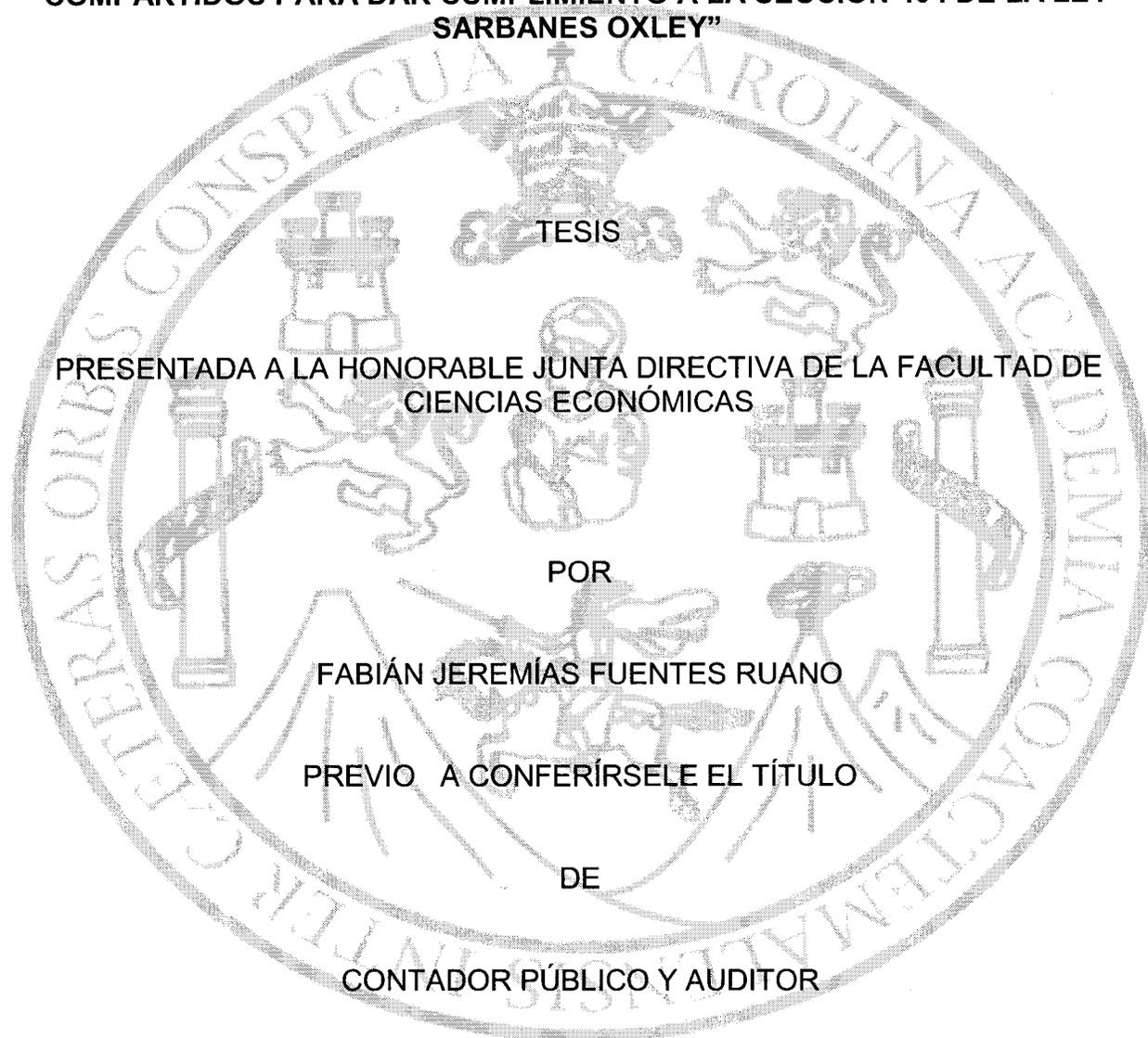


**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**“DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS PARA EL DEPARTAMENTO DE
IMPUESTOS DE UN CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS
COMPARTIDOS PARA DAR CUMPLIMIENTO A LA SECCIÓN 404 DE LA LEY
SARBANES OXLEY”**



TESIS

**PRESENTADA A LA HONORABLE JUNTA DIRECTIVA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS**

POR

FABIÁN JEREMÍAS FUENTES RUANO

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO

DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADO**

GUATEMALA, JULIO DE 2013

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

**“DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS PARA EL DEPARTAMENTO DE
IMPUESTOS DE UN CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS
COMPARTIDOS PARA DAR CUMPLIMIENTO A LA SECCIÓN 404 DE LA LEY
SARBANES OXLEY”**

TESIS

**PRESENTADA A LA HONORABLE JUNTA DIRECTIVA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS**

POR

FABIÁN JEREMÍAS FUENTES RUANO

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO

DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADO**

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2013

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

Decano	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal 1º	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Vocal 2º	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal 3º	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal 4º	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal 5º	P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror

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

Matemática – Estadística	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
Contabilidad	Lic. M. Sc. Guillermo Javier Cuyún González
Auditoría	Lic. Jorge Luis Monzón Rodríguez

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

Presidente	Lic. Sergio Arturo Sosa Rivas
Secretario	Lic. Jorge Luis Monzón Rodríguez
Examinador	Lic. Manuel Alberto Selva Rodas

Guatemala, 19 de Febrero de 2013

Licenciado

José Rolando Secaida Morales

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de San Carlos de Guatemala

Presente

Respetable Licenciado:

De conformidad con el nombramiento emitido por esta Decanatura de fecha 27 de marzo de 2012, fui asignado como asesor de tesis del estudiante Fabián Jeremías Fuentes Ruano, sobre el punto de tesis denominado: **“DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS PARA EL DEPARTAMENTO DE IMPUESTOS DE UN CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS COMPARTIDOS PARA DAR CUMPLIMIENTO A LA SECCIÓN 404 DE LA LEY SARBANES OXLEY”**.

Por lo anteriormente expuesto, considero que la tesis fue elaborada satisfactoriamente y cumple con los requisitos reglamentados exigidos por la Facultad de Ciencias Económicas y por lo tanto, la recomiendo para que sea aceptada en la Facultad para su revisión y aprobación del presente trabajo de Tesis.

Atentamente,


Pablo Andrés Ramírez Lara
Contador Público y Auditor
Colegiado No. CPA-762

Lic. Pablo Andrés Ramírez Lara
Contador Público y Auditor
Colegiado No. CPA-762
NIT: 2899015-3



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

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

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
VEINTISIETE DE AGOSTO DE DOS MIL TRECE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1 del Acta 11-2013 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 13 de agosto de 2013, se conoció el Acta AUDITORIA 129-2013 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 27 de mayo de 2013 y el trabajo de Tesis denominado: "DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS PARA EL DEPARTAMENTO DE IMPUESTOS DE UN CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS COMPARTIDOS PARA DAR CUMPLIMIENTO A LA SECCIÓN 404 DE LA LEY SARBANES OXLEY", que para su graduación profesional presentó el estudiante **FABIÁN JEREMÍAS FUENTES RUANO**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

**LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO**



**LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO**

Smp.



Ingrid
REVISADO

ACTO QUE DEDICO

- A MIS PADRES:** Ana María Ruano.
Juan Raymundo Fuentes.
Por su amor y apoyo incondicional.
- A MIS HERMANOS:** Jairo Salomón Fuentes Ruano.
Moisés Alejandro Fuentes Ruano.
Dina Isaura Fuentes Ruano.
Por su cariño y apoyo incondicional.
- A MI ESPOSA:** Vilma Liset Flores Castellanos.
Con especial cariño por su apoyo, compañía y amistad.
- A MI SOBRINO:** Moisés Bernabé García Fuentes.
Que este triunfo sirva de meta y orgullo.
- A MIS CENTROS DE TRABAJO:** Por la confianza brindada y su ayuda en mi desarrollo profesional.
- A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS:** Alma Mater que me permitió desarrollar un pensamiento académico con el cual me he desenvuelto como profesional y de esta forma contribuir a la sociedad.
- A MIS AMIGOS:** Gracias por su apoyo.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	1
CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS COMPARTIDOS.....	1
1.1 <i>Antecedentes.....</i>	<i>1</i>
1.1.1 <i>Orígenes de los centros de servicios financieros compartidos.....</i>	<i>1</i>
1.2 <i>Definición.....</i>	<i>3</i>
1.3 <i>Importancia.....</i>	<i>3</i>
1.4 <i>Servicios y Características</i>	<i>4</i>
1.5 <i>Rol en los Controles Internos</i>	<i>5</i>
1.6 <i>Estructura Organizacional</i>	<i>6</i>
<i>Organigrama de un Centro de Servicios Financieros Compartidos.....</i>	<i>7</i>
1.7 <i>Departamentos que integran un Centro de Servicios Financieros Compartidos</i>	<i>8</i>
1.7.1 <i>Auditoría Interna.....</i>	<i>8</i>
1.7.2 <i>Recursos Humanos.....</i>	<i>8</i>
1.7.3 <i>Tecnología e Informática.....</i>	<i>8</i>
1.7.4 <i>Administración y Finanzas.....</i>	<i>8</i>
1.7.4.1 <i>Contabilidad General.....</i>	<i>8</i>
1.7.4.2 <i>Cuentas por Pagar</i>	<i>9</i>
1.7.4.3 <i>Cuentas por Cobrar y Facturación</i>	<i>9</i>
1.7.4.4 <i>Activos Fijos</i>	<i>9</i>
1.7.4.5 <i>Tesorería.....</i>	<i>9</i>
1.7.4.6 <i>Departamento de Impuestos</i>	<i>9</i>
1.8 <i>Forma de Organización Legal</i>	<i>10</i>
1.9 <i>Marco Legal Aplicable</i>	<i>11</i>
1.10 <i>Evolución de los Centros de Servicios Financieros Compartidos.....</i>	<i>14</i>
CAPÍTULO II.....	15
CONTROL INTERNO	15
2.1 <i>Generalidades</i>	<i>15</i>
2.2 <i>Definición.....</i>	<i>15</i>
2.3 <i>Categorías u Objetivos operativos del Control Interno</i>	<i>16</i>
2.4 <i>Importancia.....</i>	<i>17</i>
2.5 <i>Riesgos del Control Interno</i>	<i>18</i>
2.5.1 <i>Riesgo Inherente</i>	<i>18</i>

2.5.2	<i>Riesgo de Control</i>	19
2.5.3	<i>Riesgo de Detección</i>	19
2.6	<i>Niveles de medición del riesgo</i>	20
2.6.1	<i>Nivel Alto</i>	21
2.6.2	<i>Nivel Moderado</i>	21
2.6.3	<i>Nivel Bajo</i>	22
2.7	<i>Marco de referencia técnica para el diseño de control interno</i>	22
2.7.1	<i>Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna</i>	22
2.7.2	<i>Enfoque COSO-ERM</i>	25
2.7.2.1	<i>Ambiente Interno</i>	26
2.7.2.2	<i>Establecimiento de objetivos</i>	28
2.7.2.3	<i>Identificación de eventos</i>	29
2.7.2.4	<i>Evaluación de riesgos</i>	29
2.7.2.5	<i>Respuesta a los riesgos</i>	30
2.7.2.6	<i>Actividades de Control</i>	31
2.7.2.7	<i>Información y Comunicación</i>	33
2.7.2.8	<i>Supervisión</i>	34
2.7.3	<i>Ley Sarbanes Oxley Sección III y IV, Artículos 302 y 404</i>	35
2.8	<i>Tipos de Control Interno</i>	36
2.8.1	<i>Control Interno Administrativo</i>	36
2.8.2	<i>Control Interno Financiero</i>	36
2.8.3	<i>Control Interno previo</i>	36
2.8.4	<i>Control Interno concomitante</i>	37
2.8.5	<i>Control Interno posterior</i>	37
2.9	<i>Tipos de Controles</i>	37
2.9.1	<i>Controles Generales</i>	37
2.9.1.1	<i>Objetivos de los Controles Generales</i>	38
2.9.2	<i>Controles Específicos</i>	40
2.9.2.1	<i>Objetivos de los Controles Especificos</i>	40
CAPÍTULO III		43
LEY SARBANES OXLEY		43
3.1	<i>Generalidades</i>	43
3.2	<i>Definición</i>	44
3.3	<i>Regulaciones de la Ley Sarbanes Oxley</i>	45
3.4	<i>Estructura de la Ley Sarbanes Oxley</i>	46
3.5	<i>Breve Reseña de los principales títulos de la Ley Sarbanes Oxley</i>	47

3.5.1	Título I: Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)	47
3.5.2	Título II: Independencia del Auditor	48
3.5.3	Título III: Responsabilidad Corporativa	51
3.5.4	Título IV: Divulgaciones Financieras	51
3.5.5	Título V: Conflictos de interés de los Analistas.....	52
3.5.6	Título VI: Recursos y Autoridad de la Comisión	52
3.5.7	Título VII: Estudios y Reportes.....	52
3.5.8	Título VIII: Responsabilidad Corporativa y Fraude Penal.....	52
3.5.9	Título IX: Fortalecimiento de las Sanciones por crímenes de cuello blanco	53
3.6	Títulos y Secciones relacionadas con cumplimiento (Compliance)	53
3.6.1	Título III, Sección 302 Responsabilidad de la compañía por los informes financieros, reglamentos requeridos.....	54
3.6.2	Título IV, Sección 401 Revelaciones contenidas en reportes periódicos.....	56
3.6.3	Título IV, Sección 404 Evaluación de la gestión de los Controles Internos	56
3.6.4	Título IV, Sección 409 Revelaciones del Emisor en tiempo real	57
3.6.5	Título VIII, Sección 802 Sanciones Penales por la alteración de documentos.....	57
3.7	Sección 404, Evaluación de la gestión de los Controles Internos	57
3.7.1	Etapas para la certificación SOX (Sección 404).....	60
3.7.1.1	Determinación del Alcance (Scope)	61
3.7.1.2	Determinar la situación existente en el sistema actual así como documentar procesos y controles.....	61
3.7.1.3	Diseño de controles internos.....	61
3.7.1.4	Recorridos (Walkthroughs).....	62
3.7.1.5	Pruebas de efectividad de los controles y consecuentes planes de remediación (referidos a las fallas en los diseños de los controles).....	62
3.7.1.6	Autoevaluación (Self Assessment) – Certificación (Auditor Externo)	63
3.7.2	Regulaciones requeridas por parte de la sección 404.....	63
3.7.3	Requerimientos que establece la PCAOB en relación a la sección 404	64

CAPÍTULO IV	66
DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS PARA EL DEPARTAMENTO DE IMPUESTOS DE UN CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS COMPARTIDOS PARA DAR CUMPLIMIENTO A LA SECCIÓN 404 DE LA LEY SARBANES OXLEY (CASO PRÁCTICO)	66
4.1 <i>Antecedentes.....</i>	66
4.2 <i>Etapas para dar cumplimiento a la sección 404 de la Ley Sarbanes Oxley</i>	68
4.2.1 <i>Determinación del Alcance (Scope)</i>	68
4.2.2 <i>Determinar la situación actual así como documentar procesos y controles.....</i>	69
4.2.3 <i>Diseño de controles internos.....</i>	112
4.2.4 <i>Recorridos y Pruebas de efectividad de los controles.....</i>	131
4.2.5 <i>Autoevaluación (Self Assessment).....</i>	156
CONCLUSIONES	158
RECOMENDACIONES.....	160
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	162
WEBGRAFÍA.....	164
ANEXOS.....	166

INTRODUCCIÓN

Las empresas de hoy en día deben de afrontar diferentes retos a nivel operacional para la optimización de recursos en un mercado cada vez más competitivo, los Centros de Servicios Financieros Compartidos (CSFC) son una solución que ayudan a mejorar los niveles de servicio, reducir costos y mejorar los controles dentro de una empresa. El fin de un CSFC es el de apoyar a consolidar, estandarizar, rediseñar e implementar funciones y controles a más de un negocio o empresa para lograr prestar un servicio de calidad a un costo generalmente más bajo.

Al utilizar un CSFC las empresas buscan consolidar y estandarizar un conjunto de diversos sistemas, procesos y funciones tales como recursos humanos, tecnología, compras y finanzas, siendo esta última donde la empresa deberá enfocar sus mayores esfuerzos para obtener los resultados deseados. El área financiera está formada por los departamentos de Contabilidad General, Cuentas por Pagar, Activos Fijos, Facturación, Cuentas por Cobrar, Tesorería e Impuestos entre otros.

Para que un CSFC pueda funcionar correctamente, es indispensable que cuente con una estructura de control interno que minimice los riesgos inherentes de las transacciones que se llevan a cabo en cada uno de los departamentos que lo conforman.

El departamento de impuestos es uno de los más importantes dentro del área financiera de un CSFC, debido a que este es el encargado de cumplir con las estrategias y políticas fiscales trazadas por la junta directiva de una entidad empresarial; además será el encargado del análisis, exactitud del cálculo y

presentación en tiempo de los impuestos de manera tal que no se incurra en pago de multas innecesarias para la empresa.

La ley Sarbanes Oxley, conocida también como SOA (por sus siglas en inglés Sarbanes Oxley Act), es la ley que regula las funciones financieras contables, de auditoría y penaliza en forma severa, el crimen corporativo y de cuello blanco. Esta ley surge como respuesta a los múltiples fraudes, conflictos de interés, la corrupción administrativa, la negligencia y la mala práctica de algunos profesionales que aun estando al tanto del código de ética que los regulaba no supieron valorar su integridad ante el atractivo de ganar dinero de una forma fácil valiéndose de las empresas y corporaciones para engañar a socios, empleados además de sus clientes y proveedores.

El diseño de controles internos por medio de la ley Sarbanes Oxley tiene un proceso de evaluación y mitigación de riesgos esto debido al interés de minimizar la exposición de riesgos que pudieran surgir de las tareas rutinarias dentro del departamento de impuestos de un CSFC.

Por lo anteriormente escrito se planteó el siguiente problema el cual dio origen a esta investigación: ¿Cuáles son los efectos por la adopción del diseño de controles internos para dar cumplimiento a la sección 404 de la ley Sarbanes Oxley en el departamento de impuestos de un centro de servicios financieros compartidos, ubicado en la ciudad de Guatemala, durante el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011?

Con relación a la hipótesis planteada, está fue confirmada por medio del diseño de controles internos en base a la sección 404 de la Ley Sarbanes Oxley en el departamento de impuestos de un CSFC, a través de los siguientes resultados: asignación de niveles de autoridad y responsabilidad para contar con un control

interno eficaz, la compañía entiende y ejerce responsabilidad de supervisión, se identificaron y analizaron los riesgos, conjuntamente se determinaron acciones para mitigarlos y gestionarlos de una forma eficaz y eficiente, asimismo a través del cumplimiento de los controles internos diseñados; la administración fijó políticas y procedimientos para realizar autoevaluaciones continuas y de esta forma determinar si funcionan correctamente, al mismo tiempo de comunicar las deficiencias de forma puntual a las partes responsables.

Los objetivos de la presente tesis fueron los de conceptualizar los antecedentes históricos, importancia y objetivos de los CSFC, determinar la importancia del diseño de controles internos, establecer las técnicas que establece la sección 404 de la Ley Sarbanes Oxley para el diseño de controles, asimismo conocer e identificar la situación actual de un CSFC en el departamento de impuestos y por medio de una matriz de riesgo dejar establecido el diseño de un sistema de control.

La tesis se desarrolló por medio de cuatro capítulos, en el primero de estos se conceptualizan los antecedentes históricos, orígenes, estructura organizacional, departamentos, marco legal y evolución de los Centros de Servicios Financieros Compartidos.

En el segundo capítulo se desarrolla el tema de Control Interno desarrollando las generalidades de este así como también definir su importancia y los objetivos que este persigue, asimismo se detallan los riesgos de control interno y los niveles de medición de estos, adicional se presenta un marco de referencia técnica para el diseño de control desglosado en el enfoque COSO-ERM, además de la ley Sarbanes Oxley y de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna. Al final de este capítulo se presentan los tipos de control interno y el desglose de los tipos de control.

El tercer capítulo está orientado a la ley Sarbanes Oxley en este se amplían las generalidades y definiciones de la misma, también se realiza una breve reseña de las principales secciones de dicha ley, además se presenta la sección III de dicha ley la cual trata a cerca de la responsabilidad de la compañía por los informes financieros; por último se explica la sección IV en la cual se desarrollan las etapas que se deben de seguir para el diseño controles internos.

En el cuarto capítulo se muestra el caso práctico sobre el diseño de controles internos para el departamento de impuestos de un centro de servicios financieros compartidos para dar cumplimiento a la sección 404 de la ley Sarbanes Oxley.

Finalmente, derivado de la investigación realizada se presentan las conclusiones y recomendaciones sobre los aspectos a mejorar o destacar en el área objeto de estudio igualmente se incluyen las referencias bibliográficas que sirvieron de base para la elaboración de la presente tesis.

Por lo anteriormente descrito se espera que el tema desarrollado se utilice como fuente de información de consulta y guía para futuras investigaciones relacionadas con el tema objeto de estudio.

CAPÍTULO I

CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS COMPARTIDOS

1.1 Antecedentes

1.1.1 Orígenes de los centros de servicios financieros compartidos

Los Centros de Servicios Financieros Compartidos en el sector privado tienen su origen en la década de los años 80, obteniendo a través de ellos la optimización de recursos, ser una solución para mejorar los niveles de servicio, reducir costos y mejorar los controles dentro de una empresa. Además estos centros consolidan funciones administrativas que evitan la duplicación de trabajo entre las diferentes áreas empresariales de una compañía.

Actualmente los CSFC se encuentran ubicados en el continente americano y en la región denominada como EMEA (Europa, Medio Oriente y África), sin embargo Guatemala resulta una opción interesante para los CSFC debido a su personal calificado, disponibilidad de tecnología y costos competitivos.

Los CSFC han demostrado que la estandarización y el mejoramiento de los procesos son beneficios adicionales que se obtienen por la utilización de estos debido a que por ser una unidad organizacional que provee soporte de “*back office*” a clientes internos, esto brinda a la organización un mejor control de la información y permite a cada unidad de negocio concentrar sus esfuerzos en atender los procesos principales del negocio.

Para medir los niveles de servicios y competitividad de los CSFC es necesario conocer que estos se basan en los siguientes conceptos: los SLA's (Service Level Agreement por sus siglas en inglés) y los KPI's (Key Performance Indicators por su siglas en inglés).

El primer concepto se define como los Acuerdos de Nivel de Servicio que prestará un CSFC a clientes internos, “el cual se hará por medio de un contrato entre el centro de servicios y su cliente con el objeto de fijar el nivel acordado para la calidad de dicho servicio”. (16)

Los SLA's son una herramienta que ayuda a ambas partes a llegar a un consenso en términos de nivel de calidad del servicio, en aspectos tales como tiempo de respuesta, disponibilidad de horario, documentación disponible, personal asignado al servicio así como otros términos relacionados con el día a día en la relación entre el CSFC y el cliente.

Por otra parte los SLA's “identifican y definen las necesidades del cliente a la vez que controla sus expectativas de servicio en relación a la capacidad del CSFC, además de proporcionar un marco de entendimiento, simplificar asuntos que en el pasado se hayan complicado en la operación, reducir las áreas de conflictos y favorecer el dialogo ante la disputa”. (16)

Los KPI's llamados en español Indicadores Claves de desempeño, son la herramienta utilizada por los CSFC para medir el nivel de desempeño de un proceso, “enfocándose en el “como” e indican el rendimiento de los procesos de forma tal que se puedan alcanzar los objetivos fijados entre el centro de servicios y el cliente interno”.(16) Estos funcionan como métricas financieras o no financieras, utilizadas para cuantificar objetivos que reflejen el rendimiento de los centros de servicios, es decir, permiten la monitorización de las actividades de negocio.

Los KPI's tienen como fin principal, “medir el nivel de servicio, realizar un diagnostico de la situación, comunicar e informar sobre la situación de los objetivos, motivar a los equipos responsables del cumplimiento de estos y de

esta manera lograr un progreso constante entre lo pactado por el CSFC y el cliente interno". (16)

Por lo anteriormente definido estos constituyen un punto de referencia para la mejora continua; porque el contar con estas dos herramientas permite a los CSFC medir los niveles de servicio y de esta manera mejorar o aumentar los niveles de calidad que fueron previamente acordados por parte del centro de servicios y el cliente interno.

1.2 Definición

Un Centro de Servicios Financieros Compartidos es aquel que consolida procesos administrativos y da soporte a la organización bajo una entidad independiente que sirve a clientes internos, elimina procesos y sistemas redundantes, además de estar orientados a otorgar un servicio en aspectos contables, financieros y fiscales, con el fin de mantener informado constantemente al cliente de sus resultados y posición económica financiera.

1.3 Importancia

La importancia de un CSFC radica en su especialización en el manejo de la información, incluyendo la de tomar la responsabilidad en cuanto al cumplimiento oportuno de las obligaciones tributarias contraídas por la empresa a la cual presta sus servicios.

Además los CSFC se caracterizan por contar con personal de alto nivel de conocimiento y experiencia en las áreas contables, económicas, financieras y tributarias con lo cual se logra obtener información fiable, la cual se utiliza para la toma de decisiones.

Debido a la especialización del personal también toman relevancia ya que operan en los mercados nacionales e internacionales, tomando como sede central por lo general el país en el que fueron establecidos legalmente.

1.4 Servicios y Características

Entre los servicios que ofrecen los CSFC existen una variedad, esto derivado a que en los últimos años se han consolidado como un modelo de gestión el cual permite disminuir costos, simplificar procesos y generar valor agregado a las actividades diarias que estos realizan.

Entre los servicios y características que ofrece un CSFC podemos mencionar los siguientes:

- Prestar diferentes servicios de soporte a varias unidades de negocio, de acuerdo a su necesidad y asumir la responsabilidad por la calidad de estos, entre los cuales podemos destacar los siguientes:
 - ✓ Implementación de sistemas contables y de control.
 - ✓ Servicios de consultoría financiera.
 - ✓ Servicios de consultoría administrativa.
 - ✓ Servicios de consultoría fiscal.
 - ✓ Servicios de contabilidad y contraloría.
 - ✓ Preparación de estados financieros.
 - ✓ Análisis e interpretación de estados financieros.

- Consolida de forma inteligente las operaciones financieras-contables, dejando que las unidades de negocio se dediquen a las actividades de generación de ingresos.

- Al utilizar un CSFC permite un mayor control de las unidades de negocio, se reducen considerablemente los riesgos inherentes de las actividades financieras de las empresas.
- Presta servicios a bajo costo y alta calidad.
- Especialización en cada uno de los servicios que proporciona.
- Se orienta en el servicio al cliente y en el cumplimiento de elaborar y realizar los procesos de principio a fin (End to End).
- Busca la mejora continua de cada uno de los procesos por los que presta servicios.
- Cuenta con la última tecnología para satisfacer las necesidades de sus clientes.

1.5 Rol en los Controles Internos

Derivado que los CSFC brindan servicios para el cumplimiento de regulaciones financieras y fiscales es de vital importancia que estos funcionen en base a los controles internos. Esto debido a que las empresas que implementan un CSFC deben esperar llevar a cabo un importante reacondicionamiento de los procesos que se llevaran en el centro, además gran parte de su eficiencia se debe a la estandarización y mejora de los controles internos de sus procesos.

En una reciente encuesta realizada por la firma internacional de auditoría Deloitte México, los resultados arrojados por esta demuestran que gracias a la utilización de un CSFC fue de gran beneficio contar con mejores controles y que fueron casi tan importantes como la reducción de costos que ofrecen los CSFC,

esto gracias a la capacidad para aumentar los controles internos. Además afirmaron que los controles internos es una de las razones principales para mantener los procesos bajo servicios compartidos.

