la contabilidad
3	IGSS no cuadra (Diferencia de 0.02 o más)
4	Líquido no Cuadra.

Como se detalla en la tabla no se reportaron errores.

Descripción de Columna Cheques > Q.6,000.00

Se revisó el reporte de Correlativo de cheques, y no se encontraron cheques mayores a Q 6,000.00, tal como lo menciona la política de impresión de cheques.

Descripción de grupo de columnas ¿Conciliación vs. Poliza?

Se compararon los reportes de la póliza (Contabilidad) contra los documentos de soporte

Descripción de columna Revisión

Se observó en los documentos examinados cheques (✓) algunos con lápiz a la par de las cifras relevantes, sin embargo no se incluyeron las firmas de verificación o autorización.

Marcas:

- ✓ Atributo cumplido
- x Atributo no cumplido

**Referencia
I 10/15**

Avícola Pollo Ronco, S. A.

Resumen Pólizas de Diario No. 6

Registra sueldos y salarios del mes según listados adjuntos

Atributos verificados:

- A Cuadre del IGSS y Provisiones Laborales
- B Resumen Nómina
- C Resumen Vacaciones
- D Resumen Comisiones
- E Correlativo Cheques/Depositos
- F Cheques > Q.6,000.00
- G Cheques / Depositos
- H Resumen Nómina
- I ¿Existe Diferencia?
- J Revisión
- K Firma Revisión

Mes	Póliza	A	Documentos Adjuntados al soporte de la póliza No. 6										¿Concilian vs. Poliza?					Observaciones	
			Total Líquido	Error 1	Error 2	Error 3	Error 4	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K		
Enero	✓	✓	281,419	0	0	0	0	0	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	No hay firma de revisor
Marzo	✓	✓	526,504	0	0	0	0	0	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	No hay firma de revisor
Julio	✓	✓	280,171	0	0	0	0	0	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	No hay firma de revisor
Octubre	✓	✓	1,745,851	0	0	0	0	0	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	No hay firma de revisor
Diciembre	✓	✓	443,289	0	0	0	0	0	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	No hay firma de revisor

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia I 11/15
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Evidencia de Auditoría		
Cálculo y Pago de la Nómina	Fecha: 25/02/2008	Fecha: 27/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

Resultado Control No.28:

1. Se solicitaron las pólizas No. 6 correspondientes a las Nóminas de los meses de enero, marzo, julio, octubre y diciembre y los soportes documentados de las mismas.
2. Se verificó que las pólizas hayan sido revisadas con respecto al soporte incluido, detectando que existen cheques de revisión, pero no las firmas de quien hizo la revisión ni de la autorización de la carga al sistema.
3. Se verificó la conciliación entre los documentos de soporte y las pólizas.
4. Ver documento "**Resumen Pólizas de Diario No. 6**" que resume los hallazgos de la prueba.

Conclusión

Derivado de la prueba realizada observamos que el control funciona adecuadamente, pero consideramos que para mejorar su funcionamiento el contador debe dejar evidencia de su revisión.

Resultado Control No.36 y 39:

1. Se solicitó al departamento de contabilidad las pólizas No. 6 y su soporte, correspondiente a los meses seleccionados.
2. Se revisó que los soportes de las pólizas contenga los soportes contables de los recibos fuera de nómina debidamente revisados y autorizados, pero aunque fueron marcados como revisados no se dejaron firmas de autorización o revisión.
3. Ver documento "**Resumen Pólizas de Diario No. 6**" que resume los hallazgos de la prueba.

Conclusión

Derivado de la prueba realizada, concluimos que aunque no existe la firma de autorización, los recibos son incluidos en la contabilidad, por lo que el control funciona aún con esta debilidad.

Se emitirá informe de control interno sobre esta debilidad. (**Referencia Recomendación No.6**).

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia I 12/15
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Evidencia de Auditoría		
Pago de la Nómina	Fecha: 25/02/2008	Fecha: 27/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

Resultado Control No.37:

1. Se solicitó al departamento de contabilidad las pólizas No. 6 y su soporte, correspondiente a los meses seleccionados.
2. Se revisó que los soportes de las pólizas contengan los reportes de correlativo de cheques y que estén debidamente revisados y firmados, encontrado que aunque son revisados, no se firman los reportes.
3. Ver documento "**Resumen Pólizas de Diario No. 6**" que resume los hallazgos de la prueba.

Conclusión

Derivado de la prueba realizada, concluimos que aunque no existe la firma de revisión, los totales del reporte de cheques y depósitos concilia con lo reportado en la póliza número 6, por lo que el control funciona aún con esta debilidad.

