

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
EN EL ÁREA DE NÓMINAS DE UNA INDUSTRIA CERVECERA
REALIZADA POR UN CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR INDEPENDIENTE**



**TESIS
PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
POR
KATERINE MAGNOLIA ALVARADO PALMA**

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

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2016

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

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Segundo	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto	P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla
Vocal Quinto	P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

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

Matemática - Estadística	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
Contabilidad	Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales
Auditoría	Lic. Jorge Luis Reyna Pineda

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente	Lic. Salvador Giovanni Garrido Valdez
Secretario	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
Examinador	Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales

Guatemala, 18 de abril de 2016

Licenciado
Luis Antonio Suárez Roldán
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su despacho

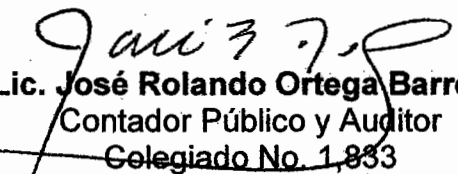
Respetable Señor Decano:

De conformidad con la designación de esa Decanatura recaída en mi persona, según DIC.AUD.CAM.ASE-27-2014 de fecha 10 de Octubre de 2014, he procedido a asesorar el trabajo de tesis elaborado por la estudiante **KATERINE MAGNOLIA ALVARADO PALMA** denominado **"EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE NÓMINAS DE UNA INDUSTRIA CERVECERA REALIZADA POR UN CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR INDEPENDIENTE"**, el cual deberá presentar para someterse al Examen Privado de Tesis previo a optar al título de Contadora Pública y Auditora, en el grado académico de Licenciada.

En dicho trabajo la estudiante identificada anteriormente, desarrolla con bastante propiedad los aspectos de mayor relevancia del tema indicado, habiendo cubierto los contenidos básicos trazados en su plan de investigación.

Por lo anterior, recomiendo que el presente trabajo sea sometido al proceso de Examen Privado de Tesis, ya que reúne los requisitos profesionales exigidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala y estimo que es un buen aporte para, estudiantes, profesionales y para todos aquellos interesados en conocer sobre el tema en mención.

Atentamente,


Lic. José Rolando Ortega Barreda
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 1,833



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

EDIFICIO 'S-8'
Ciudad Universitaria zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, GUATEMALA,
VEINTIDÓS DE AGOSTO DE DOS MIL DIECISÉIS.**

Con base en el Punto QUINTO, del ACTA 13-2016 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 28 de julio de 2016, se conoció el Acta AUDITORÍA 121-2016 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 27 de mayo de 2016 y el trabajo de Tesis denominado: "EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE NÓMINAS DE UNA INDUSTRIA CERVECERA REALIZADA POR UN CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR INDEPENDIENTE", que para su graduación profesional presentó la estudiante **KATERINE MAGNOLIA ALVARADO PALMA**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO

m.ch

"DID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



ACTO QUE DEDICO

A DIOS:

A quien dedico especialmente, a ti la honra y gloria. Por darme la fortaleza, perseverancia y coraza para lograr esta meta, por tu guía y hacer camino conmigo, por manifestar la grandeza y bondad de tus promesas en mi vida, porque gracias a ti he culminado una más de mis metas. Infinita y eternamente agradecida por todas tus bendiciones. "Lo difícil lo estoy haciendo y lo imposible sé que contigo lo voy lograr."

A MIS PADRES:

Mis Padres Carlos Alvarado Sandra Palma, mis eternos ángeles terrenales. Por cuidar y velar mis pasos, por ser mi guía, por hacerme una mejor persona día a día, por ser el ejemplo vivo de lucha, perseverancia y disciplina constante. Gracias por el apoyo incondicional, por esas noches de desvelo junto a mí, gracias por sus palabras de aliento y manifestar su amor y total entrega hacia mí en todo momento. Para ustedes papitos, también es este día, podemos decir juntos, lo hemos logrado.

A MI FAMILIA:

Por demostrarme su cariño y apoyo incondicional, por creer en mí y estar siempre presentes en los momentos importantes de mi vida.

A MIS AMIGOS:

Por ser parte de esta etapa de mi vida por brindarme su sincero apoyo y cariño, estoy segura que cada uno de ustedes han formado parte de las distintas etapas de mi vida. Especialmente a ti amiga Pamela Pereira, por estar apoyándome incondicionalmente y compartir conmigo la alegría de una de mis tantas metas, por acompañarme y tener palabras de aliento y motivarme a que todo es posible con dedicación, perseverancia y esfuerzo.

