

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

**EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR INDEPENDIENTE EN LA EVALUACIÓN
DE LOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO REFERENTES AL
GOBIERNO CORPORATIVO DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE
FLORES & FOLLAJES**

TESIS

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

Por

ANA GABRIELA MOLINA COSENZA

**PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE
CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA
EN EL GRADO ACADÉMICO DE**

LICENCIADA

Guatemala, Agosto de 2011

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR INDEPENDIENTE EN
LA EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL CONTROL
INTERNO REFERENTES AL GOBIERNO CORPORATIVO DE
UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE FLORES &
FOLLAJES**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

ANA GABRIELA MOLINA COSENZA

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

GUATEMALA, AGOSTO DE 2011

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

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

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

ÁREA MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA	Lic. Edgar Ranulfo Valdés Castañeda
ÁREA CONTABILIDAD	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
ÁREA AUDITORÍA	Lic. Walter Augusto Cabrera Hernández

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

PRESIDENTA:	Licda. Esperanza Roldán de Morales
SECRETARIO:	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ufín
EXAMINADORA:	Licda. Enma Yolanda Chacón Ordóñez

Guatemala 20 de julio de 2010

Licenciado
José Rolando Secaída Morales
Decano de la Facultad
de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su Despacho

Estimado Lic. Secaída:

Atendiendo el honroso nombramiento de esa decanatura fechado 15 de agosto de 2008, he procedido a asesorar en su trabajo de Tesis, a la Sra. Ana Gabriela Molina Cosenza, el cual se titula "EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR INDEPENDIENTE EN LA EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO REFERENTES AL GOBIERNO CORPORATIVO DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE FLORES & FOLLAJES".

Opino que este trabajo reúne todos los requisitos necesarios, para ser aceptado para su discusión en el Examen Privado de Tesis, previo al otorgamiento del título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciada, a la Señora Molina Cosenza.

Atentamente,



Lic. Álvaro René Pineda Rodríguez
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR
Colegiado No. CPA-1581



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

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

MECANISMO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, GUATEMALA,
CUATRO DE JULIO DE DOS MIL OCHO.

Con base en el Punto CUARTO, inciso 4.3, subinciso 4.3.1 del Acto 15-011 de la Ley celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 13 de junio de 2011, se conoció el Acto AUDITORIA 19-2011 de aprobación del Examen Práctico de Tesis, de fecha 11 de marzo de 2011 y el trabajo de Tesis denominada: "EL CONTRALOR PUBLICO E AUDITOR INDEPENDIENTE EN LA EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO REPRESENTA AL GOBIERNO CORPORATIVO DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SUCRES Y HOLLADOS" que para su graduación profesional presentó la estudiante ANA GARRITA MOLINA CONTRA autorizándose su impresión.

Atentamente

EL MENSAJERO A FONDO

[Handwritten signature]
LIC. CAROL GUERRERO CABRERA BOLAÑOS
SECRETARÍA



LIC. JOSE ROBERTO SELLADA MORALES
DECANO



Supp. *Ingrid*
REVISADO

DEDICATORIA

- A DIOS: Por darme sabiduría y fortaleza para hacer posible mi desarrollo profesional. Y a la Santísima Virgen María POR NO desampararme en ningún momento de mi vida.
- A MI ESPOSO: Álvaro René, por su amor, apoyo, comprensión, esfuerzo, paciencia y por su orientación en la elaboración del presente trabajo.
- A MIS HIJOS: Hilmar Alejandro y Diego René, por ser mi esperanza y mi ilusión para seguir adelante, y poder cumplir esta meta.
- A MIS PADRES: Dr. Hilmar René Molina Castellanos y Berta Elizabeth Cosenza Rivera de Molina. Como recompensa a sus sacrificios y esfuerzos para brindarme educación y lograr cumplir esta meta así como todo el apoyo que me han brindado siempre y en todo momento.
- A MIS ABUELOS: Juan Oscar Molina Bolaños (Q.E.P.D.), Marta Castellanos Pellecer de Molina (Q.E.P.D.), Jorge Mario Cosenza Romero (Q.E.P.D.) y Carmen Zoe de la Cruz Rivera de Cosenza por sus sabios consejos en todo momento.
- A MIS HERMANOS: Hilmar, Mónica, Juan Pablo, Alexandra, por apoyarme en todo momento.
- A MIS AMIGOS Y AMIGAS: Por la motivación y consejos que siempre me han dado para seguir adelante en especial a Ludwing Rivera y Rony Miranda por apoyarme durante mis estudios.
- A MI SUPERVISOR DE TESIS: Lic. Francisco Israel Ayala por sus sabios consejos y por apoyarme para seguir adelante.
- A: La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

ÍNDICE

	<u>Página</u>
Introducción	i
Capítulo I	
EMPRESA COMERCIALIZADORA DE FLORES Y FOLLAJES	
1.1 Definición	1
1.2 Objetivos	2
1.3 Características	4
1.4 Elementos	4
1.5 Clasificación	5
1.6 Constitución legal de una empresa	7
1.7 Aspectos tributarios que rigen la actividad de la Empresa Comercializadora de Flores & Follajes	11
1.8 Organización administrativa	12
Capítulo II	
EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR Y LAS NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA	
2.1 Definición del contador público y auditor	15
2.2 Organismos que regulan la profesión del auditor en diferentes jurisdicciones	16
2.3 Responsabilidad del contador público y auditor	20
2.4 Funciones del contador público y auditor	22
2.5 Normas Internacionales de Auditoría	26

Capítulo III

CONTROL INTERNO Y GOBIERNO CORPORATIVO

3.1	Definición del control interno	30
3.2	Clases de control interno	32
3.3	Importancia del control interno	35
3.4	Principios de control interno	36
3.5	Antecedentes históricos del gobierno corporativo	39
3.6	Definición del gobierno corporativo	40

Capítulo IV

ASPECTOS A EVALUAR DE LOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO RELACIONADOS CON EL GOBIERNO CORPORATIVO

Esquema COSO	65	
4.1	Ambiente de control	66
4.2	Monitoreo	70
4.3	Sistema de información y comunicación	73

Capítulo V

CASO PRÁCTICO

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR INDEPENDIENTE EN LA EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO REFERENTES AL GOBIERNO CORPORATIVO DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE FLORES & FOLLAJES

5.1	Antecedentes	74
5.2	Cuestionario de ambiente de control	82
5.3	Cuestionario de monitoreo	98
5.4	Cuestionario de información y comunicación	107
5.5.	Papeles de trabajo	109
Conclusiones		144
Recomendaciones		146
Bibliografía		147
Anexo		
I.	Carta de Gerencia	151

INTRODUCCIÓN

El gobierno corporativo gira en torno a cuales deben ser los mecanismos de control sobre la administración, en relación al conjunto de responsabilidades y prácticas ejercidas por el Consejo de Administración y la Gerencia General, con el propósito de suministrar una dirección estratégica, cuidando que los objetivos de la empresa se cumplan y verificando que los recursos de la organización se utilicen de forma responsable, con la finalidad de promover la transparencia de las actividades y de las transacciones que se realizan en la empresa.

Debido a lo anterior, el propósito del gobierno corporativo en la empresa Comercializadora de Flores & Follajes, S.A. es cuidar que los intereses de la misma se cumplan para que la información financiera se presente mas transparente, consistente y detallada en los estados financieros; y así se mantengan buenas relaciones con terceros y entidades financieras entre otras.

El contador público y auditor es el profesional que posee la capacidad para la evaluación de los componentes del control interno referentes al gobierno corporativo, debido a que éste puede contribuir a fortalecer el sistema del gobierno corporativo logrando ser un elemento de enlace entre la alta dirección, el consejo directivo y el comité de auditoría.

Los componentes del control interno referentes al gobierno corporativo son: ambiente de control, monitoreo, información y comunicación: Los cuales se encuentran inherentes en todas las empresas, los mismos deberán ser evaluados por el Contador Público y Auditor.

Para su mejor comprensión, este trabajo se ha dividido en cinco capítulos, el primero conceptualiza a las empresas en general y Flores & Follajes, S.A.. El segundo hace énfasis sobre las Normas Internacionales de Auditoría. En el tercero se explica la definición del control interno, las clases, su importancia, sus principios, los antecedentes históricos del gobierno corporativo, su definición, y la necesidad del establecimiento de un gobierno corporativo. En el cuarto se refiere a los aspectos a evaluar de los componentes del control interno del gobierno corporativo. Y en el quinto se desarrolla un caso práctico que contiene: los antecedentes de la Compañía Flores & Follajes, S.A. que sirvió de modelo, los cuestionarios para evaluar los componentes del control interno referentes al gobierno corporativo y algunos ejemplos de papeles de trabajo que pueden ser de ayuda para dicha evaluación.

Y finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se arribó en la investigación de trabajo.

CAPÍTULO I

EMPRESA COMERCIALIZADORA DE FLORES & FOLLAJES

1.1 DEFINICIÓN

La empresa se define como un organismo social en el que a través de la administración de sus recursos, del capital y del trabajo se producen bienes y/o servicios, cuyo propósito natural y principal es la obtención de utilidades, o bien, la prestación de servicios a la comunidad, coordinados por un administrador o grupo de administradores que toman decisiones en forma oportuna para la consecución de las metas para la que fue creada. Para cumplir con este objetivo la empresa combina recurso humano y capital.

“En un sentido más estricto, la empresa se puede definir como una persona jurídica constituida por la reunión de capitales y actividades que al cumplir con los requisitos establecidos para su formación y funcionamiento, goza por ley, de capacidad similar a la de personas individuales capaces de adquirir derechos y obligaciones.”(24:3)

“Desde el punto de vista económico, la empresa es la unidad en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que respondan a los requisitos del medio humano en el que actúa, ahora bien, desde el punto de vista económico, la empresa tiende a satisfacer las necesidades humanas, cuyo

objetivo es la obtención de los beneficios, los cuales son aprovechados, no sólo por sus miembros sino también, por la comunidad en general.” (24:3)

Según el artículo No. 655 del Código de Comercio Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, define a la empresa mercantil como: “El conjunto de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes o servicios.”(7:109)

1.2 OBJETIVOS

La empresa al actuar dentro de un marco social e influir directamente en la vida del ser humano, necesita un patrón u objetivos deseables que le permita satisfacer las necesidades del medio en que actúa, fijándose así los objetivos empresariales que son:

a) **Económicos:** tendientes a lograr beneficios monetarios:

- Cumplir con los intereses monetarios de los inversionistas al retribuirlos con dividendos justos sobre la inversión realizada.
- Cubrir los pagos a acreedores por intereses sobre préstamos obtenidos.
- Mantener el capital a valor presente.
- Obtener beneficios arriba de los intereses bancarios para repartir utilidades a inversionistas.
- Reinvertir en el crecimiento de la empresa

b) **Sociales:** Aquellos que contribuyen al bienestar de la comunidad

- Satisfacer las necesidades de los consumidores con bienes o servicios de calidad, en las mejores condiciones de venta.
- Incrementar el bienestar socioeconómico de una región al consumir materias primas y servicios; y al crear fuentes de trabajo.
- Cubrir, mediante organismos públicos o privados, seguridad social.
- Contribuir al sostenimiento de los servicios públicos mediante el pago de impuestos.
- Mejorar y conservar la ecología de la región, evitando la contaminación ambiental.
- Producir productos y bienes que no sean nocivos al bienestar de la comunidad.

c) **Técnicos:** dirigidos a la optimización de la tecnología.

- Utilizar los conocimientos más recientes y las aplicaciones tecnológicas más modernas en las diversas áreas de la empresa, para contribuir al logro de sus objetivos.
- Propiciar la investigación y mejoramiento de técnicas actuales para la creación de tecnología nacional.
- Investigar las necesidades del mercado para crear productos y servicios competitivos.

1.3 CARACTERÍSTICAS

- Es una organización que realiza multiplicidad de actividades.
- Necesita capital para funcionar: maquinaria, edificios, equipo de oficina, herramientas de todas clases y dinero en efectivo, entre otros.
- La empresa posee personalidad jurídica, por consiguiente es independiente de las personas que la administran.
- Es susceptible de adquirir derechos y contraer obligaciones.
- Posee nombre propio.
- Se considera como un bien mueble.
- Su creación, vida y extinción son reguladas, por aspectos prácticos y legales.

1.4 ELEMENTOS

Para que la empresa desarrolle sus actividades de manera aceptable y precisa, se hace necesaria la combinación de tres elementos fundamentales:

- Recursos humanos
- Recursos materiales
- Recursos financieros

El recurso humano, es el elemento que impone la dinámica a la organización, el principal es el empresario que con actividad creadora y su facultad para la toma de decisiones dirige toda la empresa, sin embargo, esto solo podría lograrlo con la colaboración de todo el personal. Otro recurso humano importante lo representan

los obreros, empleados, supervisores, vendedores, técnicos, ejecutivos y directivos.

El recurso material, es el conjunto de bienes que intervienen y contribuyen a la producción de bienes y/o servicios.

El recurso financiero, es el que le permite obtener a la empresa fondos a través del financiamiento, tales como préstamos bancarios, éstos representan el accionar del capital de trabajo con lo cual se obtendrá, por ejemplo, materias primas, maquinaria y equipo, contratación de recurso humano y otros.

1.5 CLASIFICACIÓN

Existen numerosas diferencias entre unas empresas y otras. Sin embargo, según en qué aspecto se fija, podemos clasificarlas de varias formas.

a) Según la actividad económica que desarrolla

Sector Primario: Son todas aquellas que explotan los recursos naturales renovables y no renovables (mineras, pesqueras, petroleras, etc.).

Sector Secundario: Son aquellas que centra su actividad productiva al transformar físicamente unos bienes en otros más útiles para su uso (industriales y de construcción).

Sector Terciario: Son aquellas con actividades de diversa naturaleza (comerciales, transporte, turismo y asesoría)

b) Según su forma jurídica

Individuales: Si solo pertenece a una persona. Ésta responde frente a terceros con todos sus bienes, es decir, con responsabilidad ilimitada.

Sociedades: Estas empresas son generalmente constituidas por varias personas. Dentro de esta clasificación podemos mencionar las siguientes: Sociedades anónimas, de responsabilidad limitada, de responsabilidad ilimitada, en comandita por acciones, en comandita simple y sociedad colectiva.

c) Según su dimensión

Microempresa: Si posee menos de 10 empleados.

Pequeña empresa: Si posee menos de 50 empleados.

Mediana empresa: Si tiene un número entre 50 y 250 empleados.

Gran empresa: Si posee más de 250 empleados.

d) Según origen del capital

Privada: Son aquellas empresas en donde el capital es de privados, éstas pueden ser nacionales o internacionales y su fin es el lucro y su división depende del giro o actividad que realicen.

Pública: Son aquellas instituciones que componen el Estado y que en general son creadas por ley y reguladas por la Contraloría General de Cuentas.

Mixta: Son aquellas que se constituyen con fondos del estado y de la iniciativa privada. Esta modalidad es muy excepcional.

1.6 CONSTITUCIÓN LEGAL DE UNA EMPRESA

Las empresas deben constituirse de acuerdo a las leyes vigentes en Guatemala prevaleciendo la Constitución de la República de Guatemala y posteriormente a toda una serie de leyes y reglamentos específicos. Desde la creación de la empresa se ve involucrado el Código de Comercio de Guatemala sin embargo, en el artículo No. 368 del mismo establece “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.” (7:71)

Las empresas comerciales desde su constitución hasta su cierre deben regirse de acuerdo al ordenamiento jurídico vigente en el país, ya que les otorga garantías, derechos y obligaciones.

A continuación, se detallan algunas de las diligencias que se deben seguir para la constitución de una empresa.

1.6.1 Diligencias legales para su constitución

Muchas empresas son constituidas como sociedades anónimas debido a que al momento de una contingencia los accionistas únicamente tienen que responder hasta el importe de las acciones que hubieren suscrito, según el artículo No. 86 del Código de Comercio. Es importante mencionar que la mayoría de empresas

constituidas en el medio guatemalteco lo hacen bajo la modalidad de sociedades anónimas por las ventajas que esta forma jurídica presenta.

Cabe mencionar que también se organizan como empresas individuales, y son las que inician operaciones poco significantes y cuando su crecimiento es acelerado, usualmente, adoptan el cambio hacia una sociedad anónima.

A continuación se listan los documentos que se deben elaborar para la creación de una sociedad anónima:

- Escritura de constitución
- Inscripción del testimonio en el Registro Mercantil General de la República
- Inscripción como sociedad en el Registro Mercantil General de la República
- Inscripción como empresa en el Registro Mercantil General de la República
- “Pago de derechos de inscripción en el Registro Mercantil General de la República asciende aproximadamente a Q. 964.00.”(10:1)
- Inscripción del Representante legal en el Registro Mercantil General de la República
- Aviso de emisión de acciones en el Registro Mercantil General de la República

1.6.2 Diligencias fiscales para su constitución:

1.6.2.1 Ante la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT-

El Código Tributario contiene las principales normas que rigen las relaciones jurídicas que se originan de los tributos establecidos por el Estado.

“Artículo No. 14, Concepto de obligación tributaria. La obligación tributaria constituye un vínculo jurídico, de carácter personal, entre administración Tributaria y otros entes públicos acreedores del tributo, surge al realizarse el presupuesto del hecho generador previsto en la ley y conserva su carácter personal a menos que su cumplimiento se asegure mediante garantía real o fiduciaria, sobre determinados bienes o con privilegios especiales. La obligación tributaria, pertenece al derecho público y es exigible coactivamente.” (9:6)

Deberá informar del nombramiento del propietario o representante legal y el contador de la empresa o notificar los cambios de los mismos ante la Superintendencia de Administración Tributaria.

A continuación se detallan los documentos que deben presentarse ante la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT- para su registro.

- Se acompaña copia legalizada del testimonio del acta notarial del nombramiento del representante legal, certificación de inscripción provisional y fotocopia de cédula de vecindad del representante legal.
- Se llenan los formularios, solicitud período de imposición y aviso del nombramiento del contador de la empresa, inscripción en el IVA, solicitud de contabilidad o computarizada, solicitud de habilitación de libros de compras y ventas, solicitud de habilitación de actas, autorización de libro de contabilidad en el Registro Mercantil.

1.6.2.2 Diligencias ante el Registro Mercantil para su constitución:

- Se realiza revisión y estudio de la escritura pública por el departamento legal del Registro Mercantil.
- Si todo se encuentra correcto se procede a inscribir provisionalmente la sociedad.
- Se emite el edicto.
- Se publica edicto en el Diario Oficial.
- Ocho (8) días después de la publicación, si no existiere oposición, se procederá a acompañar el testimonio original y el nombramiento de representante legal para la inscripción definitiva.
- Se emite patente de comercio de sociedad.
- Se solicita inscripción de empresa.
- Se emite patente de comercio de empresa.
- Se remite aviso de emisión de acciones.
- Se emiten acciones.
- Se entrega el aviso de emisión de acciones.

1.6.3 Diligencias ante autoridades laborales

Se debe tener un libro de salarios, el Código de Trabajo indica que “Todo patrono que ocupe permanentemente a diez o más trabajadores, debe llevar un libro de salarios autorizado y sellado por la Dirección General del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, el que está obligado a suministrar modelos y normas para su debida impresión. Todo patrono que ocupe permanentemente a tres o más

trabajadores, sin llegar al límite de diez, debe llevar planillas de conformidad con los modelos que adopte el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social” (8:38).

Estar inscrito en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social – IGSS-, para el pago de la cuota patronal.

Se deben elaborar contratos de trabajo y presentarlos en el Ministerio de Trabajo.

1.7 ASPECTOS TRIBUTARIOS QUE RIGEN LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE FLORES & FOLLAJES

Las leyes más generales del régimen tributario en la República de Guatemala que rigen la actividad de la empresa, son las siguientes:

1. Ley del Impuesto Sobre la Renta. Decreto 26-92 y sus reformas
2. Ley del Impuesto al Valor Agregado. Decreto 27-92 y sus reformas
3. Ley del Impuesto del Timbre y del Papel Sellado Especial para Protocolos.
Decreto 37-92 y sus reformas
4. Ley del Impuesto Único sobre Inmuebles. Decreto 15-98
5. Código Tributario. Decreto 6-91 y sus reformas
6. Código de Comercio. Decreto 2-70 y sus reformas
7. Código de trabajo. Decreto 1441 y sus reformas
8. Ley del Organismo Judicial. Decreto 2-89 y sus reformas
9. Ley del Impuesto de Solidaridad. Decreto 73-08
10. Ley sobre Productos Financieros. Decreto 26-95 y sus reformas

1.8 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Ésta representa la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de la empresa, con el fin de alcanzar con la máxima eficiencia los objetivos que hayan sido trazados. Para tal efecto la empresa comercializadora de flores y follajes, se encuentra basada por la siguiente estructura jerárquica:

Asamblea General de Accionistas: Ésta se encuentra integrada por los accionistas fundadores de la sociedad, es el órgano supremo de la sociedad y expresa la voluntad social de la empresa.

Junta Directiva: Ésta es nombrada por los accionistas de la sociedad; los mismos accionistas pueden optar a cargos de la misma.

Auditoría Interna: La función de este departamento consiste en la implementación y revisión de las políticas y procedimientos de la empresa en las distintas áreas y con independencia de las mismas. El auditor interno es nombrado por la Junta Directiva.

Gerencia General: Quien ejecuta las decisiones del Consejo a través de su equipo gerencial y grupo de asesores. Actualmente, en la mayoría de las empresas el gerente general ejerce también el cargo de Representante Legal de la Sociedad.

Gerencia Financiera: Este departamento se encarga de los asuntos específicos, sus objetivos son: la integración y delineación estratégica de los departamentos de contabilidad, compras, tesorería y administración de bodega.

Gerencia de Ventas: Este departamento dicta las directrices y estrategias de mercado; asimismo, efectúa el análisis del servicio prestado.

Gerencia de Mercadeo: Son los encargados de las diferentes estrategias de mercado para poder realizar el mayor número de ventas para la entidad, realizando para el efecto diferentes actividades y eventos con los clientes.

Departamento de Contabilidad: En este departamento se registran y procesan todas las operaciones efectuadas por la empresa.

Departamento de Compras: Es el encargado de efectuar las compras de bienes o adquisición de servicios de la empresa.

Departamento de Logística: Este tiene a su cargo la responsabilidad de los ingresos, egresos y custodia de los productos para la venta.

Departamento de Tesorería: Es la recepción, control y cuadro de ingresos diarios, revisión y control de comprobantes que amparan los egresos de los mismos.

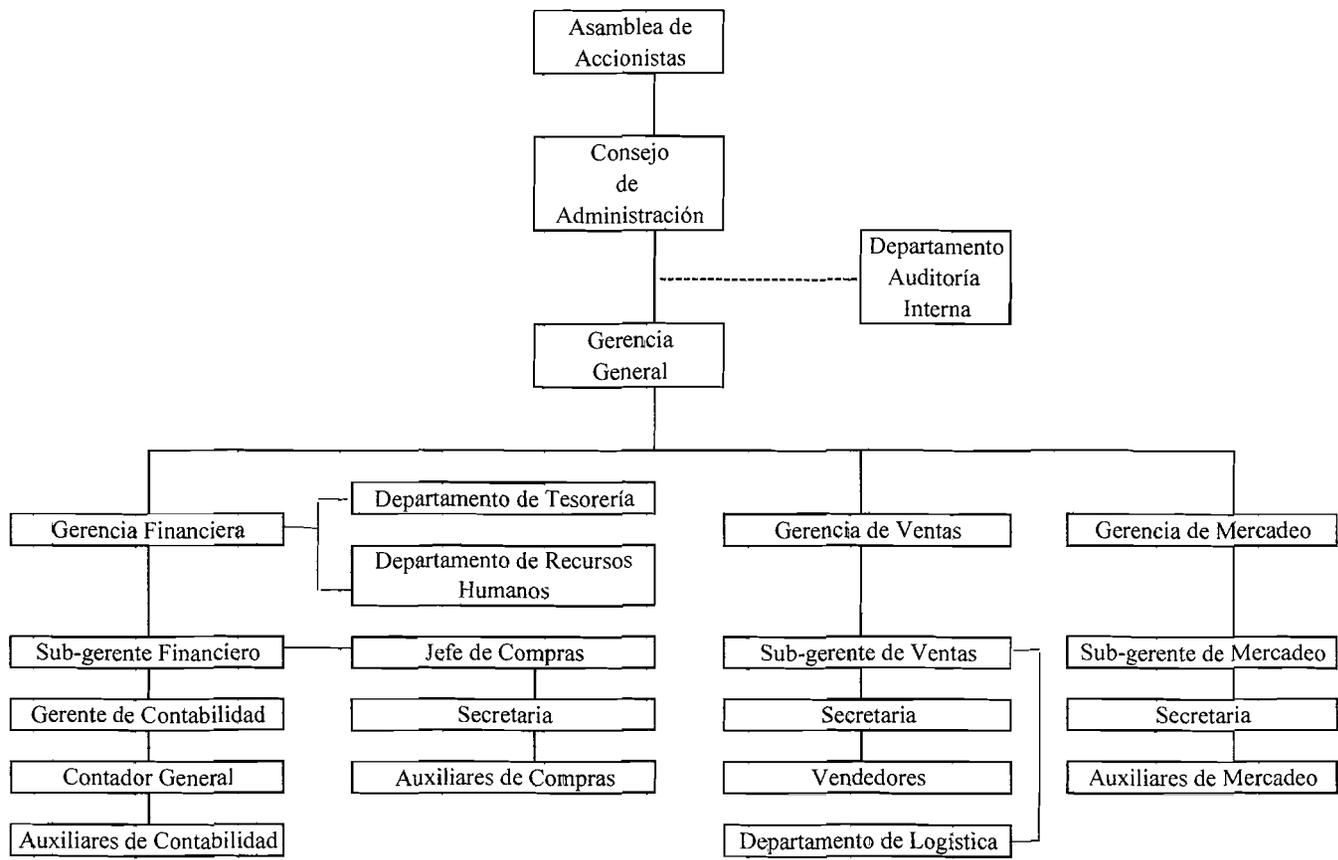
Departamento de Recursos Humanos: Este departamento se encarga de todo el proceso de selección del personal para posteriormente ser contratado y formar parte de la empresa en el cargo que se desea ocupar.