Se emitirá informe de control interno sobre esta debilidad. (**Referencia Recomendación No.7**).

Resultado Control No.40:

4. Se solicitó al departamento de contabilidad las pólizas No. 6 y su soporte, correspondiente a los meses seleccionados.
5. Se revisó que los soportes de las pólizas contienen los reportes de correlativo de cheques y éstos concilian con el resumen de la nómina y la póliza.
4. Ver resultado de la prueba en el documento "**Resumen Pólizas de Diario No. 6**".

Conclusión

Derivado de la prueba realizada, concluimos que el control funciona de acuerdo a su diseño.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia I 13/15
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Evidencia de Auditoría		
Pago de la Nómina	Fecha: 25/02/2008	Fecha: 27/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

Resultado Control No.47:

6. Se solicitó al departamento de contabilidad las pólizas No. 6 y su soporte, correspondiente a los meses seleccionados.
7. Se revisó que los soportes de las pólizas contienen los reportes de correlativo de cheques.
8. Se examinaron los reportes de correlativos de cheques en busca de cheques mayores de Q6,000.00 quetzales, determinando que no se encontraron incidencias.
9. Ver resultado de la prueba en el documento "**Resumen Pólizas de Diario No. 6**".

Conclusión

Derivado de la prueba realizada, concluimos que el control funciona de acuerdo a su diseño.

Resultado Control No.48:

10. Se solicitó al departamento de contabilidad las pólizas No. 6 y su soporte, correspondiente a los meses seleccionados.
11. Se revisó que los soportes de las pólizas contienen los reportes de correlativo de cheques.
12. Se verificó que los reportes de correlativo de cheques hayan sido revisados y los depósitos electrónicos por el pago de nóminas, hayan sido autorizados, encontrando que se dejan marcas de revisión, pero no se tienen firmas de autorización.
13. Ver resultado de la prueba en el documento "**Resumen Pólizas de Diario No. 6**".

Conclusión

Derivado de la prueba realizada, concluimos que el control funciona de acuerdo a su diseño.

Avícola Pollo Ronco, S. A.		Referencia I 14/15
Ciclo de nóminas	Hecho: JLD	Revisado: LAF
Evidencia de Auditoría		
Pago de la Nómina	Fecha: 25/02/2008	Fecha: 27/02/2008
Al 31 de diciembre 2007		

Ejemplo #5

Control No.34 (Referencia PT	H-11/21)
Control No.35 (Referencia PT	H-11/21)
Control No.43 (Referencia PT	H-13/21)
Control No.46 (Referencia PT	H-14/21)

Resultado Control No.34 y 35

1. Se solicitó al jefe de nóminas y planillas los listados cheques de los meses de enero y marzo del cual se seleccionó una muestra de 15 cheques.
2. Se verificó la fecha de impresión del cheque, la firma del empleado de recibido, la empresa a la que pertenece y las firmas de autorización del cheque.
3. Se creó un documento "**Cheques de pago a empleados**" que resume el resultado de la prueba.

Conclusión

Derivado de la prueba realizada, concluimos que el control funciona de acuerdo a su diseño.

Resultado Control No.43 y 46

1. Se solicitó al jefe de nóminas y planillas los listados cheques de los meses de enero y marzo del cual se seleccionó una muestra de 15 cheques.
2. Se verificó la fecha de impresión del cheque, la firma del empleado de recibido, la empresa a la que pertenece y las firmas de autorización del cheque, además del estado del cheque.
3. Se creó un documento "**Cheques de pago a empleados**" que resume el resultado de la prueba.
4. En nuestra muestra no detectamos cheques anulados no reclamados.

Conclusión

Derivado de la prueba realizada, concluimos que el control funciona de acuerdo a su diseño.