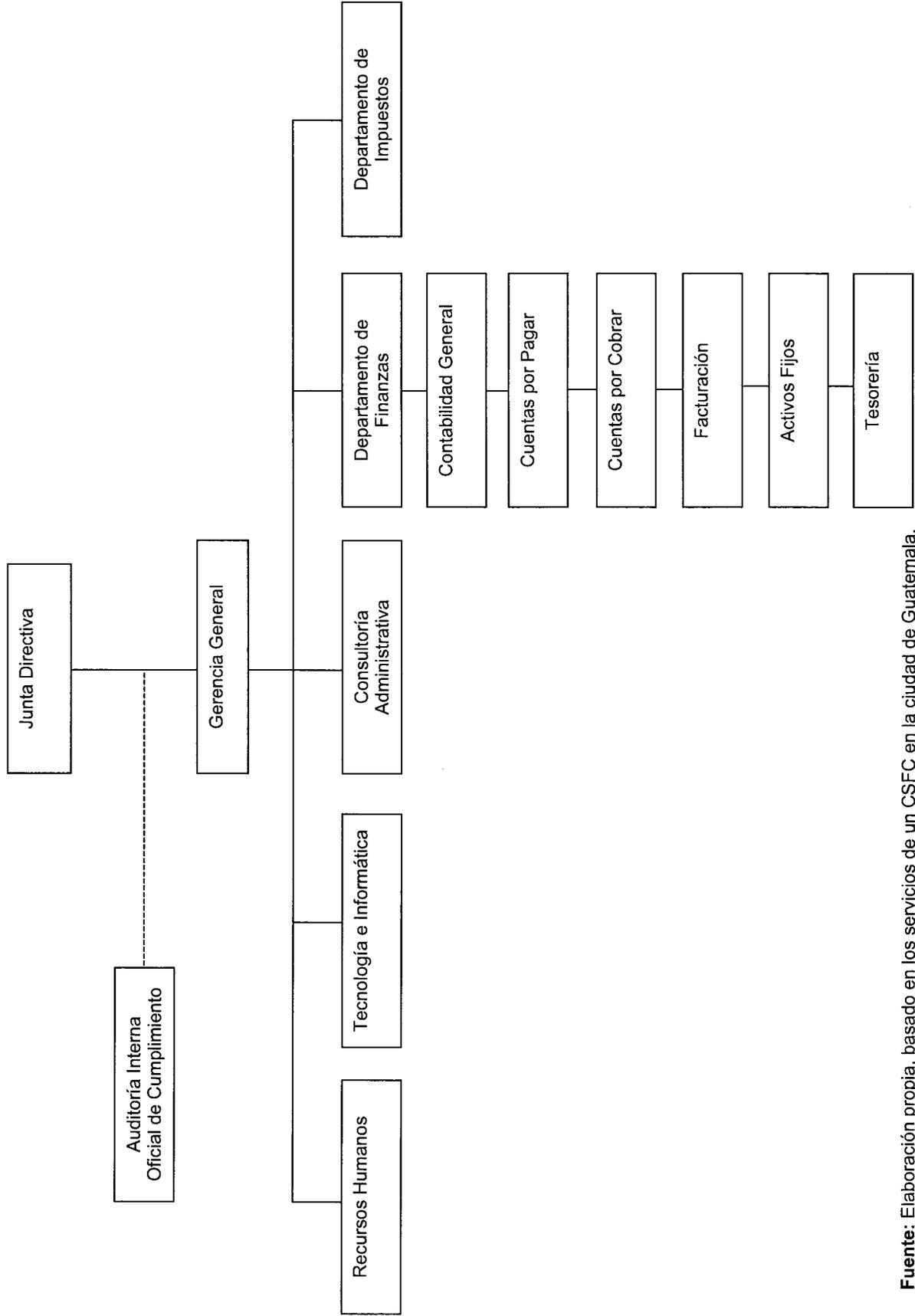
Adicionalmente en esta encuesta se refleja que más de la mitad de centros entrevistados (53%), reportaron que por los roles que los CSFC han jugado en la capacidad para dar cumplimiento a los requerimientos de la Ley Sarbanes Oxley se han mejorado los controles para las organizaciones que están sujetas a dicha ley.

Lo explicado anteriormente demuestra que actualmente muchas compañías reconocen claramente que los CSFC les han ayudado a impulsar el cumplimiento de la Ley Sarbanes Oxley, por lo que se puede concluir que los CSFC son fundamentales en el rol para dar cumplimiento a los controles internos, ya que se trabaja muy de cerca con las unidades de negocio involucradas y de esta manera contar con toda la documentación necesaria para el cumplimiento de estos.

1.6 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de un CSFC está conformada por aquellas áreas que brindan servicios comunes a cualquier unidad de negocio de una empresa. Por lo tanto las aéreas o departamentos que a continuación se detallan son las comunes en cualquier CSFC.

Organigrama de un Centro de Servicios Financieros Compartidos



Fuente: Elaboración propia, basado en los servicios de un CSFC en la ciudad de Guatemala.

1.7 Departamentos que integran un Centro de Servicios Financieros Compartidos

1.7.1 Auditoría Interna

Es el área encargada de verificar el cumplimiento de las normas y políticas establecidas por la empresa, los CSFC cuentan con un Oficial de Cumplimiento dentro de este departamento, el cual es el encargado de establecer y verificar el estricto cumplimiento de las normas y políticas con las que cuenta la compañía.

1.7.2 Recursos Humanos

Es el área que se ocupa de atraer, seleccionar, contratar, formar y retener a los colaboradores de la organización.

1.7.3 Tecnología e Informática

Tiene bajo su responsabilidad el aseguramiento, confiabilidad y servicio continuo de todos los servicios informáticos con que cuente un CSFC, asimismo es el área encargada de brindar soporte técnico para los diferentes sistemas que utiliza.

1.7.4 Administración y Finanzas

Esta área es la encargada de la elaboración de los distintos servicios contables-financieros, que son necesarios para la correcta gestión administrativa y financiera de las diferentes unidades de negocio con que cuenta un CSFC.

Entre los distintos servicios que presta el área de Finanzas están los siguientes:

1.7.4.1 Contabilidad General

Su objetivo es garantizar una contabilidad exacta como en los demás departamentos su trabajo se basa en controles eficaces y procedimientos de calidad.

1.7.4.2 Cuentas por Pagar

Este departamento es el encargado del proceso de requisición de bienes y servicios, el ciclo da inicio con la orden de compra, registro de factura y finaliza con el pago.

1.7.4.3 Cuentas por Cobrar y Facturación

Se encarga del registro y seguimiento de las cuentas por cobrar en general, este departamento es auxiliado por una sección específica de facturación la cual se hace cargo del control de los documentos emitidos.

1.7.4.4 Activos Fijos

Registrar y lleva el control de los inventarios de activos fijos con que cuenta cada país-cliente al que presta sus servicios, monitorea las bajas, adiciones y transferencias de los bienes depreciables, además salvaguarda las construcciones en proceso para su correcta y efectiva capitalización.

1.7.4.5 Tesorería

Prepara los flujos de efectivo de manera semanal para orientar la disponibilidad de fondos en el cumplimiento de las obligaciones que se tengan por pagar, asimismo pronostica (forecast) los ingresos y egresos; además de llevar el control de los fondos con que cuenta cada entidad bancaria y financiera del país-cliente. Entre las estrategias de este departamento está la colocación de fondos (Inversiones) en entidades autorizadas por el sistema bancario para generar flujo de efectivo por medio de los intereses ganados.

1.7.4.6 Departamento de Impuestos

El departamento de impuestos es uno de los más importantes dentro del área financiera de un CSFC, debido a que este es el encargado de prestar servicios de control y vigilancia de las obligaciones fiscales ante el gobierno, así como

también de darle cumplimiento a las estrategias y políticas fiscales trazadas por las distintas unidades de negocio de la empresa, de igual manera es el encargado del análisis, exactitud del cálculo y presentación en tiempo de los impuestos de manera tal que no se incurra en pago de multas innecesarias y así evitar posibles contingencias tributarias, todo esto llevado a cabo por medio de controles preventivos al utilizar los lineamientos que el CSFC posea a su disposición.

1.8 Forma de Organización Legal

Las personas individuales y jurídicas que desarrollen actividades económicas o mercantiles se deben de organizar legalmente y cumplir con todos los aspectos formales de constitución que a continuación se detallan:

La constitución de un CSFC como nos ilustra el Código de Comercio de Guatemala, en su artículo 10, puede ser con base a las siguientes figuras de sociedad mercantil, "Son sociedades organizadas bajo forma mercantil, exclusivamente las siguientes": La sociedad colectiva, la sociedad en comandita simple, la sociedad de responsabilidad limitada, la sociedad anónima y la sociedad en comandita por acciones.

Para efectos de la unidad de análisis que se utiliza en la presente investigación, la figura mercantil de constitución regularmente utilizada es la Sociedad Anónima, por lo general estas empresas se constituyen bajo una sociedad anónima, que según el artículo 86 del Código de Comercio de Guatemala "es la que tiene el capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito". Además en el artículo 87 indica que "la sociedad anónima se identifica con una denominación, la que podrá formarse libremente, con el agregado obligatorio de leyenda: Sociedad Anónima, que podrá abreviarse S.A. La denominación podrá

contener el nombre de un socio fundador o los apellidos de dos o más de ellos, pero en este caso, deberá igualmente incluirse designación del objeto principal de la sociedad”.

Se debe tomar en cuenta que los CSFC son empresas de servicios, las cuales anterior al Decreto 10-2012 Ley de Actualización Tributaria, habitualmente eran inscritas bajo el Régimen General de ISR (5%), pero derivado del decreto en mención deben de considerar inscribirse ante la administración tributaria bajo el Régimen Opcional Simplificado sobre Ingresos de Actividades Lucrativas con una tasa impositiva del 7%.

1.9 Marco Legal Aplicable

Dentro del marco legal vigente en Guatemala a las que está sujeta una sociedad anónima se encuentran las siguientes normativas:

- Decreto No. 26-92 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto Sobre la Renta y su Reglamento, en su artículo 1 establecía “un impuesto sobre la renta que obtenga toda persona individual o jurídica, nacional o extranjera, domiciliada o no en el país, así como cualquier ente, patrimonio o bien que especifique esta ley, que provenga de la inversión de capital, del trabajo o de la combinación de ambos”.
- A raíz de las reformas de esta ley por medio del Decreto No. 10-2012 Ley de Actualización Tributaria, se debe tener en cuenta que lo citado en el párrafo anterior será derogado a partir de la vigencia del Impuesto sobre la Renta, el cual en su Libro I y artículo 1 establece lo siguiente: “se decreta un impuesto sobre toda renta que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios que se

especifiquen en este libro, sean éstos nacionales o extranjeros, residentes o no en el país. El Impuesto se genera cada vez que se producen rentas gravadas, y se determina de conformidad con lo que establece el presente libro”.

- Decreto No. 27-92 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto al Valor Agregado, este puede ser generado cuando una persona, ya sea individual o jurídica que desarrolla actividades mercantiles, realiza o celebra cualquiera de los actos y contratos gravados por las normas de la presente ley, cuya administración, control, recaudación y fiscalización corresponde a la Superintendencia de Administración Tributaria.
- Ley del Impuesto de Solidaridad, este se encuentra contenido en el Decreto No. 73-2008, esta ley tiene efecto en las personas individuales y jurídicas que a través de sus empresas mercantiles o agropecuarias dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y que obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento (4%) de sus ingresos brutos.
- Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para protocolos, el decreto 37-92 del Congreso de la República establecía un impuesto del tres por ciento (3%) a las personas individuales o jurídicas por los contratos civiles mercantiles que celebren, los recibos, nóminas u otros documentos que respalden el pago de dividendos o utilidades tanto en efectivo como en especie.
- Derivado de las reformas establecidas por el Decreto No. 10-2012, el porcentaje establecido en el decreto 37-92 será modificado según el

Artículo 93 de la Ley de Transparencia de la siguiente manera: "el tipo impositivo para la distribución de dividendos, ganancias y utilidades independientemente de la denominación o contabilización que se le dé, es del cinco por ciento (5%).

- Decreto No. 20-2006 del Congreso de la República, Disposiciones legales para el fortalecimiento de la administración tributaria. Este introduce, regula y fortalece las acciones de control que la administración tributaria a delegados a los contribuyentes y que a su vez éstos deben de cumplir las disposiciones emitidas, tales como el ser nombrado agente de retención y darle cumplimiento a las obligaciones que este nombramiento contraiga.
- Decreto No. 1441 del Congreso de la República, Código de Trabajo. Entre los aspectos que este decreto norma y obliga a observar a las personas naturales y jurídicas está el de extender un contrato individual de trabajo, llevar un libro de salarios autorizado y sellado por el Departamento Administrativo de Ministerio de Trabajo y Previsión Social, elaborar y poner en vigor su respectivo reglamento interior de trabajo el cual debe estar debidamente aprobado por la Inspección General de Trabajo.
- Ley orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto No. 295 del Congreso de la República y sus modificaciones; de este se derivan el pago de las cuotas patronales las cuales ascienden a un 12.67% por parte de la empresa (IGSS 10.67%, IRTRA 1%, INTECAP 1%) además de un 4.83% por parte del trabajador; a través de pagos en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) los días 20 de cada mes o bien en bancos del sistema para recibir el pago por cuenta ajena.

1.10 Evolución de los Centros de Servicios Financieros Compartidos

En un estudio inicial de la firma internacional de auditoría Deloitte Inglaterra, realizado en 1999, se descubrió que las primeras compañías en adoptar el concepto de servicios compartidos tenían por objetivo reducir costos, consolidar funciones administrativas y evitar la duplicación de esfuerzos entre varias divisiones empresariales o subsidiarias.

Un segundo estudio, cuatro años más tarde, destronó el mito de que la reducción de empleados sea el único motivo para implementar servicios compartidos. En efecto, un alto porcentaje de los entrevistados mencionó la estandarización y el mejoramiento de los procesos como beneficios adicionales.

Para 2008, la ley Sarbanes Oxley y el crecimiento en popularidad de la tercerización de servicios (outsourcing) dieron lugar a razones más estratégicas para la implementación de los CSFC. Entre estas la consolidación y la estandarización alcanzadas por los CSFC que facilitaron el cumplimiento de la Ley Sarbanes Oxley.

Asimismo, los tomadores de decisiones detectaron oportunidades para incrementar el valor de sus CSFC, mejorando el desempeño corporativo a través de modelos de tercerización y al entregar servicios en el extranjero.

Es de esta manera que los Centro de Servicios Financieros Compartidos han evolucionado a lo largo de su historia. De igual manera se puede determinar que han brindado valor agregado a las actividades que se desarrollan derivado de su utilización en las operaciones que no requieren contacto directo con el negocio al cual atienden y de esta manera permite a estos optimizar recursos e integrar tecnologías, procesos y personas.

CAPÍTULO II

CONTROL INTERNO

2.1 Generalidades

El control interno no tiene el mismo significado para todas las personas, esto puede dificultar su comprensión dentro de una organización. Algunos interpretan el Control Interno como los pasos que da una empresa para evitar el fraude, tanto por malversación de activos como por presentación de informes financieros fraudulentos.

Otros reconocen la importancia del Control Interno para la prevención del fraude debido a que consideran que desempeña un papel importante en este apartado pero además garantiza el control de la fabricación y otros procesos dentro de una compañía; además de darle cumplimiento a las leyes y normas a las cuales está sujeta toda empresa.

2.2 Definición

Para efectos de esta tesis, se ha tomado como marco de referencia el informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission por su siglas en inglés), conocido en español como Comité de Organizaciones Patrocinadoras, esta es una organización del sector privado estadounidense, la cual creó un modelo común de control interno con el cual las empresas y organizaciones pueden evaluar sus sistemas de control por medio de un marco integrado de la gestión de riesgos corporativos conocido como COSO-ERM el cual detalla ocho elementos del control interno a considerar en su estructura.

El marco COSO-ERM define el "Control Interno como un proceso, efectuado por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad razonable para la consecución de sus objetivos, dentro de las

siguientes categorías”(5.11) las cuales son conocidas también como objetivos operativos del control interno:

- Eficacia y Eficiencia de las Operaciones
- La Fiabilidad de la Información Financiera
- Salvaguarda de los recursos de la entidad
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

2.3 Categorías u Objetivos operativos del Control Interno

- **Eficacia y Eficiencia de las Operaciones**

“Para esto se formulan principios, se adecuan métodos al desarrollo operacional de la empresa, se busca una eficiente distribución de labores entre el personal y se trata de obtener un beneficio mayor, que el costo de su implantación”. (11.52)

- **Fiabilidad de la Información Financiera**

“La información financiera constante, razonable y oportuna es básica para el desarrollo del negocio, pues en ella descansan todas las decisiones que deben tomarse así como los programas que han de normar las actividades futuras. Sin un control apropiado no siempre es posible contar con esa información adecuada y oportuna, además, muchas veces la ausencia de control interno impide asegurar su veracidad”. (11.52)

- **Salvaguarda de los recursos de la entidad**

“La finalidad del Control Interno es mantener una adecuada protección de los activos de la compañía contra pérdidas por utilización o disposición no autorizadas y la confianza de que se han utilizado registros contables adecuados para la preparación de sus estados financieros”. (11.51)

- **Cumplimiento de las leyes y normas aplicables**

“El cumplimiento de la legislación aplicable a la organización es de suma importancia, para que ésta realice su operación de manera normal y libre, bajo los preceptos gubernamentales y no poner en riesgo su reputación comercial y que vaya en detrimento del valor de la organización, para esto, la administración es la responsable del cumplimiento de sus normas” (11.52)

2.4 Importancia

“La evaluación del control interno ayuda al auditor a determinar el alcance de los procedimientos de Auditoría, necesario para desarrollar el examen previsto”.(2.9)

La importancia de un buen control interno radica en el porcentaje de seguridad que el auditor interno pueda asignar a los procedimientos y de esto depende el alcance de la muestra que el auditor defina, el alcance en su evaluación y las pruebas o procedimientos de auditoría que necesita aplicar para la verificación de si los procedimientos internos son o no son confiables. La relación que tiene el control interno y la aplicación de pruebas es de forma directa, es decir a mayor control interno menos pruebas de auditoría se realizaran en la evaluación, sin embargo a menor control interno será necesario aplicar una cantidad mayor de pruebas.

El control interno es un factor crítico en el logro de los objetivos generales de una empresa y su efectividad depende de la información recibida. Los sistemas de control interno, para lograr su uso óptimo, deben poseer las características siguientes:

- Debe ser oportuno
- Seguir una estructura organizacional

- Tener una ubicación estratégica
- Debe ser económico
- Revelar tendencias y situaciones
- Hacer resaltar la excepción

2.5 Riesgos del Control Interno

El riesgo es aquello que puede limitar a una organización a alcanzar sus objetivos. Típicamente los riesgos no son eliminados, simplemente se reducen a niveles aceptables para administrarlos. El riesgo puede ser considerado como una combinación entre la posibilidad de la existencia de errores significativos o irregulares y el hecho de que los mismos no sean descubiertos por los procedimientos de control interno de la entidad. Los errores o irregularidades son fuentes potenciales de discrepancia de registro, falsedad y omisión de datos, por consiguiente, información sustancialmente incorrecta.

2.5.1 Riesgo Inherente

“Es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otras cuentas o clases asumiendo que no hubo controles internos relacionados”. (6.82)

Consiste en la posibilidad de que en el proceso contable ocurran errores sustanciales antes de considerar la efectividad de los sistemas de control. Se deben considerar tres factores importantes para la evaluación del riesgo inherente como lo es la naturaleza de la empresa como está compuesta y los sistemas contables y de información, además al momento de realizar la planeación de una auditoría se deben de considerar los siguientes factores de riesgo inherente como lo son los factores generales, los factores de operación y de la industria y los factores del trabajo.

La responsabilidad de identificar y suministrar los riesgos, corresponde a los diferentes niveles de la organización.

2.5.2 Riesgo de Control

“Es el riesgo que una representación errónea que pudiera ocurrir en el saldo de una cuenta o clase de transacciones y que pudiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno”. (6.83)

Este representa el riesgo de que el sistema de control interno establecido por la administración incluyendo el departamento de cumplimiento, no puedan evitar o detectar errores o irregularidades significativas en forma oportuna. Para que un sistema de control sea efectivo debe de ocuparse de los riesgos inherentes percibidos, incorporar una segregación de funciones apropiadas y poseer un alto grado de cumplimiento.

Los sistemas de control tienen menos posibilidades de evitar las irregularidades cometidas por la alta gerencia, quien está en posición de pasarlos por alto o simplemente ignorarlos, es por esto que el auditor debe interesarse en el ambiente de control, los controles gerenciales y en el papel del departamento de cumplimiento, debido a que estos pueden proporcionar una seguridad razonable de que la administración no está involucrada en ellos.

2.5.3 Riesgo de Detección

“Es el riesgo que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que existe en el saldo de una cuenta o clase de transacciones que podrían ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agregan con representaciones erróneas en estos saldos o clases”. (6.83)

Este se debe a la posibilidad de que el proceso administrativo-contable contenga errores e irregularidades importantes y que los procedimientos de auditoría aplicados no lleguen a descubrirlos durante el proceso de la revisión. El riesgo de detección es cuando el auditor no detecta un error material en una afirmación de los estados financieros, también se puede decir que es una función de efectividad de un procedimiento de auditoría y de su aplicación por parte del auditor.

El origen de los factores del riesgo de detección se puede dividir en dos:

- Riesgo de Análisis Sustantivo, el cual se debe a las incertidumbres que existen cuando el auditor no examina toda la evidencia disponible, por la posible ineficacia del procedimiento de auditoría en sí mismo, independientemente de lo bien que haya sido aplicado, además de las posibles deficiencias en la aplicación de los procedimientos de auditoría o en la evaluación de los hallazgos de auditoría, incluyendo el riesgo de presunciones erróneas, errores y conclusiones equivocadas.
- Riesgo de Muestreo, el cual es el riesgo de que una muestra seleccionada y examinada a fin de obtener conclusiones sobre el universo del cual se extrae, no sea una muestra representativa y como resultado se puede obtener una conclusión incorrecta sobre el universo.

2.6 Niveles de medición del riesgo

Al tener claros los posibles riesgos en la ejecución de los diferentes procesos de la auditoría de una organización interna, debe efectuarse la evaluación de los mismos, con el fin de conocer el impacto y el tratamiento que estos requieren, así como la probabilidad de ocurrencia. Esto nos da la posibilidad de realizar planes que contribuyan a la reducción de estos.

Es necesario entonces, luego de conocer los posibles riesgos, considerar los siguientes incisos:

a) Probabilidad de ocurrencia del riesgo

Las probabilidades de ocurrencia deberán determinarse en:

- ✓ Poco Frecuente (PF), esta deberá considerarse cuando el riesgo ocurra sólo en circunstancias excepcionales.
- ✓ Moderado (M): puede ocurrir en algún momento.
- ✓ Frecuente (F): se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias.

b) Impacto ante la ocurrencia del riesgo

El impacto ante la ocurrencia se considera:

- ✓ Leve (L): prejuicios tolerables, mínima pérdida financiera.
- ✓ Moderado (M): requiere de un tratamiento diferenciado, la pérdida financiera es medida.
- ✓ Grande (G): requiere tratamiento diferenciado, alta pérdida financiera.

2.6.1 Nivel Alto

Un alto riesgo de control implica lógicamente mayor probabilidad de que existan errores o irregularidades no detectadas por los controles internos establecidos, que afectan significativamente el contenido de los rubros financieros de la empresa.

2.6.2 Nivel Moderado

Son considerados riesgos aceptables con medidas de control. Se deben realizar acciones de reducción de daños y especificar las responsabilidades de su implantación y superación.

2.6.3 Nivel Bajo

Este implica realizar menos pruebas sustantivas y se determina con base en el resultado de las pruebas de cumplimiento realizadas.

Conforme disminuye el valor evaluado del riesgo de control, se aumenta el nivel aceptado de riesgo de detección. Por lo tanto el auditor podrá alterar la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas sustantivas planificadas.

2.7 Marco de referencia técnica para el diseño de control interno

El Instituto de Auditores Internos (IIA, por sus siglas en inglés), es una asociación internacional dedicada al desarrollo profesional continuado del auditor interno y la profesión de auditoría interna, Guatemala cuenta con representación de este en el país a través del Instituto para el Desarrollo de Auditores Internos-I.D.E.A.S. el cual cuenta con un intercambio de comunicación a nivel Latinoamericano y Español apoyándose mutuamente en la preparación de documentos de alto nivel técnico, utilizando los recursos y facilidades que hoy en día proporciona la tecnología.

2.7.1 Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna

Las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna son publicadas por el IIA, estas tienen como función definir los principios básicos para el ejercicio de la profesión. Dichas normas están clasificadas de la siguiente forma:

- **Normas sobre Atributos**, estas tratan las características de las organizaciones y los individuos que desarrollan actividades de auditoría interna.

- **Normas sobre desempeño**, describen la naturaleza de las actividades de auditoría interna y proveen criterios de calidad con los que puede evaluarse la realización de estas.
- **Normas de Implantación**, a diferencia de las Normas anteriores que se aplican en su totalidad a todas las actividades de auditoría interna, las normas de implantación son aplicadas a determinado tipos de trabajo.

El propósito de las normas es: definir principios básicos que representen el ejercicio de la auditoría interna tal como este debería ser, proveer un marco para ejercer y promover un amplio rango de actividades de auditoría interna de valor añadido, establecer las bases para evaluar el desempeño de la auditoría interna y fomentar la mejora en los procesos y operaciones de la organización.

Como parte fundamental para el diseño de controles internos se debe de considerar dentro de las Normas sobre Desempeño la Norma 2100 Naturaleza del Trabajo ya que esta define la actividad de auditoría interna como una evaluación y contribución a la mejora de los procesos de la gestión de riesgos, control y gobierno, al utilizar un enfoque sistemático y disciplinado.

El gobierno al que se refiere la Norma es la combinación de procesos y estructuras implantados por el Consejo de Administración para informar, dirigir, gestionar y vigilar las actividades de la organización con el fin de lograr sus objetivos.

Los propósitos que persigue la Norma 2100 son los siguientes:

- Una seguridad razonable de que los procesos estén funcionando de acuerdo con lo deseado y que permitan alcanzar los objetivos y metas de la organización.

- Recomendaciones para mejorar las operaciones de la organización.

Se consigue una seguridad razonable si se toman las acciones más eficaces con respecto al costo en las etapas de diseño e implantación que permitan reducir riesgos y limitar las desviaciones a un nivel aceptable. Por esta razón el proceso de diseño inicia con el establecimiento de objetivos y metas, además se debe de considerar seguidamente la conexión o interrelación de conceptos, partes, actividades y personas de manera que actúen conjuntamente para cumplir los objetivos y metas establecidos.

El consejo de administración o dirección planifica, organiza y dirige la realización de las acciones suficientes para proporcionar una seguridad razonable de que los objetivos y metas serán alcanzados.

La dirección igualmente establece y debe mantener una cultura de la organización, incluyendo un ambiente ético que entienda las exposiciones al riesgo e implemente estrategias de riesgo eficaces para manejarlas. Además la dirección debe revisar habitualmente sus objetivos y metas con el fin de revisar y de ser necesario modificar sus procesos para que esto se adecuen a los cambios tanto internos como externos.

Las Normas Internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna en su glosario exponen el término Control de la siguiente forma: "Cualquier medida que tome la dirección, el Consejo y otras partes, para gestionar los riesgos y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos". (4.11)

Los controles pueden ser de prevención (para evitar hechos no deseados), de detección (para detectar y corregir hechos no deseados que han ocurrido) o de

dirección (para provocar o promover que sucedan hechos deseados). Se debe tener en cuenta que un Control Adecuado es el que está presente si la dirección ha planificado y organizado (diseñado) las operaciones de manera tal que proporcionen un aseguramiento razonable de que los objetivos y metas de la organización serán alcanzados de forma eficiente y económica.

La siguiente norma que el IIA emite dentro de la normas de Naturaleza del Trabajo y que debemos de considerar es la 2130 titulada Control, esta nos dice que la auditoría interna debe asistir a la organización en el mantenimiento de controles efectivos, mediante la evaluación de la eficacia y eficiencia de los mismos y promoviendo la mejora continua.

Podemos concluir que para tener un adecuado sistema de control interno este debe de alcanzar el plan de la organización y todas las medidas adoptadas de la compañía con el fin de tener una eficaz y eficiente operación de la empresa y con esto lograr la fiabilidad de la información financiera y la salvaguarda de los activos de la empresa así como el cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Por lo redactado anteriormente, el marco conceptual y las normas descritas, constituyen un marco de referencia para organizar ese ambiente y estructura de control interno por medio del enfoque COSO como se describe a continuación.

2.7.2 Enfoque COSO-ERM

El marco de referencia que se utilizará para exponer los elementos del control interno es el que se expone en la “Gestión de Riesgos Corporativos -Marco Integrado-”, denominado COSO-ERM, la firma internacional de auditoría PricewaterhouseCoopers lo define así: “la gestión de riesgos corporativos capacita a la dirección para identificar, evaluar y gestionar los riesgos en caso de incertidumbre y es esencial para la creación y conservación del valor. Dicha

gestión es un proceso realizado por el consejo de administración, la dirección y demás personal de la entidad. Está diseñada para identificar los eventos potenciales que pueden afectar a la entidad a gestionar los riesgos para que estén dentro de los niveles aceptados por ella, para facilitar seguridad razonable respecto al logro de sus objetivos.” (9.14)

La gestión de riesgos está constituida por ocho componentes, los cuales se desarrollaran a continuación; estos componentes están relacionados entre sí, ya que integran el modo en que la dirección dirige la empresa, además del criterio para determinar si la gestión de riesgos corporativos es eficaz.