Departamento de Mercadeo: Es el encargado de ejecutar las diferentes estrategias de mercado que la gerencia de mercadeo planifique.

Departamento de Ventas: Es la fuente generadora de ingresos, se encarga de la venta directa de los productos a los diferentes clientes.

A continuación se presenta el organigrama de la Empresa Flores & Follajes, S.A.:

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA FLORES & FOLLAJES, S.A.



Fuente: Proporcionado por la empresa evaluada

CAPÍTULO II

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR Y LAS NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA

2.1 DEFINICIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

Las Normas Internacionales de Auditoría –NIAs definen al auditor como: “El término es usado para referirse a la persona o personas que realizan la auditoría, por lo general el socio del trabajo de auditoría o de otros miembros del equipo de auditoría, o en su caso, de la firma.” (15:19)

El Contador Público y Auditor, es un profesional preparado y experto en contabilidades: financiera, administrativa, alta contabilidad, costos, presupuestos, auditorías, impuestos, sistemas de procesamiento de información, así como en materias complementarias, tales como legislación fiscal, laboral y economía.

2.2 ORGANISMOS QUE REGULAN LA PROFESIÓN DEL AUDITOR EN DIFERENTES JURISDICCIONES

El desarrollo de la contabilidad y auditoría como disciplina y profesión, ha obligado a la creación y fomentación de instituciones que cumplan con el objetivo de la emisión de normas, guías y reglas encaminadas a tecnificar y profesionalizar al contador público y auditor a nivel nacional e internacional.

Entre los organismos se pueden mencionar los siguientes:

2.2.1 Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores –IGCPA

Esta institución fue fundada el 7 de noviembre de 1968 y está conformada por asociados afines a la contabilidad y a la auditoría en Guatemala, dedicada a promover la superación profesional de los asociados, a través de sus distintas capacitaciones.

2.2.2 International Federation of Accountants –IFAC

En español: Federación Internacional de Contadores.

“En el año de 1977, la IFAC fue creada para fortalecer la profesión contable a nivel mundial en el interés público por el desarrollo de altos estándares internacionales de calidad y apoyar su adopción y uso, facilitar la colaboración y la cooperación entres sus organismos miembros, colaborar y cooperar con otras organizaciones internacionales y para servir como el portavoz internacional de la profesión contable.” (14:00)

“A través de sus consejos independientes emisores de normas, IFAC desarrolla normas internacionales sobre ética, auditoría y aseguramiento, formación y las normas internacionales de contabilidad del sector público. También ofrece guía para apoyar a contadores profesionales en empresas, en firmas profesionales pequeñas y medianas y en naciones en desarrollo.” (14:00)

“Con la finalidad de servir al interés público, IFAC continuará fortaleciendo la profesión de la contabilidad y de la auditoría en todo el mundo y contribuyendo al desarrollo de economías internacionales fuertes, estableciendo normas

profesionales de alta calidad, fomentando su cumplimiento, favoreciendo su convergencia internacional, y manifestándose sobre aquellos temas de interés público para los que la experiencia de la profesión sea más relevante.” (14:00)

2.2.3 Financial Accounting Standards Board –FASB

En español: Comisión de Normas de Contabilidad Financiera.

“Desde 1973, ha sido la organización designada en el sector privado para el establecimiento de estándares de contabilidad financiera que rigen la preparación de informes financieros por entidades no gubernamentales.” (16:00)

“La misión de la FASB es establecer y mejorar los estándares de contabilidad e información financiera que los informes financieros de crianza por parte de entidades no gubernamentales que proporciona información útil para la toma de los inversores y otros usuarios de los informes financieros. Esa misión se logra a través de un proceso amplio e independiente que promueve la participación amplia, objetiva en cuenta todas las opiniones de los interesados, y está sujeta a la supervisión de la Junta de Contabilidad Financiera de la Fundación de Síndicos.” (16:00)

2.2.4 International Accounting Standards Board –IASB

En español: Comisión de Normas Internacionales de Contabilidad.

Sustituyó al IASC (fundado en 1973), cuyo objetivo es mejorar y armonizar los informes financieros, principalmente a través de las Normas Internacionales de

Contabilidad y actualmente por las Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF. Los objetivos del –IASB son formular y publicar normas de contabilidad para ser observadas en todo el mundo, y mejorar las regulaciones, normas de contabilidad y procedimientos relativos a la presentación de estados financieros.

2.2.5 Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission–COSO

En español: Comité de Organizaciones Patrocinadoras.

“COSO se formó en 1985 para patrocinar la Comisión Nacional de fraudulentas de Información Financiera, una iniciativa independiente del sector privado que analiza los factores causales que pueden dar lugar a la presentación de informes financieros fraudulentos. También se formularon recomendaciones para las empresas públicas y sus auditores independientes, para la SEC y otros reguladores, y para las instituciones educativas.”(6:00)

Este comité comisionó un estudio para establecer una definición común del control interno para atender las necesidades de las diferentes partes y para proporcionar normas para que los negocios y otras entidades puedan evaluar sus sistemas de control y determinar la forma de mejorarlos.

2.2.6 Colegio de Contadores Públicos y Auditores –CCPA

Es una asociación con personalidad jurídica que agremia a los Contadores Públicos y Auditores de las diferentes universidades del país a partir de su

2.3 RESPONSABILIDAD DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

Considerando que el Contador Público y Auditor, es un profesional que goza de “Confianza pública”, reviste importancia la responsabilidad que asume en el ejercicio de su profesión, debido a que los informes que emite sirven de base para la toma de decisiones, tanto en el ámbito interno como externo de la entidad.

Por lo anterior, el Contador Público y Auditor, debe mantener una preparación y actualización constante de sus conocimientos de acuerdo a las normas que regulan su actividad profesional, a efecto de estar en capacidad de emitir una opinión profesional y que le permita no incurrir en alguna irresponsabilidad.

2.3.1 Responsabilidad moral

Esta responsabilidad es específicamente personal, se la impone el auditor a sí mismo.

La libertad hace al auditor sujeto moral, sus actos, libremente realizados tras un juicio de conciencia, son calificados de buenos o malos. La conciencia moral le ordena al auditor, en el momento oportuno, practicar el bien y evitar el mal, por lo que le hace asumir la responsabilidad de sus actos realizados.

2.3.2 Responsabilidad ética

Esta responsabilidad la regula las entidades colegiadas sobre sus miembros. Para efectos locales se considerarán únicamente los códigos de ética de la International Federation of Accountants (IFAC por sus siglas en inglés), del Colegio de los Profesionales de las Ciencias Económicas y el del Colegio de

emisión de dichas normas y declaraciones mejorará el grado de uniformidad de las prácticas de auditoría y servicios relacionados en todo el mundo.

De acuerdo a la Constitución de IFAC, los organismos miembro se adhieren a la misión expuesta en el párrafo anterior. Para ayudar a los organismos miembro en la implementación de Normas Internacionales de Auditoría (NIA), IAPC es responsable, con ayuda del Consejo, de promover su aceptación voluntaria.

IFAC se refiere a la Federación Internacional de Contadores, una organización mundial de la profesión contable dedicada a servir al interés público mediante el fortalecimiento de la profesión y contribuir al desarrollo de economías internacionales fuertes.

IFAC está compuesto por 158 miembros y asociados en 123 países, lo que representa más de 2.5 millones de contadores en la práctica pública, la educación, el servicio de gobierno, la industria y el comercio.

IFAC, a través de sus consejos independientes de establecimiento de normas, preparan normas internacionales sobre ética, auditoría y aseguramiento, la educación y la contabilidad del sector público, y promueve la convergencia de estas normas, así como a las normas del Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. Asimismo, proporciona programas de formación y presta apoyo a través de conferencias, seminarios y otros medios para fomentar el rendimiento de alta calidad por los contadores profesionales en los negocios y contables empleados en empresas pequeñas y medianas. Además, colabora con numerosas

organizaciones en todo el mundo para apoyar a las naciones en desarrollo y el crecimiento de la profesión en las economías emergentes.

2.5.3 Ámbito de aplicación:

Dentro de cada país, las reglamentaciones locales gobiernan, a mayor o menor grado, las prácticas seguidas en la auditoría de información financiera o de otro tipo. Tales reglamentaciones pueden ser de naturaleza gubernamental, o en forma de declaraciones emitidas por los organismos profesionales o de reglamentación en los países en cuestión.

Las normas nacionales de auditoría y servicios relacionados publicadas en muchos países difieren en forma y contenido. IAPC toma conocimiento de tales documentos y diferencias y, a la luz de tal conocimiento, emite Normas Internacionales sobre Auditoría que se pretende sean aceptadas internacionalmente.

2.5.4 Vigencia de Normas Internacionales de Auditoría en Guatemala

El 18 de diciembre de 2007, el Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala resolvió adoptar como Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas a las normas internacionales de Auditoría emitidas por IFAC, a partir de las auditorías a ejercicios contables 2008 y subsiguientes.

2.5.5 Normas Internacionales de Auditoría Vigentes a la fecha

Las normas Internacionales de Auditoría con vigencia a partir del 15 de diciembre de 2009, con mayor relación al control, evaluación y comunicación del gobierno corporativo son las siguientes:

Sección	<i>Descripción</i>
240	Responsabilidad del Auditor de Considerar Fraude en una Auditoría de Estados Financieros
260	Comunicaciones de Asuntos de Auditoría con los Encargados de Gobierno Corporativo
265	Deficiencias de Comunicación en el Control Interno a los Encargados de Gobierno y Gerencia
315	Entendimiento de la Entidad y su Entorno y Evaluación de Riesgos
330	Procedimientos del Auditor en Respuesta a los Riesgos Evaluados
580	Representaciones o Manifestaciones de la Administración

CAPÍTULO III

CONTROL INTERNO Y GOBIERNO CORPORATIVO

3.1 DEFINICIÓN DEL CONTROL INTERNO

“Comprende el plan de organización, los métodos y procedimientos que tienen implantados una empresa, estructurados en un todo para lograr tres objetivos fundamentales:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.

El control interno son todos aquellos procesos que utiliza la organización, dirección y/o el resto del personal administrativo con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos.” (6:00)

De esta definición se extraen los cuatro elementos fundamentales del control interno, de los cuales se analiza su contenido.

3.1.1 Proceso

Constituye una serie de acciones que se extienden por todas las actividades de una entidad. Los procesos de negocios, que se llevan a cabo dentro de las unidades y funciones de la organización, se coordinan en función de los procesos de gestión básicos de planificación, ejecución y supervisión.

3.1.2 Las Personas

El control interno lo llevan a cabo el consejo de administración, la dirección y los demás miembros de la entidad. Lo realizan los miembros de una organización, mediante sus acciones y palabras. Son las personas quienes establecen los objetivos de la entidad e implantan los mecanismos de control. Los empleados deben conocer sus responsabilidades y los límites de su autoridad.

3.1.3 Seguridad Razonable

El control interno sólo puede entregar un grado de seguridad razonable a la dirección y al consejo de administración a cerca de conseguir los objetivos de la organización. Las posibilidades de conseguirlo se ven afectadas por las limitaciones que son inherentes a todos los sistemas de control interno. En ella incluye, las opiniones dadas en la toma de decisiones pueden ser erróneas, los encargados de analizar los costos y beneficios, pueden tener problemas en el funcionamiento del sistema como consecuencia de falla humana, tan simple como un error o equivocación.

3.1.4 Objetivos

Pueden establecerse para la organización como conjunto o dirigirse a determinadas actividades dentro de la misma. Aunque muchos objetivos son específicos de una sola entidad, otros son ampliamente compartidos. Los objetivos pueden clasificarse en cuatro categorías:

- Operacionales: referente a la utilización eficaz y eficiente de los recursos de la entidad.

- Información financiera: referente a la preparación y publicación de estados financieros fiables.
- Cumplimiento: referente al cumplimiento por parte de la entidad de las leyes y normas que le sean aplicables.
- Estratégicos: referente con la misión de la empresa, estos objetivos son a un alto nivel.

Dado que los objetivos relacionados con la fiabilidad de la información y el cumplimiento de leyes y normas están integrados en el control de la entidad, puede esperarse que la gestión de riesgos corporativos facilite una seguridad razonable de su consecución. El logro de los objetivos estratégicos y operativos, sin embargo, está sujeto a acontecimientos externos no siempre bajo control de la entidad; por tanto, respecto a ellos, la gestión de riesgos corporativos puede proporcionar una seguridad razonable de que la dirección, y el consejo de administración en su papel de supervisión, estén siendo informados oportunamente del progreso de la entidad hacia su consecución.

La consecución de dichos objetivos, basados en gran medida en las normas impuestas por terceros ajenos a la entidad, solo depende de cómo se llevan a cabo las actividades desarrolladas bajo el control de la entidad.

3.2 Clases de control interno

El control interno comprende dos subdivisiones que son:

- El control interno administrativo
- El control interno contable.

3.2.1 Control interno administrativo

“Comprende el plan de organización, procedimientos y registros que conciernen procesos de decisión que conducen a la autorización de transacción, por parte de los administradores y representantes, es el punto de partida para establecer el control contable sobre las transacciones.” (24:16)

Sin embargo el control interno administrativo incluye al control interno operativo, para poder alcanzar un nivel razonable de confianza en el cumplimiento de la legislación aplicable en el área operativa, la eficiencia, la eficacia en las operaciones y en la protección de los activos.

3.2.2 Control interno contable

“Comprende el plan de organización, los procedimientos y registros que se relacionan con la salvaguarda de activos y la confiabilidad de los registros financieros y por lo tanto están diseñados, para proporcionar seguridad razonable, las transacciones son ejecutadas con autorización; las transacciones se registran conforme se requieren; solo la administración autoriza el acceso a los activos y se comparan los registros de activos con los existentes.” (24:17)

Todo auditor debe comprender lo que es el control contable, razón por la cual se analizará su contenido.

- Salvaguarda de los activos: incluye cualquier medida de cautela tomada por la administración para impedir que algo indeseable le ocurra a los recursos de la empresa. Estas medidas se podrán aplicar a todas las pérdidas, independientemente que surjan de “actos fortuitos” o de decisiones de negocios. Más estrechamente consiste en limitar este elemento a medidas tomadas por la administración, para proteger a la empresa de pérdidas resultantes de ejecutar y registrar transacciones, y de la custodia de activos relacionados.
- Confiabilidad de los registros financieros: dan la base para informar, internamente a los administradores y externamente a los accionistas y demás personas interesadas. Es muy importante tener claro que la confiabilidad que tengan los interesados externos de la empresa radica en la obtención de financiamientos, inversión, prestigio comercial entre otras.
- Seguridad razonable: en este aspecto la administración principalmente es la responsable de establecer y mantener un adecuado sistema de control interno contable. La administración desea una seguridad razonable y no absoluta, de que los objetivos del sistema de control se alcancen. Algunos factores importantes deben observarse para alcanzar estos objetivos, tales como: asegurarse que el costo del sistema no deberá superar los beneficios que se obtendrán. El criterio costo-beneficio es importante dentro del proceso administrativo de toma de decisiones. Además debe comprenderse que los procedimientos utilizados en un sistema de control

no deben tener un efecto adverso importante sobre la eficiencia y la rentabilidad.

- **Transacciones:** éstas incluyen el intercambio de activos y servicios entre una empresa con terceros, así como el uso y consumo de tales activos y servicios dentro de una empresa. Las transacciones constituyen los componentes básicos de las operaciones dentro de los negocios, por lo tanto constituyen el elemento base de control contable.
- **Limitaciones:** todos los sistemas de control contable interno están sujetos a limitaciones inherentes. Una de las limitaciones lo constituyen el factor humano que existe dentro de la mayor parte de procedimientos de control. La efectividad de un control específico podrá omitirse si no se comprenden bien las instrucciones, si existen descuidos, fatiga y ausentismo. También es posible que la eficacia de unos procedimientos se reduzca mediante actos deliberados de un empleado o mediante la intervención de varios empleados (confabulación). Deberá tenerse mucho cuidado al hacer proyecciones respecto a la eficacia futura del sistema basado en la eficacia actual, ya que el giro de los negocios es dinámico y no estático.

3.3 Importancia del control interno

El control interno permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado.

Sin embargo, el control interno debe de garantizar la obtención de información financiera correcta y segura, ya que la información es un elemento fundamental en la marcha del negocio, pues con base en ella se toman las decisiones y formulan los programas de acciones futuras en las actividades del mismo.

3.4 Principios de control interno

Todo control interno para alcanzar sus objetivos deberá poseer características esenciales, las cuales se resumen en 6 principios que podrían considerarse básicos y que a continuación se describen:

- Segregación de funciones
- Procedimientos de autorizaciones
- Procedimientos de documentación
- Registros y procedimientos contables
- Controles físicos
- Verificación interna independiente

3.4.1 Segregación de funciones

Abarca el asignar responsabilidades sobre una transacción de tal manera que los deberes de un empleado automáticamente proporcionen una verificación del trabajo realizado, por uno o más empleados adicionales. El objetivo principal de la segregación de funciones se refiere a prevenir y detectar con rapidez los errores o irregularidades en el desarrollo de responsabilidades asignadas.

Las funciones se consideran incompatibles, desde un punto de vista de control, cuando es posible para una persona cometer errores o irregularidades en el curso normal de sus funciones sin que el sistema lo detecte.

La principal aplicación de este principio es la de asignar la responsabilidad de ejecutar una transacción y registrarla o de la custodia de un activo a diferentes departamentos y personas.

3.4.2 Procedimientos de autorización

El objeto de este principio básico es asegurarse que las transacciones sean autorizadas por personal de la administración, que actúa dentro del alcance de su autoridad. Las autorizaciones serán generales o específicas. Las primeras se refieren a condiciones generales bajo las cuales se autorizan las transacciones, como serían listas de precios estándar para los productos y políticas de crédito con respecto a las ventas al crédito. Las últimas se refieren a la autorización que se otorga sobre la base de cada caso individual.

Los procedimientos de autorización se consideran también importantes, para restringir accesos a los activos.

3.4.3. Procedimientos de documentación

Una documentación adecuada es esencial para lograr un control interno contable efectivo. Los documentos proporcionan evidencia de que han sucedido ciertas transacciones, además de indicar el precio, naturaleza y términos de la transacción. Para poder mantener un buen control se recomienda que tales

documentos sean numerados con anticipación. Cuando existe la numeración anticipada de documentos, todos los que se inutilicen deberán ser conservados.

3.4.4 Registros y procedimientos contables

Los objetivos de este control son:

Que se hagan registros oportunos en los libros de contabilidad.

Que se preparen informes oportunos basados en datos contables, informes que se proporcionarán a los usuarios.

3.4.5 Controles físicos

Los controles físicos se refieren a:

Medidas y medios de seguridad, para salvaguardar los activos, registros contables y formas pre impresas no utilizadas.

El uso de equipo mecánico y electrónico en la ejecución y registro de las transacciones.

3.4.6 Verificación interna independiente

Este principio se relaciona con la revisión de la exactitud y precisión del trabajo de un empleado, por otro empleado. Para que este principio sea efectivo, deberán existir tres condiciones:

El estudio debe ser realizado por un empleado que no tenga relación y que sea independiente del personal que originalmente preparó los datos o que tiene custodia de activos relacionados.

El estudio deberá efectuarse con frecuencia ya sea en forma total o sobre una base de muestreo.

Los errores y diferencias se deberán comunicar rápidamente a los empleados involucrados, para realizar la acción correctiva. Errores recurrentes y significativos, así como las incongruencias se deberán reportar a la administración.

3.5 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL GOBIERNO CORPORATIVO

El tema del gobierno corporativo cobró una mayor importancia a partir de la crisis Asiática en 1997, y al año siguiente con el debacle de Rusia, todo lo cual afectó a los mercados mundiales. En este sentido, la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico –OECD, en abril de 1999 aprobó los principios de Gobierno Corporativo, los que se han utilizado como base para varias iniciativas de reforma en la relación a este tema, tanto para el sector privado como para el público.

En 1998 el Comité Hampel, consolidó el enfoque de gobernabilidad en las empresas con lo que se generó el Código Combinado, durante 1999 se elaboró una guía orientada hacia el control interno realizada por el grupo de trabajo Turnbull, la cual se enfoca a los lineamientos contenidos sobre el Gobierno Corporativo en el Código Combinado.

Durante 1999 se instauró el Comité de la Cinta Azul (Blue Ribbon, promovido por la Lista de Cambios de Nueva York (Nuev York Stock Exchange NYSE) y la Asociación Nacional de Seguridad al Comerciante (National Association of Securities Dealer –NASD–)), para desarrollar una serie de recomendaciones, destacando que la esencia en los objetivos del Comité de Auditoría, es el asesoramiento en los procesos de la empresa, referentes a sus riesgos y el entorno de sus controles, la vigilancia de los reportes financieros y la evaluación de los procesos de Auditoría Interna.

El Congreso de los Estados Unidos de Norteamérica, a través de la Comisión de Seguridad y Cambios (SEC por sus siglas en inglés) el 30 de julio 2002 promulgó la Ley Sarbanes-Oxley, catalogada como una de las mayores reformas legislativas desde los años 30's. La finalidad de esta ley es proteger los intereses de los inversionistas y demás público interesado, a través de la mejor certeza y confiabilidad de las prácticas corporativas en lo referente a las leyes de instrumentos financieros, así como reportes de auditoría independientes, para aquellas empresas involucradas en la inversión pública.

3.6 DEFINICIÓN DEL GOBIERNO CORPORATIVO

“Este término es usado para describir el rol de personas involucradas con la supervisión, control, y dirección de la entidad. Sin embargo, para ampliar más el término se puede describir también como el conjunto de principios y normas que regulan el diseño, integración y funcionamiento de los órganos de gobierno de la

empresa, como son los tres poderes dentro de una sociedad: los accionistas, directorio y alta administración.” (25:1)

Un buen gobierno corporativo provee los incentivos para proteger los intereses de la empresa y los accionistas, monitorea la creación de valor y uso eficiente de los recursos.

3.6.1 Generalidades del gobierno corporativo

La creación y adaptación del concepto del gobierno corporativo en las empresas podría aparentar ser un tema de reciente auge, sin embargo, apareció hace unas décadas en países del continente Europeo así como en América del Norte, entre otros.

Lejos de ser una moda, la esencia del Gobierno Corporativo es convertirse en un elemento fundamental para lograr la estabilidad y crecimiento de las empresas en la actualidad, así como tomarse en una herramienta gerencial básica para la competitividad.

Uno de los mayores problemas encontrados actualmente es la inexistencia de estándares de comparación de buenas prácticas de gobierno corporativo. Sin embargo, el establecimiento de un sistema adecuado de gobierno corporativo en las empresas conlleva el logro de diversos objetivos, todo con un mismo fin, la transparencia y el compromiso moral para con las partes relacionadas con la entidad.

Es importante notar que cada empresa deberá determinar cuales son aquellos puntos que le den mayor valor a sus operaciones, productos, empleados o visión, para que de esta forma establecer la estructura de gobierno corporativo que le sea más adecuado.