A RESPETABLES PROFESIONALES:

Por todo el apoyo, enseñanzas y tiempo brindado. Excelentes profesionales que formaron parte de este proceso. A ustedes, mil gracias. Que Dios los bendiga.

A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS:

Templo de enseñanza que permitió culminar mi carrera profesional.

A UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:

Gracias por brindarme la oportunidad de pertenecer y formarme como profesional en esta casa magna de estudios.

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINA
-----------	--------

INTRODUCCIÓN	i
--------------	---

CAPÍTULO I

INDUSTRIA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE CERVEZA

1.1.	Antecedentes	1
1.1.1.	Las bebidas en la historia de Guatemala	2
1.1.2.	Inicios de la industria de la cerveza en Guatemala	7
1.1.3.	Posicionamiento como empresa competitiva en la región	12
1.2.	Legislación aplicable a las empresas dedicadas a la producción de cerveza	14

CAPÍTULO II

ÁREA DE NÓMINAS

2.1.	Ciclo	25
2.2.	Hechos económicos	25
2.3.	Transacción	25
2.4.	Ciclo de egresos nómina	26
2.4.1.	Funciones típicas	26
2.4.2.	Asientos comunes	26
2.4.3.	Formas y documentos	26
2.4.4.	Errores potenciales	26
2.5.	Importancia del control interno en el ciclo de transacciones	28

2.6.	Procedimientos de auditoría aplicables a la evaluación de control interno	29
2.6.1.	Procedimientos en pruebas de cumplimiento	34
2.6.2.	Procedimientos en pruebas de sustantivas	35
2.6.3.	Control interno por ciclo de transacciones	35
2.7.	Contenido de la nómina	39
2.8.	Normas de control interno para el área de nómina	42

CAPÍTULO III CONTROL INTERNO

3.1.	Definición	45
3.2.	Objetivos generales	45
3.3.	Principios del control interno	46
3.4.	Elementos del control interno	48
3.4.1.	Ambiente de control interno	48
3.4.2.	Establecimiento de objetivos	53
3.4.3.	Identificación de eventos	55
3.4.4.	Evaluación de riesgos	58
3.4.5.	Respuesta a los riesgos	60
3.4.6.	Actividades de control	62
3.4.7.	Información y comunicación	64
3.4.8.	Supervisión y seguimiento	67
3.5.	Métodos de evaluación del control interno	70
3.6.	Evaluación del control interno por ciclos	71
3.7.	Informe sobre las deficiencias detectadas de control interno	72
3.7.1.	A quién se informa	73
3.7.2.	Directrices de la información	73

CAPÍTULO IV
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE NÓMINAS DE UNA
INDUSTRIA CERVECERA REALIZADA POR UN CONTADOR PÚBLICO Y
AUDITOR INDEPENDIENTE (CASO PRÁCTICO)

4.1.	Solicitud de propuesta de servicios profesionales	75
4.2.	Propuesta de servicios profesionales	76
4.3.	Carta de aceptación	82
4.4.	Antecedentes	83
4.5.	Planificación de auditoría para la evaluación de control interno	90
4.6.	Programa de trabajo	95
4.7.	Papeles de trabajo	102
4.8.	Informe a la gerencia	238
CONCLUSIONES		251
RECOMENDACIONES		252
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		253

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1	Estructura Organizacional	86
---------------------	----------------------------------	-----------

INTRODUCCIÓN

Es vital para las empresas que cuenten con un sistema de control interno adecuado y que estos sean operados efectivamente de acuerdo a las actividades de operación que realiza, las cuales le permitan adquirir grandes beneficios contribuyendo al fortalecimiento de sus objetivos así como mitigar los riesgos operativos a los que pueden estar expuestos, contar con información confiable y oportuna que dan un valor agregado a sus operaciones.

Es por esto que la presente investigación se encuentra enfocada a la evaluación del control interno en el área de nóminas con el objetivo de dar a conocer las herramientas y procedimientos adecuados para una correcta evaluación del control interno, la cual contribuya a detectar deficiencias o ausencia de controles para proponer soluciones o recomendaciones que permitan un balance óptimo entre objetivos de crecimiento y riesgos relacionados entre las actividades operacionales y quienes las realizan.

La implementación de un sistema de control interno adecuado permitirá aceptar, compartir, reducir y evitar los riesgos, el cual deberá disponer de políticas y procedimientos establecidos que permitan asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo eficazmente en todos los niveles y funciones. Estas políticas y procedimientos deben permitir a la administración de la entidad mitigar los riesgos identificados y asegurar que se lleven a cabo, con la finalidad de garantizar la confiabilidad de la información financiera, eficacia y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables.