2.7.2.1 Ambiente Interno

El ambiente interno abarca el estilo de una organización, ya que influye en las conciencias de los empleados sobre el riesgo, este constituye la base de los demás componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura. Asimismo, incide en el diseño y funcionamiento de las actividades de control, los sistemas de información, de comunicación y en las actividades de supervisión.

Los factores del ambiente interno incluyen *la filosofía de gestión de riesgos de una entidad, el riesgo aceptado, la supervisión ejercida por el consejo de administración, la integridad, valores éticos y competencia de su personal, así como la forma en que la dirección asigna la autoridad, responsabilidad, la organización y desarrollo de sus empleados.*

La **filosofía de gestión de riesgos** de una entidad es el conjunto de creencias y actitudes compartidas que caracterizan como se contempla el riesgo en ella, desde el desarrollo e implantación de la estrategia hasta sus actividades cotidianas.

El **riesgo aceptado**, es el volumen de riesgo, a un nivel amplio, que una entidad está dispuesta a aceptar en su búsqueda de valor.

En una entidad el **consejo de administración** es una parte crítica del ambiente interno ya que influye de modo significativo en los elementos internos de la entidad. Es por eso que su independencia, experiencia y la reputación de sus miembros además de su grado de implicación y supervisión en las actividades juegan un papel muy importante en la adecuación de sus acciones frente a la dirección.

Integridad y valores éticos, la estrategia y objetivos de una entidad y la manera en que se ponen en práctica se basan en las preferencias, juicios de valor y estilos de gestión. La integridad de la dirección y su compromiso con los valores éticos influyen en dichas preferencias y juicios, las cuales se traducen en normas de conducta.

El **compromiso con la competencia** refleja los conocimientos y habilidades necesarios para realizar el cometido asignado. La dirección decidirá el nivel de realización de los cometidos, sopesando la estrategia y objetivos de la entidad respecto a sus planes de implantación y realización.

La **estructura organizativa** de una entidad proporciona el marco para planificar, ejecutar, controlar y supervisar sus actividades. Una estructura organizativa relevante incluye la definición de áreas claves de autoridad, responsabilidad y el establecimiento de líneas adecuadas de información.

Asignación de autoridad y responsabilidad, implica el punto hasta que los individuos y equipos están autorizados y animados a utilizar su iniciativa para tratar los temas y resolver problemas, así como los límites de dicha autoridad.

2.7.2.2 Establecimiento de objetivos

Los objetivos deben ser fijados en una escala estratégica y deben estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, estableciendo de esta manera una base para los objetivos operativos, de información y de cumplimiento. Se debe considerar que tienen que existir primero los objetivos para que la dirección pueda identificar y evaluar los riesgos que impidan su consecución y adoptar las medidas necesarias para gestionar estos últimos.

Objetivos estratégicos, la misión de una entidad establece en amplios términos lo que se aspira a alcanzar. Sea cual sea el término empleado, como “misión”, “visión” o “finalidad”, es importante que la dirección con la supervisión del consejo establezca expresamente la razón de ser de la entidad en términos generales. La dirección será quien fije los objetivos estratégicos, formulando la estrategia y establece los correspondientes objetivos operativos, de información y de cumplimiento para la organización.

Los **objetivos operativos**, se refieren a la eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad e influyen otros sub-objetivos orientados a mejorar ambas características mediante la movilización de la empresa hacia sus metas finales. Así mismo estos objetivos deben reflejar los entornos empresarial, sectorial y económico en los que actúa la entidad.

Objetivos de información, son aquellos cuya finalidad es proporcionar a la dirección información segura, completa y adecuada para la finalidad gestionada.

Objetivos de cumplimiento, están diseñados para la verificación y medición del cumplimiento con las regulaciones de carácter legal y formal tanto de forma interna como externa, proporcionando para este fin a la dirección una herramienta para el seguimiento de las actividades y apego a las normas aplicables.

2.7.2.3 Identificación de eventos

La dirección debe de identificar los eventos potenciales, que, de ocurrir afectaran a la entidad, además debe determinar si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Existen dos tipos de eventos, los de impacto negativo que representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección. Los eventos con impacto positivo representan oportunidades, los cuales la dirección debe de reconducir hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos.

La ***distinción entre riesgos y oportunidades*** se puede interpretar de la siguiente manera: un riesgo es la posibilidad de que ocurra un evento que afecte de modo adverso a la consecución de objetivos, por otro lado una oportunidad es la posibilidad de que ocurra un evento que afecte positivamente a la consecución de objetivos y la creación de valor.

2.7.2.4 Evaluación de riesgos

Para la gestión de riesgos los riesgos son evaluados bajo una doble perspectiva: riesgo inherente y riesgo residual. La evaluación de estos permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos.

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

El riesgo residual es el que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos.

Frecuentemente las palabras adquieren connotaciones más específicas y el concepto probabilidad puede indicar tanto la posibilidad de que ocurra cierto evento en términos cualitativos como alta, media y baja o derivados de otras escalas de medida o bien en términos cuantitativos como porcentaje, frecuencia y ocurrencia.

La relación entre los eventos y la probabilidad de ocurrencia debe considerarse de acuerdo a su impacto y el nivel de riesgo que combinados representan para la entidad, a pesar que un factor genere un evento inmaterial combinado con otro puede comprometer seriamente la entidad. Por lo que es importante tener en cuenta las posibles relaciones que pueden generarse o bien los eventos que se originen de esta relación.

Para conseguir un consenso sobre probabilidad e impacto usando técnicas cualitativas de evaluación, las entidades pueden aplicar el mismo enfoque que usan en la identificación de eventos, tales como las entrevistas y grupos de trabajo.

2.7.2.5 Respuesta a los riesgos

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

Como se mencionaba en el párrafo anterior las respuestas a los riesgos se pueden clasificarse en las siguientes categorías:

Evitar, supone salir de actividades que generen riesgos. Evitar el riesgo puede implicar el cese de una línea de producto, frenar la expansión hacia un nuevo mercado geográfico o la venta de una división.

Reducir, implicar llevar a cabo acciones para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo o ambos conceptos a la vez.

Compartir, la probabilidad o el impacto del riesgo se reducen trasladando o, de otro modo, compartir una parte del riesgo. Las técnicas comunes incluyen la contratación de seguros, la realización de operaciones de cobertura o la externalización de una actividad.

Aceptar, no se comprende ninguna acción que afecte a la probabilidad o el impacto del riesgo.

Al determinar la respuesta a los riesgos, la dirección debe tener en cuenta lo siguiente:

- Las respuestas sobre probabilidad e impacto deben estar alineadas con la tolerancia al riesgo de la entidad.
- El costo beneficio que representa cada respuesta a los distintos eventos y riesgos.
- La posibilidad de la consecución de los objetivos posteriores al tratamiento y respuesta al riesgo.

Adicional a lo anterior, la entidad debe considerar que siempre existirá un nivel de riesgo en cada actividad, el cual debe evaluarse de forma individual y como afecta en forma colectiva al riesgo aceptado por la entidad, al considerar los riesgos de forma ascendente: negocio, departamento o función y luego su director responsable desarrolla una evaluación de ellos.

2.7.2.6 Actividades de Control

“Las actividades de control se dividen en políticas y procedimientos, entendiendo estos últimos como las acciones de las personas para implantar las políticas,

directamente o a través de la aplicación de la tecnología y ayudar a asegurar que se lleven a cabo las respuestas de la Dirección a los riesgos. Las actividades de control deben ser clasificadas por la naturaleza de los objetivos de la entidad con que están relacionadas, estas pueden ser: estrategia, operaciones, información y cumplimiento.” (9.17)

El establecimiento de actividades de control es posterior a las respuestas al riesgo, esto con la finalidad de asegurar que las repuestas a los riesgos son las adecuadas y oportunas.

Los tipos de actividades de control pueden ser:

- a) Revisiones a alto nivel
- b) Gestión directa de funciones o actividades
- c) Procesamiento de la información
- d) Controles físicos
- e) Indicadores de rendimiento
- f) Segregación de funciones

Además, es necesario que se cuente con controles que ayuden a verificar los sistemas de información, con la finalidad de proporcionar información objetiva y oportuna para alcanzar y cumplir con los objetivos definidos en la organización. Estos controles se pueden agrupar de la siguiente manera:

- Controles Generales, estos están sobre la gestión de la tecnología de información y su estructura, la gestión de seguridad y la adquisición, desarrollo y mantenimiento del software.

- Controles de Aplicación, estos se centran directamente en la integridad, exactitud, autorización y validez de la capacitación y procesamiento de datos.

2.7.2.7 Información y Comunicación

La información pertinente se identifica, capta y comunica de forma oportuna para que permita tomar decisiones de igual manera y ajustar los controles y actividades de acuerdo a la situación o eventos que esta de vele.

Se debe considerar que la información procede de varias fuentes -internas y externas- además de presentarse en forma cuantitativa y cualitativa; por lo que un reto para la Dirección será como procesar y depurar grandes volúmenes de datos para transformarla en información manejable y a la vez útil en la toma de decisiones.

Los sistemas de información se pueden aprovechar como una ventaja estratégica para el negocio debido a que en la medida que cambien las necesidades del negocio estará avanzando la tecnología.

“Dada la creciente dependencia en sofisticados sistemas de información y en sistemas y procesos para la toma de decisiones automatizadas e impulsadas por los datos, es esencial la integridad de estos mismos. Unos datos inexactos pueden dar como resultado riesgos no identificados o pobres evaluaciones y decisiones empresariales equivocadas.” (9.22)

Por lo tanto la calidad de la información debe responder a los siguientes lineamientos:

- El contenido de la información tiene que ser adecuado, es decir, debe tener un nivel correcto de detalle.

- La información debe ser oportuna, estar disponible cuando se necesita y dentro de un plazo adecuado.
- La información debe estar actualizada, tener la última versión disponible.
- La información debe ser exacta, los datos deben de ser correctos.
- El acceso a la información no debe de ser complejo, las personas interesadas en consultarla o que la necesiten, debieran de obtenerla fácilmente.

Por lo que se puede concluir que se debe de contar con una comunicación adecuada, no sólo dentro de la entidad, sino también con el mundo exterior. Con canales de comunicación externos abiertos con los clientes y proveedores ya que ellos pueden aportar opiniones muy significativas a cerca del diseño y calidad de los productos o servicios, lo cual permite tratar las demandas o preferencias del cliente con constante evolución.

2.7.2.8 Supervisión

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

El alcance y frecuencia de las evaluaciones independientes dependerá, fundamentalmente de la evaluación de riesgos y la eficacia de los procedimientos de supervisión permanente.

Las deficiencias en la gestión de riesgos corporativos se comunican de forma ascendente, es decir, al trasladar los temas más importantes a la alta Dirección y al Consejo de Administración. Además deben ser notificadas de forma universal y comprensible los distintos niveles de la entidad, es necesario considerar el

establecimiento de protocolos para identificar que información necesita un nivel determinado para tomar decisiones eficazmente.

Podemos concluir que el informe COSO puede ser estructurado en cuatro partes a conveniencia de las partes interesadas como sigue a continuación:

- **Resumen Ejecutivo**, visión de alto nivel sobre la estructura conceptual del control interno, dirigido a directores ejecutivos, miembros del consejo y legisladores.
- **Estructura Conceptual**, define control interno, describe sus componentes y proporciona criterios para que administradores, consejeros y otros puedan valorar sus sistema de control.
- **Reportes a partes externas**, es un documento suplementario que proporciona orientación a aquellas entidades que publican informes sobre control interno además de la preparación de estados financieros.
- **Herramientas de evaluación**, proporciona materiales que se pueden usar en la realización de una evaluación de un sistema de control interno.

2.7.3 Ley Sarbanes Oxley Sección III y IV, Artículos 302 y 404

En estas secciones se requiere a los auditores externos, auditar el control interno sobre el informe financiero y emitir su certificación. Además requiere realizar una declaración por aparte de la administración a cerca de la evaluación del control interno y emitir un informe al respecto.

Este tema será analizado más a fondo en el Capítulo III titulado Ley Sarbanes Oxley.

2.8 Tipos de Control Interno

Tomando en cuenta las áreas de funcionamiento, aunque no existe una separación radical de los controles internos, y como se dijo anteriormente al inicio de este capítulo el control interno se debe considerar como un todo integrado, desde un punto de vista didáctico se ha establecido la siguiente clasificación de los Tipos de Control Interno dentro de una empresa:

2.8.1 Control Interno Administrativo

“Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de transacciones o actividades por la administración, de manera que fomenta la eficiencia de las operaciones, la observancia de la política prescrita y el cumplimiento de los objetivos y metas programados. Este tipo de control sienta las bases para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía de los procesos de decisión”. (3.65)

2.8.2 Control Interno Financiero

“Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a la salvaguarda de los recursos y la verificación de la exactitud, veracidad y confiabilidad de los registros contables, y de los estados e informes financieros que se produzcan sobre los activos, pasivos, patrimonio y demás derechos y obligaciones de la organización. Este tipo de control sienta las bases para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía con que se han manejado y utilizado los recursos financieros a través de los presupuestos respectivos”. (3.69)

2.8.3 Control Interno previo

“Son los procedimientos que se aplican antes de la ejecución de las operaciones o de que sus actos causen efectos; verifica el cumplimiento de las normas que lo

regulan y los hechos que las respaldan, asegura su conveniencia y oportunidad en funciones de los fines y programas de la organización". (3.74)

2.8.4 Control Interno concomitante

"Son los procedimientos que permiten verificar y evaluar acciones en el mismo momento de su ejecución, lo cual está relacionado básicamente con el control de calidad". (3.79)

2.8.5 Control Interno posterior

Es el examen posterior de las operaciones financieras y administrativas.

2.9 Tipos de Controles

Para el diseño de controles dentro de una empresa se deben de conocer los dos tipos de control que se utilizan para evaluar un sistema de control interno. Para que el auditor decida confiar en los controles internos, debe identificar y revisar preliminarmente los controles generales y específicos para determinar su eficacia dentro de la compañía.

2.9.1 Controles Generales

Estos son los mecanismos de control establecidos directamente por la alta dirección de una compañía, estos afectan todos los procesos y a todos los empleados.

Los controles generales están integrados por:

- Los mecanismos orientados a la implantación de una cultura de ética y control.
- La estructura de control de la compañía, la cual está compuesta por las diferentes unidades que forman parte del modelo de control con sus funciones y responsabilidades.

- Los canales de comunicación entre las distintas unidades que conforman la estructura de control de la compañía.
- Las actividades de control generales que serán de aplicación obligatoria para todos los procesos de la compañía.

Los controles generales no garantizan por si mismos el cumplimiento de los objetivos generales del sistema de control interno de la compañía, pero son imprescindibles para que la alta dirección de la empresa lidere el diseño del modelo e implante mecanismos orientados a garantizar el compromiso y la competencia de los empleados.

2.9.1.1 Objetivos de los Controles Generales

- a) Crear una cultura de control interno dentro de la compañía**, para que esto suceda, se debe tener en cuenta que por muy exhaustivos que sean los controles implantados, la fiabilidad de los mismos depende del compromiso y competencia del personal que participan en la planificación, diseño y ejecución de los mismos. Se deben de encaminar acciones para crear una cultura de control interno dentro de la compañía y de esta manera minimizar el riesgo derivado de la falta de compromiso de los empleados, esto puede ser logrado a través de la implantación de mecanismos de prevención y detección.
- b) Realizar un seguimiento del proceso de reporte de la información financiera**, la Ley Sarbanes Oxley identifica a los máximos responsables de la compañía como responsables de la información financiera presentada y del control de la misma, debido a esto ellos deben de participar de forma activa en el proceso de obtención, elaboración y registro de las transacciones realizadas. Esto se puede lograr por medio de mecanismos de control generales ya que la alta dirección de la

compañía establecerá los criterios a emplearse en el registro de la información financiera y al delimitar que personas sin la responsabilidad adecuada realicen toma de decisiones que pueda comprometer la fiabilidad del proceso.

- c) **Creación de la estructura de control de la compañía**, la definición de funciones y responsabilidades garantizará el buen funcionamiento de la estructura de control de la compañía, esta deberá ser formada por las unidades que participan en el control de la misma de esta forma se logrará una gestión eficaz del control interno.
- d) **Establecer canales de comunicación dentro de la sociedad**, para tener garantizado un flujo de información adecuado se deben considerar cuatro niveles de información:
- ✓ **Información de arriba abajo:** estos son utilizados para que los empleados conozcan las directrices, objetivos y criterios definidos por la alta dirección de la compañía.
 - ✓ **Información de abajo a arriba:** se deben establecer líneas de comunicación entre los empleados y la alta dirección.
 - ✓ **Información del interior al exterior:** de esta forma se mitigan los requerimientos de información a los mercados financieros, órganos reguladores y otros agentes externos cumpliendo los plazos fijados.
 - ✓ **Información del exterior al interior:** esta sirve para detectar debilidades en el sistema de control interno o bien en el proceso de reporte de la información financiera la cual les servirá a fuentes externas para medir el desempeño de estos sistemas y procesos.
- e) **Identificar las áreas críticas de riesgo y participar en la gestión de dichos riesgos**, para priorizar recursos la alta dirección debe identificar

los puntos críticos de riesgo, esto le permitirá participar activamente en la definición de las estrategias de control de los mismos a través de la publicación de normas internas o en la definición de mecanismos específicos de control.

2.9.2 Controles Específicos

Son aquellos que afectan de forma individual a cada proceso con el objeto de minimizar el impacto de los riesgos financieros presentes en el mismo.

2.9.2.1 Objetivos de los Controles Específicos

- a) **Detectar el origen de la información financiera dentro de cada proceso**, regularmente el origen sucede en procesos del negocio en los que el reporte de información financiera es una actividad soporte, es decir, operativa, donde no se cuenta con un compromiso suficiente por parte de los empleados. Es por esto que uno de los puntos críticos de riesgo para el control del funcionamiento de un proceso con impacto en la información financiera, es la detección del origen de la misma.

Derivado de lo anterior, se deben diseñar mecanismos encargados de detectar y comunicar la información financiera para su registro en función de la corriente real de bienes y servicios que los mismos representan.

- b) **Identificar los objetivos de control de un proceso**, cada uno de los responsables dentro de los procesos de CSFC se encarga de realizar una identificación de los riesgos y el análisis del impacto que los mismos tendrán sobre la información financiera registrada, procesada o resumida dentro del proceso.
- c) **Implantar y realizar actividades de control suficientes en cada proceso**, en este nivel de control se implantan y ejecutan las actividades

de control específicas sobre los distintos procesos con impacto en la información financiera de la compañía o lo que es lo mismo se produce el control directo sobre las tareas que forman parte del proceso de reporte de la información financiera.

Para el cumplimiento del objetivo de control de una actividad de control es necesario que ésta cumpla una de estas dos funciones:

- ✓ Prevenir el impacto de los riesgos financieros presentes en un proceso.
- ✓ Detectar los errores que se producen a lo largo del proceso de reporte financiero y corregirlos.

Se debe tener en cuenta que una actividad de control orientada a detectar, no está correctamente diseñada si no existen mecanismos de actuación para los casos en que se detectan fallos en el funcionamiento de alguna parte del proceso controlado.

d) Asignar funciones y responsabilidades de control dentro del proceso, en el control específico de los procesos se debe identificar a los responsables de garantizar el buen funcionamiento de las distintas tareas, incluidas las actividades de control sobre el reporte financiero.

El responsable del proceso, además de cumplir con sus principales funciones, debe asumir las siguientes responsabilidades:

- ✓ Documentar adecuadamente el proceso
- ✓ Mantener actualizada la documentación

- ✓ Comunicar modificaciones significativas en el proceso a otras unidades con responsabilidad en el ciclo de negocio y en el modelo de control interno
- ✓ Asignar las actividades propias con impacto en la información financiera a personal cualificado
- ✓ Implantar controles suficientes para mitigar el impacto de todos los riesgos financieros presentes.
- ✓ Supervisar el funcionamiento del flujo financiero y de los controles impactados.
- ✓ Facilitar la evaluación del modelo de control interno sobre el reporte financiero realizado por otras unidades.

e) Supervisar el funcionamiento de los flujos de información financiera, otro de los objetivos de este nivel de control es la supervisión del correcto funcionamiento de los flujos de información financiera. Si bien las actividades de supervisión no pueden garantizar, por sí mismas, la fiabilidad de la información registrada, al menos permiten obtener un mayor nivel de control, logrando hallar o detectar errores producidos por falta de compromiso y competencia de los profesionales o bien por debilidades en el modelo de control interno.

CAPÍTULO III

LEY SARBANES OXLEY

3.1 Generalidades

La ley Sarbanes Oxley cuyo título oficial en inglés es Sarbanes Oxley Act of 2002 (30 de Julio de 2002), es una ley de Estados Unidos también conocida como el Acta de Reforma de la Contabilidad Pública de Empresas y de Protección al inversionista. También es llamada SOX, SarbOx o SOA.

Es una ley federal de Estados Unidos que generó una gran controversia, y que se origino por la respuesta a los escándalos financieros de algunas grandes corporaciones, tales como Enron, Tyco International, Worldcom y Peregrine Systems. Los escándalos de estas empresas hicieron caer la confianza de la opinión pública en las empresas de auditoría y contabilidad.

La ley toma su nombre del senador del partido demócrata Paul Sarbanes y el congresista del partido republicano Michael G. Oxley. Esta fue aprobada por amplia mayoría, tanto en el congreso como en el senado, asimismo abarca y establece nuevos estándares de actuación para los consejos de administración y dirección de las sociedades así como los mecanismos contables de todas las empresas que cotizan en bolsa de Estados Unidos.

Introduce también responsabilidades penales para los consejos de administración y unos requerimientos por parte de la SEC (Securities and Exchange Commission), organismo encargado de la regulación del mercado de valores de Estados Unidos. Los partidarios de esta ley afirman que la legislación era necesaria y útil, mientras que los críticos creían que causaría más daño económico del que previene.

La primera y más importante parte de la ley establece una nueva agencia privada sin ánimo de lucro, "Public Company Accounting Oversight Board" (PCAOB, por su siglas en inglés), es decir, una compañía reguladora encargada de revisar, regular, inspeccionar y sancionar a las firmas de auditoría. La ley también hace mención de la independencia de las auditorías, el gobierno corporativo y la transparencia financiera. La ley Sarbanes Oxley se considera uno de los cambios más significativos desde el "New Deal" de 1930.

Si bien es cierto que en Guatemala la ley Sarbanes Oxley no es de cumplimiento general u obligatorio, se debe tener en cuenta que en la actualidad los CSFC han encontrado en el país una serie de incentivos para radicarse e invertir en personal calificado para procesar y analizar información de compañías internacionales y de subsidiarias que cotizan en bolsa, de igual manera los Contadores Públicos y Auditores deben de certificar el sistema de control interno de las compañías que deben de cumplir con dicha ley, es por esto que el impacto que la ley Sarbanes Oxley tiene en Guatemala es de importancia general para todos los profesionales que se desenvuelven dentro de la rama de las ciencias económicas.

3.2 Definición

Aunque no existe una definición se puede definir que La Ley Sarbanes Oxley nace en Estados Unidos con el fin de vigilar a las empresas que cotizan en bolsa de valores, esta evita que el precio de las acciones de las mismas sea alterado de manera dudosa. Su finalidad es evitar fraudes y riesgos de bancarrota, para proteger al inversor.

Esta ley, involucra a todas las empresas que cotizan en NYSE (New York Stock Exchange), NASDAQ (National Association of Securities Dealers by Automatic Quotation) así como sus filiales y estarán bajo la supervisión de la SEC. Por lo

tanto, también rige para todas las empresas extranjeras que cotizan en dichas bolsas de valores, incluyendo a la casa matriz, las subsidiarias y afiliadas.

3.3 Regulaciones de la Ley Sarbanes Oxley

La ley SOX contiene 11 títulos y numerosas secciones, regula diferentes aspectos e involucra a los ejecutivos de las empresas, directorio, gobiernos corporativos, comités de auditoría, agentes de valores, corredores de bolsa, clasificadoras de riesgo y firmas auditorias entre otras.

Lo primero que hace para regular la Ley Sarbanes Oxley es crear el PCAOB que es la Junta de Supervisión de Firmas de Contabilidad Pública y que comenzó a operar en Abril de 2003. Su principal función es llevar el registro de las firmas de auditoría, inspeccionar su trabajo y verificar que cumplan con los estándares de control de calidad y principios éticos. El PCAOB está facultado por la Ley Sarbanes Oxley para aplicar sanciones y medidas disciplinarias.

Otro tema que trata esta ley es el de independencia de los auditores, limita los servicios que estas firmas pueden prestar a sus clientes de auditoría y detalla las actividades que requieren ser aprobadas previamente por el Comité de Auditoría. Es así que queda prohibido prestar a los clientes de auditoría servicios de contabilidad y otros relacionados con la preparación de las cuentas anuales, diseñar o implementar sistemas de información financiera, prestar servicios actuariales o de auditoría interna, servicios de gerencia (Management) en general y de recursos humanos, servicios de corretaje, de consultoría, de inversión y/o banca de inversión, servicios legales, outsourcing y cualquier otro servicio que el PCAOB determine.

El resto de los servicios no prohibidos explícitamente, incluyendo la asesoría tributaria, pueden ser prestados con el único requisito de que sean aprobados por el Comité de Auditoría del cliente.

Asimismo también prohibió el otorgamiento de préstamos a directores y ejecutivos, transparentar la información de acciones y opciones con que cuenten los directivos, ejecutivos y empleados claves de una compañía y consorcios, en el caso de que posean más de un 10% de acciones de una entidad, por lo que estos datos deben estar reflejados en los informes de la empresa. Se endurecen la responsabilidad civil así como las penas, ante el incumplimiento de la ley con penas de prisión más largas, además del incremento de las multas a los altos ejecutivos que incumplen y/o permiten el incumplimiento de las exigencias en lo referente al informe financiero.

En caso de fraude corporativo la Oficina de Empleo y Salud (OSHA, por su siglas en inglés), se encargará en menos de 90 días de reinsertar al trabajador, adicional se establece una indemnización por daños, la devolución del dinero defraudado, los gastos en pleitos legales y otros costos incurridos debido al fraude corporativo.

3.4 Estructura de la Ley Sarbanes Oxley

La estructura de la ley SOX contiene 11 títulos, los cuales se detallan a continuación:

Título I	Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)
Título II	Independencia del auditor
Título III	Responsabilidad Corporativa
Título IV	Divulgaciones Financieras
Título V	Conflictos de Intereses de los Analistas
Título VI	Recursos y Autoridad de la Comisión

Título VII	Estudios y Reportes
Título VIII	Responsabilidad Corporativa y Fraude Penal
Título IX	Fortalecimiento de las Sanciones por crímenes de cuello blanco
Título X	Declaraciones Tributarias Corporativas
Título XI	Responsabilidad por el Fraude Corporativo

Algunos autores hacen una separación a través de cinco contenidos los cuales señalan a quienes están dirigidos los títulos o capítulos que componen la estructura de la ley Sarbanes Oxley, como se muestra a continuación:

- Auditores Externos: Título I y II
- Empresas Obligadas: Título III y IV
- Analistas: Título V
- Organismos Supervisores: Título VI y VII
- Refuerzos de la ley: Títulos VIII, IX, X, XI

3.5 Breve Reseña de los principales títulos de la Ley Sarbanes Oxley

Para entender mejor lo que esta ley propone se presenta a continuación una breve reseña de los títulos más relevantes.

3.5.1 Título I: Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)

Esta sección puede ser traducida como la Junta de Supervisión de Firmas de Auditoría (PCAOB, por su siglas en inglés), como su nombre lo indica esta fue creada para supervisar a los auditores de compañías públicas en el orden de proteger los intereses de los inversionistas y además el interés público en la preparación de información precisa.

La PCAOB establece ciertos requerimientos relacionados con la sección 404 de la ley Sarbanes Oxley, los cuales se detallan a continuación:

- Asesoramiento del diseño y eficacia del funcionamiento de los controles internos relacionados con el mantenimiento de los balances financieros relevantes.
- Comprensión de la importancia de las transacciones registradas, autorizadas, procesadas y contabilizadas.
- Documentar suficiente información sobre el flujo de transacciones para detectar posibles errores o fraudes que hayan podido ocurrir.
- Evaluar la credibilidad de los controles de la compañía, de acuerdo con el "COSO" (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), organización encargada de identificar fraude financiero.
- Evaluar los controles diseñados para prevenir o detectar fraudes, incluidos los controles a la dirección
- Evaluar el control del proceso del informe financiero al final del ejercicio.
- Evaluar el control sobre la veracidad de los asientos contables.