3.6.2 Objetivos del gobierno corporativo

Entre los objetivos del Gobierno Corporativo, están:

- **Promover la cultura y la responsabilidad frente a los grupos de interés:** Proteger los intereses de los accionistas al mismo tiempo que los de aquellas terceras partes interesadas en la entidad, ya sean proveedores, acreedores, trabajadores, etc. Logrando con esto recuperar la confianza mediante la transparencia y la ética en el desempeño de las actividades diarias.
- **Contribuir a la estrategia y el liderazgo de la administración:** Lo que se busca es contar con un Consejo de Administración que logre incrementar el valor de la organización, un crecimiento constante a través de la propuesta y ejecución de una estrategia de negocio claramente definida, así como el fortalecimiento y delegación específica de tareas de los comités que integren a dicho Consejo.
- **Cumplimiento de los requisitos de las entidades regulatorias:** La administración de la empresa deberá estar consciente de sus obligaciones tanto morales como legales, verificando el cumplimiento de las normas que le sean aplicadas por los organismos tanto gubernamentales como los que

regulen su actividad empresarial, incluyendo aquellos de interés social como los ambientalistas. Es obligación de la entidad conocer todas aquellas regulaciones que conformen su entorno y cumplir con la disposiciones que se le solicitan en las mismas.

- **Monitorear y evaluar los procedimientos de la administración:** Una de las principales razones por las que surge el gobierno corporativo radica en la necesidad de velar por los intereses de aquellos involucrados directa e indirectamente por la entidad, así como vigilar el cumplimiento de una filosofía moral y ética; es por eso que una de las tareas primordiales de este órgano es supervisar que todos y cada uno de los miembros integrantes de la empresa cumplan con las funciones que les han sido asignadas. Asimismo, es también importante la evaluación de los procedimientos de la administración y de los controles que cuidan el buen funcionamiento de la misma.

3.6.3 Gobierno corporativo en organizaciones internacionales

La cultura y regulación del Gobierno Corporativo es de competencia mundial, testigos de ello son las siguientes instituciones internacionales, que revelan que un pobre o mal gobierno corporativo, es considerado como uno de los factores que han contribuido significativamente, a los fracasos empresariales más sonados en el mundo de los últimos años:

Organización para el Desarrollo y Cooperación Económica (OECD por sus siglas en inglés)

La Organización para el Desarrollo y Cooperación Económica emite principios o recomendaciones de carácter internacional, que debieran seguir los países a fin de mejorar su gobierno corporativo.

Banco Mundial

El Banco Mundial ha sido un soporte activo para sus países clientes, en cuestión de gestionar cambios estructurales, promoviendo reformas legales, estructuras regulatorias y en general, diferentes programas que han direccionado muchos aspectos principales del gobierno corporativo, creando mercados competitivos, estableciendo la posibilidad de supervisión en la banca y los mercados de capital, introduciendo mayor transparencia, estableciendo estándares de auditoría y fortaleciendo la competencia de los Consejos de Administración.

Comisión de seguridad y Cambios (SEC por sus siglas en inglés)

“Es una institución independiente del gobierno de Estados Unidos, encargada de vigilar el cumplimiento de las leyes federales del mercado de valores, la regulación de las bolsas de valores y el mercado de opciones de este país.”(13:00)

Su función principal es proteger a los inversionistas, y a la vez mantener la integridad del mercado de valores. La base de las reglas que son expedidas por esta comisión supone que los inversionistas deben conocer que se encuentran en un mercado con fluctuaciones constantes.

“La SEC supervisa también otros participantes clave en el mundo de las bolsas y mercados financieros, incluyendo las bolsas de valores, los corredores, los consejeros de inversiones, los fondos mutuos, y los consorcios controladores de empresas de servicio público. Aquí también, la SEC se preocupa sobre todo en promover la divulgación de información importante, en hacer valer las leyes y normas pertinentes, y en proteger a los inversionistas que interactúan con las diversas organizaciones e individuos.”(26:00)

Federación Internacional de Contadores –IFAC

Es una institución de investigación, cuyas actividades primarias comprenden el servir al interés público, desarrollando estándares en las áreas de auditoría, educación, ética, así como en los reportes presentados en el sector público financiero. Promueve la transparencia en la información financiera, así como mejores guías de acción para la práctica profesional contable en los negocios.

3.6.4 Elementos de la definición del Gobierno Corporativo

De una manera superficial, se puede llamar gobierno corporativo a la manera en la que una empresa se encuentra administrada, en relación al conjunto de procesos que la conforman con la finalidad de garantizar a los accionistas y terceros interesados, el recibir la parte proporcional adecuada que les corresponda, ya sea ésta proveniente de las utilidades o de los activos de la empresa.

Sin embargo, la definición que refleja e identifica mejor con el enfoque presentado en esta investigación es indicada en una publicación realizada por IFAC

(International Federation of Accountants) de nombre Enterprise Governance: Getting the Balance Right: “Conjunto de responsabilidades y prácticas ejercidas por el consejo y la alta gerencia con el propósito de proporcionar dirección estratégica, cuidando que los objetivos de la empresa cumplan, asegurándose de que los riesgos se manejen adecuadamente y verificando que los recursos de la organización se utilicen en forma responsable”.

Es necesario aclarar que la responsabilidad del Consejo de Administración, al igual que los jefes directivos de la entidad, se refiere a la necesidad de definir la misión y la visión estratégica de la empresa, así como aprobar la gestión. Hay que señalar también que entonces, las tareas referentes a la operación diaria de la empresa son responsabilidad del equipo directivo. Asimismo, es importante reafirmar que el Gobierno Corporativo no se encuentra formado solo por buenos valores éticos y morales, sino que también es necesaria la adecuada capacitación y habilidades en el aspecto técnico de aquellas en cuyas manos se confíe la gerencia de la entidad.

Resumiendo lo anterior, el gobierno corporativo buscará eliminar cualquier tendencia que vaya en contra de alcanzar los objetivos primordiales de la empresa a través de la buena planeación tanto de las actividades de la entidad, como de la correcta selección del personal que las lleve a cabo, así como haciendo uso del monitoreo y evaluación de los controles internos.

De igual manera, se menciona que debe asegurarse de que los riesgos se manejen adecuadamente. Esto se refiere a que, a través del monitoreo llevado a

cabo por este organismo, se logren determinar y señalar los posibles riesgos y contingencias inherentes al negocio (los cuales pueden ser entre otros: legales, operativos, de mercado, de crédito, de liquidez o por factores humanos) y contemplarlos para la elaboración de los planes estratégicos establecidos por la alta gerencia de la entidad.

Finalmente, en esta definición se menciona que el consejo y la alta gerencia deben verificar que los recursos de la organización se utilicen en forma responsable. Aquí se hace clara la referencia a la responsabilidad que tienen los individuos pertenecientes a estos niveles de la organización de velar por los intereses de los propietarios, apegados siempre a los valores éticos y morales que fundamenten los cimientos en que se encuentra sostenida la entidad. Es aquí donde se aplica con mayor fuerza la determinación de hacer uso de una filosofía basada en buenos principios morales y un buen comportamiento de los miembros integrantes de dicho Consejo de Administración o Estructura Corporativa, ya que así dará como resultado final un buen gobierno corporativo.

Tomando siempre en cuenta que un sistema de gobierno, cualquiera que éste sea, puede crear reglas que aceleren la prosperidad de la entidad o, en su defecto, que la retarden. Es por esto que hay que saber reconocer en qué situaciones la estructura corporativa está funcionando adecuadamente o cuándo es necesaria una reingeniería de la misma. La evolución de la efectividad de un gobierno corporativo puede basarse en el grado en que la organización cumple o no sus metas u objetivos.

A continuación se analizarán los elementos de mayor relevancia que comúnmente posee una estructura de Consejo de Administración, ayudando a que el sistema de Gobierno Corporativo sea más efectivo.

3.6.5 Elementos del Gobierno Corporativo

En primera instancia se encuentra la Junta de Accionistas, después el Consejo de Administración y por último los administradores de la sociedad, debido a que éstos son parte de la estructura o grupo de personas que se encargan de dirigirla.

Dentro de la filosofía del Gobierno Corporativo, el Consejo de Administración adquiere una importancia significativa en el logro de una gestión transparente y ética. Este consejo estará formado por accionistas, administradores y personas externas a la entidad que sean independientes a la misma. La finalidad del Consejo es tomar decisiones que guíen a la empresa al cumplimiento de sus metas, así como vigilar la correcta dirección de ésta.

Dentro de este consejo se forman comités encargados de revisar ciertas áreas, a manera de vigilar de cerca los procesos e información obtenidos en estas secciones y hacerlos llegar a las juntas del Consejo de Administración para contar con bases confiables que ayuden a llegar a la correcta toma de decisiones. De esta forma, los diferentes consejeros de acuerdo a sus capacidades, se integrará a alguno de los siguientes comités:

Comité de Directores Externos: Este comité es integrado en su mayoría por los consejeros externos a la empresa, y tienen la tarea de elegir al presidente del

Consejo de Administración, además de encargarse de la evaluación del mismo en cuanto a su apego a los términos legales para lograr un equilibrio en el bienestar de la empresa. No se puede dejar fuera por completo a los consejeros internos, ya que mediante su participación dentro de este comité, los directores externos pueden relacionarse más con el ambiente de trabajo que se vive en la entidad y la realidad de la misma.

Comité Ejecutivo: Se encuentra compuesto en su mayoría, por directores internos. Este comité tiene tres características comunes: Promueve un mecanismo de respaldo para el Consejo cuando el tiempo y las circunstancias impidan llevar a cabo una reunión del mismo; se encuentra compuesto por jefes de cada uno de los otros comités y coordina las actividades de los mismos; y, puede funcionar como un consejo previo acerca de los asuntos que haya que tratar frente al Consejo de Administración.

Comité de Compensaciones y Remuneraciones: La función principal de este comité radica en determinar, como su nombre claramente lo indica, el monto de las compensaciones y beneficios que recibirán los ejecutivos. Éste debe estar compuesto por directores externos.

Comité de Auditoría: La creación de este comité es crítica y debe estar compuesto por directores independientes o ajenos a los intereses de la administración de acuerdo a la Security & Exchange Commission –SEC-. Esta independencia no se refiere simplemente a que los directores no tengan algún puesto dentro de la empresa, sino también ninguna persona relacionada con alguno de ellos lo tenga,

ya sea miembro de su familia o compañero de negocios, actualmente y en los últimos años que haya transcurrido. Este comité es apoyado por el jefe financiero de la empresa, además de trabajar con la firma de auditoría externa.

Comité de revisión y gobierno: La tarea de este comité se enfoca en la identificación y reclutamiento de nuevos miembros para el Consejo. También trata la administración de los procesos de evaluación de los consejos de manera individual, así como de forma grupal.

Pueden crearse cuantos comités sean necesarios para el correcto funcionamiento de la entidad, surgiendo así comités para situaciones específicas por lapsos determinados de tiempo. Ahora, hay que tener en cuenta que el Consejo de Administración y en la gestión de la entidad se debe encontrar un balance entre capacidades técnicas y comportamiento moral.

3.6.6 Obligaciones de los directivos

A continuación se dan a conocer las obligaciones de los directivos de la empresa para con los dueños e interesados en las mismas, de tal manera que, haciendo uso de sus habilidades administrativas, se logre alcanzar los objetivos establecidos por la entidad de acuerdo a los propietarios de ésta.

En la mayoría de las empresas, los propietarios contratan a personal capacitado para ocupar cargos directivos que representen sus intereses y trabajen conforme a éstos. De esta forma surge la necesidad de las estructuras corporativas ya descritas para garantizar la supremacía del cumplimiento de los objetivos de los

propietarios y evitar el conflicto de intereses que puede llegar a surgir en el curso de acción de los directivos. Aún así, para una efectiva representación por parte de los directivos no sólo se implica integridad, sino también capacidad y competencia al momento de realizar la toma de decisiones.

De esta manera, se aprecia que los directivos responsables del manejo de la corporación a la que representan tienen a su cargo las siguientes funciones:

Fiabilidad: Éste debe abarcar tanto la integridad, como la competencia del directivo al momento de desempeñar sus labores; se refiere a apearse a los intereses del propietario y comprender a su vez los objetivos de la empresa. Se puede decir que el objetivo primordial de los directivos es incrementar las utilidades, de tal manera que a su vez crezca el valor de las acciones de la empresa; pero también se puede tener en cuenta que este resultado sólo será obtenido como consecuencia del buen manejo y funcionamiento de la entidad, así como de condiciones favorables en el entorno.

Lealtad y trato justo: Al asumir su cargo, los directivos aceptan una promesa tanto a la empresa como a los accionistas de que salvaguardan sus intereses sobre los propios, además de que no buscarán obtener ningún tipo de beneficio personal haciendo uso de los recursos de la entidad o tomando ventaja de su puesto dentro de la misma. Cabe aclarar que para que el director puede aprovechar alguna oportunidad proveniente de algún negocio que tenga relación alguna con la empresa para la que sirve, éste debe presentar dicha oportunidad primeramente a la empresa mostrando sus intereses personales frente a ella y, si

aún así la entidad decide rechazar dicha oportunidad, es entonces cuando el director puede aprovecharla.

De cuidado: Se refiere a la responsabilidad del director de siempre actuar de manera razonable. Asimismo, se le atribuye la responsabilidad de investigar e informarse sobre los acontecimientos que sacuden dentro de la empresa, así como de aquellos externos que pueden llegar a afectarla directa e indirectamente; esto no quiere decir que el director tenga que investigar y conocer los aspectos de la empresa con detalles, ya que sería imposible acumular toda esta información en una sola persona, por lo que se proporciona a la vez la autoridad de delegar tareas de la manera que crea conveniente, así como de hacer uso de expertos para allegarse de información. Es obligación de los directivos saber qué necesita conocer y exigir que esta información le sea provista.

Supervisión: Va en relación con la función anterior, ya que trata de la responsabilidad que recae sobre los directivos de evaluar el desempeño de la entidad: cómo se llevan a cabo las operaciones, cómo saber dónde obtener dicha información, así como saber cuándo existe algún problema al cual hay que brindarle mayor atención. Una forma que puede utilizar el Consejo de Administración para promover el cumplimiento de esta obligación directiva es establecer buenos lineamientos éticos y políticas de cumplimiento dentro de la entidad y a su vez, un eficiente sistema de control interno que ayude a vigilar el cumplimiento de los anteriores, el cual será manejado regularmente por el Comité de Auditoría. Otra de las tareas es establecer juntas con los directivos, de tal manera que se promueva un ambiente de comunicación y confianza entre ambas

partes en el que se pueda discutir el desempeño de estos últimos en el manejo de la entidad, así como escuchar las opiniones de los mismos.

3.6.7 Actualidad: Necesidad del establecimiento de un gobierno corporativo

Hoy más que nunca nos encontramos en una época en que las empresas enfrentan los retos de un mundo globalizado; por lo mismo, es de vital importancia que éstas cuenten con un buen gobierno corporativo, de tal manera que puedan competir en dicho mercado, así como también eficiencia en el desempeño de las operaciones y transacciones cotidianas. Además de esto, es importante señalar que el reconocimiento de un buen gobierno corporativo en las empresas incrementa el valor de la misma, realzando a la vez el precio recibido por el accionista y reduciendo el riesgo para éstos y terceros interesados.

En ocasiones, cuando los inversionistas o acreedores no pueden evaluar los riesgos asociados a no realizar las prácticas de gobierno corporativo de una empresa, es obvia su aversión a escasa disposición de primera mano a invertir o a financiar dicha entidad, y es entonces cuando puede llegar a exigir en muchos casos, un monto mayor de retribución o prima, a modo de poder compensar el riesgo de su inversión por dicho desconocimiento. Como consecuencia de esto, las nuevas emisiones de acciones y/o financiamientos pueden resultar con tasas de retorno inadecuadamente altas, lo que perjudica la imagen de la empresa y aumenta el costo del capital de la misma.

3.6.7.1 Implementación del gobierno corporativo en empresas familiares

La implementación del gobierno corporativo en empresas familiares es complicado aunque no imposible, debido a que existen ciertos problemas que hay que vencer, entre ellos tenemos:

- La idea de “si así hemos funcionado, para que vamos a cambiar”; aquí tendríamos que hacer una labor para terminar con esos idealismos y tener una empresa con políticas y prácticas más transparentes y sanas.
- Otro problema al que nos podríamos enfrentar es que probablemente los empresarios vean que la implementación implicaría un costo muy alto en el cual no quieren incurrir, sin ver todos los beneficios que un programa de este tipo les podría traer.

Las aportaciones que debe hacer un Gobierno Corporativo efectivo a una empresa familiar son:

- Clasificación de los roles, derechos y responsabilidades para todos los miembros.
- Compromiso de ayudar a los miembros de la familia, empleados y dueños a que actúen con responsabilidad.
- Regulación apropiada de la familia y la inclusión del dueño en las discusiones que competen al negocio.

La estructura de la empresa deberá tener los siguientes órganos para llevar a cabo las actividades de vigilancia y control:

1. Asamblea de accionistas
2. Asamblea familiar
3. Consejo de Administración
4. Consejo Familiar
5. Director general o directores de la empresa

Para lograr que esta planeación funcione se debe comunicar las nuevas políticas a todos los miembros de la organización para evitar conflictos y conciliar intereses. También se debe buscar comprometer a todos los miembros de la organización con las nuevas metas, ofreciendo programas de capacitación y talleres motivacionales para cumplir con los objetivos trazados.

El objetivo de crear un gobierno corporativo en empresas familiares es establecer mecanismos de confianza y transparencia con el propósito de alcanzar los estándares de operación internacionales que les permitieran competir en igualdad de condiciones, buscar una mayor transparencia en la revelación de información de las empresas en beneficio de todos los inversionistas, pretendiendo específicamente proteger los derechos de los accionistas minoritarios y encontrar esquemas que faciliten evitar manejos indebidos y ocultar información relevante acerca de la situación de la empresa.

La implementación del gobierno corporativo en las empresas familiares dará beneficios muy importantes para su crecimiento.

Por otra parte el gobierno corporativo ha pasado de ser un simple mecanismo de transparencia en cuanto a los procesos e información dentro de la empresa, se ha convertido en un mecanismo para incrementar la competitividad de la organización

y poder compararla con empresas de clase mundial; para que nuestra economía se siga desarrollando y así atraer un mayor flujo de capitales.

3.6.7.2 El papel de la auditoría en la evolución del gobierno corporativo

El gobierno corporativo no es algo nuevo para la profesión de Auditoría, principalmente si ésta es interna; ya que está ampliamente ligada hacia la misión de un departamento de auditoría Interna. El papel de la auditoría en el desarrollo del gobierno corporativo es esencial, ya que es el área responsable de establecer medidas de control integradas al proceso de operación diaria, relativas al registro, documentación, liquidación y cobranza; así como de establecer y mantener esquemas de control de calidad, para verificar el adecuado funcionamiento de los sistemas informáticos y asegurar la calidad de la información a proporcionar a las autoridades.

Con el nuevo enfoque de Gobierno Corporativo, la auditoría debe brindar apoyo al Consejo de administración, en la verificación y cumplimiento de las siguientes funciones:

- Servir de canal de comunicación con los auditores externos, así como asegurar su independencia y objetividad.
- Revisar el programa de trabajo, las cartas de observaciones y los informes de auditoría interna y externa.
- Recomendar las bases para la preparación de la información financiera.
- Revisar la información financiera y su proceso de emisión.

- Contribuir en la definición de los lineamientos generales de control interno y evaluar su efectividad.
- Evaluar los planes estratégicos de las diferentes áreas.
- Verificar que se cuente con los mecanismos necesarios, que permitan comprobar que la sociedad cumple con las disposiciones legales a las que está sujeta.
- Establecer los procedimientos para recibir los requerimientos y aclaraciones, de parte de terceros relativos a contabilidad y auditoría.
- Establecer los procedimientos para recibir aclaraciones y quejas, de parte de los empleados relacionados con contabilidad y auditoría.
- Tener autoridad para involucrar a consejos externos.
- Reglas en relación con el conocimiento y experiencia financiera, de los miembros del comité de auditoría.
- Presencia de un experto financiero en el comité de auditoría.
- Discutir las políticas de la empresa en relación con la evaluación y manejo del riesgo.
- Reunirse periódicamente en una sesión privada con el auditor externo.
- Realizar una evaluación anual del desarrollo del Comité de auditoría.

3.6.7.3 Problemas por la ausencia de práctica de un buen gobierno corporativo

La necesidad de tener control sobre las empresas y en consecuencia los problemas de fraude, por falta de controles adecuados siempre han existido;

permitiendo que tanto propietarios como directivos y trabajadores, en quienes se deposita la confianza, para la supervisión y administración de una entidad, se vean involucrados en malos manejos y problemas de crisis financieras, tales como; manipuleo de cifras, errores de gestión, mala fe, mala actuación de la firma de auditoría, etc.

Es por ello que en la actualidad, escuchamos constantemente hablar acerca del gobierno corporativo, y de la necesidad de su implementación en las empresas, con la finalidad de proteger los intereses de los accionistas. Esto es consecuencia de los grandes escándalos, que han sufrido empresas internacionales en la última década, como es el caso de las Enron (Estados Unidos) y Parmalat (Italia) y los colapsos financieros en el sector inmobiliario y automotriz que desataron la crisis financiera más importante en las últimas décadas.

Entre los principales problemas, que surgen por la ausencia de un buen gobierno corporativo están: los escándalos financieros, fraudes, quiebras, conflicto de intereses, etc.

3.6.7.3.1 Escándalo financiero

Los escándalos de las empresas: Enron, Tyco, Xerox, World Com y Parmalat, que van más allá de las malas prácticas contables, pusieron en evidencia que buena parte de estos fracasos empresariales, se debieron a un pobre o mal gobierno corporativo, situación que en muchos casos llevó a replantear el estilo de gobierno corporativo de las empresas norteamericanas. O bien, la reciente crisis financiera en la que el Gobierno de Estados Unidos de América intervino y no por ello

cesaron las malas prácticas de los encargados del gobierno corporativo en cuanto al cobro exagerado de honorarios y comisiones.

Lamentablemente estos cambios no han ocurrido en la magnitud que se esperaba más aún las críticas recientes señalan que las nuevas regulaciones dadas, sólo han servido para burocratizar las organizaciones, sin llegar a tratar los asuntos que son verdaderamente relevantes para el accionista promedio, por ejemplo; las mencionadas excesivas remuneraciones para los ejecutivos, la limitada evolución del desempeño de los directivos y la selección de los mismos, así como la limitada comunicación entre los accionistas y los directores, entre otros problemas.

Las empresas con un buen gobierno corporativo, son menos propensas a caer en prácticas corruptas, generan seguridad y garantizan la confianza de que los recursos de la empresa tengan uso racional y eficiente. Asimismo estas empresas tendrán un mayor acceso a los mercados financieros y de capitales y con ello un mayor crecimiento, que contribuirá al mejor desarrollo del país. Sin duda las empresas que están basadas en la confianza, son las que crean trabajo, aportan con sus impuestos, proveen al mercado de bienes y servicios adecuados, además de garantizar el bienestar de la sociedad en su conjunto.

3.6.7.3.2 Quiebras

Se considera que una empresa está técnicamente insolvente, si se encuentra en imposibilidad de hacer frente a sus obligaciones actuales; sin embargo, esta insolvencia pueda ser temporal y se pueda remediar. Por lo tanto, la insolvencia técnica sólo demuestra una falta de liquidez, pero la insolvencia en la quiebra

significa, que los pasivos de una empresa exceden sus activos; en otras palabras, el capital contable de la empresa es negativo.

Aunque las causas de la dificultad financiera son numerosas, muchos fracasos son atribuibles en forma directa o indirecta a la administración. Es muy raro que una mala decisión sea la causa de la dificultad, normalmente la causa consiste en una serie de errores y la dificultad va evolucionando en forma gradual, debido a que los avisos de probables problemas, son evidentes antes de que se llegue al fracaso, el acreedor tiene que estar en posibilidades de tomar acciones correctivas, antes de que ocurra el fracaso. Los remedios para salvar una en problemas, varían en severidad de acuerdo al grado de dificultad financiera, si las perspectivas son suficientemente desesperadas, la liquidación puede ser la única alternativa factible.

Las empresas en problemas se pueden rehabilitar para beneficio de los acreedores de los accionistas y de la sociedad; aunque el propósito de una liquidación o rehabilitación es proteger a los acreedores, también se toman en cuenta los intereses de los accionistas a pesar de ello los procedimientos legales favorecen a los acreedores. Muchas empresas se pueden conservar como negocio en marcha, y pueden realizar una aportación económica a la sociedad.

En ocasiones la rehabilitación es dura, de acuerdo al grado de la dificultad financiera; sin embargo, quizá estas medidas sean necesarias si desea prorrogar su vida.

Las empresas que no pueden cumplir con los pagos contractuales pactados ante los acreedores, o que toman la decisión de no hacer tales pagos tienen dos opciones básicas: la liquidación o la reorganización.

3.6.7.3.3 Fraudes

Es un engaño hacia un tercero, abuso de confianza, dolo, simulación, etc. El término “fraude” se refiere al acto intencional de la administración, el personal o terceros, que da como resultado una representación equivocada de los estados financieros, pudiendo implicar:

- “Manipulación, falsificación o alteración de registros o documentos
- Malversación de activos.
- Supresión u omisión de los efectos de ciertas transacciones, en los registros o documentos.
- Registro de transacciones sin sustancia o respaldo.
- Mala aplicación de políticas contables.”(23:3)

Se considera que hay dos tipos de fraude, el primero de ellos se realiza con la intención financiera clara de malversación de activos de la empresa. El segundo tipo de fraude, es la presentación de información financiera fraudulenta, como acto intencionado encaminado a alterar las cuentas anuales.