Referencia I 15/15

Avícola Pollo Ronco, S. A.
Cheques de Pago a Empleados

No. Muestra	Número Cheque	Empleado	Fecha	Empresa	Firma Empleado	Firma Auditoría	Firma Contabilidad	Firma Presupuesto	Anulado (S/N)	Observaciones
1	1240	Rodrigo Estrada	06-Ene-07	Avícola Pollo Ronco, S. A.	✓	✓	✓	<input checked="" type="checkbox"/>	N	
2	1212	Jorge H. Lopez	10-Ene-07	Avícola Pollo Ronco, S. A.	✓	✓	✓	<input checked="" type="checkbox"/>	N	
3	1123	Juan Carlos Alvarado	10-Ene-07	Avícola Pollo Ronco, S. A.	✓	✓	✓	<input checked="" type="checkbox"/>	N	
4	1023	Javier Morales	25-Ene-07	Avícola Pollo Ronco, S. A.	✓	✓	✓	<input checked="" type="checkbox"/>	N	
5	1090	Juan Jose Hernandez	25-Ene-07	Avícola Pollo Ronco, S. A.	✓	✓	✓	<input checked="" type="checkbox"/>	N	
6	1143	Victor Garcia	27-Ene-07	Avícola Pollo Ronco, S. A.	✓	✓	✓	<input checked="" type="checkbox"/>	N	
7	1245	Luis Fernando Velásquez	31-Ene-07	Avícola Pollo Ronco, S. A.	✓	✓	✓	<input checked="" type="checkbox"/>	N	
8	1145	Ricardo Morales	31-Ene-07	Avícola Pollo Ronco, S. A.	✓	✓	✓	<input checked="" type="checkbox"/>	N	
9	1050	Adrian Ruiz	02-Mar-07	Avícola Pollo Ronco, S. A.	✓	✓	✓	<input checked="" type="checkbox"/>	N	
10	1130	Jaime Ramirez	10-Mar-07	Avícola Pollo Ronco, S. A.	✓	✓	✓	<input checked="" type="checkbox"/>	N	
11	1114	Luis Marroquin	10-Mar-07	Avícola Pollo Ronco, S. A.	✓	✓	✓	<input checked="" type="checkbox"/>	N	
12	1215	Ernesto Cifuentes	10-Mar-07	Avícola Pollo Ronco, S. A.	✓	✓	✓	<input checked="" type="checkbox"/>	N	
13	1254	Carlos Hernandez	10-Mar-07	Avícola Pollo Ronco, S. A.	✓	✓	✓	<input checked="" type="checkbox"/>	N	
14	1020	William Miranda	24-Mar-07	Avícola Pollo Ronco, S. A.	✓	✓	✓	<input checked="" type="checkbox"/>	N	
15	1111	Julio Caceres	24-Mar-07	Avícola Pollo Ronco, S. A.	✓	✓	✓	<input checked="" type="checkbox"/>	N	

Por política interna, todos los cheques deben llevar firma de autorización de Auditoría Interna, acompañada de la firma de la persona autorizada en Contabilidad o en Presupuesto, pero no la firma de los dos departamentos.

Marcas:

- ✓ Incluye firma
- NO Incluye firma

5.12 Informe de Control Interno

AVÍCOLA POLLO RONCO, S. A.

*Informe de la evaluación del Control Interno del área de nóminas
31 de diciembre de 2007*

Fuentes & Asociados, S. C.

01 de marzo de 2008

A la Junta Directiva
Avícola Pollo Ronco, S. A.

Las normas internacionales de auditoría establecen que los auditores informen aquellos asuntos concernientes a los controles internos de la Compañía observados durante la auditoría, y requieren que algunos de los asuntos sean reportados por escrito. Los asuntos que deben ser reportados por escrito, son deficiencias importantes en el diseño u operación de los controles internos que, a juicio del auditor, podrían afectar adversamente la habilidad de la administración de la Compañía para registrar, procesar, resumir y reportar información financiera.

Nuestra revisión incluyo un estudio detallado y evaluación del control interno del área de nóminas y fue hecha con el propósito de hacer recomendaciones detalladas y evaluar lo adecuado de los controles llevados a cabo por la Compañía para prevenir o detectar errores e irregularidades relacionados con el control interno.

La administración de la Compañía es responsable de establecer y mantener controles internos. Para cumplir con ésta responsabilidad, la administración debe hacer estimaciones y juicios para evaluar los beneficios esperados y costos relativos a las políticas y procedimientos de control interno.

Los objetivos de los controles internos son proveer a la administración de una seguridad razonable, pero no absoluta, de que los activos están protegidos contra pérdidas por usos o disposiciones no autorizadas y que las transacciones son ejecutadas de acuerdo con autorizaciones de la administración y son registradas apropiadamente.

Debido a las limitaciones inherentes en los controles internos, pueden ocurrir errores o irregularidades y no ser detectados. También la proyección de cualquier evaluación de los controles internos a periodos futuros está sujeta al riesgo de que los procedimientos se conviertan en inadecuados, debido a cambios en las condiciones o que la efectividad del diseño y funcionamiento de las políticas y procedimientos pueda deteriorarse.