3.5.2 Título II: Independencia del Auditor

En la sección 201 Servicios fuera del alcance del ejercicio profesional de los auditores se prohíben ciertas actividades o servicios que se puedan realizar de manera simultánea con una auditoría debido a que pueden interferir con la independencia del auditor. Además es necesario someter cualquier actividad que genere sospecha ante el PCAOB y contar con su autorización para poder realizarla.

En la sección 203 se establece la rotación del socio de auditoría debido a que en esta se determina que será ilegal que una firma le preste servicios de auditoría a un cliente si dicho socio ha prestado sus servicios en cada uno de los 5 años anteriores a ese mismo cliente.

La sección 206 habla a cerca del Conflicto de Interés, regula que si el Chief Executive Officer (CEO, por sus siglas en inglés) conocido como Contralor o el Chief Financial Officer (CFO, por sus siglas en inglés) llamado Oficial de contabilidad o cualquier persona en una posición equivalente no podrá haber sido empleada por una firma de auditoría durante el último año previo de una auditoría donde el haya sido empleado directo del cliente donde fue desarrollado dicho trabajo.

Lo que trata de evitar este título de la ley Sarbanes Oxley es ganar nuevamente la pérdida de confianza pública, generada por los manejos fraudulentos de directivos y administradores ubicados en la cúpula de organizaciones de clase mundial, esto sumado al crecimiento de la corrupción en el mundo por parte funcionarios de alto nivel en el Estado.

De acuerdo a estándares internacionales emitidos en el nuevo acuerdo de Basilea II y el pronunciamiento de la organización para la cooperación y desarrollo económico OCDE, es necesario fortalecer el concepto de Gobierno Corporativo dentro de las empresas, estas nos indican que un código referente a este tema debe contener procedimientos claros que comprometan a los integrantes de una organización a considerar lo siguiente:

Una **Estructura organizacional de la compañía**, un análisis al organigrama, permitirá determinar concentración de poder, líneas de staff, comités de decisión y eficiencia en la comunicación interdepartamental.

Políticas y división de funciones, las políticas escritas en manuales de funciones, de procedimientos y códigos de conducta permiten determinar las responsabilidades, el empoderamiento, el camino a seguir en caso de conflicto de intereses y las reglas de conducta de los directores, administradores y

principales ejecutivos de la organización, para asegurar decisiones tomadas con objetividad.

Directrices Estratégicas, el gobierno de las sociedades debe aterrizar y comunicar a todos los interesados, la visión de la empresa, metas y estrategias éticas, para alcanzar objetivos viables, haciendo coincidir los valores corporativos con los valores de sus integrantes.

Administración de riesgos, la creación de un comité de análisis y control de riesgos, facilitara una cultura preventiva, apoyada por comités de auditoría, de gestión de activos, pasivos y tesorería los cuales evaluarán y medirán el impacto de los riesgos operacionales, de mercado y de reputación, para determinar controles internos efectivos y puntuales que aseguren el cumplimiento del objeto social, la confiabilidad de los procesos, la razonabilidad de la información y la desmovilización de dineros ilícitos.

Manejo de información y reportes, el marco del gobierno debe asegurar la calidad, la confiabilidad, la transparencia y oportunidad de la información financiera y no financiera, incluidos los resultados basados en métodos contables apropiados, el futuro financiero a corto, mediano y largo plazo de la organización originados en datos reales, la protección de activos, la propiedad y la gestión de quien gobierna la compañía.

Infraestructura tecnológica, el marco del buen gobierno corporativo debe tener en cuenta que los cambios generados especialmente por la tecnología en comunicaciones facilita la dispersión de la propiedad de la empresa y por ello su control tiende a ser virtual. Esta nueva realidad demanda nuevas prácticas ajustadas a canales de informaciones sistemáticas y en tiempo real, apoyados

por software para detección de fraudes, cuyos reportes deberán ser validos en auditorías forenses cuando la justicia así lo solicite.

El no cumplir con estas seis directrices se reflejará en mayores costos financieros por el riesgo de no cumplirlas además de incurrir en sanciones civiles o penales de acuerdo con la ley Sarbanes Oxley ya que esta requiere que cualquier ejecutivo pueda explicar con evidencia convincente el correcto registro de información contable y financiera.

3.5.3 Título III: Responsabilidad Corporativa

En la sección 302 Responsabilidad Corporativa por los reportes financieros, indica que estos deben ser certificados por el CEO y el CFO, esto con la intención de responsabilizarlos por el establecimiento y control interno necesario para que la información que se publica sea siempre verídica o falta de errores significativos que afecten la razonabilidad de las cifras presentadas o informadas.

Debido a que la certificación a la que hace mención la sección 302 no está sujeta a alguna revisión por parte de auditores externos y para garantizar la transparencia y confiabilidad de la información, se hace necesario que la misma sea verificada por personal independiente, dicho personal conforma el comité de auditoría.

3.5.4 Título IV: Divulgaciones Financieras

En este título se tiene la sección 404, la cual es la que más polémica ha causado, debido a que establece la responsabilidad de la dirección sobre la creación y mantenimiento del control interno para la generación de los resultados financieros, adicionalmente el reporte del auditor externo debe incluir

una evaluación de los procedimientos de control interno para los resultados financieros y su efectividad operativa.

3.5.5 Título V: Conflictos de interés de los Analistas

Esta sección pedía adoptar a la bolsa nacional de valores reglas razonablemente diseñadas para abordar los conflictos de interés que puedan surgir cuando los analistas de valores recomienden valores de patrimonio en los reportes de investigación y darles a los inversionistas la información más útil y confiable posible.

3.5.6 Título VI: Recursos y Autoridad de la Comisión

En este título se delimita la autoridad que tiene la comisión (SEC) además de los recursos asignados a esta para llevar a cabo las funciones, poderes y obligaciones asignadas.

3.5.7 Título VII: Estudios y Reportes

Aquí se detallan todos los estudios y reportes que sean necesarios para identificar y determinar la consolidación de las firmas de auditoría, las agencias calificadoras de crédito, bancos de inversión, infractores y perjudicados además de investigar las acciones que hagan cumplir de forma obligatoria con la ley además de estudios y reportes de sanciones.

3.5.8 Título VIII: Responsabilidad Corporativa y Fraude Penal

La sección 802 Sanciones Penales por la alteración de documentos indica que el que a “sabiendas, altere, destruya, mutile, oculte, cubra, falsifique o haga asientos falsos en cualquier registro, documento u objeto tangible con la intención de impedir, obstruir o influir en la investigación o en la administración inadecuada de cualquier asunto dentro de la jurisdicción de cualquier

departamento o agencia de los Estados Unidos será multado y/o encarcelado por no más de 20 años.”

3.5.9 Título IX: Fortalecimiento de las Sanciones por crímenes de cuello blanco

Con la sección 906 la ley estableció una modificación del código penal estadounidense. La ley Sarbanes Oxley a través de dicha sección especifica las multas y penas para los responsables legales que comentan una infracción de los requerimientos expuestos en dicha ley.

El responsable será multado con no más de US\$ 1,000,000 y/o encarcelado por no más de 10 años, en el caso de demostrarse que tenía conocimiento de que el informe que acompaña a los estados financieros no cumple con todos los requerimientos.

En el caso de que el informe que acompaña al requerimiento no cumpla con todos los requisitos, el responsable será multado hasta con US\$ 5,000,000 y/o encarcelado por no más de 20 años.

Esa nueva sección que ha introducido la ley Sarbanes Oxley especifica y endurece las penas del delito financiero y además aclara sobre quien recae toda la responsabilidad, para facilitar de esta manera a quien corresponde afrontar dichas penas.

3.6 Títulos y Secciones relacionadas con cumplimiento (Compliance)

“El término Compliance o Cumplimiento lo podemos definir en auditoría como la certificación o confirmación de que el autor de una acción (Autor de un Informe de Auditoría), cumple con los requisitos de las practicas aceptadas, la legislación vigente, normas y regulaciones dispuestas además de las normas especificadas y/o las condiciones de un contrato.” (15.8)

Como pudimos apreciar anteriormente la Ley Sarbanes Oxley se organiza en once títulos. En cuanto a cumplimiento se refiere, las secciones más importantes dentro de estos once títulos se consideran los siguientes:

3.6.1 Título III, Sección 302 Responsabilidad de la compañía por los informes financieros, reglamentos requeridos

En la sección 302 de la ley se establecen los procedimientos internos con el fin de asegurar la transparencia financiera.

Las secciones referentes a controles internos, son quizás los más importantes de esta ley. En la sección 302 se especifica la responsabilidad penal que recae sobre la directiva de la empresa, debido a que en la ley Sarbanes Oxley se indica la obligación que tienen de firmar los informes para asegurar la veracidad de los datos que estos contienen. Los funcionarios firmantes certifican que ellos son responsables ante posibles irregularidades o fraudes.

Con esto a la auditoría externa se le exime de culpa, o al menos de parte de culpa, debido a que el informe de auditoría se realiza a partir de los informes que le conceda la compañía.

Si el informe que les es entregado esta mal diseñado, este contendrá información falsa o por otra parte no presentará toda la información requerida; entonces la responsabilidad recaerá sobre el trabajador de la compañía auditada que ha firmado los informes. Esto lo que otorga es una independencia declarada y comprobada de la empresa auditora con respecto a la compañía a auditar.

Es por esto que la ley Sarbanes Oxley establece un responsable o responsables sobre los que recaerán las posibles consecuencias ante un fraude, algo que anteriormente no existía y que conllevaba dificultades legales a la hora de buscar responsables.

La PCAOB requerirá por reglamento que cada compañía que presente informes periódicos, además de que el principal funcionario o funcionarios ejecutivos o personas que efectúen funciones similares o equivalentes en cada informe anual y trimestral el cual sea presentado o suministrado bajo cualquier artículo de la ley certifique que:

- El funcionario firmante ha revisado dicho informe
- El informe no contiene ninguna declaración falsa de un hecho material u omite declarar un hecho material necesario a fin de hacer que a la luz de las circunstancias bajo las cuales fueron hechos tales informes no son fraudulentos.
- Los estados financieros y otra información incluida dentro del informe, presentan razonablemente la situación financiera y los resultados de las operaciones del emisor (Empresa) por los períodos presentados en el informe.
- Los funcionarios firmantes además:
 - ✓ Son responsables por establecer y mantener controles internos.
 - ✓ Han diseñado controles internos para asegurar que la información importante referente al emisor sea puesto en conocimiento de tales funcionarios.
- Los funcionarios firmantes han revelado a los auditores del emisor y al Comité de Auditoría de la junta de directores (o personas que desempeñan funciones equivalentes):

- ✓ Todas las deficiencias de los controles internos que podrían afectar adversamente la habilidad del emisor para registrar, procesar, resumir y reportar datos financieros.
- ✓ Cualquier fraude significativo o no, que involucre a la gerencia u otros empleados que desempeñen un papel importante en los controles internos del emisor.

3.6.2 Título IV, Sección 401 Revelaciones contenidas en reportes periódicos

Los estados financieros publicados, tienen la obligación de ser precisos y presentados de manera que no contengan afirmaciones inexactas además de revelar cualquier información con una materialidad significativa. Estos también deberán de incluir toda transacción fuera de la hoja de balance, como lo pueden ser los pasivos contingentes, obligaciones y operaciones. La comisión (SEC) está obligada a informar sobre el alcance de las transacciones fuera de balance da como resultado que toda operación quede informada de forma transparente. A la comisión también se le requiere determinar si los principios de contabilidad generalmente aceptados u otras normativas tienen como resultado una revelación de información significativa y abierta para todos los interesados.

3.6.3 Título IV, Sección 404 Evaluación de la gestión de los Controles Internos

Las compañías están obligadas a publicar información en sus informes anuales sobre el alcance y la adecuación de la estructura de control interno y procedimientos realizados para la presentación de informes financieros. Esta publicación deberá evaluar la efectividad de tales controles y procedimientos internos. La firma de auditoría que realice dicho informe deberá revelar e

informar sobre la evaluación de la eficacia de la estructura de control interno y procedimientos para la presentación de informes financieros.

3.6.4 Título IV, Sección 409 Revelaciones del Emisor en tiempo real

Los emisores de Estados Financieros están obligados a revelar al público, con carácter de urgente, la información sobre cambios materiales en sus operaciones e información financiera. Estas revelaciones deben ser presentadas de una forma comprensible y apropiada, apoyados en presentaciones gráficas donde se muestre la tendencia e información cualitativa.

3.6.5 Título VIII, Sección 802 Sanciones Penales por la alteración de documentos

En esta sección se imponen penas de multas y/o prisión de hasta 20 años por alterar, destruir, mutilar, ocultar, falsificar registros, documentos u objetos tangibles con la intención de obstruir, obstaculizar o influir en una investigación judicial.

También impone penas de multas y/o prisión de hasta 10 años para el contador que premeditadamente y de forma voluntaria viole el requisito de mantener todos los documentos de auditoría o revisión por un período de 5 años.

3.7 Sección 404, Evaluación de la gestión de los Controles Internos

En la sección 404 de la ley se exige a las compañías documentar sus procedimientos para proveer con exactitud los reportes financieros, los cuales deben ser certificados por una empresa independiente de auditoría. Asimismo exige la existencia de puntos de control para certificar que no exista error u omisión en la información que la empresa provee interna y/o externamente.

Lo que introduce esta sección es la exigencia de redactar un informe de control interno al final de cada ejercicio fiscal. Dentro de este informe se establece la responsabilidad del equipo directivo de tener una estructura de control interno adecuada.

En el pasado la exigencia de este informe no existía y ahora el equipo directivo es responsable ante posibles fraudes. Este informe de Control Interno es revisado y evaluado por la firma de auditoría contratada para dichos efectos, la cual certificara la anterior evaluación hecha por la comisión de los directivos encargados de realizar dicho informe.

Es indudable que la ley Sarbanes Oxley ha provocado más de un cambio en la forma en que habitualmente se desarrollan ciertas actividades en las empresas que se encuentra bajo su influencia, esto gracias a que la vida organizacional no es la misma una vez que se haya instalado la conciencia de control y la convivencia de contar con la cultura de controles internos y sus evidencias necesarias para producir información confiable a todas las partes interesadas en recibirla.

Como se ha desarrollado en esta tesis, las consecuencias son directamente en la Dirección y Alta Gerencia. No obstante, cabe mencionar algunas consideraciones al plano operativo. Los analistas, los vendedores todo el personal en general así como los operadores financieros de muchas compañías se han tenido que desenvolver en base a controles internos ya sea en mantenimiento o en creación de evidencia que los documento, así como también de realizarse una autoevaluación de estos, algo que tiempo atrás pertenecía a Auditoría Interna.

La ley Sarbanes Oxley ha contribuido a distribuir en casi todas las líneas de la organización la conciencia de que, con procesos controlados, se puede trabajar mejor. No considera los procesos obvios dados por hecho, porque estos regularmente aparecen como los grandes ausentes al momento de realizar un estudio profundo y detallado de los procesos, previo al diseño de los controles pertinentes.

Las empresas han sabido sacar ventajas de la imposición de la ley, al asumir inteligentemente la implantación de esta norma; esto debido a que la han convertido en una herramienta importante para la mejora continua de procesos y controles, obtención de información oportuna y confiable así como de prevención de fraudes y errores.

Para Gustavo Regner especialista en implementación de SOX en Norteamérica y Suramérica, la ejecución de la ley al ubicarse en el campo de trabajo y sintetizar el camino hacia la certificación Sox (Sección 404), se puede dividir en 6 grandes etapas, las cuales se detallan a continuación:

1. Determinación del Alcance (Scope)
2. Determinar la situación existente en el sistema actual así como documentar procesos y controles
3. Análisis del Diseño de los Controles y consecuentes planes de mitigación (referidos a las fallas en la operación de los controles)
4. Recorridos (Walkthroughs)
5. Pruebas de efectividad de los controles y consecuentes planes de mitigación (referidos a las fallas en la operación de los controles)
6. Autoevaluación (Self Assessment) – Certificación (Auditor Externo)

Las etapas anteriores deben ser llevadas con un total compromiso por todas las partes involucradas dentro de una empresa, no solo por parte de los responsables sino también por parte de los más altos niveles de la organización. Bajo la ley Sarbanes Oxley, obtener una autoevaluación y una certificación positiva es un compromiso de la compañía en su conjunto y no solo de una persona o departamento en particular. Solo con una integración generalizada y un compromiso firme de todos los niveles se puede lograr un final satisfactorio.

3.7.1 Etapas para la certificación SOX (Sección 404)

Si bien antes de la ley Sarbanes Oxley existían normas a las que las empresas debían atenerse, la llegada de dicha ley puso en relieve, entre otras cuestiones, la necesidad de documentar el cumplimiento de los controles que se dicen cumplir. Si bien el control es un medio que ayuda a la compañía a lograr sus objetivos, ya sean estos los de eficiencia y eficacia en las operaciones y así contar con información confiable (como lo pide SOX), no se debe olvidar el cumplir con la ley y regulaciones aplicables y/o prevenir el fraude.

La ley Sarbanes Oxley no es una norma contable, no determina como se valúa un pasivo o como se expone un activo, pero si exige evidencia objetiva que permita a un tercero independiente conocer las razones de esas valuaciones y/o exposiciones y sus correspondientes autorizaciones, así como controlar que todas y cada una de las aseveraciones de los Estados Financieros de las empresas se verifiquen razonablemente.

Por lo descrito anteriormente, entre otros, al momento de diseñar un control es necesario conocer los procesos de la compañía. La ley Sarbanes Oxley, es finalmente una ley de transparencia de información financiera, por lo cual, se

deberán eximir aquellos procesos que no tengan un impacto significativo en los estados financieros.

3.7.1.1 Determinación del Alcance (Scope)

Se debe evaluar el peso relativo que cada proceso posee y se determinara un alcance donde, en base a información que surge de la contabilidad, se eximirán los controles vigentes de la compañía para los procesos que no tengan un impacto significativo. No realizar esta etapa puede llevar a una sobrecarga innecesaria de controles y situar a los responsables frente a compromisos imposibles de cumplir.

3.7.1.2 Determinar la situación existente en el sistema actual así como documentar procesos y controles

Uno de los principios básicos del control interno es que un control no puede costar más que el beneficio que reporte hacerlo, por lo que se debe de hacer un apropiado estudio y una evaluación del sistema de control interno existente, de manera que se pueda confiar en él como base para la determinación de su situación actual.

3.7.1.3 Diseño de controles internos

Es importante que quien se dedique a diseñar controles, además de conocer el ciclo o proceso en cuestión, entienda el control no como un hecho aislado, sino como parte integral de un sistema (Sistema de Control Interno).

Así como la simple suma de actividades dispersas no hace a un proceso, la mera suma de controles no hace a un sistema de control interno. Por lo que un sistema de control interno debe tener una lógica, cubrir objetivos, ser lo suficientemente detallado como para que permita establecer controles eficaces y puntuales, pero a la vez, lo debidamente flexible para no convertirse en

actividades burocráticas o administrativas que impidan a la compañía operar en forma adecuada.

En otras palabras, el control debe ser parte y estar incorporado en la rutina de cada día, pero no transformarse en la actividad del día.

3.7.1.4 Recorridos (Walkthroughs)

Finalizadas las dos etapas anteriores algunas compañías prefieren dar un salto muy largo hacia la etapa de efectividad de los controles. Esto hace que no se tengan en consideración los recorridos, esta fase es una eficaz herramienta que permite hacer ajustes sobre inadecuados diseños de controles a un costo menor y en forma más oportuna que en la etapa de efectividad y arroja resultados que bien interpretados ayuda a focalizar los problemas y sus soluciones.

Estos constituyen el primer paso para salir de la teoría en la etapa de diseño y permite visualizar, de un modo rápido, que tan cerca se encuentra el sistema de control interno de demostrar su vigencia. Esta vigencia se hará visible a través de la evidencia documental. Mediante su evaluación, sea por pruebas de recorrido o bien mediante pruebas de efectividad, será posible determinar si un control se halla o no implementado y si funciona en la forma que fue pensado.

3.7.1.5 Pruebas de efectividad de los controles y consecuentes planes de remediación (referidos a las fallas en los diseños de los controles)

Para que sean efectivos los controles internos tienen que ser diseñados de manera apropiada, y todos los controles necesarios para proveer seguridad razonable sobre la transparencia de los estados financieros de la compañía tienen que estar en operación y ser desempeñados por personal calificado.

La efectividad del diseño es hacer una determinación de si los controles serían efectivos si se operaron tal y como fueron diseñados y si están en operación todos los controles necesarios.

3.7.1.6 Autoevaluación (Self Assessment) – Certificación (Auditor Externo)

Es aquí donde es vital poner un grano extra para lograr una aprobación del proceso de certificación y salir bien librado de las etapas anteriores. Se deben realizar pruebas previas para determinar el grado de cumplimiento del sistema de control.

En donde se evalúen, con un alcance menor, los controles considerados claves. Esto permitirá que los controles que funcionen sean validados y los que no funcionan sean re-diseñados, además de detectar los que se diseñaron recientemente o los que requieran alguna modificación o ajuste y establecer aquellos que no tuvieron eventos a controlar, los cuales deberán ser probados oportunamente.

Estos últimos merecen especial atención porque al no tener eventos en etapas previas que permitan su evaluación, se puede llegar al momento de certificación con un alto grado de incertidumbre sobre su funcionamiento.

3.7.2 Regulaciones requeridas por parte de la sección 404

La PCAOB prescribirá regulaciones en las que requiere que cada informe anual contenga un informe de control interno, el cual:

1. Determinará la responsabilidad de la gerencia por establecer y mantener una estructura adecuada de control interno y de los procedimientos del emisor.

2. Contendrá una evaluación, al final del año fiscal más reciente del emisor, de la estructura de control interno y los procedimientos para la información financiera.

Con respecto a la evaluación del control interno requerido en las regulaciones de la sección 404, cada firma de auditoría que prepara o emite el informe de auditoría para el emisor, testificará e informará sobre la evaluación hecha por la gerencia del emisor.

3.7.3 Requerimientos que establece la PCAOB en relación a la sección 404

- Asesoramiento del diseño y la eficacia del funcionamiento de los controles internos relacionados con el mantenimiento de los balances financieros relevantes.
- Compresión de la importancia de las transacciones anotadas, autorizadas, procesadas y contabilizadas.
- Documentar suficiente información sobre el flujo de transacciones para identificar posibles errores o fraudes que hayan podido ocurrir.
- Evaluar la credibilidad de los controles de la compañía, de acuerdo con la metodología COSO-ERM (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), organización encargada de identificar fraudes financieros.
- Evaluar los controles diseñados para prevenir o detectar fraudes, incluidos los controles a la dirección.
- Evaluar el control del proceso del informe financiero al final del ejercicio.
- Evaluar el control sobre la veracidad de los asientos contables.

Para finalizar este capítulo y como se expuso anteriormente, se puede concluir que la ley Sarbanes Oxley ha establecido un nuevo marco conceptual en lo referido a control interno, protección del inversor minoritario y calidad de la información, pero a la vez ha dado a cada compañía la suficiente autonomía para que pueda determinar sus propios modelos a seguir.

CAPÍTULO IV
DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS PARA EL DEPARTAMENTO DE
IMPUESTOS DE UN CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS
COMPARTIDOS PARA DAR CUMPLIMIENTO A LA SECCIÓN 404 DE LA LEY
SARBANES OXLEY (CASO PRÁCTICO)

4.1 Antecedentes

Para el desarrollo del siguiente caso práctico se considero a un Centro de Servicios Financieros Compartidos, ubicado en la ciudad de Guatemala. Este fue creado en el año 2009 bajo la legislación vigente en el país con el nombre de "Soluciones Financieras Compartidas S.A.", (SFC); con el objetivo de centralizar las operaciones contables, financieras y fiscales de las subsidiarias de la compañía "La Petrolera, S.A.", la cual se dedica a la distribución de productos derivados del petróleo.

En el transcurso de los años 2010 y 2011 las operaciones se migraron al SFC y se han estabilizado en un 100%, razón por la cual la administración del centro ha identificado la necesidad de establecer un sistema de control interno adecuado en cada una de sus áreas para documentar sus procedimientos y proveer con una mayor exactitud la información financiera tanto a usuarios internos como externos.

La administración ha decidido utilizar la ley Sarbanes Oxley, como base de sus controles; debido a que La Petrolera y sus subsidiarias forman parte de una organización multinacional que cotiza en bolsa y considera a esta ley como una herramienta importante para la mejora continua de procesos y controles. Con esto busca obtener información oportuna y confiable así como la prevención de fraudes y errores. El siguiente caso práctico se enfocará en el diseño de controles internos exclusivamente para el departamento de impuestos de SFC,

por lo que la administración ha considerado un sistema de control que minimice todos los riesgos detectados en el proceso del análisis, cálculo y presentación de los impuestos.

Como se explica en el Capítulo III para dar cumplimiento a la sección 404, es necesario determinar el alcance e impacto que podría tener un error en la presentación de las obligaciones tributarias; razón por la cual se han calificado con un nivel alto a todas las actividades de riesgo realizadas en este departamento.

Si bien es cierto, que en el Capítulo II se hace mención a la evaluación y medición del riesgo, para efectos de este caso práctico no se ha dejado como parte de los papeles de trabajo, debido a que la sección 404 establece que estas deben de ser realizadas por un tercero independiente.

Dentro de los acuerdos establecidos por La Petrolera y SFC se designó a este último como responsable de la elaboración, cálculo y presentación ante las autoridades tributarias de los siguientes impuestos, asimismo establecieron que auditoría interna estaría a cargo del diseño de la estructura de control interno.

- Ley Impuesto sobre la Renta Decreto 26-92 y sus Reformas
- Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto 27-92 y sus Reformas
- Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado especial para Protocolos Decreto 37-92 y sus reformas
- Ley del Impuesto a la Distribución de Petróleo Decreto 38-92
- Ley del Impuesto de Solidaridad Decreto 73-2008
- Ley Antievasión II Decreto 04-2012
- Ley de Actualización Tributaria Decreto 10-2012

4.2 Etapas para dar cumplimiento a la sección 404 de la Ley Sarbanes Oxley

4.2.1 Determinación del Alcance (Scope)

Como se ha desarrollado en la presente tesis, la ley exige una evidencia objetiva que permita a un tercero independiente conocer la valuación de un pasivo, la exposición de un activo y sus autorizaciones correspondientes.

Por lo tanto, para diseñar un sistema de control interno es necesario conocer los procesos de la compañía e identificar las áreas con un impacto significativo en los estados financieros.

Como resultado del análisis de los procesos significativos de La Petrolera, se determinó que la elaboración, cálculo, pago y presentación de impuestos es un área que al no contar con información oportuna puede generar un impacto en la información financiera presentada.

Por tal razón el Junta Directiva decidió diseñar en base a la sección 404 de la Ley Sarbanes Oxley los controles internos que den cumplimiento a este proceso.

4.2.2 Determinar la situación actual así como documentar procesos y controles

La segunda etapa para cumplir con la sección en estudio consiste en determinar la situación existente y documentar el proceso actual. Esto se documentó por medio de narrativas a través de entrevistas con el personal involucrado.

Como resultado del trabajo realizado se detectó la forma en que habitualmente se desarrollan las actividades del proceso de impuestos, dando como conclusión que el personal no tiene conciencia de los controles internos ni de las evidencias necesarias para producir información financiera confiable.