El presente trabajo de tesis denominado: **“Evaluación del control interno en el área de nóminas de una industria cervecera realizada por un Contador Público y Auditor Independiente”**, tiene como objetivo principal evaluar la efectividad de la estructura del control interno utilizando los procedimientos adecuados para la obtención de resultados objetivos que permitan validar una adecuada administración del riesgo así como proporcionar al estudiante de la

carrera del Contador Público y Auditor una guía o modelo de aplicación de los procedimientos aplicables para una adecuada evaluación de control interno.

En el Capítulo I, se exponen generalidades de la industria como los inicios de las bebidas alcohólicas en Guatemala, los inicios como industria dentro de la región y el posicionamiento obtenido en el transcurso de los años desde sus inicios así como un breve detalle del marco de legislación aplicable a las empresas dedicadas a la producción de cervezas en Guatemala.

En el Capítulo II, se desarrollan conceptos del área de nóminas de acuerdo al ciclo de transacción, la importancia del control interno, normas de transacciones en el área de nóminas, los procedimientos aplicables para la evaluación del mismo.

El Capítulo III, contiene todo lo relacionado con el control interno como lo es su definición, objetivos generales del control interno, los principios del control interno así como sus elementos comprendido por el ambiente de control interno, el establecimiento de objetivos, la identificación de objetivos, evaluación de riesgos, las respuestas a los riesgos, las actividades de control, información y comunicación y la supervisión y seguimiento.

En el Capítulo IV, se desarrolla un caso práctico sobre la evaluación del control interno en el área de nóminas realizada por un Contador Público y Auditor independiente, incluyendo las fases comprendidas desde conocer el entorno del negocio, evaluaciones de controles interno, planeación, elaboración de papeles de trabajo por la cuales debe realizarse una auditoría hasta concluir con el informe presentado a gerencia.

En parte final de esta investigación se presentan las conclusiones y recomendaciones basadas en el trabajo realizado así como las referencias

bibliográficas utilizadas en el desarrollo del mismo, con el objetivo de contribuir a la formación académica del estudiante.

CAPÍTULO I

INDUSTRIA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE CERVEZA

1.1. Antecedentes

Estancos cervecedores, así se llamaban los lugares donde vendían cerveza en la Capitanía General de Goathemala, se establecieron posteriormente a los del Virreinato de la Nueva España y anteriormente al Virreinato del Perú.

Se considera que estos comercios iniciaron la venta de esta bebida elaborada de forma artesanal, a principios del siglo XVIII.

En América dio inicio la historia de la fabricación cervecedera cuando se estableció por primera vez, en 1544, una cervecería cerca de la ciudad de México.

En la época colonial hubo algunos productos que para su venta, estaban sujetos al control de las autoridades reales y sólo podían ser comercializados con el objeto de aumentar los ingresos del fisco y por lo tanto eran vendidos a un precio regulado. Entre esos productos regulados estaban el aguardiente, los naipes, el tabaco y la pólvora.

La facilidad para la fabricación de la cerveza era una ventaja sobre la elaboración del vino, ya que podía elaborarse incluso en casas particulares. La única condición en realidad importante para el Estado era que hubiese una autorización previa y se cobraran los derechos de funcionamiento de los establecimientos legalizados.

Por lo general, la producción de cerveza era una tarea realizada por mujeres, las que estaban obligadas a acatar la ley o eran sancionadas. Igual, incurrían en delito y penalización si producían aguardiente en forma clandestina. Se considera que este era un oficio practicado en especial por viudas, ante la dificultad que tenían de obtener ingresos por otros medios.

Para la fabricación de esta bebida era utilizado el maíz, que perdió su hegemonía en 1875, cuando a la fórmula fueron añadidos la cebada y el trigo, granos cultivados en Guatemala, aunque no de la calidad necesaria para lograr una buena cerveza, debido al clima.

La visión acerca de la cerveza cambió. Se le consideró una bebida sana y nutritiva, tanto así que las mujeres lactantes la ingerían para incrementar la producción de leche materna.

Los artículos relativos a la producción de cerveza fueron publicados en la revista La Sociedad Económica, a partir de enero de 1873 en la sección de Agricultura, en donde también se comentaba acerca del vino, la sidra y el aguardiente. En 1876, una crónica publicada en ese medio hacía referencia de la siguiente manera a la elaboración de cerveza en Guatemala: “Si la cerveza llegara a fabricarse mejor que hasta ahora, su consumo aumentaría progresivamente y creemos que entonces se consumiría menos aguardiente, mas la cerveza debe ser de buena calidad y no como ciertas cualidades, que por economía se fabrican con adición de mucha panela y en realidad no son sino caldos medio fermentados de chicha” (1:2).