Los fraudes llamados internos, son aquellos organizados por una o varias personas dentro de la empresa, con el fin de obtener beneficio propio.

Los fraudes llamados externos, son aquellos que se efectúan por una o varias personas para obtener un beneficio, utilizando fuentes externas como son: bancos, clientes, proveedores, etc.

Se considera que existen fraudes por las siguientes circunstancias: falta de controles adecuados, poco y mal capacitado personal, baja / alta rotación de puestos, documentación confusa, salarios bajos, existencia de activos de fácil conversión. Bonos, pagares, etc., legislación deficiente, actividades incompatibles entre sí, entre otros.

3.6.7.3.3.1 Escándalos financieros en el mundo

La quiebra de Enron fue el inicio de un sin número de quiebras que generó que decenas de miles de personas perdieran todo o gran parte de los ahorros de su vida, todo por culpa de un mal manejo financiero de los funcionarios de dicha organización, entre ellos el ex presidente del directorio y el ex gerente general, que con anticipación fueron advertidos por algunos empleados calificados del desastre que podía sobrevenir.

Pues ellos con el fin de llenar sus arcas patrimoniales, con maniobras financieras siguieron percibiendo sus enormes salarios, y aún más grandes bonificaciones y ejerciendo sus opciones de compra de acciones a precio preferenciales, así engañando a los inversionistas, a los consejeros de inversión, a la Securities and Exchange Commission (SEC por sus siglas en inglés) y a sus propios empleados, mucho de los cuales perdieron todos sus ahorros que habían invertido en la empresa.

Ahora bien, Worldcom presenta el caso de fraude en los estados financieros, durante el año del 2001 y el primer trimestre del 2002, la empresa registró como inversiones de capital incluyendo los costos de línea que son los honorarios que Worldcom paga a otras empresas del negocio de las telecomunicaciones, por el acceso a sus redes de comunicación.

Estos costos eran originados todos los días y se pagaban de forma mensual, según los contratos establecidos entre las diferentes empresas, afectando la utilidad del período, porque en lugar de afectar directamente se amortiza en varios años.

La empresa afectó en muchos a los inversionistas y acreedores al mostrar cifras que no corresponden, porque afecta directamente el flujo de efectivo proveniente de las operaciones, debido a que se mostró una utilidad mayor, aunque el flujo de efectivo realmente estaba disminuido porque estos gastos fueron pagados a las empresas que le brindó sus servicios.

Otro de los escándalos financieros es el caso de la Empresa Parmalat, quien ofreció de forma fraudulenta pagarés senior garantizados, a inversionistas norteamericanos, sobrestimando en forma significativa los activos de la empresa y subestimando también en forma significativa los pasivos de la misma.

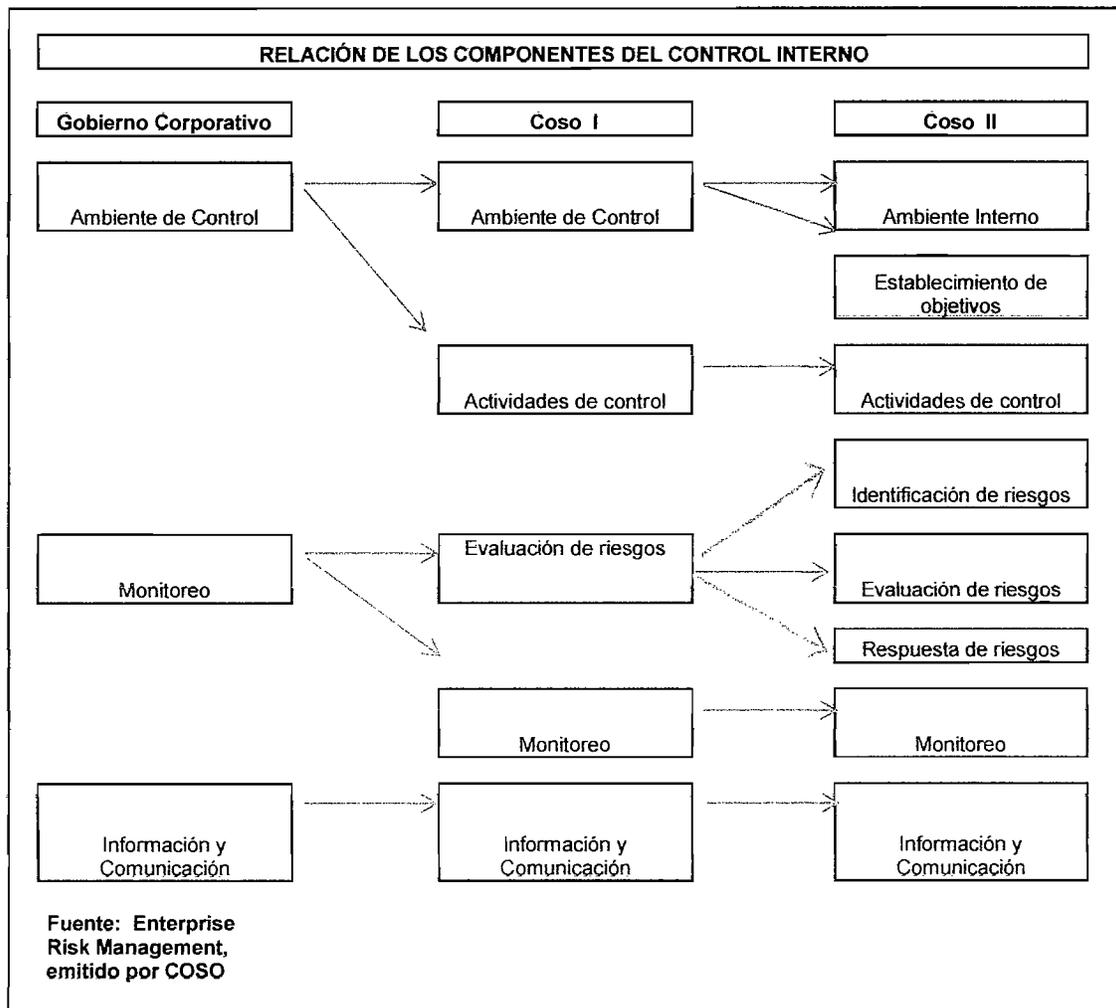
Parmalat engañó a los inversionistas americanos informando que usarían sus saldos de caja, que representaban un superávit los cuales en realidad no existían para recompras, deuda de la corporación y que finalmente no lo hizo, quedando deuda vigente y fracasando en los pagarés ofrecidos por la empresa

Y más recientemente grandes firmas inmobiliarias y financieras gozaron de sus excesivas utilidades o beneficios por créditos con garantías débiles, alteradas en sus evaluaciones, dando origen a una crisis mundial que costó al Gobierno de Estados Unidos miles de millones de dólares y que también originó pérdidas en otras entidades y países.

CAPÍTULO IV

ASPECTOS A EVALUAR DE LOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO RELACIONADOS CON EL GOBIERNO CORPORATIVO

A continuación se muestra el siguiente esquema, el cual nos enseña la relación entre los componentes considerados en la evaluación del gobierno corporativo, el Coso I y Coso II.



El objetivo de haber ampliado el contenido de COSO II es dar al control interno un mayor enfoque hacia la gestión de riesgos.

Para efectos de la tesis únicamente se enfocará en el estudio de los tres componentes del gobierno corporativo que se señalan en el esquema anterior.

4.1 Ambiente de control

“El ambiente de control incluye las funciones de gobierno corporativo y administración, y las actitudes, conciencia y acciones de los encargados del gobierno corporativo y de la administración en lo concerniente al control interno de la entidad y su importancia en la misma. El ambiente de control marca el tono de una organización, influyendo en la conciencia de control de su gente. Es el fundamento para un control interno efectivo, y brinda disciplina y estructura.”(15:302)

La principal responsabilidad por la prevención de fraude y error descansa tanto en los encargados del gobierno corporativo como en la administración de una entidad. Al evaluar el diseño del ambiente de control y determinar si se ha implementado, el auditor entiende cómo la administración, con la supervisión de los encargados del gobierno corporativo, ha creado y mantenido una cultura de honestidad y conducta ética, y ha establecido los controles apropiados para prevenir y detectar el fraude y error dentro de la entidad.

Al evaluar el diseño del ambiente de control de la entidad, el auditor se refiere al ambiente en que el gobierno corporativo se desempeña y para esto considera los siguientes elementos los cuales se han incorporado en los procesos de la entidad:

- Gerencia
- Consejo
- Comité de Auditoría

4.1.1 Gerencia

Dentro de la Gerencia se encuentran los siguientes controles:

- Comunicar y reforzar valores
- Crear un estilo positivo de administración
- Diseño efectivo de estructura de organización
- Reclutar personal competente
- Definir roles y responsabilidades
- Capacitar y desarrollar al personal

Comunicar y reforzar valores:

Implica los esfuerzos de la Administración por fundamentar valores en la Empresa lo cual usualmente se hace posible con un código de conducta establecido, completo, actualizado y debidamente comunicado. La ausencia de estos controles podría provocar un clima no propicio para el desarrollo de cualquier otro control en la empresa.

Crear un estilo positivo de Administración:

Este proceso incluye controles de una administración operando en forma ideal, que exista la debida confianza para que los empleados manifiesten sus asuntos a la gerencia ejecutiva, que existan adecuadas líneas de comunicación entre los gerentes de línea y la máxima gerencia, la rotación del personal es estable y no excesiva, adecuada supervisión de los gerentes en las subsidiarias, juntas de administración son realizadas con frecuencia, son reveladas adecuadamente las hipótesis sobre estimaciones.

Diseño efectivo de la estructura organizativa:

En este los controles se refieren al acercamiento que experimenta la alta gerencia con la información financiera y la calidad del personal relacionado con la información financiera.

Reclutar personal competente:

Estos controles se refieren a la calidad en el reclutamiento, entrevista y contratación del diferente personal del cliente y su evaluación de desempeño. Definiendo los perfiles adecuados sobre el personal que cubrirá las plazas vacantes. Selección y contratación de personal competente.

Definir roles y responsabilidades:

El personal entiende sus roles y responsabilidades (usualmente con la ayuda de manuales de funciones), existen compensaciones que motiven el buen desempeño en el trabajo y si éstos no son inadecuadamente agresivos.

Capacitar y desarrollar al personal:

Las descripciones de puesto contienen requerimientos sobre conocimientos y habilidades, existen motivaciones (recompensas) por exceder los requerimientos con nuevos conocimientos o habilidades. Y si existe adecuada capacitación para el personal que realiza responsabilidades consideradas críticas (que puedan impactar importantemente en la estructura organizacional o gerencial del cliente).

4.1.2 Consejo

Básicamente se centra en creación de funciones de supervisión efectivas hacia la gerencia y hacia el comité de auditoría.

Funciones de supervisión efectiva:

El consejo tiene acercamientos periódicos con la gerencia para discutir sobre asuntos relacionados a la ética y la moral, el Consejo supervisa la información financiera (estados financieros), está activamente involucrado en el proceso de presupuestos y sus variaciones, las reuniones son periódicas que permiten una buena supervisión, están éstos capacitados para una adecuada supervisión, reciben entrenamiento relacionado con la actividad financiera que supervisan, existen medios para recibir en forma anónima las preocupaciones que el personal tenga con relación a prácticas cuestionables.

Supervisión de actividades al comité de auditoría:

Existe aprobación anual del comité y su efectividad en dicho período del comité de auditoría y si son revisadas las juntas y actividades del comité.

4.1.3 Comité de Auditoría

Este proceso implica la definición de roles y responsabilidades del comité, la contratación de miembros activos y competentes, supervisión de informes financieros, supervisión de actividades de auditoría interna y externa y supervisión de actividades en la prueba de los controles internos.

Por lo que este proceso se encamina a los controles que el comité de auditoría tiene sobre la calidad de la información financiera y su adecuada competencia para evaluarla.

4.2 Monitoreo

Es un proceso para evaluar la efectividad del desempeño del control interno a través del tiempo. Esto implica evaluar el diseño u operación de los controles oportunamente y emprendiendo las acciones correctivas necesarias modificadas por cambios en las condiciones. La administración logra el monitoreo de los controles a través de actividades continuas, evaluaciones separadas, o una combinación de ambas. A menudo las actividades continuas de monitoreo están incorporadas a las actividades normales recurrentes de una entidad e incluyen actividades regulares de administración y supervisión.

4.2.1 Evaluación de riesgo

La evaluación de riesgos por parte del gobierno corporativo implica: el establecimiento de objetivos, identificación y evaluación de los riesgos y el desarrollo e implementación de planes del manejo de riesgos.

Establecer objetivos:

El gobierno corporativo debe definir sus objetivos y metas que desea alcanzar en el desarrollo de su negocio. ¿Cuál es su misión? Y si ésta es debidamente comunicada. Su plan estratégico debe ser acorde con su presupuesto para el cumplimiento de sus objetivos. Por lo que los objetivos deben ser medibles a nivel de actividades.

Identificar y evaluar los riesgos del negocio:

El gobierno corporativo debe mantener controles que cumplan con la identificación de los riesgos internos y externos que le son aplicables y su probabilidad del efecto de los mismos en la actividad de la industria. Debe existir un adecuado involucramiento tanto de la gerencia como del consejo y una actitud de actualización y mejoramiento de esos controles de identificación de riesgos que le afectan.

Desarrollo e implementación de planes:

Deben existir controles sobre el manejo del riesgo, planes que contribuyan a la administración de los riesgos identificados y su debida comunicación.

4.2.2 Monitoreo de riesgo

Implica el control que se tiene en el seguimiento de los procedimientos de control interno, la debida actividad de la auditoría interna, la comunicación a la gerencia y comité de auditoría sobre las evaluaciones y la debida supervisión a todas la unidades de negocio (sucursales, subsidiarias y divisiones).

El monitoreo del control interno:

Implica los controles de la gerencia en cuanto al involucramiento en las actividades de control, dando seguimiento sobre los controles claves y la evaluación que otras personas realizan sobre su adecuado funcionamiento (auditoría interna, auditoría externa, etc.).

Conducir evaluaciones:

El principal control en la evaluación del riesgo lo tiene el departamento de auditoría interna, por lo que, éste debe contar con personal competente y con suficiente experiencia. Que exista una adecuada línea de comunicación con el comité de auditoría y el consejo. Que la auditoría interna realice planes acorde a las necesidades de la empresa y su trabajo se encuentre profesionalmente documentado.

Reporte:

Deben existir los controles adecuados que garanticen la comunicación de resultados a la gerencia, al comité de auditoría y los miembros del consejo, con el propósito de resolverlos en forma oportuna.

Supervisión de todas las unidades de negocio:

Incluyen los controles de seguimiento a subsidiarias, sucursales y divisiones, con el propósito de establecer que éstos se realizan bajo procesos estándar y que auditoría interna realiza revisiones en forma periódica y lo comunica adecuadamente

4.3 Sistema de información y comunicación

Los sistemas de información representan la manera adecuada de identificar, capturar y procesar información relevante y que todo ello se realice en forma oportuna y sus registros o fuentes de información puedan ser fácilmente identificables o comprobables.

La comunicación oportuna de la información interna y externa al personal que prepara la información financiera es vital, por lo que los canales de comunicación deben ser efectivos y predeterminados.

CAPÍTULO V

CASO PRÁCTICO

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR INDEPENDIENTE EN LA EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO REFERENTES AL GOBIERNO CORPORATIVO DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE FLORES

Entidad sujeta a auditoría: Flores & Follajes, S. A.

5.1 Antecedentes

Flores & Follajes, S. A. fue constituida por tiempo indefinido conforme a las leyes de la República de Guatemala, el 28 de junio de 2004. Su actividad principal consiste en la compra-venta y comercialización de toda clase de flores y follajes y productos florales, siendo los principales: flores primaverales, flores exóticas y rosas.

Las oficinas administrativas de la Empresa se encuentran ubicadas en la ciudad Capital de Guatemala.

Actualmente cuenta con un capital autorizado de tres millones quinientos mil quetzales (Q. 3,500,000.00) el cual se encuentra representado por tres mil quinientas acciones comunes con un valor nominal de un mil quetzales (Q. 1,000.00) cada una; estando suscrito y pagado a la fecha en un noventa por ciento (90%).

5.1.1 Estructura Organizacional:

Se encuentra organizada por una asamblea general de accionistas, un consejo de administración, auditoría interna, un gerente general, financiero, ventas, mercadeo, compras, logística, informática, recursos humanos, departamento de contabilidad, tesorería, ventas, mercadeo, compras, logística, informática, recursos humanos. Además de contar con una firma de auditores independientes quienes realizan la auditoría de los estados financieros. (Ver el organigrama de la empresa en la pagina No. 14).

5.1.2 Clientes:

Sus principales clientes se encuentran ubicados en la Ciudad Capital y áreas aledañas a la Ciudad; sin embargo, ocasionalmente atiende a clientes mayoristas en el resto del interior de la República. Algunos de sus clientes son: floristerías, decoradores, empresas que se dedican a organizar eventos, funerarias, entre otros.

5.1.3 Proveedores:

Sus principales proveedores lo representan empresas agrícolas del occidente de Guatemala, principalmente de los departamentos de Sacatepequez y Chimaltenango, los cuales proveen del producto sin contratos previos; sin embargo, proveen de manera constante a la Empresa.

5.1.4 Base de preparación de los estados financieros

Los estados financieros de la Empresa han sido preparados con base de costo histórico y están expresados en quetzales (Q), unidad monetaria de la República de Guatemala.

La Empresa para el registro de algunas transacciones se basa en juicios y estimaciones.

Sin embargo para efectos del caso práctico, no se incluyen los Estados Financieros de la empresa, debido a que únicamente estamos evaluando los controles del gobierno corporativo.

5.1.5 Principales políticas contables que aplica la Empresa

Conversión de moneda extranjera

Los estados financieros están presentados en quetzales, que es la moneda funcional y de curso legal en la República de Guatemala. Las conversiones de moneda extranjera son registradas a la fecha de transacción. Activos y pasivos monetarios denominados en dólares de los Estados Unidos de América (US\$), se

convierten nuevamente a la tasa de cambio de la moneda funcional existente a la fecha del balance general.

Efectivo y equivalentes de efectivo

El efectivo y los equivalentes de efectivo comprenden el dinero en banco y en caja, así como las inversiones a corto plazo altamente liquidadas, cuyo vencimiento es igual o inferior a tres meses desde la fecha de adquisición. Estos activos financieros están valuados al valor razonable con cambios en resultados a la fecha del balance, sin deducir los costos de transacción en que se pueda incurrir en su venta o disposición.

Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar son reconocidas y llevadas al monto original de la factura y no generan interés. Todas las cuentas por cobrar están sujetas y expuestas al riesgo de crédito. La Empresa no ha identificado concentraciones de riesgo de crédito. La provisión de cuentas para cobro dudoso es hecha cuando la cobrabilidad de la factura no es probable. Las cuentas incobrables son dadas de baja de la provisión cuando son identificadas.

Inventarios

Los inventarios son valorados al menor entre el costo y valor neto realizable. Debido a la gran demanda que tiene la Empresa y que el producto de comercialización es perecedero está ha decidido trabajar sus inventarios con forme a los pedidos que realizan sus clientes. Sin embargo en forma diaria se realiza un inventario de los

productos que se encuentran en bodega con un leve daño, los cuales son distribuidos al costo al día siguiente a vendedores ambulantes.

Activos intangibles

Los activos intangibles están integrados por las marcas que poseen y distinguen al producto como único en su presentación.

Vehículos, muebles y equipo

Los Vehículos, muebles y equipo está registrado al costo histórico menos depreciación acumulada y cualquier otro deterioro. Las erogaciones substanciales por renovación y mejoras importantes se capitalizan, mientras que los reemplazos menores, reparaciones y mantenimiento que no mejoran el activo, ni alargan su vida útil, se cargan a gastos de ventas y administrativos.

La depreciación se calcula en base a línea recta sobre la vida útil estimada de los activos.

Deterioro de activos

Los valores corrientes de los activos de la Empresa son revisados a la fecha del balance de situación general para determinar si hay indicativos de deterioro. Si dicho indicativo existe, el valor recuperable del activo se estima. Se reconoce una

pérdida por deterioro cuando el valor neto en libros del activo excede su valor de recuperación.

Provisiones

Se reconoce una provisión sólo cuando la Empresa tiene una obligación presente (legal o implícita) como resultado de un evento pasado y es probable (más que probable que sí, que lo contrario), que se requieran recursos para cancelar la obligación y se pueda hacer un estimado confiable del monto de la obligación. Las provisiones se revisan a cada fecha del balance y se ajustan para reflejar la mejor estimación que se tenga a esa fecha.

Reconocimiento de ingresos

Los ingresos de actividades ordinarias procedentes de la venta de bienes deben ser reconocidos y registrados en los estados financieros por el método de lo devengado, cuando se cumplen todas y cada una de las siguientes condiciones:

- La entidad ha transferido al comprador los riesgos y ventajas, de tipo significativo, derivados de la propiedad de los bienes;
- La entidad no conserva para sí ninguna implicación en la gestión corriente de los bienes vendidos, en el grado usualmente asociado con la propiedad, ni retiene el control efectivo sobre los mismos;

- El importe de los ingresos de actividades ordinarias pueda medirse con fiabilidad;
- Sea probable que la entidad reciba los beneficios económicos asociados con la transacción; y
- Los costos incurridos, o por incurrir, en relación con la transacción pueden ser medidos con fiabilidad.

Reserva legal

El Código de Comercio de la República de Guatemala en sus Artículos 36 y 37, establece que se destine el 5% de las utilidades netas a cada ejercicio para establecer la reserva legal, la cual no podrá distribuirse entre los socios, sino hasta la liquidación de la sociedad. Sin embargo, podrá capitalizarse cuando la reserva legal exceda el 15% del capital social al cierre del ejercicio inmediato anterior, sin perjuicio de seguir reservando el 5% mencionado

5.1.6 Contratación del Contador Público y Auditor

La empresa comercializadora de Flores & Follajes, S. A. contrata los servicios profesionales de la firma Pineda Molina y Asociados, S. A. como Auditores Independientes para practicar la auditoría de estados financieros por el período terminado el 31 de diciembre de 2008. Cabe mencionar que usted es el auditor

recurrente de esta empresa y se solicita que efectúe su auditoría con base a Normas Internacionales de Auditoría.

Para efecto del desarrollo de este caso práctico se enfocará únicamente en la evaluación de los componentes referentes al Gobierno Corporativo.

5.1.7 Evaluación de los controles relacionados con el Gobierno Corporativo

Con el propósito de evaluar los controles implementados por el Gobierno Corporativo, se procedió a la preparación de cuestionarios que abarcan los principales controles que podrían estar presentes en la empresa, considerando su actividad.

ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
	Sí	No	N/A			

ADMINISTRACIÓN

1 Comunicar y hacer aplicar valores

1.1	¿Existe un código de conducta y se le comunica adecuadamente a los empleados?	X			Verificar físicamente la existencia del código de conducta e indagar la adecuada comunicación del mismo a través de entrevistas con el personal sobre el contenido del mismo.	CI 110	La Empresa sí posee un código de conducta formal, el cual se entrega a todos los empleados nuevos al incorporarse a la empresa.
1.2	¿El código de conducta es actualizado periódicamente?	X			Revisar las actualizaciones realizadas durante el año, las cuales deben ser autorizadas en acta.	CI 120	Las actualizaciones son autorizadas en acta de junta directiva.
1.3	¿El código de conducta prohíbe a la administración pasar por encima de estos controles?	X			Lectura del código de conducta de la empresa.	CI 110 4/14	El gerente está consciente de que debe de dar un buen ejemplo, por lo que éste cumple con los controles que se encuentran publicados en el código de conducta.
1.4	¿Las conductas inapropiadas son penadas significativamente y se le comunican al empleado?	X			Verificar la documentación de los expedientes laborales de los empleados	CI 135	Las desviaciones de las conductas son penadas según la infracción, las cuales pueden consistir en un recordatorio verbal, un recordatorio por escrito o hasta un despido, dependiendo la magnitud del asunto.
1.5	¿Las violaciones al código de conducta resultan en acciones correctivas?	X			Lectura del código de conducta de la empresa.	CI 110 4/14	Los empleados entienden que si se les sorprende violando las normas del código de conducta sufrirán las consecuencias.