Parte del diseño de controles consiste en involucrar en el mantenimiento y documentación de la evidencia a los analistas, supervisores, jefes y al área de contraloría; así como concientizar a todo el personal en qué con procesos controlados se obtienen mejores resultados.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	1/3	
Índice Papeles de Trabajo	Elaboró:	FJFR	16/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	17/04/12

Papel de Trabajo	Cédula	No. de Página
Estructura Organizativa	A	73
Cuestionario de Control Interno	B	74 – 75
Narrativa Impuesto al Valor Agregado	C-1	76 – 80
Narrativa Impuesto Sobre la Renta	C-2	81 – 87
Narrativa Impuesto sobre la Distribución de Petróleo Semanal	C-3	88 – 92
Narrativa Impuesto sobre la Distribución de Petróleo Mensual	C-4	93 – 96
Narrativa Impuesto sobre Solidaridad	C-5	97 – 101
Narrativa Impuesto Sobre la Renta Anual	C-6	102 – 107
Narrativa Impuesto Sobre Timbres Fiscales	C-7	108 – 111
Matriz de Riesgos Impuestos Indirectos -Impuesto al Valor Agregado-	D-1	113 – 115
Matriz de Riesgos Impuestos Indirectos -Impuesto a la Distribución del Petróleo Semanal-	D-2	116 – 117

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	Índice 2/3	
Índice Papeles de Trabajo	Elaboró:	FJFR	16/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	17/04/12

Papel de Trabajo	Cédula	No. de Página
Matriz de Riesgos Impuestos Indirectos -Impuesto a la Distribución del Petróleo Mensual-	D-3	118 – 119
Matriz de Riesgos Impuestos Directos -Impuesto Sobre la Renta Trimestral-	D-4	120 – 122
Matriz de Riesgos Impuestos Directos -Impuesto de Solidaridad-	D-5	123 – 124
Matriz de Riesgos Impuestos Directos -Impuesto Sobre la Renta Anual-	D-6	125 – 128
Matriz de Riesgos Impuestos Directos -Impuesto Sobre Timbres Fiscales-	D-7	129 – 130
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto al Valor Agregado	E-1	132
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto a la Distribución del Petróleo	E-2	135
Flujograma Presentación Declaración Informativa Mensual del Impuesto a la Distribución del Petróleo	E-3	138
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto Sobre la Renta Trimestral	E-4	141
Flujograma del Cálculo y Presentación de Retenciones del Impuesto sobre la Renta	E-5	144

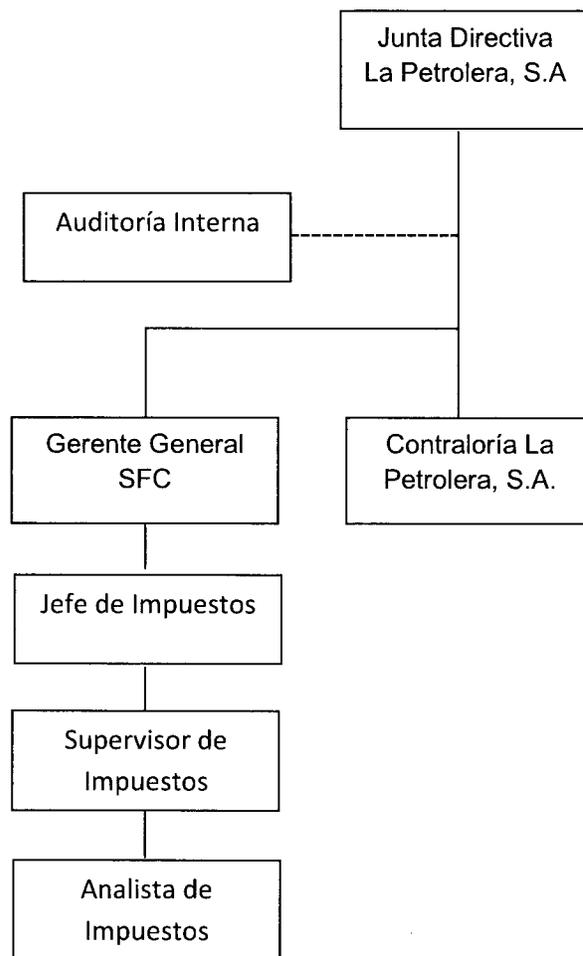
Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	Índice 3/3	
Índice Papeles de Trabajo	Elaboró:	FJFR	16/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	17/04/12

Papel de Trabajo	Cédula	No. de Página
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto Sobre Solidaridad	E-6	147
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto Sobre la Renta Anual	E-7	149
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto de Timbres Fiscales	E-8	151
Flujograma para solicitud Aprobación de Pago y Presentación de Impuestos.	E-9	154
Formato de Auto-Evaluación (Checklist)	F	157

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	A	
Estructura Organizativa Departamento de Impuestos	Elaboró:	FJFR	15/03/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	17/04/12

El departamento de impuestos dentro de la organización está formado con la estructura siguiente:

Estructura Organizativa del Departamento de Impuestos



Fuente: Elaboración propia, basado en los servicios que presta un CSFC en la ciudad de Guatemala.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	B 1/2	
Cuestionario de Control Interno -Área de Impuestos-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

No.	Pregunta	Referencia
1	¿Cuál es la documentación de soporte que utiliza para el cálculo de impuestos?	C1 – C7
2	¿En caso exista algún documento erróneo, cuál es el procedimiento a seguir?	C1 – C7
3	¿Se realiza corte de formas mensualmente, y se verifica que el correlativo de los mismos coincida con el final del mes anterior?	C1 – C2
4	¿Se valida que no existan notas de crédito y/o débito con más de dos meses de antigüedad? ¿En caso de que existan cuál es el procedimiento a seguir?	C1 – C2
5	¿La empresa cuenta con remanentes de algún impuesto? En caso afirmativo, ¿Se concilia el saldo del formulario con el saldo contable?	C1, C2, C5, C6
6	¿Es la empresa agente de retención? En caso afirmativo, ¿Se valida que no se hayan aplicado retenciones?	C1 – C2
7	¿Las cuentas de impuestos pueden ser afectadas por entradas manuales al sistema? En caso afirmativo, ¿Quién valida dichos registros?	C1 – C7
8	¿Se concilia las diferencias entre los ingresos reportados en el IVA contra los ingresos reportados en el ISR?	C1 – C2
9	¿Cuál es el procedimiento a seguir para las diferencias de inventario?	C3 – C4

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	B 2/2	
Cuestionario de Control Interno -Área de Impuestos-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

No.	Pregunta	Ref.
10	¿Quién es el responsable de la Contabilización del impuesto en el sistema?	C1 – C7
11	¿Cuál es la documentación de soporte que se adjunta al cálculo del impuesto?	C1 – C7
12	¿Quién es el responsable de la revisión del cálculo de los impuestos?	C1 – C7
13	¿La persona que revisa el cálculo del impuesto es la misma que autoriza el mismo?	C1 – C7
14	¿Quién es el responsable del pago de impuestos y qué documentación de soporte tiene para el mismo?	C1 – C7
15	¿De qué forma se aseguran de cumplir con la fecha límite para el pago de cada impuesto?	C1 – C7
16	Para el caso del cálculo del ISR anual, ¿cuál es el procedimiento para validar los gastos no deducibles e ingresos no afectos?	C6
17	Explique el proceso a seguir para determinar el impuesto de ISR por retenciones a proveedores y empleados.	C2
18	Indique los pasos a seguir para determinar el cálculo de impuesto sobre solidaridad.	C5
19	Describa el proceso para la elaboración del cálculo del impuesto sobre timbres fiscales.	C7

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.1 1/5	
Narrativa Impuesto al Valor Agregado -IVA-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

OBJETIVOS

- ✓ Determinar la situación existente.
- ✓ Evaluar la documentación existente para el proceso de impuestos.
- ✓ Diseño de controles internos para dar cumplimiento a la sección 404 de la Ley Sarbanes Oxley.

PROCEDIMIENTOS DESARROLLADOS

- ✓ Se realizaron entrevistas con el personal involucrado en el cálculo, revisión y autorización de impuestos.
- ✓ Derivado de lo anterior se elaboraron las cedulas descriptivas siguientes; estas tienen como fin diseñar un sistema de control interno a la medida en el proceso de impuestos, establecer al personal responsable de la ejecución de los mismos.

OBSERVACIONES

- ✓ Se debe de considerar que todo el proceso de elaboración, cálculo y revisión de impuestos inicia por saber la fecha de vencimiento del impuesto, a través del Calendario de Impuestos proporcionado mensualmente por la Administración Tributaria.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.1 2/5	
Narrativa Impuesto al Valor Agregado -IVA-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

Entrevistado: Jefe de Impuestos
Responsables: Contraloría Jefe de Impuestos Supervisor de Impuestos Analista de Impuestos
NARRATIVA DEL PROCESO DE CÁLCULO DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO -IVA-
<p>El departamento de contabilidad general informa al analista de Impuestos que el cierre del período fue concluido.</p> <p>1. El analista de impuestos procede a verificar la información contable, para lo cual realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Genera reportes a través del software contable y valida lo siguiente para el cálculo del Impuesto al Valor Agregado (IVA): <ul style="list-style-type: none"> • Genera reporte de ventas y compras para validar que los tipos de documentos sean los correctos para cada operación, (F=Factura, ND=Nota de Debito, NC=Nota de Crédito, CR=Comprobante de Retención, PD=Partida de Diario). • Si existen tipos de documentos registrados incorrectamente se procede a documentar el caso y solicitar el ajuste o reclasificación correspondiente. • Realiza corte de formas, revisa que el correlativo de la primera factura, nota de crédito, nota de débito y comprobante de retención emitido coincidan con la numeración final emitida en el mes anterior. • Verifica que no se hayan recibido y/o emitido notas de crédito y débito afecte a las operaciones comerciales de más de dos meses de antigüedad; en caso se encuentren estos documentos se reclasifican a un gasto no deducible. • El analista de impuestos valida que en el módulo de compras, no existan documentos registrados que tengan una fecha mayor a lo permitido por la ley del impuesto al valor agregado; en caso contrario, el analista de impuesto registra este gasto como no deducible.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.1 3/5	
Narrativa Impuesto al Valor Agregado -IVA-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

- Verifica que las pólizas de importación hayan sido registradas en la cuenta correspondiente.
- Verifica que el monto de remanente de crédito fiscal sea igual al del formulario presentado en mes anterior.
- Por ser agente de retención, no deben existir retenciones de IVA, lo cual es validado por el analista de impuestos verifica que en las cuentas contables de retención no exista registro alguno.
- Revisa la cuenta contable correspondiente a retenciones de IVA realizadas a los proveedores versus reporte de retenciones emitidas en el mes.
- Valida que cada cuenta contable reporte los valores generados en los reportes de ventas y compras.
- Si existen registros realizados a través de partidas de diario solicita la documentación que respalde dichos registros al departamento de contabilidad general.
- Genera nuevo reporte denominado de Ingresos adicional al de ventas, en este se valida que los montos generados en el reporte de ingresos sea igual al del reporte de ventas.
- Verifica que no existan diferencias entre los ingresos de IVA e ISR.
- Si existen diferencias se procede a conciliar el saldo de ambos para documentar dichas diferencias.
- Realiza cuadro y cálculo de IVA a través de archivo electrónico.
- Realiza partida de pago para regularizar cuentas de IVA.
- Llena borrador de formulario electrónico en línea a través de BancaSat.
- Envía legajo de papales de trabajo a supervisor de impuestos para revisión, dicha documentación debe de ser enviada diez días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.

2. El supervisor de impuestos procede a verificar y revisar la información recibida de parte del analista de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.1 4/5	
Narrativa Impuesto al Valor Agregado -IVA-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

- Realiza la revisión a través de la verificación de la documentación de soporte proporcionada por el analista de impuestos.
- Revisa documentación de soporte para validar ajustes o reclasificaciones en caso que la contabilización del tipo de documento se haya realizado de forma incorrecta.
- Revisa que el corte de formas del correlativo sea la correcta. Valida la antigüedad de las notas de crédito y/o débito emitidas.
- Valida la correcta contabilización de las pólizas de importación.
- Valida el Remanente de Crédito Fiscal.
- Verifica que no existan Retenciones de IVA.
- Valida que los cuadros en las cuentas específicas de IVA sean los contabilizados en el sistema.
- Revisa y verifica la documentación de soporte de la conciliación de ingresos entre IVA e ISR.
- Valida archivo de cuadro y cálculo de IVA versus el sistema. Revisa partida de pago para regularizar cuentas de IVA.
- Verifica que el borrador de la declaración se haya llenado correctamente.
- Envía a visto bueno final con el Jefe de Impuestos, dicha documentación debe de ser enviada siete días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.

3. El jefe de impuestos procede a verificar y revisar la información recibida de parte del supervisor de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:

- Revisa el monto a pagar de impuesto y lo valida versus la partida de regularización y pago de IVA.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.1 5/5	
Narrativa Impuesto al Valor Agregado -IVA-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

<ul style="list-style-type: none"> • El jefe de impuestos valida la documentación soporte y solicita aprobación final al contralor de la compañía (La Petrolera), dicha documentación debe de ser enviada cinco días antes de la fecha de vencimiento del impuesto. <p>4. El contralor procede a verificar y revisar la información recibida de parte del jefe de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valida el monto a pagar de impuesto. • Revisa y firma la documentación soporte para dar la aprobación final y envía la documentación y cálculo del impuesto al departamento de pagos, dicho legajo de papeles de trabajo debe de ser enviado tres días antes de la fecha de vencimiento del impuesto. <p>5. El departamento de pagos realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Todo pago de impuestos es catalogado como PAGO URGENTE, lo cual según los controles establecidos por el departamento de pagos indica que debe de ser realizado en el momento de recibirlo. • Realiza el registro contable de la partida de pago para regularizar cuentas de IVA. • Llena el formulario de IVA final a través de BancaSat transcribiendo el borrador incluido en el legajo de papeles de trabajo. • BancaSat emite el número electrónico de autorización el cual es adjuntado al legajo de papeles de trabajo. • Reenvía legajo de papeles de trabajo al departamento de impuestos y el analista archiva la documentación de soporte utilizada junto con el comprobante de presentación y pago del impuesto.
--

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.2 1/7	
Narrativa Impuesto sobre la Renta -ISR-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

OBJETIVOS

- ✓ Determinar la situación existente.
- ✓ Evaluar la documentación existente para el proceso de impuestos.
- ✓ Diseño de controles internos para dar cumplimiento a la sección 404 de la Ley Sarbanes Oxley.

PROCEDIMIENTOS DESARROLLADOS

- ✓ Se realizaron entrevistas con el personal involucrado en el cálculo, revisión y autorización de impuestos.
- ✓ Derivado de lo anterior se elaboraron las cédulas descriptivas siguientes; estas tienen como fin diseñar un sistema de control interno a la medida en el proceso de impuestos, establecer al personal responsable de la ejecución de los mismos.

OBSERVACIONES

- ✓ Se debe de considerar que todo el proceso de elaboración, cálculo y revisión de impuestos inicia por saber la fecha de vencimiento del impuesto, a través del Calendario de Impuestos proporcionado mensualmente por la Administración Tributaria.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.2 2/7	
Narrativa Impuesto sobre la Renta -ISR-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

Entrevistado: Jefe de Impuestos
Responsables: Contraloría Jefe de Impuestos Supervisor de Impuestos Analista de Impuestos
NARRATIVA DEL PROCESO DE CÁLCULO DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA RÉGIMEN OPTATIVO -ISR-
<p>El departamento de contabilidad general informa al analista de Impuestos que el cierre del periodo está por concluir.</p> <p>1. El analista de impuestos procede a verificar la información contable, para lo cual realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Genera reportes a través del software contable, recibe y valida lo siguiente para el cálculo y provisión del Impuesto sobre la Renta(ISR): <ul style="list-style-type: none"> • Recibe de parte del departamento de contabilidad general el estado de resultados debidamente firmado por contraloría. Genera un nuevo estado de resultados para validar que la información proporcionada sea la correcta. • Por medio de un archivo electrónico detalla los ingresos percibidos durante el mes de cálculo. • Realiza partida de diario para solicitar aprobación de la provisión correspondiente. • Envía legajo de papeles de trabajo a supervisor de impuestos. <p>2. El supervisor de impuestos procede a verificar y revisar la información recibida de parte del analista de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisor de impuestos valida estado de resultados debidamente firmado versus archivo electrónico y partida de provisión correspondiente.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.2 3/7	
Narrativa Impuesto sobre la Renta -ISR-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

<ul style="list-style-type: none"> • Envía legajo de papeles de trabajo a jefe de impuestos y solicita aprobación para el registro correspondiente. <p>3. El jefe de impuestos procede a verificar y revisar la información recibida de parte del supervisor de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jefe de impuestos valida las cifras en el estado de resultados además del cálculo de provisión y envía a contralor para solicitar la aprobación y registro de la provisión. <p>4. El contralor procede a verificar y revisar la información recibida de parte del jefe de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El contralor valida que los valores consignados en el archivo electrónico coincidan con el estado de resultados previamente firmado y autorizado por él. • Envía la autorización y aprobación de la partida de provisión correspondiente al mes de cálculo al departamento de contabilidad general. <p>5. El departamento de contabilidad general realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad general procede a realizar el registro contable y dar por finalizado el cierre del período. • Envía correo electrónico informativo de que el modulo de contabilidad general fue cerrado. <p>6. Al recibir este correo el analista de impuestos procede a verificar la información contable, para lo cual realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Genera reportes a través del software contable, recibe y valida lo siguiente para el cálculo de Impuesto sobre la Renta (ISR):

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.2 4/7	
Narrativa Impuesto sobre la Renta -ISR-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

- Con el estado de resultados aprobado por contraloría verifica los valores de las ventas contabilizadas por tipo de producto.
- Valida las cuentas correspondientes a otros ingresos que puedan generar base de renta imponible durante el período.
- Se cerciora de tomar en cuentas los gastos no deducibles que son reportados de manera mensual por el departamento de pagos.
- Por ser agente de retención, no deben existir retenciones de ISR, lo cual es validado por el analista de impuestos verificando que en las cuentas contables de retención no exista registro alguno.
- Revisa las cuentas contables correspondientes a retenciones de ISR a domiciliados y no domiciliados realizadas a los proveedores versus reporte de retenciones emitidas en el mes.
- Revisa la cuenta contable correspondiente a retenciones de ISR de asalariados, esto con el fin de validar el registro contable realizado por RRHH.
- Verifica que no existan diferencias entre los ingresos de IVA e ISR.
- Si existen diferencias se procede a conciliar el saldo de ambos para documentar dichas diferencias.
- Realiza cuadro y cálculo de ISR a través de archivo electrónico.
- Realiza partida de pago contra la provisión de ISR registrada en el cierre mensual.
- Llena borrador de formulario electrónico en línea a través de BancaSat.
- Envía legajo de papales de trabajo a supervisor de impuestos para revisión, dicha documentación debe de ser enviada cuatro días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.2 5/7	
Narrativa Impuesto sobre la Renta -ISR-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

7. El supervisor de impuestos procede a verificar y revisar la información recibida de parte del analista de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:

- El supervisor del área de impuestos realiza la revisión a través de la verificación de la documentación de soporte proporcionada por el analista de impuestos.
- Valida a través del software contable que el valor de los ingresos sean los contabilizados por las ventas reportadas por tipo de producto.
- Examina las cuentas de otros ingresos para verificar si existen registros que puedan generar base de renta imponible.
- Verifica que efectivamente se hayan incluido los gastos no deducibles para el cálculo del impuesto.
- Verifica que no existan registros contables en las cuentas de retención.
- Valida la contabilización de las retenciones de ISR a proveedores domiciliados y no domiciliados y verifica que concilie el valor retenido versus el reporte de retenciones emitidas durante el mes.
- Se asegura que el registro de retenciones de ISR de asalariados sea el reportado por RRHH.
- Valida la documentación soporte de la conciliación de ingresos entre IVA e ISR.
- Valida archivo de cuadro y cálculo de ISR versus el sistema. Revisa que partida de pago sea realizada contra la provisión de ISR registrada en el cierre mensual.
- Verifica que el borrador de la declaración se haya llenado correctamente.
- Da su conformidad de que los cálculos y la documentación de soporte están correctos.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.2 6/7	
Narrativa Impuesto sobre la Renta -ISR-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

<ul style="list-style-type: none"> • Envía ha visto bueno final con el Jefe de Impuestos, dicha documentación debe de ser enviada tres días antes de la fecha de vencimiento del impuesto. <p>8. El jefe de impuestos procede a verificar y revisar la información recibida de parte del supervisor de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisa el monto a pagar de impuesto y lo valida versus la partida de pago. • El jefe de impuestos valida la documentación soporte y solicita aprobación final al contralor de la compañía (La Petrolera), dicha documentación debe de ser enviada dos días antes de la fecha de vencimiento del impuesto. <p>9. El contralor procede a verificar y revisar la información recibida de parte del jefe de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valida el monto a pagar de impuesto. • Revisa y firma documentación soporte y da la aprobación final, envía la documentación y cálculo del impuesto al departamento de pagos, dicha documentación debe de ser enviada un día antes de la fecha de vencimiento del impuesto. <p>10. El departamento de pagos realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Todo pago de impuestos es catalogado como PAGO URGENTE, lo cual según los controles establecidos por el departamento de pagos indica que debe de ser realizado en el momento de recibirlo. • Realiza el registro contable de la partida de pago contra la provisión registrada en el cierre mensual del período.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.2 717	
Narrativa Impuesto sobre la Renta -ISR-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

- Llena el formulario de ISR régimen optativo final a través de BancaSat transcribiendo el borrador incluido en el legajo de papeles de trabajo.
- BancaSat emite el número electrónico de autorización el cual es adjuntado al legajo de papeles de trabajo.
- Reenvía legajo de papeles de trabajo al departamento de impuestos y el analista archiva la documentación de soporte utilizada junto con el comprobante de presentación y pago del impuesto.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.3 1/5	
Narrativa Impuesto sobre la distribución de petróleo Semanal -IDP-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

OBJETIVOS

- ✓ Determinar la situación existente.
- ✓ Evaluar la documentación existente para el proceso de impuestos.
- ✓ Diseño de controles internos para dar cumplimiento a la sección 404 de la Ley Sarbanes Oxley.

PROCEDIMIENTOS DESARROLLADOS

- ✓ Se realizaron entrevistas con el personal involucrado en el cálculo, revisión y autorización de impuestos.
- ✓ Derivado de lo anterior se elaboraron las cédulas descriptivas siguientes; estas tienen como fin diseñar un sistema de control interno a la medida en el proceso de impuestos, establecer al personal responsable de la ejecución de los mismos.

OBSERVACIONES

- ✓ Se debe de considerar que todo el proceso de elaboración, cálculo y revisión de impuestos inicia por saber la fecha de vencimiento del impuesto, a través del Calendario de Impuestos proporcionado mensualmente por la Administración Tributaria.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.3 2/5	
Narrativa Impuesto sobre la distribución de petróleo Semanal -IDP-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

Entrevistado: Jefe de Impuestos
Responsables: Contraloría Jefe de Impuestos Supervisor de Impuestos Analista de Impuestos
NARRATIVA DEL PROCESO DE CÁLCULO DEL IMPUESTO SOBRE LA DISTRIBUCIÓN DEL PETRÓLEO -IDP-
<p>De manera semanal el analista de impuestos recibe las boletas de despacho de producto por parte de la planta, estas boletas son tabuladas diariamente y conciliadas contra las ordenes despachadas en el sistema contable.</p> <p>1. El analista de impuestos procede a verificar la información contable, para lo cual realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Genera reportes a través del software contable y valida lo siguiente para el cálculo del Impuesto sobre la Distribución de Petróleo (IDP): <ul style="list-style-type: none"> • De manera semanal se valida la cuenta de Impuesto sobre Distribución del Petróleo (IDP), esto para conciliar el saldo corriente por pagar al fisco. • La conciliación se realiza por medio de las boletas de despacho física y las ordenes registradas en el sistema contable. • La validación y conciliación de esta información se realiza a través de un reporte que permite verificar el producto, galones despachados, valor del impuesto y cliente. • Debido a que existen clientes exentos a dicho impuesto es necesario documentar a través de la resolución emitida por la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) dicha exención. • Se verifican las diferencias entre la cuenta contable y el valor a pagar por dicho impuesto y se documenta a través de una reconciliación entre el valor en libros y boletas emitidas en planta por concepto de IDP.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.3 3/5	
Narrativa Impuesto sobre la distribución de petróleo Semanal -IDP-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

- Realiza cuadro y cálculo de IDP a través de un archivo electrónico.
- Realiza partida de pago abonando la cuenta por pagar del impuesto.
- Llena borrador de formulario electrónico en línea a través de BancaSat.
- Envía legajo de papales de trabajo a supervisor de impuestos para revisión, dicha documentación debe de ser enviada dos días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.

2. El supervisor de impuestos procede a verificar y revisar la información recibida de parte del analista de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:

- El supervisor del área de impuestos realiza la revisión a través de la verificación de la documentación de soporte proporcionada por el analista de impuestos.
- Revisa y analiza la conciliación de la cuenta por pagar al fisco en concepto de IDP.
- Verifica que el cuadro entre boletas de despacho de planta y las ordenes registradas a nivel contable coincidan a través del reporte de IDP generado en el sistema.
- Verifica el saldo de impuesto de los clientes exentos por medio de la resolución emitida de parte de la SAT y se aseguro que dicho monto sea compensado en el valor a pagar de IDP de la semana de cálculo.
- Valida las diferencias que existen por medio de la conciliación preparada por el analista.
- Valida archivo de cuadro y cálculo de IDP versus el sistema.
- Revisa que la partida de pago afecte la cuenta por pagar del impuesto.
- Verifica que el borrador de la declaración se haya llenado correctamente.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.3 4/5	
Narrativa Impuesto sobre la distribución de petróleo Semanal -IDP-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

<ul style="list-style-type: none"> • Envía su conformidad de que los cálculos y la documentación de soporte están correctos. • Envía ha visto bueno final con el Jefe de Impuestos, dicha documentación debe de ser enviada un día antes de la fecha de vencimiento del impuesto. <p>3. El jefe de impuestos procede a verificar y revisar la información recibida de parte del supervisor de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisa el monto a pagar de impuesto y lo valida versus la partida de pago. • El jefe de impuestos valida la documentación soporte y solicita aprobación final al contralor de la compañía (La Petrolera), dicha documentación debe de ser enviada un día antes de la fecha de vencimiento del impuesto. <p>4. El contralor procede a verificar y revisar la información recibida de parte del jefe de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valida el monto a pagar de impuesto. • Revisa y firma la documentación soporte para la aprobación final, envía la documentación y cálculo del impuesto al departamento de pagos, dicha documentación debe de ser enviada el día de vencimiento del impuesto. <p>5. El departamento de pagos realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Todo pago de impuestos es catalogado como PAGO URGENTE, lo cual según los controles establecidos por el departamento de pagos indica que debe de ser realizado en el momento de recibirlo.
--

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.3 5/5	
Narrativa Impuesto sobre la distribución de petróleo Semanal -IDP-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

- Realiza el registro contable de la partida de pago.
- Llena el formulario de Impuesto sobre la Distribución de Petróleo final a través de BancaSat transcribiendo el borrador incluido en el legajo de papeles de trabajo.
- BancaSat emite el número electrónico de autorización el cual es adjuntado al legajo de papeles de trabajo.
- Reenvía legajo de papeles de trabajo al departamento de impuestos y el analista archiva la documentación de soporte utilizada junto con el comprobante de presentación y pago del impuesto.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.4 1/4	
Narrativa Impuesto sobre la distribución de petróleo informativa mensual -IDP-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

OBJETIVOS

- ✓ Determinar la situación existente.
- ✓ Evaluar la documentación existente para el proceso de impuestos.
- ✓ Diseño de controles internos para dar cumplimiento a la sección 404 de la Ley Sarbanes Oxley.

PROCEDIMIENTOS DESARROLLADOS

- ✓ Se realizaron entrevistas con el personal involucrado en el cálculo, revisión y autorización de impuestos.
- ✓ Derivado de lo anterior se elaboraron las cédulas descriptivas siguientes; estas tienen como fin diseñar un sistema de control interno a la medida en el proceso de impuestos, establecer al personal responsable de la ejecución de los mismos.

OBSERVACIONES

- ✓ Se debe de considerar que todo el proceso de elaboración, cálculo y revisión de impuestos inicia por saber la fecha de vencimiento del impuesto, a través del Calendario de Impuestos proporcionado mensualmente por la Administración Tributaria.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.4 2/4	
Narrativa Impuesto sobre la distribución de petróleo informativa mensual -IDP-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

Entrevistado: Jefe de Impuestos
Responsables: Contraloría Jefe de Impuestos Supervisor de Impuestos Analista de Impuestos
NARRATIVA DEL PROCESO DE LA DECLARACIÓN INFORMATIVA DEL IMPUESTO SOBRE LA DISTRIBUCIÓN DEL PETRÓLEO -IDP-
<p>Mensualmente es necesario informar a la SAT a cerca del movimiento de detalle de galones despachados por concepto de IDP.</p> <p>1. El analista de impuestos procede a verificar la información contable, para lo cual realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Genera reportes a través del software contable y valida lo siguiente para el cálculo del Impuesto sobre la Distribución de Petróleo(IDP): <ul style="list-style-type: none"> • Recibe del departamento de inventarios, un reporte con el movimiento mensual detallando saldo inicial, compras afectas, ajustes, las exportaciones, las ventas afectas y exentas para llegar al saldo final del mes por cada tipo de combustible. • El reporte de movimientos es validado con la declaración de pago semanal de IDP para no tener ninguna diferencia. • Si existen diferencias se solicita explicación y documentación de soporte al departamento de inventarios. Llena borrador de formulario electrónico en línea a través de BancaSat. • Envía legajo de papales de trabajo a supervisor de impuestos para revisión, dicha documentación debe de ser enviada diez días antes de la fecha de vencimiento de la declaración informativa.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.4 3/4	
Narrativa Impuesto sobre la distribución de petróleo informativa mensual -IDP-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

2. El supervisor de impuestos procede a verificar y revisar la información recibida de parte del analista de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:

- Valida que el reporte de movimientos versus las declaraciones de pago de IDP semanal sean del mismo valor.
- Analiza y comprueba que no existan diferencias entre los reportes mencionados.
- Valida que las explicaciones y documentación de soporte del departamento de inventarios por cualquier diferencia encontrada sean correctas.
- Verifica que el borrador de la declaración se haya llenado correctamente.
- Envía su conformidad de que los valores de los movimientos y la documentación de soporte están correctos.
- Envía ha visto bueno final con el Jefe de Impuestos, dicha documentación debe de ser enviada siete días antes de la fecha de vencimiento de la declaración informativa.