Ya que el propósito de nuestra consideración de los controles internos fue proveer una seguridad sobre los mismos, ciertos asuntos llamaron nuestra atención los cuales deseamos informarles. Los asuntos, los cuales

consideramos durante nuestra auditoría se incluyen en el informe adjunto con nuestras recomendaciones.

De acuerdo con normas internacionales de auditoría, una deficiencia importante es una deficiencia significativa en la cual el diseño u operación de uno o más de los elementos de los controles internos no reducen a un nivel relativamente bajo el riesgo de que errores e irregularidades que podrían ser importantes en relación con la información que está siendo auditada, puedan ocurrir y no ser detectados oportunamente por los empleados en el ejercicio normal de sus funciones.

Nuestra consideración de los controles internos no necesariamente revelaría todos los aspectos de dichos controles que podrían ser deficiencias significativas y, en consecuencia, no necesariamente revela todas las deficiencias significativas que también podrían ser consideradas deficiencias importantes, según la definición anterior.

Consideramos que las debilidades descritas en el informe adjunto, son deficiencias importantes. No somos responsables de la suficiencia y efectiva implementación de las acciones correctivas.

El presente informe es solo para información y uso de la Junta Directiva y la Administración y otros dentro de la organización.

Deseamos agradecer la colaboración y cortesías mostradas por funcionarios y empleados, lo que fue de singular importancia para el desarrollo de nuestro trabajo.

Atentamente,

Lic. Leonel A. Fuentes
CPA Colegiado No. 13120
Fuentes & Asociados, S. C.

Referencia Técnica:
Norma Internacional de Auditoría 265
Comunicación de deficiencias de Control Interno a la Dirección y a la Administración

Recomendación 1

Control de tiempo de empleados.

Se recomienda utilizar métodos de control del tiempo de los empleados de forma electrónica como tarjetas de reloj, libro de entradas y salidas con firma del empleado o marcadores electrónicos con el fin de llevar un mejor control de la hora de entrada y salida de los empleados y evitar errores en el proceso y que los datos sean exactos y confiables.

Situación Actual

En la evaluación del proceso de registro de tiempos se observó que la compañía no cuenta con un control formal de las entradas y salidas de los empleados, debido a que el proceso se realiza a través de una libreta de apuntes y llevado a cabo por cada supervisor de área. **(Referencia PT-H 4/21, numeral 9)**

Riesgo Asociado.

- Debido a que el control es informal se pueden dar casos en que el empleado no sea registrado al momento de su ingreso, lo cual podría ocasionar problemas al empleado al momento de recibir el pago de su salario.
- Que se den irregularidades en las asistencias con el fin de que el empleado obtenga su salario completo, y no se tomen en cuenta las ausencias.

Comentario de la Administración

Ya se está trabajando en relación a este tema, se están haciendo las gestiones correspondientes para implementar un sistema electrónico de control de entradas y salidas de los empleados. (Luisa Fernanda Ruiz: Gerente de Recursos Humanos).

Recomendación 2

Evidencia para el pago de horas extras.

Se recomienda guardar los listados donde se autorizan las horas extras por los jefes de cada sección, con el fin de tener un respaldo para futuros reclamos de los empleados o cuando los mismos sean requeridos para su revisión.

Situación Actual

Los jefes de cada sección resumen en hojas electrónicas las horas extras pagadas al personal bajo su cargo, los cuales son entregados al departamento de nóminas para que sean procesadas, sin embargo se pudo

observar que no se guarda copia de la evidencia de que las horas extras fueron autorizadas. (**Referencia PT-H 4/21, numeral 10**)

Riesgo Asociado

- Si un empleado está inconforme con el pago de las horas extras no se tiene la evidencia de demostrarle que las horas pagadas son correctas.
- Que se estén pagando horas extras no autorizadas.

Comentario de la Administración

Estamos consientes de esta debilidad ya que anteriormente consideramos que no era necesario la conservación de los listados, se han dado las instrucciones para que las mismas sean archivadas junto a las nóminas pagadas. (Luisa Fernanda Ruiz: Gerente de Recursos Humanos).

Recomendación 3

Autorización de horas extras

Se recomienda que los listados donde se registran las horas extras sean entregados al departamento de nóminas y planillas con su respectiva firma de autorización, con el propósito de que se evidencie que los mismos fueron autorizados por un funcionario responsable.