1.1.1. Las bebidas en la historia de Guatemala

En los inicios de la Capitanía General de Guatemala las bebidas fermentadas eran consideradas ilegales, por lo que se combatió y frenó su producción durante los siglos XVI, XVII Y XVIII, Es probable que la razón de esta prohibición no haya sido en sí la bebida, sino probablemente el insuficiente control higiénico en el proceso de su elaboración pero, sobre todo, porque su fabricación no le significaba ningún ingreso a la Real Hacienda, pues en ese aspecto la legislación no era clara.

A partir del siglo XVI, se estableció un cambio histórico en las leyes, que normaron tanto la elaboración, como la venta y consumo de ese tipo de bebidas con contenido alcohólico.

La elaboración y venta de chicha fue prohibida en 1635. Las multas eran de 100 ducados para los infractores españoles y 100 azotes para los indígenas, los que les eran propinados en vía pública para que sirvieran de escarmiento.

La fabricación y comercialización del aguardiente obtenido con la caña de azúcar también eran penalizadas. El infractor debía pagar una multa de mil pesos la primera vez; la segunda, el doble, y la tercera, el triple y el destierro. Así lo estipulaba el acuerdo por la Real Cédula del 8 de junio de 1693. Debido a la competencia del vino guatemalteco frente al español, su producción fue prohibida por medio de un edicto real.

El historiador Rubio Sánchez sostiene que desde 1524, año de la Conquista hasta la fecha de independencia en 1821, se fabricó cerveza durante ocho años. Un permiso que consta es el otorgado a Antonio Rodríguez en 1738 en la muy leal y muy noble ciudad de Santiago de los Caballeros de Goathemala, no así en otras provincias.

Se menciona otra solicitud presentada al Cabildo el 9 de septiembre de 1729, por el Señor Carlos Antonio Vadis a quien se le denegó la petición de fabricarla. El alcalde ordinario Don Bartholomé de Eguizabal, comerciante que realizaba gestiones para importar vino y pisco del Perú, observó en la venta de cerveza una competencia, por lo que valiéndose de su cargo dio instrucciones a los miembros del Cabildo de recoger las licencias otorgadas con anterioridad a los pequeños fabricantes de cerveza, con el consiguiente perjuicio. En apariencia, los vinos procedentes del Perú se comercializaban y vendían con éxito en Panamá y en Gothemala.

Ante esa medida y por considerarse perjudicados, los incipientes cerveceros ejercieron presión económica y política. El gobierno decidió modificar de nuevo la legislación con la emisión de un reglamento el 23 de agosto de 1746, que permitió la producción, consumo y venta de bebidas alcohólicas. Aún así, el número de tabernas se redujo a catorce. Antes de esa fecha, se ignora cuántos de esos establecimientos operaban.

La autorización estaba limitada a la importación, venta de vinos y aguardiente del Perú, islas del Caribe y España, pero no a las mistelas producidas en la Capitanía General y era explícito para españoles y criollos, excluyendo “a los indígenas”, quienes consumían generalmente chicha. Esta bebida se fabricaba desde la época prehispánica y era utilizada, según se cree, para acompañar ceremonias religiosas.

La disposición aunque de origen y motivación lucrativa, se justificó con un mensaje moralizador, puesto que el consumo de esas bebidas era alto, en especial entre los indígenas. Estas instrucciones provienen de los inicios de la vida colonial, aunque cobran fuerza a finales del siglo XVIII, cuando los comerciantes de vino presentaron solicitudes para la vigencia de la Real Cédula del 8 de junio de 1693, su aplicación quedó un tanto engavetada.

Existía otra bebida cotidiana menos fuerte, era la chicha, que acompañaba los alimentos o se ingería sola y que a su vez se consideraba nutritiva. Esta chicha era preparada por las mujeres, con maíz masticado para que con el contenido salival de pitalina, el almidón se transformara en azúcar y se produjera la fermentación.

Desde la época de la cultura maya se producía una especie de cerveza opaca y espesa elaborada con maíz fermentado en ollas de barro, a la que llamaban saká, cuya fabricación también fue intervenida durante la colonia.

La fabricación de cerveza era rechazada por los comerciantes de vino español que la veían como un atentado contra sus empresas, una amenaza al pujante comercio y perjudicial para la agricultura hispana en general. Con la finalidad centrada en defender sus intereses, utilizaron todos los medios a su alcance para frenar la incipiente industria cervecera y buscar el apoyo de las altas autoridades españolas para la protección de su negocio: la venta de vino, con el fin de agenciar recursos para las precarias arcas gubernamentales centroamericanas.