3. El jefe de impuestos procede a verificar y revisar la información recibida de parte del supervisor de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:

- Revisa que los movimientos de la declaración informativa coincidan con el monto pagado de IDP de manera semanal.
- Se cerciora de que las explicaciones y documentación de soporte por las diferencias sean correctas y justificables.
- El jefe de impuestos valida la documentación soporte y solicita aprobación final al contralor de la compañía (La Petrolera), dicha documentación debe de ser enviada cinco días antes de la fecha de vencimiento de la declaración informativa.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.4 4/4	
Narrativa Impuesto sobre la distribución de petróleo informativa mensual -IDP-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

4. El contralor procede a verificar y revisar la información recibida de parte del jefe de impuestos para lo cual realiza las siguientes actividades:

- Valida que los montos declarados e informados coincidan. Verifica que las explicaciones y documentación de soporte por diferencias existentes sean correctas y justificables.
- Revisa y firma la documentación soporte para la aprobación final, envía la documentación del impuesto al departamento de pagos, dicho legajo de papeles de trabajo debe de ser enviado tres días antes de la fecha de vencimiento de la declaración informativa.

5. El departamento de pagos realiza las siguientes actividades:

- Llena el formulario informativo de Impuesto sobre la Distribución de Petróleo final a través de BancaSat transcribiendo el borrador incluido en el legajo de papeles de trabajo.
- BancaSat emite el número electrónico de autorización el cual es adjuntado al legajo de papeles de trabajo.
- Reenvía legajo de papeles de trabajo al departamento de impuestos y el analista archiva la documentación de soporte utilizada junto con el comprobante de presentación de la declaración informativa.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.5 1/5	
Narrativa Impuesto sobre Solidaridad -ISO-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

OBJETIVOS

- ✓ Determinar la situación existente.
- ✓ Evaluar la documentación existente para el proceso de impuestos.
- ✓ Diseño de controles internos para dar cumplimiento a la sección 404 de la Ley Sarbanes Oxley.

PROCEDIMIENTOS DESARROLLADOS

- ✓ Se realizaron entrevistas con el personal involucrado en el cálculo, revisión y autorización de impuestos.
- ✓ Derivado de lo anterior se elaboraron las cédulas descriptivas siguientes; estas tienen como fin diseñar un sistema de control interno a la medida en el proceso de impuestos, establecer al personal responsable de la ejecución de los mismos.

OBSERVACIONES

- ✓ Se debe de considerar que todo el proceso de elaboración, cálculo y revisión de impuestos inicia por saber la fecha de vencimiento del impuesto, a través del Calendario de Impuestos proporcionado mensualmente por la Administración Tributaria.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.5 2/5	
Narrativa Impuesto sobre Solidaridad -ISO-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

Entrevistado: Jefe de Impuestos
Responsables: Contraloría Jefe de Impuestos Supervisor de Impuestos Analista de Impuestos
NARRATIVA DEL PROCESO DE CÁLCULO DEL IMPUESTO SOBRE SOLIDARIDAD -ISO-
<p>Trimestralmente se realiza la presentación y cálculo del Impuesto de Solidaridad sobre la base imponible del activo neto o ingresos brutos.</p> <p>1. Analista de impuestos procede a verificar la información contable, para lo cual realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Genera reportes a través del software contable y valida lo siguiente para el cálculo del Impuesto de Solidaridad (ISO): <ul style="list-style-type: none"> • Recibe estados financieros aprobados por contraloría verifica en el sistema contable que los valores contabilizados por concepto de ingresos sean los mismos. Valida las cuentas correspondientes a otros ingresos que puedan generar base de renta imponible durante el período. Con los reportes y valores se procede a la validación de la base imponible para el pago del Impuesto de Solidaridad (ISO), para esto se toma la última declaración de ISR Anual y se divide el valor del activo neto entre cuatro así como los ingresos brutos entre cuatro. • Debe de tomar el que mayor cantidad haya obtenido de la operación anterior.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.5 3/5	
Narrativa Impuesto sobre Solidaridad -ISO-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

- La validación del Activo Neto se realiza a través de restar el monto que resulta del Activo Total, las depreciaciones y amortizaciones acumuladas, la reserva para cuentas incobrables (hasta el 3%) sobre operaciones del giro habitual del negocio así como de créditos fiscales pendientes de reintegro que se tuvieran a favor.
- Para validar los ingresos brutos, se cuantifica el total de ingresos de la compañía, excluyendo los ingresos por resarcimiento de pérdidas patrimoniales provenientes de contratos de seguros, reaseguros y reafianzamiento.
- Realiza cuadro y cálculo de ISO a través de archivo electrónico.
- Realiza partida de pago contra la cuenta por cobrar de ISO registrada en el sistema contable.
- Llena borrador de formulario electrónico en línea a través de BancaSat.
- Envía legajo de papales de trabajo a supervisor de impuestos para revisión, dicha documentación debe de ser enviada diez días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.

2. El supervisor de impuestos procede a verificar y revisar la información recibida de parte del analista de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:

- El supervisor del área de impuestos realiza la revisión a través de la verificación de la documentación de soporte proporcionada por el analista de impuestos.
- Examina las cuentas de otros ingresos para verificar si existen registros que puedan generar base de renta imponible.
- Verifica y analiza la base imponible a considerar para el cálculo del ISO.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.5 4/5	
Narrativa Impuesto sobre Solidaridad -ISO-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

<ul style="list-style-type: none"> • Valida archivo de cuadro y cálculo de ISO versus el sistema. Revisa que partida de pago sea realizada contra la cuenta por cobrar de ISO registrada en el sistema. • Verifica que el borrador de la declaración se haya llenado correctamente. • Envía su conformidad de que los cálculos y la documentación de soporte están correctos. • Envía ha visto bueno final con el Jefe de Impuestos, dicha documentación debe de ser enviada siete días antes de la fecha de vencimiento del impuesto. <p>3. El jefe de impuestos procede a verificar y revisar la información recibida de parte del supervisor de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisa el monto a pagar de impuesto y lo valida versus la declaración de ISR Anual y anexos. • El jefe de impuestos valida la documentación soporte y solicita aprobación final al contralor de la compañía (La Petrolera), dicha documentación debe de ser enviada cinco días antes de la fecha de vencimiento del impuesto. <p>4. El contralor procede a verificar y revisar la información recibida de parte del jefe de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valida el monto a pagar de impuesto. • Revisa y firma la documentación soporte dando con esto la aprobación final y envía la documentación y cálculo del impuesto al departamento de pagos, dicho legajo de papeles de trabajo debe de ser enviado tres días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.
--

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.5 5/5	
Narrativa Impuesto sobre Solidaridad -ISO-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

5. El departamento de pagos realiza las siguientes actividades:

- Todo pago de impuestos es catalogado como PAGO URGENTE, lo cual según los controles establecidos por el departamento de pagos indica que debe de ser realizado en el momento de recibirlo.
- Realiza el registro contable de la partida de pago contra la cuenta por cobrar registrada en el sistema.
- Llena el formulario de ISO final a través de BancaSat transcribiendo el borrador incluido en el legajo de papeles de trabajo.
- BancaSat emite el número electrónico de autorización el cual es adjuntado al legajo de papeles de trabajo.
- Reenvía legajo de papeles de trabajo al departamento de impuestos y el analista archiva la documentación de soporte utilizada junto con el comprobante de presentación y pago del impuesto.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.6 1/6	
Narrativa Impuesto sobre la Renta Anual -ISR-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

OBJETIVOS

- ✓ Determinar la situación existente.
- ✓ Evaluar la documentación existente para el proceso de impuestos.
- ✓ Diseño de controles internos para dar cumplimiento a la sección 404 de la Ley Sarbanes Oxley.

PROCEDIMIENTOS DESARROLLADOS

- ✓ Se realizaron entrevistas con el personal involucrado en el cálculo, revisión y autorización de impuestos.
- ✓ Derivado de lo anterior se elaboraron las cédulas descriptivas siguientes; estas tienen como fin diseñar un sistema de control interno a la medida en el proceso de impuestos, establecer al personal responsable de la ejecución de los mismos.

OBSERVACIONES

- ✓ Se debe de considerar que todo el proceso de elaboración, cálculo y revisión de impuestos inicia por saber la fecha de vencimiento del impuesto, a través del Calendario de Impuestos proporcionado mensualmente por la Administración Tributaria.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.6 2/6	
Narrativa Impuesto sobre la Renta Anual -ISR-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

Entrevistado: Jefe de Impuestos
Responsables: Contraloría Jefe de Impuestos Supervisor de Impuestos Analista de Impuestos
NARRATIVA DEL PROCESO DE CÁLCULO DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA ANUAL -ISR-
<p>Anualmente se realiza la presentación y cálculo del Impuesto sobre la Renta Anual.</p> <p>1. El analista y supervisor de impuestos proceden a verificar la información contable, para lo cual realizan las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Genera reportes a través del software contable y valida lo siguiente para el cálculo del Impuesto sobre la Renta Anual (ISR Anual): <ul style="list-style-type: none"> • Para la preparación de la Declaración Anual de Impuesto sobre la Renta se valida línea por línea los Estados Financieros del año a liquidar. • Se verifica a través del reporte de ingresos que no se hayan realizado ajuste o reclasificaciones diferentes a los generados durante el cierre contable mensual, se identifican los ingresos tanto afectos como no afectos. • Se validan los gastos deducibles y no deducibles a través de la información generada por el modulo de pagos y contabilidad general. • A través del departamento de Activos Fijos se valida el correcto registro y cálculo del valor en libros tanto de los activos como de las depreciaciones y amortizaciones contabilizadas durante el período fiscal. Se verifica si han existido altas, adiciones o bajas de activo fijo en el periodo fiscal a liquidar para validar si existen ganancias o pérdidas de capital.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.6 3/6	
Narrativa Impuesto sobre la Renta Anual -ISR-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

- Se verifica que existan pérdidas de capital de hasta 5 años atrás, para compensar ganancias de capital del período fiscal a liquidar.
- Se valida que no existan revaluaciones de Activos Fijos a través del negocio, si existen se solicita toda la documentación de soporte para incluirlas en la liquidación del impuesto.
- De manera mensual se realiza el cálculo de ISR Diferido basado en la Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) No. 12 Ganancias de Capital, en este cálculo, valida y verifica el correcto tratamiento de las cuentas de balance y resultados que intervienen para dicho efecto (diferencial cambiario, provisión de cuentas incobrables, depreciaciones y amortizaciones fiscales, provisiones y litigios a largo plazo).
- Por medio del cálculo del punto anterior se obtienen las diferencias temporarias las cuales son utilizadas para provisionar la cantidad de ISR a pagar al final del período fiscal.
- Validación de la correcta aplicación de la regla del 97-3.
- Verifican si existe excedente por la aplicación de la regla 97-3 del período anterior para deducirlo en el período fiscal a liquidar.
- Método de acreditación del ISO, de acuerdo al Registro Tributario Unificado, la empresa ha dispuesto el método de acreditación establecido en el artículo 11, literal a, del decreto 73-2008, Ley del Impuesto Sobre Solidaridad; por lo que el analista y supervisor del departamento de impuestos validan que se apliquen los pagos trimestrales del período fiscal anterior al impuesto sobre la renta anual.
- Se valida si existe algún remanente de ISO que no haya sido acreditado en el plazo determinado por la ley (3 años), para considerarlo como un Gasto Deducible de ISR en el período de liquidación anual en el que concluye dicho plazo.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.6 4/6	
Narrativa Impuesto sobre la Renta Anual -ISR-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

- Realizan cuadro y cálculo de ISR Anual a través de un archivo electrónico.
- Llenan borrador de formulario electrónico y anexos en línea a través de BancaSat.
- Dan su conformidad de que los cálculos y la documentación de soporte están correctos.
- La documentación de soporte utilizada para el cálculo del impuesto es validada por una firma de auditoría independiente dando su visto bueno para la presentación.
- Envía ha visto bueno final con el Jefe de Impuestos, dicha documentación se debe remitir treinta días antes del vencimiento del impuesto.

2. El jefe de impuestos procede a verificar y revisar la información recibida de parte del analista y supervisor de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:

- Valida los estados financieros aprobados por contraloría.
- Verifica por medio del reporte de ingresos los considerados como afectos y no afectos para el cálculo del impuesto.
- Revisa las integraciones de gastos deducibles y no deducibles del impuesto sobre la renta anual.
- Valida el reporte de activos fijos revisando la cuenta objeto del balance general.
- Verifica reporte de altas, adiciones o bajas por medio del modulo de activos fijos.
- Se asegura que no existan perdidas de capital pendientes de compensar.
- Comprueba si existen revaluaciones de activo fijo para incluirlas dentro del cálculo de impuesto sobre la renta anual.
- Valida el cálculo de ISR corriente y diferido para verificar el saldo de la provisión al final del período.
- Revisa que el cálculo de la regla del 97-3 este correctamente realizada.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.6 5/6	
Narrativa Impuesto sobre la Renta Anual -ISR-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

- Se cerciora de que no exista ningún excedente pendiente de aplicar en la liquidación del período corriente; derivado de la aplicación de la regla 97-3 del período anterior.
- Valida que la acreditación de ISO a ISR en el año corriente corresponda al ISO pagado en el período fiscal anterior al que se está presentando.
- Verifica existencia de algún remanente de ISO pendiente de acreditación en el plazo determinado para efectos de considerarlo como un gasto deducible en la declaración anual de ISR.
- Analiza el movimiento de patrimonio a través del sistema contable contra el papel de trabajo preparado por el analista y supervisor de impuestos.
- Analiza y revisa el cuadro y cálculo de ISR anual.
- Revisa borrador de formulario electrónico y anexos.
- Examina el monto a pagar de impuesto y lo valida versus la partida de pago.
- El jefe de impuestos valida la documentación soporte y solicita aprobación final al contralor de la compañía (La Petrolera), dicha documentación se debe remitir quince días antes del vencimiento del impuesto.

3. El contralor procede a verificar y revisar la información recibida de parte del jefe de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:

- Se cerciora que los estados financieros utilizados para el cálculo de ISR anual son los aprobados y autorizados.
- Valida los ingresos afectos y no afectos considerados para el cálculo del impuesto.
- Verifica integración de gastos deducibles y no deducibles.
- Valida que el reporte de activos fijos refleje el valor registrado en el balance general.
- Se cerciora si existen pérdidas o ganancias de capital que afecten el cálculo del impuesto.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.6 6/6	
Narrativa Impuesto sobre la Renta Anual -ISR-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

- Contacta con el negocio para asegurarse que no existieron revaluaciones de activo fijo que pueda modificar el cálculo del impuesto.
- Valida la provisión de ISR corriente y diferido además de la correcta aplicación de la regla 97-3.
- Valida con los directivos que no hayan existido distribución de dividendos.
- Valida el monto a pagar de impuesto en borrador de formulario así como la información de los anexos de la declaración anual a través del archivo electrónico.
- Verifica que la partida de pago haya sido elaborada contra la provisión registrada.
- Revisa y firma la documentación soporte dando con esto la aprobación final y envía la documentación y cálculo del impuesto al departamento de pagos, dicha documentación se debe remitir cinco días antes del vencimiento del impuesto.

4. El departamento de pagos realiza las siguientes actividades:

- Todo pago de impuestos es catalogado como PAGO URGENTE, lo cual según los controles establecidos por el departamento de pagos indica que debe de ser realizado en el momento de recibirlo.
- Realiza el registro contable de la partida de pago contra la provisión registrada en el cierre anual del período.
- Llena formulario y anexos del ISR anual final a través de BancaSat transcribiendo el borrador incluido en el legajo de papeles de trabajo.
- BancaSat emite el número electrónico de autorización el cual es adjuntado al legajo de papeles de trabajo.
- Reenvía legajo de papeles de trabajo al analista de impuestos y este la archiva junto con el comprobante de presentación y pago del impuesto.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.7 1/4	
Narrativa Impuesto sobre Timbres Fiscales -Timbres-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

OBJETIVOS

- ✓ Determinar la situación existente.
- ✓ Evaluar la documentación existente para el proceso de impuestos.
- ✓ Diseño de controles internos para dar cumplimiento a la sección 404 de la Ley Sarbanes Oxley.

PROCEDIMIENTOS DESARROLLADOS

- ✓ Se realizaron entrevistas con el personal involucrado en el cálculo, revisión y autorización de impuestos.
- ✓ Derivado de lo anterior se elaboraron las cédulas descriptivas siguientes; estas tienen como fin diseñar un sistema de control interno a la medida en el proceso de impuestos, establecer al personal responsable de la ejecución de los mismos.

OBSERVACIONES

- ✓ Se debe de considerar que todo el proceso de elaboración, cálculo y revisión de impuestos inicia por saber la fecha de vencimiento del impuesto, a través del Calendario de Impuestos proporcionado mensualmente por la Administración Tributaria.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.7 1/3	
Narrativa Impuesto sobre Timbres Fiscales -Timbres-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

Entrevistado: Jefe de Impuestos
Responsables: Contraloría Jefe de Impuestos Supervisor de Impuestos Analista de Impuestos
NARRATIVA DEL PROCESO DE CÁLCULO DEL IMPUESTO SOBRE TIMBRES FISCALES -TIMBRES-
<p>1. El analista de impuestos procede a verificar la información contable, para lo cual realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Genera reportes a través del software contable y valida lo siguiente para el cálculo del Impuesto de timbres fiscales: <ul style="list-style-type: none"> • Solicita al departamento legal si existieron actas que respalden el pago de dividendos o utilidades. • Solicita información al negocio a cerca de promociones por medio de sorteos o rifas. • Revisa el movimiento de patrimonio para detectar cualquier variación o registro que indique que se realizó una distribución de dividendos. • Se validan recibos, nóminas u otro documento que respalde el pago de dividendos o utilidades, así como también acreditamientos en cuentas contables y bancarias de dividendos por medio de operaciones contables o electrónicas. • Realiza cuadro y cálculo de timbres fiscales a través de un archivo electrónico. • Realiza partida de pago. • Llena borrador de formulario electrónico en línea a través de BancaSat. • Envía legajo de papales de trabajo a supervisor de impuestos para revisión, dicha documentación debe de ser enviada cuatro días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.7 2/3	
Narrativa Impuesto sobre Timbres Fiscales -Timbres-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

2. El supervisor de impuestos procede a verificar y revisar la información recibida de parte del analista de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:

- Valida con departamento legal si existieron actas que respalden el pago de dividendos o utilidades.
- Valida con el negocio si existieron promociones a través de sorteos o rifas.
- Valida movimiento de patrimonio a través del papel de trabajo versus los registros contables.
- Revisa y analiza recibos, nóminas u otro documento que respalde el pago de dividendos o utilidades, así como también acreditamientos en cuentas contables y bancarias de dividendos por medio de operaciones contables o electrónicas.
- Valida monto de dividendos distribuidos además del de por sorteos y rifas para verificar calculo y cuadro del impuesto de timbres fiscales que correspondería pagar.
- Verifica que el borrador de la declaración se haya llenado correctamente.
- Revisa partida de pago.
- Verifica que el borrador de la declaración se haya llenado correctamente.
- Envía su conformidad de que los cálculos y la documentación de soporte están correctos.
- Envía ha visto bueno final con el Jefe de Impuestos, dicha documentación debe de ser enviada tres días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.

3. El jefe de impuestos procede a verificar y revisar la información recibida de parte del supervisor de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:

- Revisa el monto a pagar de impuesto y lo valida versus la partida de pago.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.	Cédula:	C.7 3/3	
Narrativa Impuesto sobre Timbres Fiscales -Timbres-	Elaboró:	FJFR	18/04/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	31/05/12

- El jefe de impuestos valida la documentación y solicita aprobación final al contralor de la compañía (La Petrolera), dicha documentación debe de ser enviada dos días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.
4. El contralor procede a verificar y revisar la información recibida de parte del jefe de impuestos, para lo cual realiza las siguientes actividades:
- Valida el monto a pagar de impuesto.
 - Revisa y firma la documentación soporte dando con esto la aprobación final y envía la documentación y cálculo del impuesto al departamento de pagos, dicho legajo de papeles de trabajo debe de ser enviado un día antes de la fecha de vencimiento del impuesto.
5. El departamento de pagos realiza las siguientes actividades:
- Todo pago de impuestos es catalogado como PAGO URGENTE, lo cual según los controles establecidos por el departamento de pagos indica que debe de ser realizado en el momento de recibirlo.
 - Realiza el registro contable de la partida de pago.
 - Llena el formulario final a través de BancaSat transcribiendo el borrador incluido en el legajo de papeles de trabajo.
 - BancaSat emite el número electrónico de autorización el cual es adjuntado al legajo de papeles de trabajo.
 - Reenvía legajo de papeles de trabajo al departamento de impuestos y el analista archiva la documentación de soporte utilizada junto con el comprobante de presentación y pago del impuesto.

4.2.3 Diseño de controles internos

Es importante que quien se dedique a diseñarlos entienda que un control no es un hecho aislado sino que forma parte integral de un sistema y así poder evaluar la credibilidad de los controles de la compañía.

La PCAOB institución creada por la ley Sox requiere que el diseño esté de acuerdo a lo establecido en la metodología COSO-ERM, la cual evalúa el sistema de control interno por medio de un marco integrado de la gestión de riesgos corporativos.

Como se mencionó en el Capítulo II, la metodología COSO-ERM debe de contar con componentes y objetivos en los distintos niveles de una organización; los cuales son concretados en las Matrices de Riesgo que a continuación se detallan.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	D.1 1/3
Matriz de Riesgos, Impuestos Indirectos -IVA-		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Impuestos Indirectos IVA

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Control	Objetivo del Control	Frecuencia	Control / Evidencia	Responsable
R1	Incumplimiento por cambio o creación de nueva legislación tributaria.	C1	Asegurar el cumplimiento de la legislación tributaria vigente.	Diana y Mensual	Resumen de la lectura del Diario Oficial, Boleín de auditores fiscales.	Analista de Impuestos
R2	Que los tipos de documentos utilizados para el cálculo del impuesto estén contabilizados incorrectamente.	C2	Mostrar la correcta contabilización por tipo de documento.	Mensual	Conciliación por tipo de documento versus impresión de pantalla del sistema contable reflejando el mismo saldo para ambos archivos.	Analista de Impuestos
		C3	Validar que las polizas de importación estén contabilizadas en la cuenta correcta.	Mensual	Scan de la póliza de importación.	Analista de Impuestos
		C4	Verificar la existencia de registros manuales a través de partidas de diario.	Mensual	Partidas de diario, correo electrónico del depto. de contabilidad confirmando ingreso de registros en el mes de cálculo del impuesto.	Analista de Impuestos
R3	Que no se estén considerando para el cálculo del impuesto todos los tipos de documentos en el período	C5	Asegurar que la documentación este de acuerdo a los plazos establecidos en la ley del IVA.	Mensual	Corte de formas, verificar y revisar la fecha de emisión del documento.	Analista de Impuestos
R4	Que el saldo de remanente fiscal registrado en contabilidad no este conciliado versus formulario de impuesto.	C6	Evitar rectificaciones y presentación errónea de saldo de remanente fiscal.	Mensual	Conciliación de saldo contable versus formulario de impuesto, partidas de reclasificación y ajustes en cuentas de IVA.	Analista de Impuestos
R5	Que existan registros contables de retención de IVA.	C7	No permitir la existencia de registros contables por concepto de retención del IVA.	Semanal	Generar reporte por medio del sistema contable, correo electrónico de parte del departamento de cuentas por cobrar confirmando que no existen registros por concepto de retención de IVA.	Analista de Impuestos

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	D.1 2/3
Matriz de Riesgos, Impuestos Indirectos -IVA-		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Impuestos Indirectos IVA

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Control	Objetivo del Control	Frecuencia	Control / Evidencia	Responsable
R6	No cumplir con pago de retenciones realizada a proveedores afectos.	C8	Evitar rectificaciones y presentación errónea de información en formulario del IVA, prevenir pago de multas, mora e intereses y evitar sanciones ante autoridades fiscales.	Semanal	Generar reporte por medio del sistema contable, correo electrónico de parte del departamento de cuentas por pagar confirmando que existen registros por concepto de retención de IVA.	Analista de Impuestos
R7	Diferencia entre registros contables para cálculo de IVA y para cálculo de ISR.	C9	Evitar rectificaciones y presentación errónea de información en formulario del IVA.	Mensual	Conciliación de ingresos para cálculo de IVA e ISR a través de reporte generado por medio del sistema contable.	Analista de Impuestos
R8	Registro incorrecto de partida de pago de cuentas afectas a IVA.	C10	Evitar registros contables erróneos.	Mensual	Partida de regularización de IVA.	Analista de Impuestos
R9	Cálculo erróneo del impuesto.	C11	Validar que el impuesto a presentar sea conforme a la documentación proporcionada y verificada contra el sistema.	Mensual	Checklist firmado por parte del supervisor.	Supervisor de Impuestos
R10	Pago del impuesto sin la debida autorización	C12	Validación del monto a pagar en el cálculo del impuesto.	Mensual	Checklist firmado por parte del Jefe de Impuestos.	Jefe de Impuestos

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	D.1 3/3
Matriz de Riesgos, Impuestos Indirectos -IVA-		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Impuestos Indirectos IVA

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Control	Objetivo del Control	Frecuencia	Control / Evidencia	Responsable
R11	Pago del impuesto sin la debida autorización	C13	Validación del monto a pagar en el cálculo del impuesto.	Mensual	Checklist firmado por parte del Contralor de la compañía.	Contralor
	Presentación extemporánea de la declaración de impuesto ante la Administración Tributaria	C14	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Mensual	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por supervisor diez días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.	Supervisor de Impuestos
R12		C15	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Mensual	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por supervisor siete días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.	Jefe de Impuestos
		C16	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Mensual	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por Jefe de Impuestos cinco días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.	Contralor
		C17	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Mensual	Formulario pagado con numero electrónico de autorización de BancaSAT.	Depto de pagos

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	D.2 1/2
Matriz de Riesgos, Impuestos Indirectos -IDP Semanal-		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Impuestos Indirectos IDP Semanal

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Control	Objetivo del Control	Frecuencia	Control / Evidencia	Responsable
R1	Incumplimiento por cambio o creación de nueva legislación tributaria.	C1	Asegurar el cumplimiento de la legislación tributaria vigente.	Diaria y Mensual	Resumen de la lectura del Diario Oficial, Boleín de auditores fiscales.	Analista de Impuestos
R2	Registros contables incorrectos.	C2	Identificar cualquier variación en la cuenta del impuesto por pagar y evitar contingencias fiscales.	Semanal	Conciliación preparada por el depto de inventarios versus reporte generado por impuestos por medio del reporte de boletas físicas.	Analista de Inventarios e Impuestos
		C3	Monitorear que no existan faltantes de inventario y evitar la omisión de pago del impuesto.	Semanal	Boletas físicas, corte de formas de boletas y archivo electrónico con detalle de las mismas. Conciliación entre sistema contable versus reporte de boletas físicas.	Personal de Planta y Analista de Impuestos
		C4	Asegurar que la totalidad de boletas de despacho emitidas físicamente en planta esten contabilizadas.	Semanal	Boletas físicas, corte de formas de boletas y archivo electrónico con detalle de las mismas. Conciliación entre sistema contable versus reporte de boletas físicas.	Analista de Impuestos
R3	Incorrecta aplicación del acreditamiento del impuesto por clientes exentos del impuesto.	C5	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones y credibilidad ante las autoridades fiscales.	Semanal	Resolución emitida por la administración tributaria a clientes exentos del impuesto.	Analista de Impuestos
R4	Registro incorrecto de partida de pago.	C6	Evitar registros contables erróneos.	Semanal	Partida de pago de IDP.	Analista de Impuestos

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	D.2 2/2
Matriz de Riesgos, Impuestos Indirectos -IDP Semanal-		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Impuestos Indirectos IDP Semanal