Flores & Follajes, S.A.
Cuestionario de Ambiente de Control
Análisis de Gobierno Corporativo

Auditoría al 31 de diciembre de 2008

PT.:	CI-100 2/16
Hecho por:	AGMC Fecha: 23-06-10
Revisado por:	ARPR Fecha: 29-07-10

	ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
		Sí	No	N/A			
1.6	¿Las consecuencias por violaciones de los códigos son comunicadas a los empleados para advertir a otros empleados?	X			Entrevista con empleados seleccionados al azar	CI 130 3/	El personal es enterado sobre las consecuencias que ocurren cuando existen violaciones hacia el código de conducta.
1.7	¿Las expectativas de la administración respecto de la conducta ética y moral son comunicadas a los empleados?	X			Entrevista con empleados seleccionados al azar	CI 130 3/	Las expectativas de la dirección se comunican a todos los empleados y se espera que sean reforzadas tanto por los gerentes como por el resto de los empleados.
1.8	¿El gerente general estimula al personal para que manifieste sus inquietudes al personal apropiado?	X			Entrevista con empleados seleccionados al azar	CI 130 3/	El gerente general si estimula al personal para que manifieste sus inquietudes, sin embargo lo realiza con mayor frecuencia el jefe de cada área.
1.9	¿Los empleados conocen como proceder cuando un supervisor está sospechado de una actividad inapropiada?	X			Realizar entrevistas con personal seleccionado al azar, para que nos indiquen cómo se debe de proceder ante una situación de este tipo.	CI 130 3/	Los empleados entienden que el comportamiento es aceptable o no aceptable dentro de la empresa, y los mismos saben cómo proceder ante alguna situación indebida.

Flores & Follajes, S.A.
Cuestionario de Ambiente de Control
Análisis de Gobierno Corporativo

Auditoría al 31 de diciembre de 2008

PT.:	CI-100 3/16
Hecho por:	AGMC Fecha: 23-06-10
Revisado por:	ARPR Fecha: 29-07-10

ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar	Ref.	Conclusión
	Sí	No	N/A	(si el control fue implementado)		

2 Crear un estilo de administración positivo

2.1	¿Los empleados se sienten cómodos llevando sugerencias a la gerencia?	X			Realizar un control físico sobre las sugerencias realizadas por los empleados, las cuales deben ser depositadas en el buzón que se encuentre en la recepción de la empresa.	CI 130 3/	A los empleados se les anima a comunicar cualquier sugerencia y la gerencia general ha apoyado a los empleados que los han hecho reconociéndolo en sus evaluaciones anuales.
2.2	¿Existen vías documentadas de comunicación entre la gerencia departamental y la gerencia general?	X			Observación de la documentación de la comunicación.		Estas comunicaciones se documentan por medio de memorandos realizados entre ambas gerencias. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado
2.3	¿La rotación del personal clave se mantiene estable?	X			Verificación de las planillas de la Empresa del período anterior con el actual.	CI 138	El nivel de rotación de los empleados ha sido baja durante los últimos años. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado
2.4	¿La gerencia general periódicamente visita las operaciones divisionales?	X			Realizar entrevistas con personal seleccionado al azar, para que nos indiquen si la gerencia general visita sus departamentos	CI 130	Cada gerencia se encarga de su división, sin embargo la gerencia general monitorea las actividades de cada área.

Flores & Follajes, S.A.
Cuestionario de Ambiente de Control
Análisis de Gobierno Corporativo

Auditoría al 31 de diciembre de 2008

PT.:	CI-100 4/16
Hecho por:	AGMC Fecha: 23-06-10
Revisado por:	ARPR Fecha: 29-07-10

85

	ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
		Sí	No	N/A			
2.5	¿Las gerencias se reúnen periódicamente para tratar temas críticos, de coordinación, o de gestión?	X			Indagar con el personal apropiado.		Las gerencias se reúnen semanalmente para comentar los asuntos de cada división y tratar temas críticos. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado
2.6	¿Las estimaciones tienen un soporte documental de los supuestos asumidos?	X			Observar la documentación que soportan las estimaciones contables, durante la ejecución de la auditoría.		Cada estimación cuenta con un soporte adecuado según corresponda. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: Observación de la documentación.

3 Diseño de una estructura organizacional efectiva

3.1	¿El personal financiero de la empresa entiende sus responsabilidades?	X			Realizar entrevistas con personal seleccionado al azar, pero para este caso únicamente tomar en cuenta los comentarios realizados por el personal financiero.	CI 130	La actuación de los empleados indica que cada uno de ellos entiende cuales son sus responsabilidades.
3.2	¿El personal que prepara el reporte financiero se comunica efectivamente?	X			Entrevista con personal que se dedica únicamente a preparar reportes financieros.	CI 130	El personal se comunica constantemente.

Flores & Follajes, S.A.
Cuestionario de Ambiente de Control
Análisis de Gobierno Corporativo

Auditoría al 31 de diciembre de 2008

PT.:	CI-100 5/16
Hecho por:	AGMC Fecha: 23-06-10
Revisado por:	ARPR Fecha: 29-07-10

98

ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar	Ref.	Conclusión
	Sí	No	N/A	(si el control fue implementado)		
3.3 ¿Existe una revisión independiente y comentarios efectuados sobre los borradores del reporte financiero prevista por gente calificada?	X			Observación del plan de auditoría interna, asimismo verificar si existe una verificación interna independiente		Estas revisiones son realizadas por el departamento de auditoría interna, la cual incluye sus comentarios acerca del mismo. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado
3.4 ¿Gente calificada revisa y evalúa las revelaciones requeridas fuera de los principios contables aplicables?	X			Verificaciones de los perfiles del personal que conforma el departamento de auditoría interna, con el objetivo de asegurarnos de que sea personal calificado.	CI 135	El departamento que se encarga de este punto es el de auditoría interna.
3.5 ¿La gerencia monitorea el proceso de reporte?	X			Indagar con el personal apropiado.	CI 130	Cada responsable de la actividad comunica al gerente apropiado. Esta estructura asegura una comunicación efectiva entre los empleados, supervisores, gerentes y directivos.
3.6 ¿El conocimiento de las actividades de la gerencia superior es comunicado efectiva y oportunamente a los empleados?	X			Indagar con el personal apropiado.		
3.7 ¿La gerencia superior está al corriente de las actividades significativas dentro de la organización?	X			Indagar con el personal apropiado.		

	ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar	Ref.	Conclusión
		Sí	No	N/A	(si el control fue implementado)		
3.8	¿Gerentes y empleados trabajan horas extras excesivas para complementar sus responsabilidades?	X			Realizar un cruce de datos entre los reportes de las entradas y salidas de los empleados con las planillas de pago de horas extras.		La dirección se encuentra evaluando la carga de trabajo de los empleados, especialmente de aquellos con responsabilidades clave de supervisión y control para asegurar que puedan ejercer sus responsabilidades eficazmente. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado

87

4 Reclutamiento y contratación de personal competente

4.1	¿El personal de Recursos humanos posee suficientes aptitudes para reclutar, entrevistar y contratar personal?	X			Selección de la muestra de los expedientes laborales de los empleados del área de recursos humanos para verificar que el grado académico cumpla con lo que ellos requieren.	CI 135	La mayor parte del personal del departamento de Recursos humanos posee estudios universitarios con grados de maestrías, enfocadas en el área de recursos humanos.
4.2	¿Existen descripciones precisas de la experiencia y habilidades que debe poseer la persona que vaya a ocupar una posición abierta.?	X			Verificación de las descripciones de los puestos	CI 135	Las descripciones de los puestos de trabajo especifican el conocimiento, las habilidades y la experiencia que deben ser requeridas para optar a las plazas vacantes que posea la empresa.

Flores & Follajes, S.A.
Cuestionario de Ambiente de Control
Análisis de Gobierno Corporativo

Auditoría al 31 de diciembre de 2008

PT.:	CI-100 7/16
Hecho por:	AGMC Fecha: 23-06-10
Revisado por:	ARPR Fecha: 29-07-10

88

	ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
		Sí	No	N/A			
4.3	¿Se contrata personal con habilidades para manejar situaciones complejas de tipo operativo, de reporte financiero, y de aspectos de revelación y otros regulatorios?	X			Entrevista con el personal de recursos humanos.	CI 135 y CI 130	Previo a la contratación del personal de la empresa se le realizan ciertos exámenes psicométricos, de habilidades y de conocimientos básicos dependiendo el cargo que desempeñará. Estos exámenes son de ayuda para el departamento de recursos humanos para poder seleccionar al mejor candidato, el cual debe de cumplir con los requisitos que determina la descripción del puesto.
4.4	¿Se efectúan evaluaciones de desempeño que establecen metas?		X		Ninguno		Ninguna
4.5	¿Integridad y ética son parte de los criterios usados en las evaluaciones?	X			Entrevista con el personal de recursos humanos de la empresa.	CI 130	Estos criterios son usados al momento de realizar las evaluación a los posibles candidatos para ocupar alguna plaza
5 Definición de roles y responsabilidades							
5.1	El personal entiende sus roles y responsabilidades?	X			Entrevista con el personal de la empresa para que nos cuenten si entienden sus responsabilidades	CI 130	A cada empleado se le explica sus responsabilidades al momento de formar parte de la empresa.

Flores & Follajes, S.A.
Cuestionario de Ambiente de Control
Análisis de Gobierno Corporativo

Auditoría al 31 de diciembre de 2008

PT.:	CI-100 8/16
Hecho por:	AGMC Fecha: 23-06-10
Revisado por:	ARPR Fecha: 29-07-10

69

	ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
		Sí	No	N/A			
5.2	¿Las compensaciones están relacionadas directamente con las expectativas de rendimiento, las que son comunicadas y monitoreadas?		X		Ninguno		La empresa no posee ningún plan de compensaciones aprobado por la junta directiva.
5.3	¿Las estructuras de compensación no ejercen presión para alcanzar metas de desempeño excesivamente agresivas?		X		Ninguno		

6 Entrenamiento y desarrollo de la gente

6.1	¿Las descripciones de los puestos incluyen requerimientos sobre los conocimientos y aptitudes?	X			Verificación y evaluación de las descripciones de los puestos	CI 135	Las descripciones de los puestos de trabajo especifican el conocimiento y las aptitudes que deben de poseer para optar al puesto. El departamento de Recursos Humanos usa estas descripciones en las decisiones relacionadas con las contrataciones, formaciones y ascensos.
6.2	¿El personal es reconocido y recompensado por adquirir conocimientos y aptitudes que agregan valor?		X		Ninguno		Ninguna

Flores & Follajes, S.A.
Cuestionario de Ambiente de Control
Análisis de Gobierno Corporativo

Auditoría al 31 de diciembre de 2008

PT.:	CI-100 9/16
Hecho por:	AGMC Fecha: 23-06-10
Revisado por:	ARPR Fecha: 29-07-10

06

	ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar	Ref.	Conclusión
		Sí	No	N/A	(si el control fue implementado)		
6.3	¿Apropiadas descripciones de las tareas son provistas?	X			Revisión física de las descripciones de los puestos	CI 135	Se dispone de descripciones escritas formales de los puestos de trabajo para todo los puestos, las cuales son comunicadas claramente con cada uno de los empleados de la empresa.
6.4	¿El entrenamiento para aquellos con responsabilidades críticas es previsto apropiadamente?		X		Ninguno		Ninguna
6.5	¿Los empleados reciben entrenamiento de campo apropiado?	X			Verificación de los récords individuales de entrenamiento de los empleados.	CI 135	Los empleados reciben entrenamiento de acuerdo a las necesidades que considere necesarias el gerente del área. Dicho entrenamiento es documentado en una carpeta, la cual incluye el material que se entrega a los empleados, y posteriormente se actualizan los records de entrenamiento individual de los empleados el cual se encuentra archivado en cada uno de los expedientes de los empleados.

Flores & Follajes, S.A.
Cuestionario de Ambiente de Control
Análisis de Gobierno Corporativo

Auditoría al 31 de diciembre de 2008

PT.:	CI-100 10/16
Hecho por:	AGMC Fecha: 23-06-10
Revisado por:	ARPR Fecha: 29-07-10

ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
	Sí	No	N/A			

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN (U OTROS ENCARGADOS DEL GOBIERNO)

6.6	¿Son requeridos cursos de entrenamiento para el avance o promoción de aquellos con responsabilidades críticas?		X		Ninguno		Ninguna
-----	--	--	---	--	---------	--	---------

7 Crear Funciones de Supervisión Efectivas

7.1	¿El consejo de administración periódicamente discute acerca de las conductas morales y éticos con la gerencia superior?	X			Indagar si documentan estas reuniones y si se hacen periódicamente		Se realizan reuniones en forma semanal para revisar los comportamientos éticos del personal. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado
7.2	¿El consejo de administración revisa y discute los borradores de los estados financieros?	X			Revisión física de los borradores de los estados financieros mensuales, los cuales se encuentran debidamente archivados.		Se realizan reuniones mensuales, las cuales son programadas. Los borradores de los estados financieros son discutidos y revisados por el consejo de administración. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado

Flores & Follajes, S.A.
Cuestionario de Ambiente de Control
Análisis de Gobierno Corporativo

Auditoría al 31 de diciembre de 2008

PT.:	CI-100 11/16
Hecho por:	AGMC Fecha: 23-06-10
Revisado por:	ARPR Fecha: 29-07-10

92

	ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
		Sí	No	N/A			
7.3	¿El consejo de administración se involucra activamente en el proceso presupuestario y en el análisis de los desvíos?	X			Verificación de la autorización del presupuesto de la empresa, y revisión física del presupuesto debidamente firmado por el consejo de administración, verificando concordancia de fechas.	CI 120	El consejo de administración se involucra en el proceso del presupuesto y en el análisis de los desvíos los cuales se documentan en las actas.
7.4	¿Las reuniones del consejo de administración y de Comité tienen la frecuencia necesaria para permitir una supervisión adecuada?	X			Realizar una lectura de actas, y analizar si se realizan reuniones periódicamente.	CI 120	Las reuniones son realizadas en forma mensual.
7.5	¿El consejo de administración tiene las aptitudes y conocimiento del negocio necesario para asegurar un apropiado control sobre la empresa?				Verificación de los perfiles de cada uno de los miembros que conforman el consejo de administración, para asegurarnos de que los conocimientos sean los apropiados para poder controlar la empresa.	CI 138	El consejo de administración posee los conocimientos necesarios del negocio, por lo que se encuentran seguros de tener adecuados controles sobre la empresa.
7.6	¿Los directores reciben entrenamiento independiente y/o participan en seminarios externos?		X		Ninguno		Ninguno de los directores reciben capacitaciones.
7.7	¿Existe un proceso para recibir, evaluar y retener las quejas de los accionistas sobre la contabilidad y el reporte financiero?			X	Ninguno		Ninguno

Flores & Follajes, S.A.
Cuestionario de Ambiente de Control
Análisis de Gobierno Corporativo

Auditoría al 31 de diciembre de 2008

PT.:	CI-100 12/16
Hecho por:	AGMC Fecha: 23-06-10
Revisado por:	ARPR Fecha: 29-07-10

ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
	Sí	No	N/A			

COMITÉ DE AUDITORÍA

8 Definir roles y responsabilidades

8.1	¿Clara definición escrita de responsabilidades?	X			Verificación del manual de responsabilidades	CI 130	El departamento de auditoría interna posee un manual de responsabilidades, el cual es leído por cada uno de los empleados que conforman este departamento.
8.2	¿Los miembros entienden sus responsabilidades?	X			Realizar entrevistas con el personal en forma selectiva, para que nos expliquen sus responsabilidades.	CI 130	Cada uno de los miembros lee el manual de responsabilidades.
8.3	¿Reuniones con frecuencia suficiente para supervisión adecuada?	X			Indagación		El departamento de auditoría interna se reúne en forma constante. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado

9 Supervisar las actividades del comité de auditoría

9.1	¿Revisión de las reuniones y actividades del comité de auditoría?	X			Indagación y observación de las actas en las que participa el comité de auditoría	CI 138	El comité de auditoría se reúne en forma mensual
9.2	¿Evaluación anual de la efectividad y desempeño del comité de auditoría?		X		Ninguno		Ninguno

10 Reclutar miembros competentes y activos

10.1	¿Al menos un miembro tiene experiencia en emisión de reportes financieros?	X			Verificación de los perfiles de cada uno de los miembros	CI 138	El personal posee suficiente experiencia en la emisión de reportes financieros
------	--	---	--	--	--	--------	--

Flores & Follajes, S.A.
Cuestionario de Ambiente de Control
Análisis de Gobierno Corporativo

Auditoría al 31 de diciembre de 2008

PT.:	CI-100 13/16
Hecho por:	AGMC Fecha: 23-06-10
Revisado por:	ARPR Fecha: 29-07-10

	ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
		Sí	No	N/A			
10.2	¿Los miembros entienden las complejidades y riesgos de emitir información financiera?	X			Indagación con los miembros del comité de auditoría, y la verificación de sus expedientes.	CI 138	cada miembro entiende los riesgos y complejidades que se posee al emitir los informes financieros.
10.3	¿Los miembros atienden reuniones con regularidad y participan activamente?	X			Verificación de las actas	CI 138	Se realizan reuniones en forma mensual

11 Supervisar las actividades de reporte financiero

94

11.1	¿Reuniones periódicas privadas con miembros clave de la administración?	X			Lectura de actas	CI 120	Se realizan reuniones en forma mensual
11.2	¿Revisión de los estados financieros con la gerencia antes de que éstos sean emitidos?	X			Revisión física de los borradores de los estados financieros mensuales.		Los borradores de los estados financieros son discutidos y revisados por la gerencia de la empresa en forma mensual, antes de ser emitidos y presentados al consejo de administración. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado
11.3	¿Evaluación de riesgos por el consejo de administración, incluyendo el fraude, es evaluada por su impacto en el control de riesgo y en la emisión de información financiera?		X		Ninguna		No se realizan evaluaciones de riesgo, ni de fraude.

Flores & Follajes, S.A.
Cuestionario de Ambiente de Control
Análisis de Gobierno Corporativo

Auditoría al 31 de diciembre de 2008

PT.:	CI-100 14/16
Hecho por:	AGMC Fecha: 23-06-10
Revisado por:	ARPR Fecha: 29-07-10

ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar	Ref.	Conclusión
	Sí	No	N/A	(si el control fue implementado)		
12 Supervisar las actividades de auditoría interna						
12.1	¿El presidente del comité está accesible para los auditores internos si hubiera necesidad entre reuniones?	X			Indagación con el personal apropiado.	El presidente de auditoría se encuentra a disposición para atender las reuniones que se requieran. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado
12.2	¿Los auditores internos reportan directamente al comité de auditoría?	X			Entrevista con el personal de auditoría interna.	Los auditores internos reportan su informe al comité de auditoría. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado
12.3	¿Aprobación anual del plan de auditoría interna, incluyendo presupuestos y cambios significativos al plan?	X			Lectura de las actas	CI 120 El plan de auditoría es aprobado por el consejo de administración.
12.4	¿Hay reuniones privadas con los auditores internos en forma regular?	X			Indagación	los auditores internos se reúnen en forma periódica para tratar distintos temas. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado
12.5	¿Se provee evaluaciones anuales a los auditores internos?	X			Revisión de las evaluaciones realizadas a los auditores internos	CI 135 se realizan evaluaciones a los auditores internos en forma anual.

96

Flores & Follajes, S.A.
Cuestionario de Ambiente de Control
Análisis de Gobierno Corporativo

Auditoría al 31 de diciembre de 2008

PT.:	CI-100 15/16
Hecho por:	AGMC Fecha: 23-06-10
Revisado por:	ARPR Fecha: 29-07-10

96

	ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
		Sí	No	N/A			
12.6	¿Se toman acciones correctivas en respuesta a hallazgos de la auditoría interna?	X			Observación del seguimiento de hallazgos de auditoría interna.		Si se toman medidas correctivas sobre los hallazgos que detecta el departamento de auditoría interna. FUENTE DE INFORMACIÓN: Observación del seguimiento de hallazgos de auditoría interna.
12.7	¿Los auditores internos cuentan con el poder necesario para cumplir su función sin restricciones?	X			Entrevista con el gerente del departamento de auditoría interna.		Los auditores internos poseen suficiente independencia mental para poder cumplir con sus funciones y actividades. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado

13 Supervisar las actividades de auditoría externa

13.1	¿Aprobación del auditor externo y de sus honorarios?	X			Verificación del acta de aprobación de auditores externos y revisión del informe de auditoría del año anterior.	CI 120	Se solicita una propuesta de servicios en la cual se incluyen los honorarios.
13.2	¿Aprobación previa de servicios distintos de auditoría prestados por el auditor externo?			X	Ninguno		Auditoría externa no presta algún otro servicio.
13.3	¿Revisión anual de la independencia del auditor externo	X			Observación del manifiesto de independencia por parte de auditoría externa		Observamos el manifiesto de independencia por parte de auditoría externa.
13.4	¿Hay reuniones privadas con los auditores externos en forma regular?	X			Tomar en cuenta la realización de reuniones constantes .		Se realizan reuniones sobre el avance del trabajo con el personal correspondiente.

Flores & Follajes, S.A.
Cuestionario de Ambiente de Control
Análisis de Gobierno Corporativo

Auditoría al 31 de diciembre de 2008

PT.:	CI-100 16/16
Hecho por:	AGMC Fecha: 23-06-10
Revisado por:	ARPR Fecha: 29-07-10

	ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar	Ref.	Conclusión
		Sí	No	N/A	(si el control fue implementado)		
13.5	¿Las comunicaciones escritas entre el auditor externo y la gerencia son revisadas?	X			Ninguno		Ninguno
13.6	¿Adopción de medidas correctivas en respuesta a las comunicaciones del auditor externo?	X			Revisión del seguimiento de los hallazgos del año anterior, para verificar cuales fueron corregidos.		Al finalizar la auditoría se toman en cuenta las deficiencias del control interno, y analizamos de que forma se pueden corregir para poder solucionar los problemas que existan.

14 Supervisar las actividades de prueba del control interno

14.1	¿Aprobación del plan y criterio de la administración para evaluar el control interno?	X			Verificación de la aprobación del plan para evaluar el control interno,	CI 120	Se realiza una reunión en donde se aprueba el plan para evaluar el control interno.
14.2	¿Aprobación de los terceros contratados para documentar y probar el control interno?			X	Ninguno		No hay terceros contratados

ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
	Sí	No	N/A			

EVALUACIÓN DE RIESGOS

1 Establecimiento de objetivos

86

1.1	¿Se establecen objetivos en todas las áreas de la Empresa, los cuales sirven de guía para obtener los logros deseados?	X			Observación del plan estratégico de la empresa	CI 210	Los objetivos que se establecen determinan lo que se desea obtener con respecto a la calidad, mercado, rentabilidad y otros. Dichos objetivos aportan guías y directrices para la dirección y los empleados de la empresa. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: Plan estratégico de la empresa
1.2	¿Existe un manifiesto de misión claramente comunicado que detalla las metas primordiales?	X			Lectura de la misión de la empresa.	CI 210	Existe un manifiesto de la misión, el cual es comunicado al personal, para que con la ayuda de cada uno del personal la empresa pueda lograr cumplir con las metas propuestas. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: Misión de la empresa
1.3	¿Los planes estratégicos y presupuestos soportan los objetivos de toda la empresa?	X			Observación del plan estratégico y del presupuesto.	CI 210	Los planes estratégicos soportan los objetivos de toda la empresa.
1.4	¿Los planes estratégicos y presupuestos están basados en premisas realistas?	X			Observación del plan estratégico y del presupuesto.	CI 210	Los planes estratégicos se realizan sobre las premisas actuales que refleja la empresa.

Flores & Follajes, S.A.
Cuestionario de Monitoreo
Análisis de Gobierno Corporativo
Auditoría al 31 de diciembre de 2008

PT.:	CI-200 2/9
Hecho por:	AGMC Fecha: 23-06-10
Revisado por:	ARPR Fecha: 29-07-10

	ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
		Sí	No	N/A			
1.5	¿Los objetivos a nivel de las actividades son consistentes con los objetivos fijados para la empresa?	X			Lectura de los objetivos	CI 210	Los objetivos plasmados para las actividades son basados en los objetivos de la empresa.
1.6	¿Existen objetivos para cada actividad crítica?	X			Observación de los objetivos por cada actividad crítica.	CI 210	La Empresa posee objetivos por cada actividad crítica.
1.7	¿Los objetivos a nivel actividad son susceptibles de ser medidos?	X			Lectura de los objetivos	CI 210	Los objetivos de cada actividad son lo más específico posible.
1.8	¿El oportuno y apropiado reporte financiero es identificado como un objetivo para cada actividad crítica?	X			Lectura y observación de los objetivos por cada actividad crítica.		Cada actividad crítica de la empresa requiere la creación de un reporte específico y es obligatoria su entrega oportuna a los objetivos específicos. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: Plan estratégico- objetivos de la empresa
1.9	¿Los recursos materiales y financieros para cumplir con los objetivos a nivel de actividad son provistos?	X			Indagación con jefes de departamento sobre si se les provee los recursos mínimos necesarios para cumplir con los objetivos establecidos por la Empresa.		Los recursos materiales y financieros son provistos en forma adecuada para poder cumplir con los objetivos a nivel de actividad. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: Entrevista con jefes de departamento

	ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
		Sí	No	N/A			
1.10	¿La gerencia participa en el establecimiento de objetivos a nivel actividad por los cuales son responsables?	X			Indagación con el personal apropiado		Todos los gerentes participan en establecer los objetivos. Las decisiones finales son tomadas por la alta gerencia, teniendo en cuenta la aportación de cada gerente. Las modificaciones de los objetivos específicos de cada actividad se discuten entre el gerente de la división correspondiente y el gerente de la unidad. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: indagación con el personal apropiado.