Situación Actual

Los jefes de cada sección totalizan en hojas electrónicas las horas extras pagadas al personal bajo su cargo, los cuales son impresos y firmados, sin embargo estos reportes son enviados al departamento de nóminas por medio electrónico y no se envían las hojas impresas autorizadas. (**Referencia PT-H 4/21, numeral 12**)

Riesgo Asociado

Que las horas extras reportadas no sean las autorizadas en los listados impresos y se paguen horas de más a un empleado.

Comentario de la Administración

Con el propósito de adelantar el proceso del pago de la nómina se solicita a cada uno de los departamentos que envíen los reportes de horas extras vía correo y que posteriormente trasladen los reportes impresos y autorizados, sin embargo a esto no se le ha dado seguimiento, se han dado instrucciones que, si no se cuenta con los reportes autorizados antes de la fecha de pago, las horas extras no serán pagadas. (Luisa Fernanda Ruiz: Gerente de Recursos Humanos).

Recomendación 4

Revisión del cálculo de las nóminas y pago de horas extras

Se recomienda dejar evidencia del proceso de revisión del cálculo de las nóminas que realiza cada departamento, para asegurarse de que los montos pagados por concepto de sueldos y salarios han sido autorizados por el responsable del departamento.

Situación Actual

Con el propósito de detectar errores en el proceso de cálculo de la nómina, los jefes de cada departamento revisan los cálculos que realizan los encargados del proceso y la nómina preliminar impresa para verificar el pago de horas extras, sin embargo no se deja evidencia del proceso. **(Referencia PT-H 6/21, numeral 18)**

Riesgo Asociado

Que no exista un proceso adecuado de revisión del cálculo de las nóminas, lo cual se presta a que se manipulen los datos ingresados dando como resultado pago de sueldos en exceso que no han sido autorizados.

Comentario de la Administración

Se han dado instrucciones a cada uno de los jefes de departamento en la cual se les advierte de que todos los reportes para pago de nómina deben estar revisados y autorizados de lo contrario no se procederá a su pago. (Luisa Fernanda Ruiz: Gerente de Recursos Humanos).

Recomendación 5

Revisión del pago de la nómina

Recomendamos que se deje evidencia del proceso de revisión del pago de las nóminas, mediante el cotejo del listado por cada empleado contra los cheques y que los mismos estén debidamente autorizados.

Situación Actual

Para asegurarse del pago correcto de la nómina, se coteja el listado impreso de la planilla con los cheques y/o depósitos antes de ser entregados al empleado, pero no se deja evidencia de este proceso, únicamente se coteja con el monto total de la nómina y no se firma de revisado. **(Referencia PT-H 11/21, numeral 33)**

Riesgo Asociado

Que el total del sueldo a pagar al empleado según el cheque o depósito no sea el mismo registrado en la nómina.

Comentario de la Administración

Para comprobar que el monto total de sueldos y salarios pagados es correcto se toma de base el total del listado de cheques generado del sistema y el listado de depósitos de los empleados que se acreditan a su cuenta, la suma de ambos listados debe ser el mismo valor registrado en la nómina. Se implementará la recomendación de cotejarlo por empleado. (Luisa Fernanda Ruiz: Gerente de Recursos Humanos).

Recomendación 6***Pago de sueldos fuera de nóminas***

Recomendamos que los pagos realizados fuera de la nómina, estén debidamente autorizados por el jefe inmediato y la Gerencia de Recursos Humanos.

Situación Actual

Cuando se efectúa el pago a un empleado fuera de nóminas se genera un movimiento contable automático y un reporte de recibos fuera de nóminas, el cual es adjuntado a la póliza de nóminas y planillas mensualmente, sin la debida autorización. **(Referencia PT-H 11/21, numeral 36)**

Riesgo Asociado

Que se estén realizando pagos a empleados ficticios debido a que no se cuenta con una adecuada autorización de estos pagos por un funcionario responsable.

Comentario de la Administración

Cuando a un empleado se le paga fuera de nómina, este debe ser solicitado de forma escrita por su jefe inmediato, el cual deber ser autorizado por la Gerencia de Recursos Humanos, sin embargo el proceso actual de solicitud se hace vía correo y en otros casos de forma verbal. Ya se dieron las instrucciones a cada uno de los jefes de departamento para que la solicitud se haga de forma escrita con la respectiva firma de autorización. (Luisa Fernanda Ruiz: Gerente de Recursos Humanos).

Recomendación 7

Transferencia de fondos para pago de nóminas

Se recomienda que las transferencias por concepto de pago de nóminas sean previamente revisadas y autorizadas por la Gerencia de Recursos Humanos y la Gerencia General y posteriormente remitido al departamento de caja general para que se realice la transferencia respectiva, esto con el propósito de evitar movimientos indebidos del efectivo.