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Control	Objetivo del Control	Frecuencia	Control / Evidencia	Responsable
R5	Cálculo erróneo del impuesto.	C7	Validar que el impuesto a presentar sea conforme a la documentación proporcionada y verificada contra el sistema.	Semanal	Checklist firmado por parte del supervisor.	Supervisor de Impuestos
R6	Pago del impuesto sin la debida autorización	C8	Validación del monto a pagar en el cálculo del impuesto.	Semanal	Checklist firmado por parte del Jefe de Impuestos.	Jefe de Impuestos
R7	Pago del impuesto sin la debida autorización	C9	Validar el monto a pagar en el cálculo del impuesto.	Semanal	Checklist firmado por parte del Contralor de la compañía.	Contralor
R8	Presentación extemporánea de la declaración de impuesto ante la Administración Tributaria	C10	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Semanal	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por supervisor dos días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.	Supervisor de Impuestos
		C11	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Semanal	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por supervisor un día antes de la fecha de vencimiento del impuesto.	Jefe de impuestos
		C12	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Semanal	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por Jefe de Impuestos el día de vencimiento del	Contralor
		C13	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Semanal	Formulario pagado con numero electrónico de autorización de BancaSAT.	Depto de pagos

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	D.3 1/2
Matriz de Riesgos, Impuestos Indirectos -IDP Informativo Mensual-		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Impuestos Indirectos IDP Mensual

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Control	Objetivo del Control	Frecuencia	Control / Evidencia	Responsable
R1	Incumplimiento por cambio o creación de nueva legislación tributaria.	C1	Asegurar el cumplimiento de la legislación tributaria vigente.	Diana y Mensual	Resumen de la lectura del Diario Oficial, Boletín de auditores fiscales.	Analista de Impuestos
R2	Variación de galones despachados entre declaraciones semanales e informativa mensual.	C2	Identificar cualquier variación entre declaraciones semanales e informativa mensual para evitar contingencias fiscales.	Mensual	Conciliación preparada por el depto de inventarios versus reporte generado por impuestos por medio del reporte de boletas físicas.	Analista de Inventarios e Impuestos
		C3	Monitorear que no existan faltantes de inventario.	Mensual	Boletas físicas, corte de formas de boletas y archivo electrónico con detalle de las mismas. Conciliación entre sistema contable versus reporte de boletas físicas.	Analista de Inventarios e Impuestos
		C4	Asegurar que la totalidad de boletas de despacho emitidas físicamente en planta esten contabilizadas.	Mensual	Boletas físicas, corte de formas de boletas y archivo electrónico con detalle de las mismas. Conciliación entre sistema contable versus reporte de boletas físicas.	Analista de Impuestos
R3	Incorreción aplicación del acreditamiento del impuesto por clientes exentos del impuesto.	C5	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones y credibilidad ante las autoridades fiscales.	Mensual	Scan de la resolución emitida por la administración tributaria a clientes exentos del impuesto.	Analista de Impuestos

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	D.3 2/2
Matriz de Riesgos, Impuestos Indirectos -IDP Informativo Mensual-		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Impuestos Indirectos IDP Mensual

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Control	Objetivo del Control	Frecuencia	Control / Evidencia	Responsable
R4	Presentación de información incorrecta en declaración informativa mensual.	C6	Validar que los valores a presentar sea conforme a la documentación proporcionada y verificada contra el sistema.	Mensual	Checklist firmado por parte del supervisor.	Supervisor de Impuestos
R5	Presentación de la declaración informativa sin la debida autorización.	C7	Validar de los montos a declarar en la informativa mensual.	Mensual	Checklist firmado por parte del Jefe de Impuestos.	Jefe de Impuestos
R6	Presentación de la declaración informativa sin la debida autorización.	C8	Validación de los montos a declarar en la informativa mensual.	Mensual	Checklist firmado por parte del Contralor de la compañía.	Contralor
R7	Presentación extemporánea de la declaración informativa ante la Administración Tributaria.	C9	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Mensual	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por supervisor diez días antes de la fecha de vencimiento.	Supervisor de Impuestos
		C10	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Mensual	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por supervisor siete días antes de la fecha de vencimiento.	Jefe de Impuestos
		C11	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Mensual	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por Jefe de Impuestos cinco días antes de la fecha de vencimiento.	Contralor
		C12	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Mensual	Formulario de declaración y presentación con numero electrónico de autorización de BancaSAT.	Depto de pagos

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	D.4 1/3
Matriz de Riesgos, Impuestos Directos -ISR Trimestral-		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Impuestos Directos ISR Trimestral

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Control	Objetivo del Control	Frecuencia	Control / Evidencia	Responsable
R1	Incumplimiento por cambio o creación de nueva legislación tributaria.	C1	Asegurar el cumplimiento de la legislación tributaria vigente.	Diana y Mensual	Resumen de la lectura del Diario Oficial, Boleín de auditores fiscales.	Analista de Impuestos
R2	Recolección de información incorrecta para la provisión del impuesto.	C2	Evitar cálculos y registros contables incorrectos.	Mensual	Estado de resultados aprobado por contraloría, revisión a detalle de las cuentas afectas al cálculo de la provisión del impuesto.	Analista de Impuestos
R3	Registro incorrecto de la provisión del impuesto en el estado de resultados.	C3	Revisar que la exactitud e integridad del cálculo final tanto del impuesto corriente como diferido este correcto.	Mensual	Integración de cuentas de estado de resultados, identificación, explicación y documentación de diferencias, análisis de variaciones mes anterior contra mes de cálculo.	Analista de Impuestos
		C4	Revisión de las principales cuentas que están afectas al cálculo de la provisión.	Mensual	Integración de cuentas de ingresos, las de gastos deducibles y no deducibles. Documentación de soporte que avale los registros que generen dudas.	Analista de Impuestos
		C5	Documentar las variaciones para tener consistencia en el cálculo de la provisión tanto del impuesto corriente como diferido de un mes a otro.	Mensual	Cálculo de ISR corriente y diferido con la documentación soporte obtenida a través del sistema y departamentos de SFC.	Analista de Impuestos
R4	Que existan registros contables de retención de ISR.	C6	No permitir la existencia de registros contables por concepto de retención del ISR.	Semanal	Generar reporte por medio del sistema contable, correo electrónico de parte del departamento de cuentas por pagar confirmando que no existen registros por concepto de retención de ISR.	Analista de Impuestos

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	D.4 2/3
Matriz de Riesgos, Impuestos Directos -ISR Trimestral-		Elaboró:	F.JFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Impuestos Directos ISR Trimestral

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Control	Objetivo del Control	Frecuencia	Control/Evidencia	Responsable
R5	No cumplir con pago de retenciones realizadas tanto a proveedores afectos y asalariados.	C7	Evitar rectificaciones y presentación errónea de información en formulario, prevenir pago de multas, mora e intereses y evitar sanciones ante autoridades fiscales.	Semanal y Mensual	Generar reporte por medio del sistema contable, correo electrónico de parte del departamento de cuentas por pagar confirmando que existen registros por concepto de retención de ISR a proveedores y detalle de ISR retenido a asalariados proporcionado por RRHH.	Analista de Impuestos
R6	Diferencia entre registros contables para cálculo de IVA y para cálculo de ISR.	C8	Evitar rectificaciones y presentación errónea de información en formulario del ISR.	Mensual	Conciliación de ingresos para cálculo de IVA e ISR a través de reporte generado por medio del sistema contable.	Analista de Impuestos
R7	Registro incorrecto de partida de pago.	C9	Evitar registros contables erróneos.	Trimestral	Partida de pago afectando las cuentas de impuestos correspondientes.	Analista de Impuestos
R8	Cálculo erróneo del impuesto.	C10	Validar que el impuesto a presentar sea conforme a la documentación proporcionada y verificada contra el sistema.	Trimestral	Checklist firmado por parte del supervisor.	Supervisor de Impuestos
R9	Pago del impuesto sin la debida autorización	C11	Validar el monto a pagar en el cálculo del impuesto.	Trimestral	Checklist firmado por parte del Jefe de Impuestos.	Jefe de Impuestos

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	D.4 3/3
Matriz de Riesgos, Impuestos Directos -ISR Trimestral-		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Impuestos Directos ISR Trimestral

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Control	Objetivo del Control	Frecuencia	Control /Evidencia	Responsable
R11	Pago del impuesto sin la debida autorización Presentación extemporánea de la declaración de impuesto ante la Administración Tributaria	C12	Validar el monto a pagar en el cálculo del impuesto.	Trimestral	Checklist firmado por parte del Contralor de la compañía.	Contralor
		C13	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Trimestral	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por supervisor cuatro días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.	Supervisor de Impuestos
		C14	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Trimestral	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por supervisor tres días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.	Jefe de Impuestos
		C15	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Trimestral	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por Jefe de impuestos dos días de vencimiento del impuesto.	Contralor
		C16	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Trimestral	Formulario pagado con numero electrónico de autorización de BancaSAT.	Depto de pagos

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	D.5 1/2
Matriz de Riesgos, Impuestos Directos -ISO-		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Impuestos Directos ISO

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Control	Objetivo del Control	Frecuencia	Control / Evidencia	Responsable
R1	Incumplimiento por cambio o creación de nueva legislación tributaria.	C1	Asegurar el cumplimiento de la legislación tributaria vigente.	Dia y Mensual	Resumen de la lectura del Diario Oficial, Boletín de auditores fiscales.	Analista de Impuestos
R2	Recolección de información incorrecta para el cálculo del impuesto.	C2	Evitar cálculos y registros contables incorrectos.	Trimestral	Estado de resultados y Balance General aprobado por contraloría, revisión a detalle de las cuentas de ingresos, reporte a detalle de Activos Fijos, declaración anual de ISR año anterior.	Analista de Impuestos
R3	Determinación incorrecta del método y fecha de vencimiento del acreditamiento.	C3	Revisar que la exactitud e integridad del cálculo final del impuesto este correcto.	Trimestral	Integración de cuentas de estado de resultados, identificación, explicación y documentación de diferencias, análisis de variaciones mes anterior contra mes de cálculo.	Analista de Impuestos
R4	Registro incorrecto de partida de pago.	C4	Evitar registros contables erróneos.	Trimestral	Partida de pago afectando la cuenta de impuesto correspondiente.	Analista de Impuestos
R5	Cálculo erróneo del impuesto.	C5	Validar que el impuesto a presentar sea conforme a la documentación proporcionada y verificada contra el sistema.	Trimestral	Checklist firmado por parte del supervisor.	Supervisor de Impuestos

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	D.5 2/2
Matriz de Riesgos, Impuestos Directos -ISO-		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Impuestos Directos ISO

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Control	Objetivo del Control	Frecuencia	Control / Evidencia	Responsable
R6	Pago del impuesto sin la debida autorización	C6	Validar el monto a pagar en el cálculo del impuesto.	Trimestral	Checklist firmado por parte del Jefe de Impuestos.	Jefe de Impuestos
R7	Pago del impuesto sin la debida autorización	C7	Validar el monto a pagar en el cálculo del impuesto.	Trimestral	Checklist firmado por parte del Contralor de la compañía.	Contralor
R8	Presentación extemporánea de la declaración de impuesto ante la Administración Tributaria	C8	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Trimestral	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por supervisor diez días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.	Supervisor de Impuestos
		C9	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Trimestral	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por supervisor siete días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.	Jefe de Impuestos
		C10	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Trimestral	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por Jefe de Impuestos cinco días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.	Contralor
		C11	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Trimestral	Formulario pagado con numero electrónico de autorización de BancaSAT.	Depto de pagos

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	D.6 1/4
Matriz de Riesgos, Impuestos Directos -ISR Anual-		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Impuestos Directos ISR Anual

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Control	Objetivo del Control	Frecuencia	Control / Evidencia	Responsable
R1	Incumplimiento por cambio o creación de nueva legislación tributaria.	C1	Asegurar el cumplimiento de la legislación tributaria vigente.	Diaria y Mensual	Resumen de la lectura del Diario Oficial, Boletín de auditores fiscales.	Analista y Supervisor de Impuestos
R2	Recolección de información incorrecta para la provisión del impuesto.	C2	Evitar cálculos y registros contables incorrectos.	Mensual	Estado de resultados aprobado por contraloría, revisión a detalle de las cuentas afectas al cálculo de la provisión del impuesto.	Analista y Supervisor de Impuestos
R3	Registro incorrecto de la provisión del impuesto en el estado de resultados.	C3	Revisar que la exactitud e integridad del cálculo final tanto del impuesto corriente como diferido este correcto.	Mensual	Integración de cuentas de estado de resultados, identificación, explicación y documentación de diferencias, análisis de variaciones mes anterior contra mes de cálculo.	Analista y Supervisor de Impuestos
		C4	Revisión de las principales cuentas que están afectas al cálculo de la provisión.	Mensual	Integración de cuentas de ingresos, análisis del tratamiento de ingresos no afectos así como de gastos deducibles y no deducibles. Documentación de soporte que avale los registros que generen dudas para el correspondiente tratamiento fiscal.	Analista y Supervisor de Impuestos
		C5	Documentar las variaciones para tener consistencia en el cálculo de la provisión tanto del impuesto corriente como diferido de un mes a otro.	Mensual	Cálculo de ISR corriente y diferido con la documentación soporte obtenida a través del sistema y departamentos de SFC.	Analista y Supervisor de Impuestos

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	D.6 2/4
Matriz de Riesgos, Impuestos Directos -ISR Anual-		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Impuestos Directos ISR Anual

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Control	Objetivo del Control	Frecuencia	Control / Evidencia	Responsable
R4	No cumplir con pago de retenciones realizadas tanto a proveedores afectos y asalariados.	C6	Evitar rectificaciones y presentación errónea de información en formulario, prevenir pago de multas, mora e intereses y evitar sanciones ante autoridades fiscales.	Semanal y Mensual	Generar reporte por medio del sistema contable, correo electrónico de parte del departamento de cuentas por pagar confirmando que existen registros por concepto de retención de ISR a proveedores y detalle de ISR retenido a asalariados proporcionado por RRHH.	Analista y Supervisor de Impuestos
R5	Incumplimiento u omisión del pago de impuesto por concepto de ganancias de capital.	C7	Asegurar el pago de ingresos no habituales a la compañía.	Mensual	Reporte detallado de activos fijos, validación de valores reportados en cuentas de activo fijo del balance general.	Analista y Supervisor de Impuestos
R6	Incorrecto tratamiento de las cuentas consideradas para el cálculo de ISR diferido.	C8	Validar que el impuesto a presentar sea conforme a la documentación proporcionada, verificada y analizada según NIIF 12 y legislación tributaria vigente.	Mensual	Integración de cuentas implicadas en cálculo de ISR diferido, validación de saldos corrientes y acumulados, análisis de gastos no deducibles e ingresos no afectos y documentación de soporte que avale el tratamiento fiscal del impuesto diferido.	Analista y Supervisor de Impuestos
R7	Inexacta aplicación del margen de deducibilidad del 97%.	C9	Validar el monto a pagar en el cálculo del impuesto así como evitar rectificaciones y evitar falta de credibilidad ante las autoridades fiscales.	Annual	Documentación e integración de los documentos que sirvieron de soporte para deducir los costos y gastos de la renta.	Analista y Supervisor de Impuestos
R8	Exceso o incorrecto acreditamiento entre impuestos (ISO acreditable a ISR Anual)	C10	Verificar el correcto acreditamiento del método autorizado por la administración tributaria.	Annual	Documentación y formularios de ISO trimestrales, debidamente pagados y con número electrónico de autorización de BancaSAT.	Analista y Supervisor de Impuestos

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	D.6 3/4
Matriz de Riesgos, Impuestos Directos -ISR Anual-		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Impuestos Directos ISR Anual

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Control	Objetivo del Control	Frecuencia	Control / Evidencia	Responsable
R9	Diferencia entre registros contables para cálculo de IVA y para cálculo de ISR.	C11	Conciliar saldos para la base imponible y evitar rectificaciones y presentación errónea de información en formulario del ISR.	Trimestral	Conciliación de ingresos para cálculo de IVA e ISR a través de reporte generado por medio del sistema contable.	Analista y Supervisor de Impuestos
R10	Registro incorrecto de partida de pago.	C12	Evitar registros contables erróneos.	Anual	Partida de pago afectando las cuentas de impuesto correspondientes.	Analista y Supervisor de Impuestos
R11	Cálculo erróneo del impuesto.	C13	Validar que el impuesto a presentar sea conforme a la documentación proporcionada y verificada contra el sistema.	Anual	Informe de Auditoría realizado por firma independiente a la administración donde se valida el cálculo del impuesto.	Firma de Auditoría
		C14	Validar que el impuesto a presentar sea conforme a la documentación proporcionada y verificada contra el sistema.	Anual	Checklist firmado por parte del supervisor.	Supervisor de Impuestos
R12	Pago del impuesto sin la debida autorización	C15	Validación del monto a pagar en el cálculo del impuesto.	Anual	Checklist firmado por parte del Jefe de Impuestos.	Jefe de Impuestos

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	D.6 4/4
Matriz de Riesgos, Impuestos Directos -ISR Anual-		Elaboró:	F.JFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Impuestos Directos ISR Anual

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Control	Objetivo del Control	Frecuencia	Control / Evidencia	Responsable
R13	Pago del impuesto sin la debida autorización	C16	Validar el monto a pagar en el cálculo del impuesto.	Anual	Checklist firmado por parte del Contralor de la compañía.	Contralor
R14	Presentación extemporánea de la declaración de impuesto ante la Administración Tributaria	C17	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Anual	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por supervisor cuatro días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.	Supervisor de Impuestos
		C18	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Anual	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por supervisor tres días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.	Jefe de Impuestos
		C19	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Anual	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por Jefe de Impuestos dos días de vencimiento del impuesto.	Contralor
		C20	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Anual	Formulario pagado con numero electrónico de autorización de BancaSAT.	Depto de pagos

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	D.7 1/2
Matriz de Riesgos, Impuestos Directos -Timbres-		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Impuestos Directos Timbres

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Control	Objetivo del Control	Frecuencia	Control / Evidencia	Responsable
R1	Incumplimiento por cambio o creación de nueva legislación tributaria.	C1	Asegurar el cumplimiento de la legislación tributaria vigente.	Diana y Mensual	Resumen de la lectura del Diario Oficial, Boletín de auditores fiscales.	Analista de Impuestos
R2	Recolección de información incorrecta para el cálculo del impuesto.	C2	Evitar cálculos y registros contables incorrectos, prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Mensual	Actas celebradas por distribución de dividendos, movimientos de patrimonio en el Balance General, validación de recibos, nóminas u otros documentos, verificación de acreditamientos en cuentas contables y bancarias por medio de operaciones registradas contablemente o electrónicas.	Analista de Impuestos
R3	Registro incorrecto de partida de pago.	C3	Evitar registros contables erróneos.	Mensual	Partida de pago afectando la cuenta de impuesto correspondiente.	Analista de Impuestos
R4	Cálculo erróneo del impuesto.	C4	Validar que el impuesto a presentar sea conforme a la documentación proporcionada y verificada contra el sistema.	Mensual	Checklist firmado por parte del supervisor.	Supervisor de Impuestos
R5	Pago del impuesto sin la debida autorización	C5	Validar el monto a pagar en el cálculo del impuesto.	Mensual	Checklist firmado por parte del Jefe de Impuestos.	Jefe de Impuestos

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	D.7 2/2
Matriz de Riesgos, Impuestos Directos -Timbres-		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Impuestos Directos Timbres

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Control	Objetivo del Control	Frecuencia	Control/ Evidencia	Responsable
R7	Pago del impuesto sin la debida autorización Presentación extemporánea de la declaración de impuesto ante la Administración Tributaria	C6	Validar el monto a pagar en el cálculo del impuesto.	Mensual	Checklist firmado por parte del Contralor de la compañía.	Contralor
		C7	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Mensual	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por supervisor cuatro días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.	Supervisor de impuestos
		C8	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Mensual	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por supervisor tres días antes de la fecha de vencimiento del impuesto.	Jefe de impuestos
		C9	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Mensual	Tener borrador de declaración aprobado y checklist firmado por Jefe de impuestos dos días de vencimiento del impuesto.	Contralor
		C10	Prevenir pago de multas, moras e intereses además de evitar sanciones ante las autoridades fiscales.	Mensual	Formulario pagado con numero electrónico de autorización de BancaSAT.	Depto de pagos

4.2.4 Recorridos y Pruebas de efectividad de los controles

Una vez finalizada la matriz de riesgos es importante visualizar de una forma grafica como es que fueron estructurados y segregados los controles que nos ayudaran a mitigar los riesgos de cada uno de los impuestos. Esta etapa permite focalizar los problemas y dar soluciones a riesgos no detectados.

Para el presente caso práctico los recorridos fueron documentados a través de flujogramas en estos se detallan las actividades y los departamentos del CSFC que son responsables de cada una de estas.

Entre los beneficios que se pueden obtener con los flujogramas, está el poder identificar pasos adicionales o innecesarios en el proceso, los cuales pueden ser identificados muy fácilmente y eliminarlos de este para un mejor flujo de la información.

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.1 1/3
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto al Valor Agregado -IVA-		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
El departamento de contabilidad general informa del cierre del periodo.	Contabilidad General	<pre> graph TD Start([Inicio]) --> Step1[/ /] Step1 --> Step2[] Step2 --> Step3[] Step3 --> Step4{ } Step4 --> Step5[] Step5 --> Step6[] Step6 --> End[/ /] </pre>	C.1 2/5	77
El departamento de impuestos valida la fecha de pago en el calendario tributario.	Impuestos		D.1 1/3	113
Se recopila la información de ventas y compras a través del sistema contable.	Impuestos		D.1 1/3	113
Se procede a conciliar los saldos de contabilidad versus información del sistema contable.	Impuestos		D.1 1/3	113
Si existen diferencias se notifican al departamento de contabilidad general.	Impuestos		D.1 1/3	113
El analista de impuesto envía notificación a cerca de las diferencias.	Impuestos		D.1 1/3	113
Contabilidad General recibe notificaciones y contabiliza las correcciones.	Contabilidad General		D.1 1/3	113
Conector pasa a la siguiente página...			-----	

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.1 2/3
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto al Valor Agregado -IVA-		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
Conector viene de la página anterior.			-----	132
No existen diferencias.	Impuestos		D.1 2/3	114
Se procede a determinar el IVA Débito y Crédito.	Impuestos		D.1 2/3	114
Se preparan los Libros de IVA.	Impuestos		D.1 2/3	114
Se procede a llenar la declaración preliminar de IVA.	Impuestos		D.1 3/3	115
Se archiva formulario y documentación soporte del cálculo.	Impuestos		D.1 3/3	115
Analista de impuestos envía cálculo a revisión con supervisor de impuestos.	Impuestos		D.1 3/3	115
Conector pasa a la siguiente página...			-----	-----

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.1 3/3
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto al Valor Agregado -IVA-		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
Conector viene de la página anterior.			-----	133
Supervisor de impuestos revisa y envía información soporte a Jefe de Impuestos.	Impuestos		D.1 3/3	115
Jefe de Impuestos revisa, valida y envía información soporte a Contraloría y al departamento de Pagos.	Impuestos		D.1 3/3	115
Se lleva a cabo el proceso de aprobación de impuestos.	Impuestos Contraloría Pagos		E.9 1/2	154
Departamento de Pagos procede con el pago de impuestos vía electrónica.	Pagos		E.9 2/2	155
Se imprime documentación soporte del cálculo y pago del impuesto.	Impuestos		D.1 3/3	115
Se archiva la documentación soporte utilizada para el cálculo y pago del impuesto.	Impuestos		D.1 3/3	115
Fin del Proceso.			-----	-----

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.2 1/3
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto a la Distribución del Petróleo		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
La planta envía al departamento de impuestos las boletas de despacho.	Planta	<pre> graph TD Start([Inicio]) --> Merge1(Δ) Merge1 --> Process1[Rectángulo] Process1 --> Merge2(◂) Merge2 --> Process2[/Paralelogramo/] Process2 --> Process3[Rectángulo] Process3 --> Process4[Rectángulo] Process4 --> End{Fin} </pre>	C.3 2/5	89
El departamento de impuestos valida la fecha de pago semanal en el calendario tributario.	Impuestos		D.2 1/2	116
Recepción y tabulación de las boletas de despacho.	Impuestos		D.2 1/2	116
Archiva boletas tabuladas.	Impuestos		D.2 1/2	116
La planta e Inventarios envían a impuestos el movimiento de combustibles, informe de variaciones y un resumen de compra/venta de combustibles.	Planta Inventarios		D.2 1/2	116
Se concilian diferencias con la información recibida.	Impuestos		D.2 1/2	116
Se identifican, documentan y se da explicación a las diferencias encontradas.	Planta Inventarios Impuestos		D.2 1/2	116
Conector pasa a la siguiente página...			-----	

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.2 2/3
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto a la Distribución del Petróleo		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
Conector viene de la página anterior.			-----	135
Se procede a llenar declaración preliminar de IDP Semanal.	Impuestos		D.2 2/2	117
Se archiva formulario y documentación soporte del cálculo.	Impuestos		D.2 2/2	117
Analista de impuestos envía cálculo a revisión con supervisor de impuestos.	Impuestos		D.2 2/2	117
Supervisor de impuestos revisa y envía información soporte a Jefe de Impuestos.	Impuestos		D.2 2/2	117
Jefe de Impuestos revisa, valida y envía información soporte a Contraloría y al departamento de Pagos.	Impuestos		D.2 2/2	117
Se lleva a cabo el proceso de aprobación de impuestos.	Impuestos Contraloría Pagos		E.9 1/2	154
Departamento de Pagos procede con el pago de impuestos vía electrónica.	Pagos		E.9 2/2	155
Conector pasa a la siguiente página...			-----	137

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.2 3/3
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto a la Distribución del Petróleo		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
Conector viene de la página anterior.			-----	136
Se imprime documentación soporte del cálculo y pago del impuesto.	Impuestos		D.2 2/2	117
Se archiva la documentación soporte utilizada para el cálculo y pago del impuesto.	Impuestos		D.2 2/2	117
Fin del Proceso.			-----	-----

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.3 1/3
Flujograma Informativa Mensual del Impuesto a la Distribución del Petróleo		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
La planta envía al departamento de impuestos el reporte de movimientos de combustible.	Planta	<pre> graph TD Start([Start]) --> Funnel[/Funnel/] Funnel --> Box1[] Box1 --> Box2[] Box2 --> Box3[] Box3 --> Box4[] Box4 --> Box5[] Box5 --> End[/End/] </pre>	C.4 1/4	93
El departamento de impuestos valida la fecha de presentación mensual en el calendario tributario.	Impuestos		D.3 1/2	118
Verifica y Valida Reporte enviado por Planta.	Impuestos		D.3 1/2	118
Concilia con la declaración del IDP semanal.	Impuestos		D.3 1/2	118
Documenta las diferencias encontradas.	Planta Impuestos Inventarios		D.3 1/2	118
Se procede a llenar declaración informativa preliminar de IDP mensual.	impuestos		D.3 2/2	119
Conector pasa a la siguiente página...			-----	

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.3 2/3
Flujograma Informativa Mensual del Impuesto a la Distribución del Petróleo		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
Conector viene de la página anterior.		<pre> graph LR A[Conector] --> B[Se archiva formulario y documentación soporte de informativa mensual.] B --> C[Analista de impuestos envía soporte a revisión con supervisor de impuestos.] C --> D[Supervisor de impuestos revisa y envía información soporte a Jefe de Impuestos.] D --> E[Jefe de Impuestos revisa, valida y envía información soporte a Contraloría y al departamento de Pagos.] E --> F[Se lleva a cabo el proceso de aprobación de impuestos.] F --> G[Departamento de Pagos procede con la presentación de la declaración informativa de impuestos vía electrónica.] G --> H[Conector pasa a la siguiente página...] </pre>	-----	138
Se archiva formulario y documentación soporte de informativa mensual.	Impuestos		D.3 2/2	119
Analista de impuestos envía soporte a revisión con supervisor de impuestos.	Impuestos		D.3 2/2	119
Supervisor de impuestos revisa y envía información soporte a Jefe de Impuestos.	Impuestos		D.3 2/2	119
Jefe de Impuestos revisa, valida y envía información soporte a Contraloría y al departamento de Pagos.	Impuestos		D.3 2/2	119
Se lleva a cabo el proceso de aprobación de impuestos.	Impuestos Contraloría Pagos		E.9 1/2	154
Departamento de Pagos procede con la presentación de la declaración informativa de impuestos vía electrónica.	Pagos		E.9 2/2	155
Conector pasa a la siguiente página...			-----	140