2 Identificación y evaluación de los riesgos del negocio

2.1	¿Se identifican los riesgos externos para cada actividad crítica?	X			Indagar si la Empresa identifica los riesgos externos por cada actividad crítica		Se cuenta con un análisis de mitigación de riesgos, en el cual se identifican los riesgos externos. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: entrevista el personal apropiado al tema y observación del análisis de mitigación de riesgo.
2.2	¿Se identifican los riesgos internos para cada actividad crítica?	X					
2.3	¿La significatividad y probabilidad de los riesgos internos y externos es identificada y evaluada?	X			Observar en el análisis de mitigación de riesgos, si se identifica y evalúa su probabilidad e impacto.		El análisis de mitigación de riesgos incluye la cuantificación de los posibles efectos. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: observación del análisis de mitigación de riesgos.

ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
	Sí	No	N/A			

ACTIVIDADES DE MONITOREO DE RIESGOS

3 Desarrollo e implementación de planes

3.1	¿La gerencia desarrolla planes de administración de riesgos para los riesgos identificados?	X			Indagar con la gerencia si evalúan planes de administración de riesgos.	Luego de la identificación y estudio de riesgos en áreas críticas se establece un plan de acción que contribuya a la mitigación de riesgos específicos. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado.
3.2	¿Existen reuniones gerenciales periódicas para analizar los planes de administración de riesgos?	X			Indagar con los gerentes si se realizan reuniones periódicas en donde se analizan los planes de administración de riesgos.	Periódicamente se realizan reuniones con los funcionarios implicados para analizar el avance del plan de acción. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado.
3.3	¿El personal afectado por un plan de administración de riesgos es involucrado en su desarrollo?	X			Indagar con el personal afectado si estos son involucrados en el desarrollo del plan.	Existe adecuada comunicación y participación de todo el personal involucrado en los planes de acción. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: entrevista con el personal afectado.
3.4	¿Los planes de administración de riesgos son susceptibles de medición (metas, fechas tope e indicadores de éxito)?	X			Observación del plan de administración de riesgos para revisar si estos son susceptibles a ser medidos.	Observamos que los planes de la administración son medibles. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: observación del plan de administración de riesgos.

	ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
		Sí	No	N/A			
3.5	¿Los planes de administración de riesgos son soportados por documentación apropiada y/o materiales de entrenamiento?	X			Observar si el plan de administración de riesgos se encuentra documentado adecuadamente.		El plan de la administración es documentado apropiadamente. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: Observación del plan de administración de riesgos.

4 Monitoreo del control interno

4.1	¿La gerencia monitorea regularmente la operación efectiva de las actividades de control críticas?	X			Indagar con la gerencia financiera si la gerencia monitorea regularmente las operaciones efectivas de las actividades del control crítico.		Los funcionarios de la empresa monitorean constantemente la operación efectiva de las actividades de control de las áreas críticas. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: Entrevista con la gerencia financiera.
4.2	¿La gerencia monitorea regularmente el uso de procedimientos de auto revisión efectivos en áreas operacionales críticas?	X			Indagar con la gerencia de la Empresa.		La gerencia monitorea en forma mensual los procedimientos de auto revisión de las áreas críticas que posee la empresa. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: Entrevista con la gerencia financiera.
4.4	¿El personal de operaciones debe certificar la exactitud de la información financiera por la que es responsable?	X			Observación de las certificaciones que realiza el personal de operaciones sobre la información financiera de la cual son responsables.		El personal de operaciones certifica la exactitud de la información financiera por la que es responsable para evitar algún problema posterior. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: Entrevista con el personal apropiado y observación de certificaciones realizadas por los empleados.

ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión	
	Sí	No	N/A				
4.5	¿La gerencia monitorea regularmente la evaluación de las causales de errores?	X				Observación del seguimiento de los hallazgos.	La gerencia sí monitorea en forma mensual los causales de errores con el objetivo de corregirlos en tiempo. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: Observación del seguimiento de los hallazgos.
4.6	¿La gerencia monitorea regularmente la comparación periódica de los montos registrados en la contabilidad con lo físico?	X				Observación de los reportes de cotejo físico.	Observamos que la gerencia realiza únicamente comparaciones mensuales entre las cifras de los estados financieros. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: Observación de los reportes realizados por la gerencia.
4.7	¿Se requiere que el personal documente la ejecución de controles clave?	X				Indagación con el personal apropiado.	Todo personal que realiza controles claves, está obligado a documentarlos. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: Entrevista con el personal apropiado.
4.8	¿La gerencia obtiene y evalúa informes de control interno de terceros?	X				Observación del seguimiento de las recomendaciones realizadas por los terceros.	La gerencia obtiene y evalúa los informes de control interno de parte de auditoría interna y de la auditoría externa. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: Observación del seguimiento de los hallazgos.

	ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
		Sí	No	N/A			
4.9	¿Las recomendaciones y observaciones de auditores externos son distribuidas y revisadas por el personal apropiado?	X			Indagación con el personal apropiado.		Los comentarios de los auditores externos son distribuidos y posteriormente analizados por el Consejo de Administración de la empresa. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: Entrevista con el personal apropiado.
5 Conducir evaluaciones							
5.1	¿Existe una función de auditoría interna?	X			Observación de las funciones del departamento de auditoría interna.		Observamos que sí existen funciones de auditoría interna. Las mismas son controladas por el comité de auditoría.
5.2	¿El staff de auditoría interna es competente y experimentado?	X			Verificación selectiva de los currículum vitae del personal de auditoría interna.	CI 135	El personal que conforma el departamento de auditoría interna posee experiencia, la cual es comprobada por el departamento de recursos humanos quienes son los encargados de realizar las contrataciones.
5.3	¿El jefe de auditoría interna reporta directamente al comité de auditoría?	X			Indagación con el jefe de auditoría interna.		El jefe de auditoría interna reporta directamente al comité. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado.
5.4	¿El departamento de auditoría interna comunica efectivamente los resultados de su trabajo y sus conclusiones?	X			Indagación y observación de los informes de auditoría interna.		El departamento de auditoría interna presenta informes mensuales sobre sus revisiones al comité. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: Entrevista con el personal apropiado.

	ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
		Sí	No	N/A			
5.5	¿Las recomendaciones de auditoría interna son distribuidas y revisadas entre las personas apropiadas?	X			Indagar con el personal si las recomendaciones del departamento de auditoría interna son distribuidas y revisadas por personal apropiado.		Las recomendaciones que hace el departamento de auditoría interna son ejecutadas por los encargados de cada departamento. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado.
5.6	¿El departamento de auditoría documenta su trabajo con un nivel razonable de detalle?	X			Observación de los papeles de trabajo del departamento de auditoría interna.		Observamos que el departamento de auditoría interna documenta con un nivel razonable de detalle sus papeles de trabajo, los cuales sirven de evidencia. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: observación de papeles de trabajo de auditoría interna.

6 Emisión de reportes

6.1	¿El gerente recibe actualizaciones periódicas acerca de los controles sobre los riesgos significativos?	X			Indagar con los gerentes, si estos reciben actualizaciones periódicas sobre los controles de os riesgos significativos.		Los gerentes si reciben actualizaciones en forma periódico acerca de los controles sobre los riesgos significativos de la Empresa. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: Entrevista con los gerentes.
6.2	¿El comité de auditoría y los miembros del Directorio reciben actualizaciones periódicas acerca de los controles sobre los riesgos significativos?	X			Indagar con el comité de auditoría y con los miembros del directorio si estos reciben actualizaciones constantes acerca de los controles sobre los riesgos significativos.		El comité de auditoría y los miembros que forman parte del directorio, si reciben mensualmente actualizaciones acerca de los controles sobre los riesgos significativos. FUENTE DE INFORMACIÓN: Entrevista con el comité de auditoría y con los miembros del directorio.

Flores & Follajes, S.A.
Cuestionario de Monitoreo
Análisis de Gobierno Corporativo
Auditoría al 31 de diciembre de 2008

PT.:	CI-200 9/9
Hecho por:	AGMC Fecha: 23-06-10
Revisado por:	ARPR Fecha: 29-07-10

	ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
		Sí	No	N/A			
6.3	¿Las deficiencias de control son reportadas a los gerentes apropiados para su oportuna resolución?	X			Entrevista con el personal apropiado.		Las políticas identifican claramente a quien se le debe comunicar las deficiencias, regularmente es al gerente del área que se encuentra en evaluación. FUENTE DE LA INFORMACIÓN: Entrevista con el personal apropiado.

ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
	Sí	No	N/A			

SISTEMA DE INFORMACIÓN

1 Identificación, captura y proceso de información relevante

1.1	¿Los sistemas de reporte financiero capturan, procesan apropiadamente y reportan oportunamente la información pertinente?	X			Observación del sistema computarizado, con el propósito de conocer el funcionamiento para su evaluación posterior.	La Empresa cuenta con un sistema computarizado en el cual se capturan los procedimientos contables y financieros, asimismo la información se procesa en el momento en que se genera la transacción y se reporta oportunamente.
1.2	¿La gerencia recibe información confiable para ejecutar los controles de monitoreo?	X			Ninguno	La información que recibe la gerencia es confiable, debido a los controles que se poseen. FUENTE DE INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado.
1.3	¿La gerencia verifica las fuentes de información utilizadas para tomar decisiones o emitir manifestaciones de la gerencia?	X			Ninguno	Antes de tomar decisiones la gerencia solicita al personal indicado que verifique las fuentes de la información. FUENTE DE INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado.

	ACTIVIDAD- Proceso - Control	Cumplimiento del control			Procedimiento de auditoría sugerido a realizar (si el control fue implementado)	Ref.	Conclusión
		Sí	No	N/A			
1.4	¿La información preparada es periódicamente revisada en cuanto a su relevancia y utilización?	X			Ninguno		La información es revisada mensualmente por los empleados del área financiera, y posteriormente analizada con el gerente administrativo. FUENTE DE INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado.

COMUNICACIÓN

2 Entrega oportuna de la información a las personas apropiadas

2.1	¿La información interna y externa relevante es puesta a disposición del personal de reporte financiero oportunamente?	X			Entrevista con el personal apropiado		Los empleados de la empresa, consideran que toda la información interna y externa se pone a disposición a las personas adecuadas de forma oportuna. FUENTE DE INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado.
2.2	¿La información es comunicada y distribuida a la gente adecuada en forma oportuna?	X			Entrevista con el personal apropiado		El personal considera que la información es comunicada adecuadamente y en forma oportuna. FUENTE DE INFORMACIÓN: entrevista con el personal apropiado.

INTRODUCCIÓN

- Creencias clave
- Propósito del Código de Conducta
- Responsabilidad y rendimiento de cuentas
- Responsabilidades adicionales de los gerentes

EMPLEADOS

- Respeto constante
- Hostigamiento
- Salud y seguridad

CLIENTES Y CONSUMIDORES

- Calidad del producto y seguridad
- Ventas y Marketing
- Información del cliente
- Clientes del gobierno

SOCIOS DE NEGOCIO

- Haciendo negocios con otros
- Prácticas de compras

ACCIONISTAS

- Protegiendo los activos de Flores y Follajes
- Información propietaria
- Exactitud de los expedientes y registros de la compañía
- Registro y retención de documentos comerciales

COMPETIDORES

- Información competitiva
- Competencia justa

COMUNIDADES

- Servicio a la comunidad
- Actividades comunitarias personales
- Medio Ambiente
- Comunicación con audiencias externas

GOBIERNOS

- Cumplimiento con la ley
- Actividades políticas de Flores y Follajes

CONFLICTO DE INTERESES

- Guías generales
- Empleo externo
- Membrecía en juntas de administración
- Miembros de la familia y relaciones personales cercanas
- Inversiones
- Regalos
- Entretenimiento
- Viajes

COMO OBTENER AYUDA

- Creencias clave
- Reportando inquietudes

PPC

INTRODUCCIÓN

Los tiempos cambiarán. Nuestra gente cambiará. Nuestros clientes cambiarán. Lo que no cambiará es nuestro compromiso con nuestras creencias clave.

Creencias Clave

Las creencias clave definen quienes somos como individuos y como entidad. Nuestras creencias clave nos han definido durante muchos años ante nuestros clientes, nuestros accionistas, nuestros proveedores, nuestros competidores y nuestras comunidades.

Integridad absoluta significa ser fiel a lo que creemos. Nos apegamos a la honestidad, a la justicia y a "hacer lo correcto" sin transigencia, aún cuando las circunstancias lo hacen difícil.

Respeto constante por la gente significa que tratamos a otros con dignidad, como quisiéramos que nos trataran a nosotros. Respeto constante aplica a cada individuo con quien interactuamos alrededor del mundo.

Se espera que cada uno de nosotros demuestre estas creencias clave en nuestro trabajo.

Propósito del Código de Conducta

Este Código de Conducta es una guía para ayudar a los empleados a cumplir con las altas normas de ética de Flores y Follajes, S.A. —y con las suyas propias. Sintetiza muchas de las leyes por las cuales Flores y Follajes y todos los empleados deberán regirse. Sin embargo, el Código va más allá de los mínimos legales, describiendo los valores éticos que compartimos como empleados.

Este Código no es un contrato ni un manual exhaustivo que cubre cada situación que pudieran enfrentar los empleados alrededor del mundo. Es una guía que resalta algunos asuntos clave e identifica las políticas de Flores y Follajes y los recursos que le ayudarán a tomar decisiones que le harán sentirse orgulloso a usted y a Flores y Follajes.

SANCIONES

Como empleados, cada uno de nosotros tiene la responsabilidad personal de asegurar que nuestras acciones cumplan con este Código de Conducta y con las leyes que aplican a nuestro trabajo. Si tiene cualquier pregunta o duda sobre actos ilegales o no éticos, verifique con la gerencia.

Tenga presente que el incumplimiento de este Código y de la ley conllevará las medidas disciplinarias apropiadas a la violación, que pueden ser recordatorios verbales, recordatorio escrito o hasta un despido, dependiendo la magnitud del asunto. (VER PT CI 100 1/13)

Se espera que cada empleado lea el Código de Conducta completamente, pero ningún código puede garantizar el comportamiento ético. Sólo lo podemos hacer cada uno de nosotros.

Responsabilidades adicionales de los gerentes

Los gerentes de Flores y Follajes deberán liderar de acuerdo a nuestros estándares de conducta ética, tanto en palabra como en acción. Si usted es gerente, es responsable de fomentar comunicaciones abiertas y bidireccionales. Los gerentes deberán ser activistas y modelos positivos, mostrando respeto y consideración por cada uno de nuestros asociados. También necesitan ser diligentes en buscar indicios de que ha ocurrido una conducta no ética o ilegal. Si alguna vez tiene alguna preocupación sobre actividades no éticas o ilegales, se espera que tome la acción apropiada y consecuente, que informe a su gerente, al Departamento Legal. (VER PT CI 100 1/13)

EMPLEADOS

Respetamos la dignidad de cada uno de los empleados de Flores y Follajes, S.A.

Respeto Constante

Nos trataremos unos a otros con respeto y justicia en todo momento, tal como deseamos se nos trate. Valoraremos las diferencias de diversos individuos alrededor del mundo. Las decisiones de empleo se basarán en razones comerciales, tales como sus estudios, talentos y logros, y en cumplimiento con las leyes de empleos locales y nacionales.

Hostigamiento

La conducta abusiva, hostil u ofensiva es inaceptable, sea verbal, física o visual. Algunos ejemplos incluyen comentarios despectivos en base a características raciales o étnicas y acercamientos sexuales no deseados. Se alienta el que usted se queje si la conducta de un(a) compañero(a) de trabajo le hace sentir incómodo(a) a usted o a otros, y que reporte el hostigamiento cuando éste ocurre.

Salud y Seguridad

Todos los empleados de Flores y Follajes, S.A. son responsables de mantener un lugar de trabajo seguro, siguiendo las reglas y prácticas de salud y seguridad. Usted es responsable de reportar inmediatamente cualquier accidente o herida, así como equipos, prácticas o condiciones inseguras a un supervisor u otra persona designada. Flores y Follajes está comprometida a mantener sus lugares de trabajo libres de peligro.

Para proteger la seguridad de todos los empleados, cada uno de nosotros debemos reportarnos al trabajo libre de la influencia de cualquier sustancia que pudiera impedir que realicemos nuestras actividades de trabajo de manera segura y efectiva. Están prohibidas las amenazas, los actos de violencia o de intimidación física.

CLIENTES Y CONSUMIDORES

Flores y Follajes existe para satisfacer a sus clientes y consumidores.

Calidad del producto y seguridad

Para mantener la valiosa reputación de Flores y Follajes, es esencial cumplir con nuestros procesos de calidad y los requerimientos de seguridad. Destruimos nuestro buen nombre cuando entregamos productos que no cumplen con las normas establecidas en la Compañía.

Ventas

Desarrollaremos relaciones de largo plazo con nuestros clientes, demostrando honestidad e integridad. Toda nuestra mercadotecnia y promoción será precisa y verdadera. Nunca será aceptable transmitir mensajes deliberadamente engañosos, omitir hechos importantes, o hacer falsas reclamaciones sobre las ofertas de nuestros competidores.

Solo obtendremos negocios legal y éticamente. Nunca será aceptable el recibo o pago de sobornos o remuneraciones. La sección sobre Conflicto de Intereses de este Código ofrece guías sobre regalos a clientes, viajes y entretenimiento.

Información del cliente

Proteja la información del cliente que sea delicada, privada o confidencial tan cuidadosamente como si fuera suya. Sólo aquellos con necesidad de saber deberán tener acceso a la información confidencial.

Cientes del gobierno

Deberemos tener cuidado especial en cumplir con toda obligación legal y contractual al tratar con el gobierno. Los gobiernos nacionales y locales alrededor del mundo tienen leyes y regulaciones específicas y variadas sobre adquisiciones, que han sido establecidas para proteger el interés público. Estas leyes generalmente prohíben o ponen límites estrictos sobre regalos, entretenimiento y viajes ofrecidos a funcionarios de gobierno. Usualmente, también aplican al reclutamiento de funcionarios actuales o recientemente retirados y sus familiares, y a cualquier conducta que pudiera parecer tener una influencia inapropiada sobre la objetividad en la toma de decisiones. Muchas otras leyes estrictamente gobiernan las prácticas de contabilidad y facturación aplicadas al cumplimiento de contratos y subcontratos gubernamentales.

SOCIOS DE NEGOCIO

El desarrollo de relaciones de calidad con otras compañías da una ventaja competitiva a Flores y Follajes

Haciendo negocio con otros

No haremos negocios con otros que pudieran dañar la reputación de Flores y Follajes. Por ejemplo, evitaremos hacer negocios con otros que intencional y continuamente violan la ley.

Consultores y agentes: Tarifas de comisión u honorarios pagados a mayoristas, distribuidores, agentes, buscadores o consultores deberán ser razonables en relación al valor del producto o del trabajo que realmente se está haciendo. No pagaremos comisiones u honorarios donde tengamos razones para creer que se convertirán en sobornos.

Prácticas de compra

Las decisiones de compra deberán tomarse basadas solamente en los mejores intereses de Flores y Follajes. Los proveedores se ganan los contratos con Flores y Follajes con base en la idoneidad del producto, así como de su precio, términos de entrega y calidad. Los acuerdos de compra deberán ser documentados y deberán identificar claramente el servicio o producto a proveer, la base sobre la cual se realizará el pago y la tarifa u honorarios aplicables. La cantidad del pago debe corresponder a los servicios o productos provistos.

ACCIONISTAS

Trataremos la inversión de nuestros accionistas como si fuera propia.

Protegiendo los activos de Flores y Follajes

Tenemos la responsabilidad de proteger los activos de Flores y Follajes encomendados a nosotros de cualquier pérdida, daño, mal uso o robo. Los activos de Flores y Follajes, tales como fondos, productos o computadoras, solamente serán usados para propósitos comerciales u otros propósitos aprobados por la gerencia. Los activos de Flores y Follajes nunca serán usados para propósitos ilegales de cualquier índole.

Información propietaria

Usted deberá salvaguardar toda información propietaria marcándola adecuadamente, manteniéndola segura y limitando el acceso a aquellos que tienen necesidad de saber para hacer su trabajo. La información propietaria incluye cualquier información que no se ha dado a conocer al público en general y es de ayuda a Flores y Follajes o pudiera ser de ayuda a competidores. También incluye información que los proveedores o clientes nos han confiado. La obligación de preservar la información propietaria continúa aún cuando termina su empleo con Flores y Follajes.

Exactitud de los registros de la Compañía

Requerimos registros y reportes de información honestos y precisos para tomar decisiones comerciales responsablemente. Esto incluye datos comerciales, tales como registros de calidad, seguridad y personal, al igual que todos los registros financieros.

Todos los libros, registros y cuentas financieras deberán reflejar las transacciones y eventos con precisión y cumplir con los principios de contabilidad y los sistemas de controles internos de Flores y Follajes. No se podrán hacer entradas falsas o artificiales. Cuando se hace un pago, solamente podrá hacerse para los propósitos descritos en los documentos que lo sustentan.

Registro y retención de comunicaciones comerciales

Todo registro y comunicación deben ser clara, veraz y precisa. Los registros y las comunicaciones comerciales usualmente se hacen públicos a través de la litigación, las investigaciones por gobierno y los medios. Evite la exageración, el lenguaje soez, la especulación, las conclusiones legales y los comentarios o las caracterizaciones despectivas sobre otras personas y compañías. Esto aplica a todo tipo de comunicación, incluyendo correo electrónico y notas o memoranda "informales". Los registros siempre deberán retenerse y destruirse de acuerdo con las políticas de retención de registros de Flores y Follajes.

COMPETIDORES

Competimos agresivamente y con integridad a la vez.

Información competitiva

Nunca usaremos métodos ilegales o no éticos para obtener información sobre la competencia. Se prohíbe apropiarse de información propietaria, poseer información secreta sobre intercambio de valores obtenidos sin el consentimiento del dueño, o a causar tales divulgaciones por parte de empleados actuales o pasados de otras compañías.

Si por equivocación se obtiene información que pudiera constituir un secreto comercial o información confidencial de otro negocio, o si tiene preguntas sobre la legalidad de la recopilación de información, consulte con el Departamento Legal.

Competencia justa y contra monopolios

Flores y Follajes y todos nuestros empleados deberán cumplir con las leyes contra monopolios y competencia desleal, de todos los países donde hacemos negocios. Estas leyes son complejas y varían considerablemente de país a país. Generalmente conciernen a:

Acuerdos con competidores que causan daño a clientes, incluyendo el arreglo de precios y apropiación de clientes o contratos.

Acuerdos que limitan excesivamente la habilidad de un cliente para vender un producto, incluyendo establecer el precio de reventa de un producto o servicio, o condicionando la venta de productos a un acuerdo de comprar otros productos o servicios de Flores y Follajes.

Intento de monopolizar, incluyendo poner precio a un producto, por debajo del costo, para eliminar la competencia.

Si usted tiene preguntas sobre si sus acciones pudieran violar las leyes de competencia, hable con su Departamento Legal.

COMUNIDADES

Flores y Follajes es un ciudadano responsable en donde hacemos negocios.

Servicio a la comunidad

Servimos a la sociedad proveyendo productos a un precio justo, y apoyando activamente las comunidades donde operamos. La Compañía y los empleados de Flores y Follajes proveen apoyo financiero y voluntario a miles de valiosos programas comunitarios.

Actividades comunitarias personales

Usted es libre de apoyar a las organizaciones comunitarias y a las causas caritativas y políticas de su elección, siempre y cuando haga claro que sus puntos de vista y sus acciones no son los de Flores y Follajes. Usted deberá asegurar que sus actividades externas no interfieran con su desempeño en el trabajo.

Ningún empleado de Flores & Follajes podrá presionar a otro empleado a expresar un punto de vista contrario a su creencia personal, o a contribuir o apoyar causas políticas, religiosas o caritativas.

Medio ambiente

Respetaremos el ambiente cumpliendo con las leyes ambientales aplicables en el país donde llevamos a cabo nuestras operaciones. Flores & Follajes está comprometida con la protección del ambiente, minimizando el impacto ambiental de nuestras operaciones y operando nuestros negocios de tal manera que fomenten un uso sostenible de los recursos naturales del mundo. Los empleados necesitan apoyar este compromiso cumpliendo con las políticas y los programas ambientales de Flores y Follajes. Avise a la gerencia si algún material peligroso hace contacto con el ambiente o se maneja o dispone de forma inapropiada.