Situación Actual

Para el proceso de transferencia de los fondos para el pago de nóminas, se genera un reporte con la lista de empleados a quienes se les hará el depósito, reporte que es revisado por auditoría interna y posteriormente se traslada al cajero general para que realice la transferencia, posteriormente se adjunta como soporte de la póliza de nóminas y planillas del mes, sin embargo no se deja evidencia de su revisión. **(Referencia PT-H 12/21, numeral 37)**

Riesgo Asociado

- Que se estén realizando pagos a empleados ficticios debido a que no se cuenta con una adecuada autorización.
- Pago de sueldos y salarios por montos no autorizados.

Comentario de la Administración

La situación será evaluada y se elaborará un plan de acción para atender las recomendaciones recibidas. (Luisa Fernanda Ruiz: Gerente de Recursos Humanos).

Recomendación 8

Revisión de horas y días laborados

Se recomienda que si existe un proceso de revisión de las horas laboradas por los empleados, se debe dejar por escrito la evidencia de que las mismas fueron revisadas y autorizadas.

Situación Actual

*Los jefes o supervisores de sección o área revisan y validan las horas laboradas por cada uno de sus empleados, información que es enviada posteriormente al departamento de nóminas y planillas, sin embargo no se deja evidencia de este proceso. **(Referencia PT-H 14/21, numeral 49)***

Riesgo Asociado

Que no se tenga un adecuado control sobre los días laborados por los empleados, lo cual permite que se paguen sueldos que no les corresponden.

Comentario de la Administración

Se cuentan con estos reportes en su mayoría de forma electrónica, debido a que son demasiados reportes no se imprimen aunque si son revisados por los jefes de sección, se tomará en cuenta las recomendaciones y se darán instrucciones para que los reportes sean entregados físicamente con las firmas respectivas. (Luisa Fernanda Ruiz: Gerente de Recursos Humanos).

Recomendación 9***Autorización de pagos fuera de nómina***

Todos los registros por pagos fuera de nóminas, deben estar debidamente documentados y autorizados, para evitar que se generen pagos a empleados que no laboran dentro de la compañía o duplicidad en los mismos.

Situación Actual

Cuando se realiza ajustes en los costos laborales por pagos fuera de la nómina se genera un recibo y automáticamente se registran los movimientos en las cuentas de costos laborales del departamento al que corresponde, éste soporte es incluido a la póliza de nóminas y planillas, pero no cuentan con ninguna autorización. (Referencia PT-H 15/21, numeral 51)

Riesgo Asociado

Que se realicen pagos a empleados ficticios afectando los costos de la compañía.

Comentario de la Administración

Cuando se realizan pagos fuera de la nómina estos deben ser solicitados por el jefe de cada departamento, los cuales en su mayoría se realizan vía correo electrónico, estamos consientes de que es una gran debilidad sin embargo tomaremos cartas en el asunto con el fin de atender a su recomendación. (Luisa Fernanda Ruiz: Gerente de Recursos Humanos).

Recomendación 10***Revisión de los ajustes a los costos laborales***

Para que un registro o transacción tenga validez, debe estar debidamente autorizado o revisado, se recomienda que el proceso de revisión que realiza

Auditoría Interna quede evidenciado, esto permitirá tener confianza en los controles o procesos realizados, ya que se pueden dar manipulaciones en los registros de los empleados afectando los costos de la compañía.

Situación Actual

El departamento de Auditoría Interna revisa los cambios realizados en los registros de los empleados, los pagos fuera de nóminas, así también están autorizados para firmar cheques, sin embargo no se pudo obtener evidencia del procedimiento de revisión que realizan. (Referencia PT-H 17/21, numeral 56)

Riesgo Asociado

- Que se realicen manipulaciones en el sueldo que devengan los empleados por montos no autorizados.
- Que se realicen ajustes por pagos fuera de nóminas no autorizados.

Comentario de la Administración

Los cambios en los registros de los empleados esta delegada en una sola persona, por lo que consideramos que no se puedan dar manipulaciones ya que se monitorean los cambios que se realizan por parte de la Gerencia de Recursos Humanos, Auditoría Interna regularmente evidencian su trabajo de revisión mediante un sello de revisado, sin embargo por cuestiones de tiempo y adelantar en los procesos, se ha omitido. Se mejorará este procedimiento mediante sus recomendaciones. (Luisa Fernanda Ruiz: Gerente de Recursos Humanos).