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.3 3/3
Flujograma Informativa Mensual del Impuesto a la Distribución del Petróleo		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
Conector viene de la página anterior.			*****	139
Se imprime documentación soporte de la declaración informativa presentada.	Impuestos		D.3 2/2	119
Se archiva la documentación soporte utilizada para la presentación de la declaración informativa mensual.	Impuestos		D.3 2/2	119
Fin del Proceso.			*****	*****

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.4 1/3
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto Sobre la Renta Trimestral		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página	
El departamento de contabilidad general informa del cierre del período.	Contabilidad General		C.2 2/7	82	
Envía Estado de Resultados mensual aprobados por Contraloría.	Contabilidad General		D.4 1/3	120	
El departamento de impuestos valida la fecha de pago en el calendario tributario.	Impuestos		D.4 1/3	120	
Genera y Valida Estado de Resultados vs enviado por contabilidad general.	Impuestos		D.4 1/3	120	
Realiza el análisis de las cuentas de ingresos.	Impuestos		D.4 1/3	120	
Envía a contabilidad partida de Provisión de Impuesto sobre la Renta para el mes corriente.	Impuestos		D.4 2/3	121	
Envía a aprobación y registro la partida de Provisión de Impuesto sobre la Renta.	Impuestos Contabilidad Contraloría		D.4 2/3	121	
Se procede a llenar declaración preliminar de ISR Trimestral	Impuestos		D.4 3/3	121	
Conector pasa a la siguiente página...			-----		142

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.4 2/3
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto Sobre la Renta Trimestral		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
Conector viene de la página anterior.		<pre> graph LR A[/Connector/] --> B((Process)) B --> C[Process] C --> D[Process] D --> E[Process] E --> F((Function)) F --> G((Function)) G --> H[/Connector/] </pre>	*****	141
Se archiva formulario y documentación soporte del cálculo.	Impuestos		D.4 3/3	122
Analista de impuestos envía cálculo a revisión con supervisor de impuestos.	Impuestos		D.4 3/3	122
Supervisor de impuestos revisa y envía información soporte a Jefe de Impuestos.	Impuestos		D.4 3/3	122
Jefe de Impuestos revisa, valida y envía información soporte a Contraloría y al departamento de Pagos.	Impuestos		D.4 3/3	122
Se lleva a cabo el proceso de aprobación de impuestos.	Impuestos Contraloría Pagos		E.9 1/2	154
Departamento de Pagos procede con el pago de impuestos vía electrónica.	Pagos		E.9 2/2	155
Conector pasa a la siguiente página...			*****	143

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.4 3/3
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto Sobre la Renta Trimestral		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
Conector viene de la página anterior.		<pre> graph TD A[] --> B[] B --> C[] C --> D([]) </pre>	*****	142
Se imprime documentación soporte del cálculo y pago del impuesto.	Impuestos		D.4 3/3	122
Se archiva la documentación soporte utilizada para el cálculo y pago del impuesto.	Impuestos		D.4 3/3	122
Fin del Proceso.			*****	*****

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.5 1/3
Flujograma del Cálculo y Presentación de Retenciones de Impuesto Sobre la Renta		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
Inicio del proceso del cálculo y presentación de Retenciones de ISR	Impuestos	<pre> graph TD Start([Inicio]) --> Funnel[Funnel] Funnel --> R1[Rectángulo] R1 --> R2[Rectángulo] R2 --> R3[Rectángulo] R3 --> D{Rombo} D --> R4[Rectángulo] R4 --> End[Arrowhead] </pre>	C.2 4/7	84
El departamento de impuestos valida la fecha de presentación en el calendario tributario.	Impuestos		D.4 1/3	120
El departamento de impuestos solicita al de RRHH el reporte de retenciones de ISR a asalariados.	Impuestos RRHH		D.4 2/3	121
Valida y analiza las retenciones por línea de negocio y genera reporte de retenciones en sistema contable.	Impuestos		D.4 2/3	121
Concilia Reporte de Retenciones y solicita explicaciones de diferencias.	Impuestos		D.4 2/3	121
Si existen diferencias se notifican a los departamentos de pago y RRHH.	Impuestos		D.4 2/3	121
Los departamentos de pagos y RRHH documentan y explican el origen de las diferencias.	Pagos RRHH		D.4 2/3	121
Conector pasa a la siguiente página...			-----	

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.5 2/3
Flujograma del Cálculo y Presentación de Retenciones de Impuesto Sobre la Renta		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página	
Conector viene de la página anterior.		<pre> graph TD A[/Connector/] --> B[Process] B --> C{Decision} C --> D[Process] D --> E[Process] E --> F[(Data Store)] F --> G[Process] G --> H[/Connector/] </pre>	-----	144	
De existir ajustes el departamento de contabilidad procede a registrar el ajuste correspondiente.	Contabilidad General			D.4 2/3	121
No existen diferencias.	Impuestos			D.4 2/3	121
Se imprimen Constancias de Retención y son enviadas a Recepción para su entrega contra firma de recibidas.	Recepción Impuestos			D.4 2/3	121
Se procede a llenar la declaración preliminar de Retenciones de ISR.	Impuestos			D.4 3/3	122
Se archiva formulario y documentación soporte del cálculo.	Impuestos			D.4 3/3	122
Analista de Impuestos envía cálculo a revisión con supervisor de Impuestos.	Impuestos			D.4 3/3	122
Conector pasa a la siguiente página...				-----	146

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.5 3/3
Flujograma del Cálculo y Presentación de Retenciones de Impuesto Sobre la Renta		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
Conector viene de la página anterior.			-----	145
Supervisor de impuestos revisa y envía información soporte a Jefe de Impuestos.	Impuestos		D.4 3/3	122
Jefe de Impuestos revisa, valida y envía información soporte a Contraloría y al departamento de Pagos.	Impuestos		D.4 3/3	122
Se lleva a cabo el proceso de aprobación de impuestos.	Impuestos Contraloría Pagos		E.9 1/2	154
Departamento de Pagos procede con el pago de impuestos vía electrónica.	Pagos		E.9 2/2	155
Se imprime documentación soporte del cálculo y pago del impuesto.	Impuestos		D.4 3/3	122
Se archiva la documentación soporte utilizada para el cálculo y pago del impuesto.	Impuestos		D.4 3/3	122
Fin del Proceso.			-----	-----

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.6 1/2
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto de Timbres Fiscales		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
Inicio del proceso del cálculo y presentación del impuesto de Timbres Fiscales.	Impuestos	<pre> graph TD Start([Inicio]) --> Funnel[/ /] Funnel --> R1[] R1 --> R2[] R2 --> R3[] R3 --> R4[] R4 --> R5[] R5 --> R6[] R6 --> R7[(Cylinder)] R7 --> R8[>] </pre>	C.7 1/3	109
El departamento de impuestos valida la fecha de presentación en el calendario tributario.	Impuestos		D.7 1/2	129
Solicita al departamento de Legales y Contabilidad General información relacionada con timbres.	Impuestos		D.7 1/2	129
Departamento de Legales y Contabilidad envían información de Actas y Partidas de Timbres Respectivamente.	Legales Contabilidad General		D.7 1/2	129
Verifica, analiza y valida la información proporcionada y prepara reporte detallado de los timbres a cancelar.	Impuestos		D.7 1/2	129
Se procede a llenar la declaración preliminar de Timbres Fiscales.	Impuestos		D.7 2/2	130
Se archiva formulario y documentación soporte del cálculo.	Impuestos		D.7 2/2	130
Conector pasa a la siguiente página...			*****	

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.6 2/2
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto de Timbres Fiscales		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
Conector viene de la página anterior.			-----	147
Analista de impuestos envía cálculo a revisión con supervisor de impuestos.	Impuestos		D.7 2/2	130
Supervisor de impuestos revisa y envía información soporte a Jefe de Impuestos.	Impuestos		D.7 2/2	130
Jefe de Impuestos revisa, valida y envía información soporte a Contraloría y al departamento de Pagos.	Impuestos		D.7 2/2	130
Se lleva a cabo el proceso de aprobación de impuestos.	Impuestos		E.9 1/2	154
Departamento de Pagos procede con el pago de impuestos vía electrónica.	Impuestos Contraloría Pagos		E.9 2/2	155
Se imprime documentación soporte del cálculo y pago del impuesto.	Impuestos		D.7 2/2	130
Se archiva la documentación soporte utilizada para el cálculo y pago del impuesto.	Impuestos		D.7 2/2	130
Fin del Proceso.			-----	-----

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.7 1/2
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto Sobre Solidaridad		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
Inicio del proceso del cálculo y presentación del impuesto sobre solidaridad.	Impuestos		C.5 2/5	98
El departamento de impuestos valida la fecha de presentación en el calendario tributario.	Impuestos		D.5 1/2	123
Contraloría envía Estados Financieros Trimestrales.	Contraloría		D.5 1/2	123
Departamento de Impuestos recibe Estados Financieros debidamente aprobados y validados por Contraloría	Impuestos		D.5 1/2	123
Verifica, analiza y valida la información proporcionada así como los Ingresos Brutos y Activo Neto del Balance General.	Impuestos		D.5 1/2	123
Se procede a llenar la declaración preliminar del impuesto sobre solidaridad.	Impuestos		D.5 2/2	124
Se archiva formulario y documentación soporte del cálculo.	Impuestos		D.5 2/2	124
Conector pasa a la siguiente página...			-----	

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.7 2/2
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto Sobre Solidaridad		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
Conector viene de la página anterior.		<pre> graph TD A[Conector] --> B[Rectángulo] B --> C[Rectángulo] C --> D[Rectángulo] D --> E[Óvalo] E --> F[Óvalo] F --> G[Rectángulo] G --> H[Rectángulo] H --> I[Rectángulo] I --> J[Óvalo] </pre>	-----	149
Analista de impuestos envía cálculo a revisión con supervisor de impuestos.	Impuestos		D.5 2/2	124
Supervisor de impuestos revisa y envía información soporte a Jefe de Impuestos.	Impuestos		D.5 2/2	124
Jefe de Impuestos revisa, valida y envía información soporte a Contraloría y al departamento de Pagos.	Impuestos		D.5 2/2	124
Se lleva a cabo el proceso de aprobación de impuestos.	Impuestos		E.9 1/2	154
Departamento de Pagos procede con el pago de impuestos vía electrónica.	Impuestos Contraloría Pagos		E.9 2/2	155
Se imprime documentación soporte del cálculo y pago del impuesto.	Impuestos		D.5 2/2	124
Se archiva la documentación soporte utilizada para el cálculo y pago del impuesto.	Impuestos		D.5 2/2	124
Fin del Proceso.			-----	-----

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.8 1/3
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto Sobre la Renta Anual		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
Inicio del proceso del cálculo y presentación de Retenciones de ISR	Impuestos	<pre> graph TD Start([Inicio]) --> Step1[/ /] Step1 --> Step2[] Step2 --> Step3[] Step3 --> Step4[] Step4 --> Step5[] Step5 --> Step6[] Step6 --> Step7[] Step7 --> End[/ /] </pre>	C.6 2/6	103
El departamento de impuestos valida la fecha de presentación Anual en el calendario tributario.	Impuestos		D.6 1/4	125
El departamento de impuestos genera Estados Financieros y Documentación Soporte.	Impuestos		D.6 1/4	125
Valida y analiza las cuentas del Estado de Resultados, identifica, documenta y solicita explicaciones a cerca de ellas.	Impuestos		D.6 1/4	125
Prepara papeles de trabajo con el detalle del cálculo del impuesto sobre la renta anual.	Impuestos		D.6 1/4	125
Se procede a llenar la declaración preliminar del impuesto sobre la renta anual.	Impuestos		D.6 2/4	126
Envía declaración y documentación soporte a validación y revisión con Asesor Fiscal.	Impuestos		D.6 2/4	126
Conector pasa a la siguiente página...			-----	

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.8 2/3
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto Sobre la Renta Anual		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
Conector viene de la página anterior.			-----	151
Si existen correcciones de parte del asesor fiscal se inicia nuevamente el proceso indicado en la Cédula E.8 1/2	Asesor Fiscal		D.6 3/4	127
De no existir correcciones por parte del Asesor Fiscal se procede con el llenado del formulario preliminar del impuesto sobre la renta anual.	Impuestos		D.6 3/4	127
Se archiva formulario y documentación soporte del cálculo.	Impuestos		D.6 3/4	127
Analista de Impuestos envía cálculo a revisión con supervisor de Impuestos.	Impuestos		D.6 4/4	128
Supervisor de impuestos revisa y envía información soporte a Jefe de Impuestos.	Impuestos		D.6 4/4	128
Jefe de Impuestos revisa, valida y envía información soporte a Contraloría y al departamento de Pagos.	Impuestos		D.6 4/4	128
Se lleva a cabo el proceso de aprobación de impuestos.	Impuestos Contraloría Pagos		E.9 1/2	154
Conector pasa a la siguiente página...			-----	153

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.8 3/3
Flujograma del Cálculo y Presentación del Impuesto Sobre la Renta Anual		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
Conector viene de la página anterior.			-----	152
Departamento de Pagos procede con el pago de impuestos vía electrónica.	Impuestos Contraloría Pagos		E.9 2/2	155
Se imprime documentación soporte del cálculo y pago del impuesto.	Impuestos		D.6 4/4	128
Se archiva la documentación soporte utilizada para el cálculo y pago del impuesto.	Impuestos		D.6 4/4	128
Fin del Proceso.			-----	-----

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.9 1/2
Flujograma Aprobación de Pago y Presentación de Impuestos		Elaboró:	FJFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
Inicio del proceso de Aprobación del Pago y/o Presentación de Impuestos	Impuestos	<pre> graph TD Start([Inicio]) --> B1[] B1 --> B2[] B2 --> D1{ } D1 --> B3[] B3 --> B4[] B4 --> B5[] B5 --> B6[] B6 --> B7[] B7 --> End[/Fin/] </pre>	-----	-----
Analista de Impuestos envía documentación soporte del cálculo y/o presentación a Supervisor de Impuestos.	Analista de Impuestos		D1 - D7	113 - 130
Supervisor realiza revisión y valida documentación del cálculo y/o presentación de Impuestos.	Supervisor de Impuestos		D1 - D7	113 - 130
De existir correcciones el Analista deberá de realizarlas y empezar el proceso de revisión nuevamente. De no existir se envían a aprobación con Jefe de Impuestos.	Supervisor de Impuestos		D1 - D7	113 - 130
Jefe de impuestos revisa, valida y aprueba documentación soporte del cálculo y/o presentación de Impuestos.	Jefe de Impuestos		D1 - D7	113 - 130
Envía documentación del cálculo y/o presentación de Impuestos a Contraloría.	Jefe de Impuestos		D1 - D7	113 - 130
Contraloría revisa, valida y aprueba cálculo y/o presentación de Impuestos.	Contraloría		D1 - D7	113 - 130
Envía documentación de soporte y aprobación al departamento de pagos.	Contraloría		D1 - D7	113 - 130
Conector pasa a la siguiente página...			-----	155

Servicios Financieros Compartidos, S.A.		Cédula:	E.9 2/2
Flujograma Aprobación de Pago y Presentación de Impuestos		Elaboró:	F.JFR 18/05/12
Al 31 de Diciembre de 2011		Revisó:	PARL 31/05/12

Descripción del Procedimiento	Responsable	Descripción Gráfica	Referencia	No. de Página
Conector viene de la página anterior.			*****	154
Departamento de Pagos realiza registro contable del pago del impuesto.	Pagos		D1 – D7	113 – 130
Debe llenar formulario del impuesto a presentar de acuerdo al formulario preliminar de la documentación soporte.	Pagos		D1 – D7	113 – 130
Valida el formulario final y procede al pago e impresión de la constancia emitida por BancaSAT.	Pagos		D1 – D7	113 – 130
Adjunta constancia del pago realizado y envía documentación de soporte al departamento de impuestos.	Pagos		D1 – D7	113 – 130
Impuestos valida constancia de pago y registro contable del mismo.	Impuestos		D1 – D7	113 – 130
Impuestos archiva documentación soporte de acuerdo a Checklist.	Impuestos		D1 – D7	113 – 130
Fin del Proceso.			*****	

4.2.5 Autoevaluación (Self Assessment)

En la última etapa para el diseño de controles internos en cumplimiento a la sección 404 de la ley Sox, es necesario realizar un listado de verificación (Checklist) que permita determinar el grado de cumplimiento del sistema de control diseñado en los pasos anteriores.

La autoevaluación será reconocida como parte de las políticas de la compañía y el procedimiento de la misma quedara a cargo del Jefe del área de impuestos, con lo cual le permitirá validar los controles y determinar si es necesario rediseñarlos ó modificarlos previo a la certificación del auditor externo. Esta etapa deberá de realizarse dos veces al año.

Soluciones Financieras Compartidas, S.A.	Cédula:	F	
Checklist Elaboración y Presentación de Impuestos	Elaboró:	FJFR	08/06/12
Al 31 de Diciembre de 2011	Revisó:	PARL	13/06/12

#	Descripción	Analista	Supervisor	Jefe
1.	Asegurarse de cumplir con la legislación tributaria vigente.	✓	✓	✓
2.	Evitar presentación extemporánea de los impuestos ante las autoridades fiscales.	—	—	—
3.	Validar la correcta contabilización de las operaciones de la empresa.	—	—	—
4.	Verificar la correcta conciliación de saldos en cuentas de impuestos.	—	—	—
5.	Verificar explicaciones por variaciones significativas en cuentas de impuestos.	—	—	—
6.	Monitorear cuentas de retención para prevenir reclasificaciones o ajustes a última hora.	—	—	—
7.	Revisar la exactitud e integridad del cálculo de los impuestos.	—	—	—
8.	Validar que el impuesto a presentar sea conforme a la documentación proporcionada.	—	—	—
9.	Validar el correcto acreditamiento de impuestos por cobrar al fisco.	—	—	—
10.	Seguimiento del proceso de aprobación y pago de los impuestos antes de la fecha de vencimiento.	—	—	—
11.	Validar documento emitido por pago de los impuestos vía electrónica (No de autorización de pago)	—	—	—
12.	Cumplir con archivar la documentación de soporte de acuerdo a políticas de la compañía.	—	—	—

Elaborado por: Analista de Impuestos

Firma: _____

Revisado por: Supervisor de Impuestos

Firma: _____

Aprobado por: Jefe de Impuestos

Firma: _____

CONCLUSIONES

1. Los centros de servicios financieros compartidos son organizaciones que permiten prestar servicios de manejo, registro y control de información contable, fiscal y financiera con lo cual permite tercerizar el flujo y administración de la misma, además de ayudar a mejorar los niveles de servicio; reducción de costos y contribuir con la mejora de los controles de una empresa, debido a que el fin de estos es consolidar, estandarizar, rediseñar e implementar funciones y controles dentro de las compañías que utilizan sus servicios.
2. Estos centros han desarrollado formas de evaluar y medir la forma en que prestan sus servicios a través de los Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA's por sus siglas en inglés) y los Indicadores Claves de Rendimiento (KPI's por sus siglas en inglés), siendo estos necesarios para conservar la calidad y competitividad necesaria para mantener y atraer segmentos de mercado interesados en tercerizar sus operaciones.
3. Si bien es cierto que el control interno no tiene el mismo significado para todas las personas, se debe de tener claro que tanto para las ramas de la contabilidad y la auditoría es un proceso influido por la estructura de una organización, los flujos de autoridad, las personas y el trabajo que estas realizan; por lo que debe de desempeñar un papel importante en la prevención y detección de fraudes y errores, además de proteger los recursos de la organización tanto físicos como intangibles.
4. De acuerdo al marco COSO-ERM, todos en una organización tienen la responsabilidad del control interno en cierta medida debido a que todos los empleados producen información utilizada en el sistema de control interno o bien realizan acciones necesarias para afectarlo. Por lo que es

necesario contar con un grado de seguridad razonable dentro de las categorías u objetivos operativos del control interno y lograr de esta manera la eficacia y eficiencia de las operaciones, la fiabilidad de la información financiera, la salvaguarda de los recursos de la entidad y cumplir con las leyes y normas aplicables.

5. Como resultado de los fraudes en que incurrieron compañías que cotizaban en bolsa surge la Ley Sarbanes Oxley como mecanismo para fortalecer los controles de las empresas y de cierta manera devolver la confianza perdida en las firmas de auditoría. Además como resultado de la implementación de dicha ley las compañías se ven en la necesidad de ampliar, mejorar o rediseñar sus controles internos y de esta manera fortalecer sus procesos. Asimismo muchas empresas que no cotizan en bolsa consideran la aplicación de esta ley como una de las mejores prácticas para la mejora continua del sistema de control interno.
6. Al diseñar controles internos que den cumplimiento a la sección 404 de la ley Sox de forma práctica, es necesario conocer los procesos que tienen un impacto significativo en los estados financieros, así como también documentar los procesos y controles necesarios para cumplir con esta ley, *asimismo se debe tener claro el efecto que causaran en otras áreas*; de igual manera es necesario saber que los controles diseñados por si solos no detectaran los riesgos por los cuales fueron creados, debido a esto es importante la autoevaluación de estos de forma constante, medible y verificable tanto por personal interno como externo.

RECOMENDACIONES

1. Aunque la Ley Sarbanes Oxley fue creada para empresas que cotizan en bolsa, debido a las buenas prácticas que esta conlleva puede también ser utilizada por empresas en nuestro medio, con lo cual se lograra una mejor eficacia y efectividad en los sistemas de control interno que utilicen.
2. Se recomienda al Contador Público y Auditor que amplíe sus conocimientos de forma continua, debido a que en la actualidad en el país funcionan empresas multinacionales, las cuales buscan personal que maneje legislación nacional e internacional como lo puede ser la Ley Sarbanes Oxley y la metodología COSO, por lo que tener conocimiento sobre estas puede brindar ventajas competitivas en un mercado laboral cada vez más competitivo.
3. Al realizar un diseño de controles internos es necesario que el personal involucrado en su creación posea un conocimiento específico del área, ya que estos no deben de ser diseñados de manera que introduzcan atraso en el día a día de los trabajadores sino que deben de ser introducidos para que formen parte del flujo normal de información.
4. Se debe de tener claro que es lo que se quiere lograr dentro de la *compañía al cumplir con la sección 404 de la Ley Sarbanes Oxley*, por lo que se recomienda que todos los niveles de la administración estén involucrados dentro del proceso de diseño de controles internos y de esta forma lograr una concientización dentro de la compañía de que con mejores controles mejores resultados financieros se obtendrán.
5. La ley Sarbanes Oxley fue creada a raíz de un fraude, esto no quiere decir que una empresa debe esperar hasta que esto ocurra, sino todo lo

contrario, es por esto que es necesario darle la justa dimensión al papel que desempeña el departamento de cumplimiento de un centro de servicios financieros compartidos, pues este será el responsable del diseño, mantenimiento y validación del sistema de control interno.

6. Se recomienda a las empresas nacionales tomar este documento como una fuente de información y guía para el diseño de controles internos en base a la sección 404 de la Ley Sarbanes Oxley.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos de España. 2007. Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO), Editorial Díaz de Santos, Madrid, España, 183 páginas.
2. Edición original McGraw-Hill Inc. 2004. Enciclopedia de la Auditoría. Editorial Océano, Barcelona, España. 305 páginas.
3. Fonseca Borja, R. 2004. Auditoría Interna: un enfoque moderno de planificación, ejecución y control. Primera Edición. Guatemala, Artes Gráficas Acrópolis. 596 páginas.
4. Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos de América. 2004. Normas Internacionales para el ejercicio profesional de la Auditoría Interna –NEPAI-. 22 páginas.
5. Instituto Latinoamericano de Auditores Internos. 2004. Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica. 57 páginas.
6. Internacional Accounting Standards Committee Foundation, IASCF. 2010. Normas Internacionales de Información Financiera 2010 (NIIF). Londres, Inglaterra. Traducido al español por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. 1500 páginas.
7. Jesús Cevallos Gómez y Guillermo Cruz Reyes. 2003. Consejo Corporativo de Alta Efectividad. Primera Edición. México, Deloitte & Touche. 128 páginas.

8. Larry F. Konrath. 2006. Auditing Concepts and Applications (A Risk-Analysis Approach). Third Edition, St. Paul, Minnesota, West Publishing Corporation. 184 páginas. Traducido por José Pablo Flores.
9. PricewaterhouseCoopers. 2005. Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado. 148 páginas.
10. Protiviti Independent Risk Consulting Inc. 2003. Guide to the Sarbanes Oxley Act: Internal Control Reporting Requirements, regarding section 404. 72 páginas. Traducido por José Pablo Flores.
11. Roldan De Morales, Z.E. 1998. Auditoría de una Empresa Comercial. Guatemala, USAC, Facultad de Ciencias Económicas. 266 páginas.
12. The Institute of Internal Auditors. 2003. SAWYER'S Internal Auditing (the Practice of Modern Internal Auditing). 5th Edition, Altamonte Springs, Florida, IIA. 129 páginas. Traducido por José Pablo Flores.
13. The Institute of Internal Auditors. 2002. Introduction to Auditing: Logic, Principles, and Techniques. Altamonte Springs, Florida, IIA. 111 páginas. Traducido por José Pablo Flores.
14. The Institute of Internal Auditors. 2001. Internal Auditing Principles and Techniques. Second Edition, Altamonte Springs, Florida, IIA. 134 páginas.
15. Urrutia De Hoyos, Ignacio. 2005. Nuevos Retos De La Ley Sarbanes Oxley. INCAE Business School. Costa Rica. 64 Páginas.

WEBGRAFÍA

16. Deloitte Touche Tohmatsu. 2008. Centros de servicios compartidos, ¿qué son y para qué sirven?
<http://www.materiabiz.com/mbz/estrategiaymarketing/nota.vsp?nid=38050>
17. Deloitte Touche Tohmatsu. 2008. Los Servicios Compartidos Cumplen su Mayoría de Edad.
http://www.deloitte.com.mx/documents/serv_compartidos/sc_global.pdf
18. Deloitte Touche Tohmatsu. 2011. Resultados del Estudio de Servicios Compartidos en Latinoamérica (LATAM)- 2011.
http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Mexico/Local%20Assets/Documents/mx%28es-mx%29Resultados_Estudio_Servicios%20Compartidos.pdf
19. Deloitte Touche Tohmatsu. 2012. ¿Qué son los Servicios Compartidos? Diferentes negocios, un solo soporte.
http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Mexico/Local%20Assets/Documents/mx%28es-mx%29Folleto_Shared_Services2011.pdf
20. Ernst & Young. 2008. La Ley Sarbanes-Oxley: ¿proceso burocrático o de valor agregado?
<http://www.materiabiz.com/mbz/ityoperaciones/nota.vsp?nid=22929>
21. United States InterAmerican Community Affairs. 2012. Nueva Ley Frente A Los Fraudes Contables (Ley Sarbanes-Oxley – Julio 30, 2002).
<http://www.interamericanusa.com/articulos/Leyes/Ley-Sar-Oxley.htm>

22. Wolters Kluwer. 2010. La hora de plantearse las soluciones de offshoring y outsourcing.

http://estrategiafinanciera.wke.es/noticias_base/la-hora-de-plantearse-las-soluciones-de-offshoring-y-outsourcing

23. Wolters Kluwer. 2010. Los efectos de la ley Sarbanes-Oxley. Del COSO IC al COSO ERM.

<http://estrategiafinanciera.wke.es/articulos/los-efectos-de-la-ley-sarbanes-oxley-del-coso-ic-al-coso-erm-i>

ANEXO I

**Elementos del Control Interno en
Base al COSO-ERM**

Elementos del Control Interno en base al COSO-ERM

OBJETIVOS

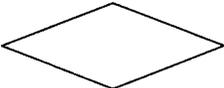
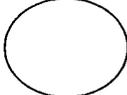
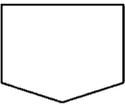


NIVELES DE LA ORGANIZACIÓN

COMPONENTES

ANEXO II
Simbología Diagrama de Flujo

Símbolos estándar para diagramas de flujo según la ANSI (American National Standard Institute)

SIMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio o Término	Se refiere a una acción o lugar, es utilizado para indicar a una persona o unidad administrativa que recibe o da información.
	Archivo o Almacenamiento	Indica el resguardo o depósito de un documento o producto ya sea en forma temporal o permanente.
	Actividad	Detalla las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Decisión o Alternativa	Señala un punto dentro del flujo en donde corresponde tomar una decisión.
	Conector	Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama con otra parte lejana del mismo.
	Datos	Detalla las entradas o salidas de información, representa información de apoyo.
	Documento	Simboliza un documento en general. Este puede entrar, utilizarse, generarse o salir del procedimiento.
	Disco Magnético	Es utilizado para indicar el almacenamiento de datos.
	Conector de página	Sirve para enlazar dos partes de un Flujograma a través de un conector en la salida y otro en la entrada.