Comunicación con audiencias externas

Para asegurar el manejo profesional y consecuente, las peticiones por parte de los medios de comunicación deberán ser dirigidas al grupo local de comunicaciones.

Ya que muchos entrevistados bien intencionados pueden dar su versión sobre una situación que fue malinterpretada por reporteros. Deje que los expertos manejen estas comunicaciones.

Se espera que los empleados cooperen con peticiones razonables de información por parte de agencias gubernamentales y reguladores, y que consulten con el Departamento Legal antes de responder a peticiones no rutinarias. Toda información provista deberá ser verdadera y precisa. No alteraremos o destruiremos documentos o registros en respuesta a una investigación u otra petición legal.

Las peticiones por parte de analistas financieros y accionistas deberán ser referidas a Relaciones con Inversionistas.

GOBIERNOS

Como ciudadano responsable, es nuestra obligación obedecer la ley.

Cumplimiento con la ley

Los empleados deberán cumplir con las leyes y regulaciones aplicables en donde se realicen los negocios. Las presiones percibidas de parte de supervisores o las exigencias debido a condiciones del negocio no son excusas para violar la ley. Si usted tiene preguntas o inquietudes sobre la legalidad de una acción, usted es responsable por verificarlo con su gerencia o el Departamento Legal.

Actividades políticas de Flores y Follajes

Ningún empleado podrá hacer contribuciones políticas para Flores y Follajes o hacer uso del nombre, fondos, propiedades, equipos o servicios de Flores y Follajes para el apoyo de partidos políticos, iniciativas, comités o candidatos, excepto con la aprobación del Departamento de Relaciones con el Gobierno. Esto incluye cualquier contribución de valor. Además, las actividades de cabildeo o los contactos con el gobierno a nombre de Flores y Follajes, aparte de las actividades de venta, deberán ser coordinadas con la Oficina de Relaciones con el Gobierno.

CONFLICTO DE INTERESES

Tomaremos decisiones comerciales con base en los mejores intereses de Flores y Follajes.

Guías generales

Las decisiones y acciones comerciales deberán basarse en los mejores intereses de Flores y Follajes, y no deberán ser motivadas por consideraciones o relaciones personales. Las relaciones con proveedores, contratistas, clientes, competidores o reguladores, actuales o futuros, no afectarán nuestro sano e independiente juicio a nombre de Flores y Follajes. En adelante se presentan las guías generales que ayudan a los empleados a comprender algunos de los ejemplos comunes de situaciones que pudieran causar un conflicto de interés. Sin embargo, se requiere que usted informe a su gerencia local cualquier situación que pudiera, o aparente ser, un conflicto de interés. Ante la duda, es mejor informar.

Empleo externo

Los empleados no podrán trabajar para, o recibir regalos de, competidores, clientes, distribuidores o proveedores sin la aprobación de la gerencia local. Cualquier actividad externa deberá ser estrictamente separada de su empleo con

Flores y Follajes, y no deberá afectar el desempeño de su trabajo con Flores y Follajes. Asegúrese de que las destrezas que usted haya adquirido o utilizado en la Compañía no se usen de manera tal que pudieran lastimar el negocio de Flores y Follajes.

Membrecía en juntas de administración

Se requiere aprobación previa de la gerencia local para servir en Juntas de Directores o cuerpos similares de una compañía externa o de una agencia de gobierno. Se fomenta que usted ayude a la comunidad sirviendo en juntas de organizaciones comunitarias o sin fines de lucro y esto no requiere de aprobación previa.

Miembros de la familia y relaciones personales cercanas

Usted no podrá usar su influencia personal para hacer que Flores y Follajes hagan negocios con una compañía en la cual algún miembro de su familia o algún amigo tenga un interés.

Inversiones

Los empleados no deberán permitir que sus inversiones influyan, o aparenten influir, sobre la independencia de su juicio a nombre de Flores y Follajes. Esto puede suceder de diferentes maneras, pero es más probable que se crea una apariencia de conflicto de intereses si usted tiene inversiones en un competidor, proveedor, cliente o distribuidor y sus decisiones pudieran tener impacto comercial sobre esta compañía externa. Si hay duda sobre cómo pudiera percibirse una inversión, la misma deberá informarse a la gerencia.

También se prohíbe que usted compre o adquiera derechos sobre cualquier propiedad o materiales, directa o indirectamente, cuando usted sabe que Flores y Follajes pudiera estar interesada en perseguir tal oportunidad y la información no se ha hecho pública.

Regalos

Los regalos no siempre son objetos físicos -- también pueden ser servicios, favores u otros objetos de valor.

Regalos a empleados de Flores y Follajes: Los empleados no aceptan remuneraciones, regalos o propinas muy generosos. Podemos aceptar artículos de valor nominal, tales como artículos promocionales que lleven el nombre de otra compañía. No aceptaremos cualquier cosa que pudiera dar la apariencia de que nuestro juicio a favor de la Compañía pudiera estar comprometido.

En algunas situaciones extraordinarias, sería impráctico o perjudicial rehusar o devolver un regalo. Cuando esto suceda, discuta la situación con su gerencia local.

Regalos por parte de empleados de Flores y Follajes: Algunas situaciones comerciales requieren del obsequio de regalos. Los regalos de Flores y Follajes deberán ser legales, razonables y aprobados por la gerencia local. Los empleados nunca pagan sobornos.

Entendemos que las prácticas sobre el obsequio de regalos varían entre culturas. Nuestras políticas y guías locales sobre obsequios tratan sobre esto.

No obsequiaremos regalo alguno si está prohibido por ley o por la política de la organización que lo recibe. Por ejemplo: muchas entidades gubernamentales alrededor del mundo prohíben que los empleados acepten regalos. Ante la duda, verifique primero.

Entretenimiento

Consideramos que el "entretenimiento" incluye representantes de ambas partes en el evento.

Entretenimiento de empleados de Flores y Follajes: Podremos aceptar entretenimiento razonable en el contexto del negocio y que propicien el avance de los intereses de la Compañía. Por ejemplo, en la mayoría de los casos, es aceptable acompañar a un socio de negocios a un evento cultural o deportivo local o a una comida de negocios.

El entretenimiento excesivo o frecuente pudiera aparentar influir sobre la independencia de su juicio a nombre de Flores y Follajes. Si una invitación parece inapropiada, rehuse la oferta o pague el valor real del entretenimiento usted mismo. Si es posible, hable anticipadamente con su gerencia local sobre cualquier entretenimiento que pudiera parecer excesivo.

Entretenimiento por Flores y Follajes: Podremos proveer entretenimiento razonable en el contexto del negocio. Si usted tiene alguna preocupación sobre si es apropiado proveer entretenimiento, discútalos con su gerencia anticipadamente.

El entretenimiento de funcionarios del gobierno pudiera estar prohibido por ley. Obtenga aprobación de su gerencia local en cada caso.

Viajes

Aceptación de gastos de viaje: Los empleados podrán aceptar transportación y alojamiento por parte de un proveedor de Flores y Follajes u otros terceros, si el propósito del viaje es de negocios y es aprobado anticipadamente por el gerente del empleado. Todo viaje aceptado deberá ser registrado en el informe de gastos del empleado.

Proveyendo viajes: Siempre, cuando no lo prohíba la ley o la política de la organización del receptor, Flores y Follajes podrá pagar los gastos de transportación y alojamiento incurridos por clientes, agentes o proveedores en relación a una visita a las instalaciones de la Compañía. La visita deberá ser para propósitos comerciales, como por ejemplo, las negociaciones de contratos o la capacitación.

Todo viaje por parte de funcionarios gubernamentales auspiciado o pagado por Flores y Follajes, deberá ser aprobado anticipadamente por el gerente general de la división y el Comité de Ética.

CÓMO OBTENER AYUDA

Si usted tiene preguntas sobre el Código de Conducta de Flores y Follajes, primero deberá ir con su gerente o su supervisor. Si no se siente cómodo en discutir el asunto con su supervisor, por favor hable con otro miembro de la gerencia, de Recursos Humanos, del Departamento Legal. Nuestra Política de Puertas Abiertas le permite la libertad de acercarse a cualquier nivel de la gerencia con sus inquietudes.

Creencias clave

Sería maravilloso si siempre fuera claro lo que se debe hacer. Sin embargo, en el mundo real las cosas no siempre son obvias. Si alguna vez se encuentra con una situación donde "lo correcto" no está claro o hacer lo correcto es difícil, recuerde nuestras creencias clave.

Reportando inquietudes

Tomar acción para evitar problemas es parte de la cultura de Flores y Follajes. Si usted observa una conducta posiblemente no ética o ilegal, se alienta el que usted reporte sus inquietudes.

No se tolerarán las represalias contra cualquier empleado que honestamente reporte una inquietud a Flores y Follajes sobre alguna conducta ilegal o no ética. Tampoco es aceptable reportar incidentes falsos.

PPC

PT.: CI 120 1/3		
Hecho por:	agm	24-06-10
Revisado por:	arp	29-06-10

Acta No.	Fecha	Descripción
12-07	04-12-07	Aprobación del plan general de la administración para la adecuada evaluación de los controles internos de la empresa. Revisión del borrador del presupuesto de ingresos y gastos de la empresa para el periodo 2008.
01-08	04-01-08	Aprobación del presupuesto de Flores y Follajes, S.A.
02-08	25-01-08	Revisión del código de conducta. Aprobación de las actualizaciones realizadas al código de conducta Aprobación de los estados financieros de diciembre 2007.
03-08	15-02-08	Revisión de los estados financieros correspondientes a enero 2008.
04-08	29-02-08	Reunión con el departamento de auditoría interna, para discusión de asuntos varios.
05-08	14-03-08	Revisión de los estados financieros correspondientes a febrero 2008 Discusión de asuntos varios.
06-08	28-03-08	Aprobación de los informes de auditoría externa. Invitación a los auditores externos a presentar su propuesta de servicios.

PT.: CI 120 2/3		
Hecho por:	agm	24-06-10
Revisado por:	arp	29-06-10

07-08	11-04-08	Aprobación del plan anual de auditoría interna. Revisión de los estados financieros correspondientes a marzo 2008 Plan de acción para darle seguimiento a los hallazgos identificados por los auditores externos.
08-08	25-04-08	Aprobación de la propuesta de servicios de auditoría externa y sus honorarios. Revisión de los informes presentados por el departamento de auditoría interna.
09-08	09-05-08	Revisión de los estados financieros correspondientes al mes de abril 2008. Discusión de asuntos varios.
10-08	23-05-08	Aprobación para la compra de mobiliario y equipo según la requisición No. 45-08. Verificación del debido seguimiento de los hallazgos de control interno que presentaron los auditores externos en su informe.
11-08	13-06-08	Revisión de los estados financieros correspondientes al mes de mayo 2008.
12-08	27-06-08	Revisión del código de responsabilidades de la Compañía para actualizarlo.
13-08	11-07-08	Aprobación de las correcciones realizadas al código de responsabilidades. Revisión de los estados financieros correspondientes al mes de junio 2008.

PT.: CI 120 3/3		
Hecho por:	agm	24-06-10
Revisado por:	arp	29-06-10

14-08	25-07-08	Aprobación para la realización de un depósito a plazo fijo por Q. 5,000,000. Discusión de asuntos varios.
15-08	15-08-08	Revisión de los estados financieros correspondientes al mes de julio 2008. Discusión de asuntos varios.
16-08	29-08-08	Aprobación para realizar aumentos de sueldos, según las evaluaciones realizadas al personal en el mes de junio 2008. Discusión de asuntos varios.
17-08	12-09-08	Revisión de los estados financieros correspondientes al mes de agosto 2008. Discusión de asuntos varios.
18-08	26-09-08	Reunión únicamente con el personal de auditoría interna para resolver asuntos financieros.
19-08	10-10-08	Revisión de los estados financieros correspondientes al mes de septiembre 2008. Discusión de asuntos varios.
20-08	14-11-08	Revisión de los estados financieros correspondientes al mes de octubre 2008. Discusión de asuntos varios.
21-08	28-11-08	Aprobación para actualizar los perfiles de puestos.
22-08	19-12-08	Revisión de los estados financieros correspondientes al mes de noviembre 2008. Discusión de asuntos varios.

PT.	CI 130	1.5
Hecho por	egm	24-06-10
Revisado por	arp	29-06-10

FLORES Y FOLLAJES, S. A.
 ENTREVISTA CON EMPLEADOS SELECCIONADOS
 AUDITORÍA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008

REUNIÓN GRUPAL MEDICIÓN DE CUMPLIMIENTO CÓDIGO DE CONDUCTA

La reunión grupal da el entendimiento y evaluación de la comunicación que la Administración ha realizado a los empleados sobre el Código de Conducta.

Basado en las respuestas obtenidas en esta herramienta concluya sobre la debida comunicación del Código de Conducta de la Empresa.

INSTRUCCIONES:

Antes de iniciar la reunión grupal lea el Código de Conducta de la Empresa para familiarizarse con la terminología.

Solicite las planillas y/o nóminas de la empresa y realice una selección de un 10% sobre el total de los empleados, asegurándose que incluya diferentes departamentos y niveles jerárquicos.

Al iniciar la reunión asegúrese que el personal se sienta cómodo y explique el beneficio que tiene para la empresa la constante evaluación de sus políticas y procedimientos empresariales.

Indique al personal participante que sus respuestas serán tratadas con total confidencialidad y que sus respuestas no tendrán ninguna represalia o consecuencia negativa.

PT.:	CI 130	2/5
Hecho por:	agm	24-06-10
Revisado por:	arp	29-06-10

Pregunta	Respuesta obtenida de los participantes de los Grupos	
	(de oportunidad a todo los participantes del Grupo a que aporten en las diferentes preguntas)	
Políticas y procedimientos		
¿Dónde puede usted hallar las políticas sobre conducta ética en la empresa?		En el Código de Conducta en Biblioteca.
¿Cómo le comunicaron sobre la existencia del Código de Conducta?		El año anterior realizaron un viaje de dos días y nos dijeron que era principalmente para conocer el nuevo código de conducta que nos regiría, haciendo diversas actividades de grupo.
¿Le comunicaron la importancia de la existencia del Código de Conducta?		Sí, nos lo comunicaron.
¿A quién le consulta usted si tiene preguntas o dudas acerca de la conducta ética en determinados eventos?		A nuestro jefe inmediato superior.
Capacitación		
¿Qué capacitación ha recibido usted en el último año acerca del Código de Conducta?		La realizada el año anterior de toda la empresa y seguido el jefe de cada área hace reuniones llamadas de "recordatorio".

PT.:	CI 130	3/5
Hecho por:	agm	24-06-10
Revisado por:	arp	29-06-10

Pregunta	Respuesta obtenida de los participantes de los Grupos (de oportunidad a todo los participantes del Grupo a que aporten en las diferentes preguntas)	
	La empresa	
Explicar al entrevistado que esta parte del cuestionario está diseñada para		
¿Por qué trabaja para esta empresa?		Por su estabilidad laboral y prestaciones.
¿Cuál es su motivación para mantener este trabajo? Compensación, carrera profesional, reto, otros?		Los beneficios a largo plazo.
En general, qué piensa usted acerca de las políticas sobre recursos humanos de la empresa?		Que contratan a los más capacitados en el mercado. (Ver PT CI 100 6/13)
Que criterios utilizan en las evaluaciones de los posibles candidatos a optar alguna plaza		Tenemos varios, pero los más importantes son la integridad, la moral y la ética (Ver PT CI 100 6/13)
¿Cuál es su opinión acerca de la Administración de la Empresa, con respecto a conducta ejemplar?		Muy buena, el gerente general es una persona muy ética y respetuosa.
¿El Gerente General lo estimula a usted para comunicar al personal apropiado sobre dudas a la legalidad de una acción?		Sí, aunque lo hace más nuestro jefe inmediato. (Ver PT CI 100 2/13)
¿El Gerente General informa o manifiesta a los empleados sobre la expectativa de cumplimiento del Código de Conducta?		Sí, aunque lo hace más nuestro jefe inmediato. (Ver PT CI 100 2/13)

PT.: CI 130	4/5
Hecho por: agm	24-06-10
Revisado por: arp	29-06-10

Pregunta	Respuesta obtenida de los participantes de los Grupos (de oportunidad a todo los participantes del Grupo a que aporten en las diferentes preguntas)
¿Qué debe usted hacer cuando un superior se encuentra en una acción sospechosa de incumplimiento a la conducta ética?	Se nos ha indicado que reportarlo a gerencia general, o bien, dejar la descripción completa sobre el incumplimiento o sospecha en el buzón de sugerencias o quejas. .(Ver PT CI 100 2/13)
¿Se ha enterado usted sobre sanciones a algunos empleados por violaciones al Código de Conducta?	Sí, despidieron a dos compañeros que recibían comisiones por compras.(Ver PT CI 100 2/13)
¿La Gerencia General visita periódicamente su departamento o área de trabajo?	Sí, algunas veces.(Ver PT CI 100 3/13)
¿Se sienten cómodos realizando sugerencias a la gerencia?	Si nos sentimos cómodos al realizar sugerencias, debido a que las mismas son revisadas y evaluadas, para considerarlas. . (Ver PT CI 100 3/13)
¿El personal entiende sus responsabilidades?	Sí, entendemos y estamos conscientes de nuestras responsabilidades como departamento. (Ver PT CI 100 3/13)
¿El personal que se dedica a emitir reportes financieros, se comunica en forma efectiva?	Nos comunicamos en forma efectiva, con el propósito de que la información para preparar los reportes financieros fluya de una mejor manera. (Ver PT CI 100 3/13)
¿La gerencia comunica a los empleados oportunamente las actividades y ala vez este se involucra en ellas?	Si, la gerencia se involucra en la mayoría de las actividades, las cuales son comunicadas en forma oportuna. (Ver PT CI 100 4/13)

PT.: CI 130	5:5
Hecho por:	agn 24-06-10
Revisado por:	arp 29-06-10

FLORES Y FOLLAJES, S. A.
ENTREVISTA CON EMPLEADOS SELECCIONADOS
AUDITORÍA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008

Conclusión:

Basado en las respuestas obtenidas en la reunión grupal concluyo que el personal tiene un adecuado conocimiento sobre las políticas o normas éticas de la empresa, lo cual valida que la empresa ha realizado un eficiente proceso de comunicación y reforzamiento de valores éticos.

Código empleado	Nombre del empleado	Puesto que desempeña	Salario en Q.	Atributos									
				I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	
10	Carlos Raul Estrada Morales	Mensajero	2.000	⌘	↗	☒	↗	☒	n/a	↗	↗	↗	↗
20	Mario Roberto Alvarado Castro	Auxiliar de auditoría interna	4.500	⌘	↗	↗	↗	↗	n/a	↗	↗	↗	↗
30	Thelma María Buezo Rivera	Contadora General	8.000	⌘	↗	↗	↗	↗	n/a	↗	↗	↗	↗
40	Edwin Ricardo Escobar Prado	Gerente de Ventas	15.000	⌘	↗	↗	↗	↗	n/a	↗	↗	↗	↗
50	Cristina Santos Soto	Vendedor	3.000	⌘	↗	↗	↗	↗	b	↗	↗	↗	↗
74	Rosa María Estrada Melgar	Auxiliar de recursos humanos	5.500	⌘	↗	↗	↗	↗	n/a	↗	↗	↗	↗

NOTA I: El objetivo de la presente prueba, es verificar el debido cumplimiento de los atributos.

aa Para la evaluación de este atributo, se realizaron entrevistas con las personas seleccionadas

b Esta persona cometió una violación al código de conducta, por lo que fue sancionada. ← CI 100 1/13

↖ Cotejado contra expediente laborales, verificando concordancia con los datos.

⌘ Cotejado contra planilla de sueldos, verificando concordancia con los datos que posee en el expediente laboral.

↗ Cumple atributo

☒ No cumple atributo

N/A No aplica atributo

Significado de atributos:

- I Curriculum vitae
- II Record individual de capacitaciones
- III El personal entiende sus roles y responsabilidades
- IV Descripciones precisas de los puestos, que incluyen requerimientos
- V Infracciones.
- VI Entendimiento sobre el comportamiento del personal en la compañía.
- VII Evaluaciones anuales
- VIII Grado academico requerido para desempeñar el puesto.
- IX Exámenes psicometricos

FLORES & FOLLAJES, S.A.
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
REVISIÓN DE EXPEDIENTES
AUDITORÍA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008

PT.: CI 138		
Hecho por:	agm	24-06-10
Revisado por:	arp	29-06-10

ATRIBUTOS

No.	NOMBRE DEL MIEMBRO		Comité	Fecha de ingreso	A	B	C	D	E	F	G
1	Rosales Prado	Oscar Humberto	Auditoría	14-May-04	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	Chámale Alonzo	Dulce Monique	Auditoría	01-Mar-06	✓	✓	✓	✓	x	✓	✓
3	Peralta Quezada	Marvin Antonio	Auditoría	19-Mar-05	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4	López Velásquez	Luisa Mariana	Auditoría	13-Ene-04	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5	Díaz Monzón	Byron Roberto	Auditoría	21-Abr-04	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

133

Nota I: La naturaleza de esta cédula es dejar evidencia de la evaluación del control que posee la empresa en relación a los expedientes de los miembros que forman parte del comité de auditoría, para tal efecto se revisaron 5 expedientes de los miembros

Nota II: Observamos que dentro de los expedientes se posee una carpeta en donde se documentan las observaciones más importantes que realiza cada uno de los miembros del comité de auditoría.

Nota III: Observamos que la rotación de los mismos, ha sido baja durante los últimos dos años.

- ✓ Cumple con atributo
- x No cumple con atributo
- n/a no aplica atributo

ATRIBUTOS	
A	Experiencia en la emisión de reportes financieros
B	Memos de aceptación de reuniones
C	Entienden las complejidades y riesgos de emitir información financiera
D	Curriculum vitae
E	Actualizaciones de capacitaciones
F	Perfiles (verificando que los conocimientos sean apropiados para poder controlar la
G	Investigación INFORNET

PT.: CI 2101:2		
Hecho por:	sgm	24-06-10
Revisado por:	erp	29-06-10

FLORES Y FOLLAJES, S.A.
 MONITOREO
 RESUMEN DEL PLAN ESTRATÉGICO
 AUDITORÍA AL 31-12-08

I. OBJETIVO

Documentar el contenido del plan estratégico de la Empresa por medio del presente resumen. Debido a que el mismo es demasiado extenso para incluirlo como un papel de trabajo proporcionado por el cliente.

MISIÓN:

En esta se detallan claramente las metas que desea alcanzar la empresa. En adición pudimos observar que en la entrada de la empresa, se encuentra un cuadro con la misión de la misma.

EVALUACIÓN INTERNA:

En esta parte se encuentran escritas las fortalezas de la empresa.

EXAMEN DEL MEDIO:

En esta parte se encuentran escritas las oportunidades de la empresa.

FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA:

La formulación de las estrategias deben dar coherencia a los análisis de las fortalezas y debilidades internas con las oportunidades y amenazas externas efectuados anteriormente. Estas relaciones pueden ser de cuatro tipos: fortalezas con oportunidades (F-O), debilidades con oportunidades (D-O), fortalezas con amenazas (F-A) y debilidades con amenazas (D-A).

- **Estrategias F-O.:** Utilizando las fortalezas internas de la institución para tomar ventaja de la oportunidades externas.
- **Estrategias D-O.** Mejorando las debilidades internas tomando ventaja de las oportunidades externas.
- **Estrategias F-A.** Utilizando las fortalezas de la institución para reducir el impacto de las amenazas externas.
- **Estrategias D-A.** Estas son estrategias defensivas dirigidas a reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas.

PT. CI 2102:2		
Hecho por:	sgm	24-06-10
Revisado por:	sep	29-08-10

PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA:

De acuerdo a las funciones que debe cumplir la Empresa y pensando en el logro de la misión y objetivos de la Empresa se desarrolla la siguiente programación estratégica.

- Se plantean los objetivos estratégicos –OE
- Se identifican los objetivos de gestión –OG
- Estos objetivos se plantean de acuerdo a las actividades críticas de la Empresa.
- Se realiza la formulación de los programas de acción relacionados con estas áreas seleccionadas y los objetivos planteados.
- Los objetivos de la Empresa son susceptibles a ser medidos.

Los objetivos a nivel de las actividades son consistentes con los objetivos fijados para la Empresa.

PRESUPUESTO:

Cada departamento realiza su propio presupuesto, los cuales son integrados al presupuesto general. Dicho presupuesto se encuentra basado sobre premisas realistas y soportando los objetivos de la Empresa.

FUENTE DE LA INFORMACIÓN: Plan estratégico proporcionado por la Empresa.