CONCLUSIONES

1. La industria avícola en Guatemala es uno de los sectores más importantes dentro de la actividad agropecuaria del país, por su creciente participación en el aporte a la economía del país. El objetivo general del presente trabajo, fue evaluar el sistema de control interno en el área de nóminas, basado en el modelo COSO en una Empresa Avícola dedicada a la producción y comercialización de pollo, tomando en cuenta la naturaleza de las operaciones que se llevan a cabo en este departamento, las cuales se encuentran expuestas a riesgos, entre ellos incluir en la nómina a personas que no laboran para la organización, errores en el ingreso de los datos al sistema y el pago incorrecto de los sueldos.
2. La nómina de sueldos y salarios representa un rubro importante del gasto en la mayoría de Empresas agropecuarias, los cuales son susceptibles a fraudes y errores, por lo tanto la evaluación del control interno en el área de nóminas basado en el modelo COSO, debe ser considerado por el Contador Público y Auditor en la práctica de la profesión, con el propósito de identificar riesgos que puedan representar pérdidas importantes para la Empresa y definir los procedimientos necesarios para mitigarlos.
3. La importancia de la evaluación del control interno en el área de nóminas basado en el modelo COSO, radica especialmente en identificar aquellos controles llevados a cabo por la compañía, con el propósito de establecer si los mismos funcionan adecuadamente, contribuyendo con la administración de la Compañía a confiar en ellos. Es de gran importancia especialmente para el Contador Público y Auditor, tomando en cuenta que su principal función es servir como asesor de una organización con el fin de identificar riesgos que puedan afectar el proceso del negocio de la compañía.

4. De acuerdo al trabajo realizado, que incluyó el entendimiento, evaluación y validación de las actividades de control desarrollados en el área de nóminas, la hipótesis formulada en el plan de investigación fué comprobada según se detalla en el capítulo V, en donde se concluye que las actividades de control que el Contador Público y Auditor debe considerar en la evaluación del control interno son, a) reclutamiento y selección de empleados, b) registro del tiempo, c) cálculo de la nómina, d) pago de la nómina, e) ajustes y mantenimiento de registros, f) mantenimiento de datos permanentes y g) terminación de contratos de personal, Los controles establecidos por la Compañía objeto de estudio, son una base fundamental para que el desarrollo del modelo se lleve a cabo, cumpliendo con los objetivos previstos.

5. La importancia de un sistema de control basado en el modelo COSO, radica en que su principal propósito es detectar con oportunidad, cualquier desviación significativa en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos; asimismo, es importante, porque promueve la eficiencia de las operaciones, ayuda a reducir los riesgos a que pudieran estar expuestos los recursos, aporta mayor confiabilidad a la información financiera y operacional, proporcionando mayor seguridad respecto al cumplimiento efectivo de las leyes, normas y políticas aplicables.

6. Una evaluación del control interno debe realizarse siguiendo las tres etapas importantes para su desarrollo, entendimiento la cual implica evaluar el diseño de un control y determinar si se ha implementado; evaluación la cual implica considerar si el control, individualmente o en combinación con otros controles, tiene la capacidad de prevenir, detectar y corregir, de manera efectiva representaciones erróneas de importancia relativa; y validación el cual comprende comprobar que el control está siendo aplicado de manera efectiva.

RECOMENDACIONES

1. El Contador Público y Auditor, debe tener un claro conocimiento de la industria a la que pertenece la Compañía para enfocarse adecuadamente cuando evalúa el control interno, con el propósito de identificar los riesgos inmersos en el proceso y establecer controles adecuados, para que los objetivos se alcancen eficientemente, es por ello que el desarrollo del modelo COSO para una empresa avícola, fortalece su crecimiento y diversificación.
2. La evaluación del control interno en el área de nóminas debe ser considerado con la importancia debida ya que forma parte fundamental para que las operaciones se realicen adecuadamente. Para lograr que la organización desarrolle adecuadamente la implementación del modelo COSO en la evaluación del control interno en el área de nóminas, es necesario que se capacite al personal involucrado en el desarrollo de las operaciones del departamento.
3. El Contador Público y Auditor debe aplicar el modelo COSO en la evaluación de los controles existentes, no sólo como parte de la auditoría interna o externa, sino como un proceso integral de las operaciones, sobre todo cuando se implementan, para que desde el principio, se efectúen de forma correcta con el adecuado manejo de los riesgos existentes.
4. El Contador Público y Auditor debe aplicar el modelo COSO en la evaluación de controles no sólo para el área de nóminas, sino en cada uno de los procesos del negocio, con el propósito de promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, preservar el

patrimonio de pérdidas por mala gestión, fraudes o irregularidades, obtener datos financieros completos y confiables y lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos.

5. El Contador Público y Auditor debe estar capacitado para la aplicación del modelo COSO en la evaluación del control interno en cualquier tipo de industria, para que pueda identificar los riesgos a los que se enfrentan las organizaciones, para que estos sean disminuidos o evitados. Es por ello importante que las Universidades profundicen sobre este tema, para que los futuros profesionales se familiaricen con esta nueva forma de evaluar el control interno.
6. La aplicación del modelo COSO permitirá a la administración de la Compañía, disponer de controles internos sólidos (en lo relativo al ambiente de control), que le ayudarán a minimizar los riesgos y contar con políticas y procedimientos adecuados para lograr la eficiencia operacional.

BIBLIOGRAFÍA

1. Asociación Nacional de avicultores, ANAVI. Revista el Informador Avícola. La Avicultura Guatemalteca. Octubre 2004. No. Páginas 38.
2. Asorey. "PROCESO DE CRECIMIENTO AREA REPROSA", Revista No. 12, Año 6, Págs. 4-5 Mayo 2000. No. Páginas 12.
3. Avicultura Profesional. "MECANISMOS ENDOCRINOS QUE REGULAN LA PRODUCCION DE HUEVOS", Volumen 18, Revista 4, Año 2000, Págs. 18-20. No. Páginas 52.
4. Avicultura Profesional, Vol. 19, No. 2001, Editorial Avicultura de puesta como opción productiva.
5. Auditoria 2005, de Samuel Alberto Mantilla (Pontificia Universidad Javeriana y Ecoe Ediciones).
6. Alvarado Figueroa, Julio Rolando. –Administración de Riesgo de una Institución Bancaria bajo el Sistema de Control Interno COSO.-- Tesis de Contador Público y Auditor. USAC, 2000. – 80 p.
7. Comisión Nacional de Fomento Avícola Boletín Informativo, Banco de Guatemala, año II, 30 de abril, No.44
8. Cooper & Librand S.A. (1997), Los nuevos conceptos del control interno Informe COSO, Instituto de Auditores Internos de España.

9. Chiavenato Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Editorial McGraw-Hill, Colombia 2000.
10. Congreso de la República de Guatemala, Código de Comercio, Decreto 2-70 y sus reformas Guatemala.
11. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto No. 27-92 y sus reformas Guatemala.
12. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto sobre la Renta, Decreto No. 26-92 y sus reformas Guatemala.
13. Congreso de la República de Guatemala, Decreto numero 1331. Ley de Fomento Avícola, Fecha de emisión: 28/12/1959. *Derogado por el artículo 1 del Decreto No. 50-90 del Congreso de la República de Guatemala. (modificado por el decreto 63-87)
14. Enterprise risk management – Integrated Framework, COSO II, 29 de septiembre de 2004.
15. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Gestión de Riesgos Corporativos, Marco Integrado, Técnicas de Aplicación. PricewaterhouseCoopers. Estados Unidos. 2005. –126 p
16. Instituto de Auditores Internos de Colombia. Primer Congreso de Auditoría Interna IIA Colombia, “El Rol y la Visión de la Auditoría Interna en la Gestión de Riesgos”.

17. Kossen Stan. —Recursos Humanos en las Organizaciones/Traductora Yolanda Lemus Basurto. —5ª. Ed. —México: Editorial Harla, 1995. — 534p.
18. Pérez Da Broy, María Gabriela. —Diseño de Control Interno para el Ciclo de Nominas de una Institución Educativa Privada.-- Tesis de Contador Público y Auditor. USAC, 2006. —143 p.
19. Wether, Jr. —Heith Davis, Administración de Personal y Recursos Humanos. Editorial Mc. Graw Hill, 1998.
20. Espiñeira, Sheldon y Asociados, Global Risk Management Solutions-GRMS. Aplicación del estudio COSO I bajo el enfoque del Libro Blanco, Agosto 2004.

Sitios Web

21. <http://www.coso.org>
22. <http://www.fao.org>
23. <http://www.incae.edu/ES/clacds/nuestras-investigaciones/pdf/cen723.pdf>
24. <http://www.ifac.org/committees/iapc>
25. <http://www.iaia.org.ar/Normaria/Normaria09.pdf>
26. <http://www.maga.gob.gt>
27. <http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso2.shtml?monosearch>