FLORES Y FOLLAJES, S. A.
 SUMARIO DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS
 PREVIO A SU EVALUACIÓN DE CONTROLES EN GOBIERNO CORPORATIVO
 AUDITORIA AL 31-12-08

PT.:	CI 220 1/3
Hecho por:	agm 24-06-10
Revisado por:	arn 29-06-10

	Tipo de Riesgo	Descripción del riesgo	Efecto Posible en Est Financiero		Reacción del Gobierno Ante estos riesgos
			Probabilidad	Impacto	
1	Baja Capacitación Gobierno Corporativo Corporativo	Miembros del Gobierno Corporativo podrían no estar interesados en capacitarse en temas específicos de apoyo a la gestión que realizan	Bajo	Bajo	Media
2	Competitividad de la Empresa	Debido a la capacidad y actitud de los miembros del Gobierno Corporativo la Empresa podría perder su competitividad ante otras compañías de la industria de comercialización de flores	Bajo	Bajo	Media
3	Administración con capacidad gerencial y personal competente	Debido al riesgo de baja capacitación de miembros del Gobierno Corporativo la Administración no podría estar siendo valuada adecuadamente y por tanto su capacidad gerencial está siendo limitada	Bajo	Medio	Alta
4	Fraude	Tanto por factores externos como internos a los controles del Gobierno Corporativo la probabilidad de fraude existe en menor o mayor grado	Bajo	Alto	Alta

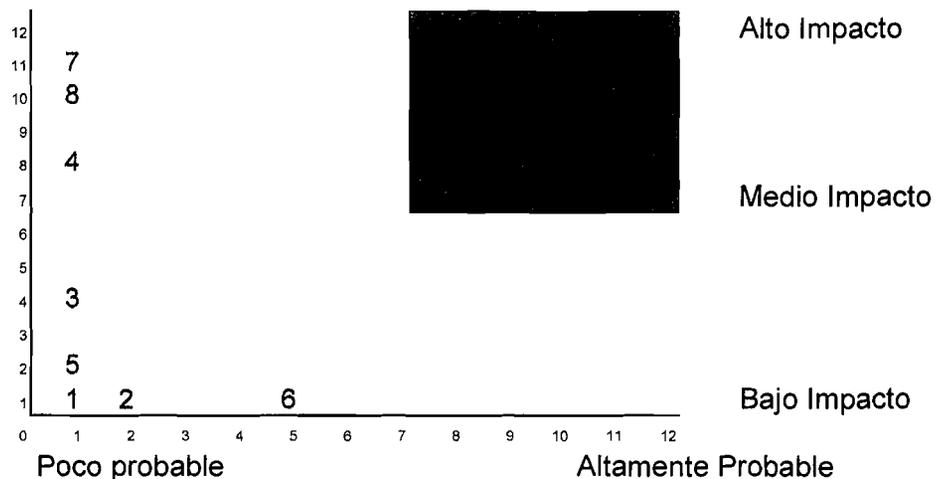
FLORES Y FOLLAJES, S. A.
 SUMARIO DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS
 PREVIO A SU EVALUACIÓN DE CONTROLES EN GOBIERNO CORPORATIVO
 AUDITORÍA AL 31-12-08

PT.: CI 220 2/3		
Hecho por:	agm	24-06-10
Revisado por:	arp	29-06-10

	Tipo de Riesgo	Descripción del riesgo	Efecto Posible en Est Financiero		Reacción del Gobierno Ante estos riesgos
			Probabilidad	Impacto	
5	Conflicto de intereses	Accionistas mayoritarios pueden influir sobre el Gobierno Corporativo ante asuntos que puedan perjudicar a accionistas minoritarios	Bajo	Bajo	Alta
6	Reinversión de capital	La Administración y otros miembros del Gobierno Corporativo tienen la decisión de reinvertir eficientemente sus capitales conforme sus recuperaciones, las malas decisiones podrían impactar la efectividad de esas reinversiones.	Medio	Bajo	Media
7	Malversación de Activos	Debido a la amplia autoridad que puedan tener en forma individual los miembros del Gobierno Corporativo podrían ser capaces de utilizar activos de la empresa de forma inadecuada.	Bajo	Alto	Alta
8	Obtención financiamiento	Los miembros de Gobierno Corporativo pueden influir en dar confianza o no a terceros para acceder a fuentes de financiamiento	Bajo	Alto	Media

FLORES Y FOLLAJES, S. A.
 MAPEO DE RIESGOS BASADOS EN LA EVALUACIÓN DE LOS
 CONTROLES DE GOBIERNO CORPORATIVO DE LA EMPRESA
 AUDITORÍA AL 31-12-08

PT.: CI 220 3/3		
Hecho por:	agm	24-06-10
Revisado por:	arp	29-06-10



138

Conclusión:

Los controles implementados por el Gobierno Corporativo han atendido de forma adecuada los riesgos identificados objetivamente, minimizando el impacto y la probabilidad de ocurrencia, como es mostrado en el mapeo de riesgos.

PT.: CI 225 1/4		
Hecho por:	agm	24-06-10
Revisado por:	arp	29-06-10

**Aplicabilidad Según los
 Controles de Gobierno
 probados**

Fuente: Norma Internacional de Auditoría No. 240

Descripción		Aplicable	No Aplicable
A	Factores de riesgo de fraude originados en Información Financiera Fraudulenta		
A.1	INCENTIVOS / PRESIÓN		
1	Presión excesiva para que la administración cumpla, los requisitos o expectativas de terceros debido a lo siguiente:		
1.1.	Expectativas de rentabilidad o de nivel de tendencia de analistas de inversiones, inversores institucionales, acreedores importantes. u otras partes externas (particularmente expectativas que son indebidamente agresivas o no realistas), incluyendo expectativas creadas por la administración en, por ejemplo, comunicados de prensa exageradamente optimistas o mensajes de informes anuales.		X
1.2.	Necesidad de obtener financiamiento adicional de deuda o de capital para permanecer competitivos. incluyendo financiamiento de investigación y desarrollos prioritarios o desembolsos de capital.		X
1.3.	Efectos adversos percibidos o reales por reportar malos resultados financieros en transacciones importantes pendientes, como combinaciones de negocios u otorgamiento de contratos.		X
2	La información disponible indica que la situación financiera personal de la o de los encargados del gobierno corporativo está amenazada por el desempeño financiero de la entidad, que se origina en lo siguiente:		
2.1.	Intereses financieros importantes en la entidad.		X
2.2.	Que porciones importantes de su compensación (por ejemplo, bonos, opciones a acciones y arreglos de pagos extra) sean contingentes al logro de metas agresivas de precio de acciones, resultados de operaciones, posición financiera o flujo de efectivo.		X
2.3	Garantía personal de deudas de la entidad.		X
3	Hay excesiva presión sobre la administración o el personal de operaciones para cumplir con las metas financieras establecidas Por los encargados del gobierno incluyendo objetivos de incentivos de ventas o rentabilidad.		X

PT.: CI 225 2/4		
Hecho por:	agm	24-06-10
Revisado por:	arp	29-06-10

**Aplicabilidad Según los
 Controles de Gobierno
 probados**

Fuente: Norma Internacional de Auditoría No. 240

Descripción		Aplicable	No Aplicable
A.2	OPORTUNIDAD		
1	Hay un monitoreo poco efectivo de la administración como resultado de lo siguiente:		
1.1.	Dominio de la administración por parte de una sola persona o grupo pequeño (en un negocio que no administra el dueño), sin controles de compensación.		X
1.2.	Vigilancia poco efectiva por los encargados del gobierno corporativo sobre el proceso de información financiera y control interno.		X
2	Hay una estructura organizacional compleja o inestable, según lo evidencian:		
2.1.	Dificultad para determinar la organización o personas que tienen interés de control en la entidad.		X
2.2.	Estructura organizacional exageradamente compleja, que implica entidades legales inusuales o líneas gerenciales de autoridad.		X
2.3.	Alta rotación de administración senior asesoría legal o de los encargados del gobierno corporativo.		X
3	Los componentes del control interno son deficientes como resultado de lo siguiente:		
3.1.	Monitoreo inadecuado de controles, incluyendo controles automatizados y controles sobre información financiera provisional (donde se requiera información externa).		X
3.2.	Altas tasas de rotación o empleo de personal no efectivo de contabilidad, auditoría interna o tecnología de la información.		X
3.3.	Sistemas no efectivos de contabilidad y de información, incluyendo situaciones que implican debilidades de importancia relativa en el control interno.		X
A.3	ACTITUDES / RACIONALIZACIÓN		
1	Comunicación, implementación, soporte o exigibilidad no efectivos de valores o normas éticas de la entidad de parte de la administración o comunicación de valores o normas éticas inapropiados.		X

PT.: CI 225 3/4		
Hecho por:	agm	24-06-10
Revisado por:	arp	29-06-10

**Aplicabilidad Según los
 Controles de Gobierno
 probados**

Fuente: Norma Internacional de Auditoría No. 240

Descripción		Aplicable	No Aplicable
2	Excesiva participación no financiera de la administración en, o preocupación por, la selección de políticas contables o la determinación de estimaciones importantes.		X
3	Historia conocida de violaciones de leyes de valores u otras leyes y regulaciones, o reclamos contra la entidad, su administración senior o los encargados del gobierno corporativo alegando fraude o violaciones de leyes y regulaciones.		X
4	Interés excesivo de la administración en mantener o aumentar el precio de las acciones de la entidad o la tendencia de utilidades.		X
5	Práctica, por parte de la administración, de compromisos con analistas, acreedores v otros terceros para lograr pronósticos agresivos u poco realistas.		X
6	La administración falla en corregir oportunamente debilidades conocidas de importancia relativa en el control interno.		X
7	Interés por parte de la administración en emplear medios inapropiados para minimizar las utilidades reportadas por razones de impuestos.		X
8	Baja moral en la Administración		X
9	Pleitos entre accionistas en una entidad de control cerrado.		X
B FACTORES DE RIESGO DE FRAUDE ORIGINADOS EN LA MALVERSACIÓN DE ACTIVOS			
B.1 INCENTIVOS / PRESION			
1	Las relaciones adversas entre la entidad v los empleados con acceso a efectivo u otros susceptibles a robo pueden motivar a dichos empleados a malversar los activos.		X
B.2 OPORTUNIDAD			
1	El control interno inadecuado sobre los activos Puede aumentar la susceptibilidad de dichos activos. Por ejemplo. puede haber malversación de activos cuando existe lo siguiente:		
1.1.	Segregación inadecuada de deberes o verificaciones independientes.		X

PT.: CI 225 4/4		
Hecho por:	agm	24-06-10
Revisado por:	arp	29-06-10

**Aplicabilidad Según los
 Controles de Gobierno
 probados**

Fuente: Norma Internacional de Auditoría No. 240

Descripción		Aplicable	No Aplicable
1.2.	Vigilancia inadecuada de gastos de la administración como los de viajes y otros reembolsos.		X
1.3.	Vigilancia inadecuada de la administración de los empleados responsables de activos, por ejemplo, supervisión o monitoreo inadecuados de localidades lejanas.		X
1.4	Selección inadecuada de aspirantes a puestos con acceso a activos.		X
1.5.	Mantenimiento inadecuado de registros respecto a activos.		X
1.6.	Sistema inadecuado de autorización y aprobación de transacciones (por ejemplo, en compras).		X
B.3 ACTITUDES / RACIONALIZACIÓN			
	1 Indiferencia a la necesidad de monitorear o reducir los riesgos relacionados con la malversación de activos.		X
	2 Indiferencia al control interno sobre malversación de activos, al sobrepasar los controles existentes o al dejar de corregir las conocidas deficiencias de control interno.		X
	3 Comportamiento que indica descontento o insatisfacción con la entidad o su trato al empleado.		X

III. CONCLUSIÓN

Los controles de Gobierno Corporativo que Flores y Follajes, S. A. ha implementado son suficientemente adecuados para mitigar el riesgo de fraude en la Empresa, calificamos como No Aplicables las condiciones descritas.

PT.: CI 230		
Hecho por:	agm	24-06-10
Revisado por:	arp	29-06-10

FLORES Y FOLLAJES, S. A. NIVEL DE CONFIANZA SOBRE EL CONTROL INTERNO BASADO EN LA EVALUACIÓN DE LOS CONTROLES DE GOBIERNO CORPORATIVO	

Luego de haber obtenido el entendimiento de los controles que ha implementado Flores y Follajes, S. A. en la empresa.

Y de haber realizado los procedimientos de auditoría tendentes a la verificación de su adecuado diseño y razonable operación.

Se concluye sobre el nivel de confianza sobre el control interno que se basa principalmente en los controles de Gobierno Corporativo, una vez se concluya los adicionales procedimientos relacionados con los controles específicos a nivel de actividad se confirmará si el nivel de confianza deba ser modificado.

Nivel concluido	Riesgo de Control	Riesgo Inherente
Alto		
Alto		
Medio		
Medio		XX
Bajo	■	
Bajo		

Nivel concluido	Confianza en Controles
Alto	
Alto	■
Medio	
Medio	
Bajo	
Bajo	

CONCLUSIÓN

Con base en nuestra revisión de los procedimientos de control de Gobierno Corporativo se ha concluido que los niveles de riesgo son bajos y por tanto se ha considerado un nivel de confianza alto en los controles de la Compañía.

CONCLUSIONES

1. La mala práctica o ausencia del gobierno corporativo no les permite a las empresas promover un ambiente de transparencia, control, responsabilidad de sus actividades y de las transacciones que se realizan en la misma, por lo mismo no les deja proyectar una excelente imagen y una buena reputación para lograr obtener confianza y buenas relaciones con los terceros y entidades financieras entre otras.
2. Muchas empresas consideran innecesaria la implementación de los controles del gobierno corporativo y opinan que la supervisión de las operaciones por parte de los contadores públicos y auditores al evaluar los componentes del gobierno corporativo, se hace un proceso extenso, burocratizado y sin sentido.
3. Con el propósito de garantizar el adecuado manejo de la administración en la Empresa, el Contador Público y Auditor deberá de poner especial énfasis en el estudio y evaluación de los componentes del control interno en que el gobierno corporativo se ve involucrado, principalmente en ambiente de control, monitoreo y comunicación e información.
4. Para que el gobierno corporativo sea la base de dirección de toda organización hay que fomentar el compromiso, los valores y la ética; y así mismo el Contador Público y Auditor deberá evaluar esos esfuerzos y su

materialización a través de la indagación, observación y la verificación de la evidencia disponible, ya que sus resultados encaminarán el subsiguiente desarrollo de la auditoría, aplicando las pruebas ajustadas a los niveles de riesgo esperados.

5. Por todo lo anterior, se concluye que, la hipótesis formulada en el plan de investigación queda confirmada, la cual era que desde el punto de vista de Normas Internacionales de Auditoría –NIAS- referentes a los componentes del control interno a ser evaluados por un Contador Público y Auditor del gobierno corporativo de una empresa comercializadora de flores son: ambiente de control, monitoreo de controles, sistema de información y comunicación.

RECOMENDACIONES

1. Las empresas deben de ejecutar un buen gobierno corporativo para lograr un adecuado ambiente de transparencia en la empresa, promoviendo los valores éticos y morales, para atraer la confianza de terceros, entidades financieras, entre otras.
2. El Contador Público y Auditor de acuerdo a sus conocimientos deberá de promover en las empresas los beneficios que se pueden lograr cuando se implementan adecuadamente los controles del gobierno corporativo en los procedimientos y registros de la misma.
3. El Contador Público y Auditor deberá de contar con herramientas capaces y confiables para poder evaluar los componentes del gobierno corporativo de la empresa, para poder lograr una adecuada evaluación, el Contador Público y Auditor podrá utilizar los cuestionarios propuestos en el capítulo V.
4. El auditor independiente debe evaluar el compromiso, los controles y los valores éticos del gobierno corporativo y con ello podrá complementar los procedimientos establecidos en las Normas Internacionales de Auditoría.

BIBLIOGRAFÍA

1. American Accounting Association –AAA
Web Site: www.aaahq.org
2. American Institute of Certified Public Accountants –AICPA
Web Side: www.aicpa.org
3. Asociación Interamericana de Contabilidad –AIC
Web Site: www.contadoresaic.org
4. Colegio de Contadores Públicos y Auditores –CCPA
Web Site: www.cpa.org.gt
5. Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala. Código de Ética Profesional. Con vigencia a partir del 22 de septiembre de 2008. 19 páginas.
6. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission–
COSO
Web Site: www.coso.org
7. Congreso de la República de Guatemala. Código de Comercio de la República de Guatemala. Decreto No. 2-70. 186 páginas.
8. Congreso de la República de Guatemala. Código de Trabajo. Decreto No. 1441. Ediciones Legales Comercio e Industria. Guatemala, 2004. 122 páginas.

9. Congreso de la República de Guatemala. Código Tributario de la República de Guatemala. Decreto No. 6-91. 71 páginas.
10. Consortium – Rodríguez, Archila, Castellanos, Solares & Aguilar, S.C. Presupuesto para constitución de una Sociedad Anónima. Guatemala, Guatemala, agosto 2010. 1 página.
11. Corporación Andina de Fomento –CAF, Centro de estudios de mercados de capitales y financiero. Gobierno Corporativo de que todo empresario debe saber. Caracas, Venezuela, abril 2005. 27 páginas.
12. Corporación Andina de Fomento –CAF, Oficina de políticas públicas y competitividad. Manual de gobierno corporativo, Caracas, Venezuela, agosto 2006. 102 páginas.
13. El Portal de Economía y Negocios
Web Site: www.portafolio.com.co/negocios/consultorio/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_SOEIA_5827822.html
14. Federación Internacional de Contadores –IFAC
Web Site: www.ifac.org.gt
15. Federación Internacional de Contadores (en Inglés International Federation of Accountants –IFAC-. Normas Internacionales de Auditoría. Emitidas por La Publicación Abril 2009, con vigencia a partir del 15 de diciembre de 2009. 825 páginas.
16. Financial Accounting Standards Board –FASB
Web Site: www.fasb.org

17. Instituto de Auditores Internos (en Inglés The Institute of Internal Auditors). Normas Internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna. Con vigencia a partir del 1 de enero de 2011. 23 páginas.

18. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores
Web Site: www.igcpa.org

19. International Accounting Standards Board –IASB
Web Site: www.iasb.org

20. International Federation of Accountants –IFAC
Web Site: www.ifac.org

21. Molina Cosenza de Villagrán, Mónica Paola. El entendimiento del entorno del negocio y sus riesgos en la planeación de una auditoría de estados financieros de una empresa comercial. Tesis de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala, Guatemala, julio de 2006. 163 páginas.

22. Monzón Bojorquez, Jhony Alexander. La evaluación de los riesgos de liquidez y solvencia de una entidad bancaria nacional y su impacto en la propuesta de la política monetaria desde el punto de vista del C.P.A. independiente. Tesis de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala, marzo de 2006. 139 páginas.

23. Paez, José. El fraude. Investigación del Instituto Universitario de Tecnología Industrial “Rodolfo Loero Arismendi”. Bolivia, octubre de 2006. 9 páginas.

24. Pineda Rodríguez, Álvaro René. Planeación de una auditoría interna de estados financieros en una empresa agroindustrial, productora de azúcar. Tesis de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala, noviembre de 2001. 191 páginas.

25. Pineda Tezó y Asociados. Material de apoyo para documentar los controles del gobierno corporativo versión larga. Guatemala, Guatemala, septiembre 2007. 66 páginas.

26. Securities and Exchange Commission –SEC
Web Site: www.sec.gov

Carta de Gerencia
Observaciones y Recomendaciones de
Control Interno
Flores & Follajes, S.A.
Al 31 de Diciembre de 2008

01 de Julio de 2010

**A los Accionistas y
Consejo de Administración de
Flores & Follajes, S. A.**

Estimados señores:

La Carta de Gerencia que se adjunta, incluye sugerencias para mejorar los controles exclusivamente del gobierno corporativo que llamaron nuestra atención, como resultado de la Auditoría al 31 de Diciembre de 2008, que llevamos a cabo sobre los Estados Financieros de **FLORES & FOLLAJES, S.A.**

De conformidad con Normas de Auditoría, efectuamos una evaluación de los componentes del control interno referentes al gobierno corporativo, con el propósito de tener una base confiable para determinar la naturaleza y extensión de las pruebas de auditoría relacionadas con el examen de los estados financieros.

Las deficiencias que llamaron nuestra atención son incluidas en la presente carta, para su consideración, la cual también incluye algunos comentarios con respecto a asuntos financieros, fiscales y administrativos, estos se ofrecen como sugerencias constructivas para mejorar el gobierno corporativo y la administración de la Empresa.



Lic. René Pineda
Socio División de Auditoría

Flores & Follajes, S.A.

Marco Conceptual

En la planificación y ejecución de la auditoría a los estados financieros de **FLORES & FOLLAJES, S.A.**, al 31 de Diciembre de 2008, consideramos su control interno a fin de determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría, con el propósito de obtener evidencia suficiente y apropiada para sustentar nuestra opinión sobre la razonabilidad de dichos estados financieros y no para brindar una opinión sobre el control interno.

Los siguientes hallazgos y recomendaciones, que resultaron de nuestra consideración del control interno, son proveídos para ayudar a la administración en el continuo mejoramiento de procedimientos y controles sobre las operaciones de la Empresa.

A continuación se describe la base conceptual utilizada para sustentar y clasificar las observaciones identificadas.

Control Interno

Es un proceso llevado a cabo por el gobierno corporativo, gerencia y personal de la Empresa diseñado para proveer una seguridad razonable en relación al logro de los objetivos, en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las organizaciones.
- Confiabilidad de los reportes financieros.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Estos hallazgos han sido comparados con “Criterios Razonables” como lo recomienda la estructura COSO (**Committee Of Sponsoring Organizations**). Este criterio divide los cinco componentes de Control Interno, sobre Reporte financiero para este respecto, tal como sigue:

1. Entorno de control
2. Proceso de evaluación de riesgos
3. Actividades de control
4. Información y comunicación
5. Monitoreo

Flores & Follajes, S.A.

En base a la estructura COSO, los hallazgos los hemos integrado de la siguiente manera:

- Condición: El hallazgo y situación actual.
- Criterio: El criterio razonable o punto de referencia.
- Causa: La causa por la cual la condición se ha desviado del criterio.
- Efecto: El riesgo involucrado debido a la desviación del criterio.
- Recomendación: Nuestra recomendación, si aplica.
- Comentarios de la gerencia. Respuesta a las observaciones

Los hallazgos son calificados dentro de las siguientes categorías:

Deficiencia de Control

Una deficiencia de control interno puede consistir en:

- Deficiencia en el diseño del control: Un control necesario está ausente o un control existente no está diseñado apropiadamente tal que, aunque el control opere como fue diseñado, el objetivo de control no siempre se cumple.
- Deficiencia de operación: Un control no está operando como fue diseñado o la persona operando el control no posee la autoridad necesaria o calificaciones para operar el control eficientemente.

Deficiencias Significativas

Una deficiencia significativa es una deficiencia de control interno que puede adversamente afectar la habilidad de la entidad para iniciar, registrar, procesar y reportar información financiera consistente con las aseveraciones de la administración en los estados financieros. Una deficiencia significativa puede surgir de una sola deficiencia aislada o de la suma agregada de varias deficiencias de control.

Flores & Follajes, S.A.

Debilidad Material:

Es una deficiencia significativa en uno o más de los componentes de control interno que aisladamente o en el agregado, evita reducir a un nivel de riesgo bajo, que el sistema de control interno prevea o detecte errores materiales en los estados financieros de manera oportuna.

1. – Horas extras excesivas

Deficiencia en el ambiente de control

Condición:

Verificamos que gerentes y empleados trabajan horas extras excesivas.

Criterio:

Los gerentes y empleados trabajan horas extras para poder complementar sus responsabilidades.

Causa:

Gerentes y empleados trabajan horas extras, debido a la carga de trabajo que poseen cada uno.

Efecto:

Esto provoca incumplimiento en la entrega de reportes en forma oportuna.

Recomendación:

La dirección deberá de evaluar la carga de trabajo de los empleados, especialmente de aquellos con responsabilidades clave de supervisión y control para asegurar que puedan ejercer sus responsabilidades eficazmente.

Comentario de la administración:

--

4. – Incumplimiento del manual en Capacitar al personal clave.

Deficiencia en el ambiente de control

Condición:

Verificamos que el personal clave de la Empresa no asistió a ninguna capacitación durante el año.

Criterio:

El personal clave de la empresa, es el encargado de asistir a los demás empleados.

Causa:

Falta de capacitación hacia el personal clave de la Empresa.

Efecto:

La falta de actualización en temas importantes con relación al mejoramiento, fortalecimiento y estabilidad de la Empresa.

Recomendación:

Realizar capacitaciones constantes, con el propósito de que los empleados claves, puedan generar más ideas para el mejoramiento, fortalecimiento y estabilidad de la Empresa.

Comentario de la administración:

--