El gobierno autorizó en 1821 la producción y venta de bebidas embriagantes, el aguardiente y la chicha, la que en el Nuevo Reino de Granada se expendía a inicios de la época colonial en establecimientos denominados chicherías. Se ignora si en el Reino de Goathemala se utilizaba ese nombre para denominar a los establecimientos que despachaban esa bebida, sólo se sabe que las autorizaciones para su venta se hacían por medio de subastas, a la usanza de los virreinos de la Nueva España y del Perú.

El permiso concedido ocasionó la proliferación ilimitada de estos establecimientos, algo que derivó en un alto consumo de licores, en especial en las poblaciones con mayor presencia indígena.

Al mismo tiempo amplió la recaudación del impuesto, la que llegó a ser muy importante para el fisco, dado que los cirujanos, médicos, abogados y vendedores de aguardiente pagaban el mismo arbitrio: cinco pesos por licencia.

La postura de los diferentes gobiernos respecto de los licores fue interpretada de varias formas, pues por un lado se promovió la legislación que castigaba la ebriedad y por el otro, se hicieron esfuerzos para perseguir el contrabando y la producción clandestina, actividades ambas que rebajaban los ingresos al fisco. La cerveza no era incluida en ese rubro.

En 1832, Mariano Gálvez Jefe del Estado de Guatemala, ratificó las autorizaciones para el negocio de venta de chicha, así como el expendio de otras bebidas alcohólicas siempre bajo el sistema de remates al mejor postor. Ese sector constituyó el mayor porcentaje de la captación fiscal durante 1839, puesto que el ingreso total ascendió a cincuenta y un mil novecientos cincuenta y ocho pesos, equivalente al 40.5 % de la captación fiscal.

Durante los dos años en los que Miguel García Granados ocupó la presidencia de Guatemala, se tomaron diversas medidas de carácter tributario. Entre estas destaca el Decreto número 19, promulgado en octubre de 1871, que derogaba leyes, decretos y resoluciones proteccionistas dirigidas a la fabricación y venta de licores importados. Al mismo tiempo, se establecieron cuotas mensuales por la destilación y venta de aguardiente y chicha.

El presidente Barrios emitió después el Decreto número 175 que modificaba el promulgado en 1871. Esta ley tenía como objeto evitar en lo posible la defraudación de las rentas y velar por la moralidad pública. En lo referente a la fabricación de cerveza, establecía:

“Art. 1 La fabricación y venta de aguardiente, chicha y cerveza y el expendio de licores importados en La República, podrán hacerse por cualquier persona, mediante el pago del impuesto que señala esta ley y la observancia de sus disposiciones en la parte respectiva.

SECCIÓN 4

Art. 33 Los que deseen establecer fábricas de cerveza, podrán hacerlo llenando las condiciones siguientes:

- Solicitar por escrito en papel del sello.
- Pagar anticipadamente una cuota mensual de 100 pesos.

- Permiso del Administrador de aguardiente del departamento donde se pretenda establecer la fábrica.

Art. 34 Las licencias se concederán por uno o más meses, entendiéndose que el mes comenzado se tendrá por concluido, aún cuando por cualquiera causa no se haga uso de la licencia”

La protección arancelaria decretada por Justo Rufino Barrios promovía y protegía a la industria cervecera y a la licorera, al conceder incentivos fiscales y amparo en las tarifas impositivas. Estas resoluciones mantuvieron su vigencia con algunas reformas, hasta la renuncia del General Jorge Ubico en 1944.

En ese periodo las mismas favorecieron a las incipientes empresas licoreras y cerveceras de la época, por lo que todas las que operaron o se crearon a partir de esa legislación tuvieron la misma oportunidad de desarrollo (16).

1.1.2. Inicios de la industria de la cerveza en Guatemala

En Guatemala se viven situaciones financieras críticas, lo que represento una constante desventaja para la economía de los primeros 70 años de vida independiente. El gobierno liberal de la Reforma de Justo Rufino Barrios (1873 – 1885) propicio los cambios necesarios para solventar esta situación y dictó las medidas que, según su criterio, solucionarían los problemas. Fueron tiempos difíciles, pero para los hermanos Rafael y Mariano Castillo Córdova representó un excelente aprendizaje.

Don Rafael Castillo Córdova, químico industrial por la Universidad de San Carlos de Guatemala y Don Mariano Castillo Córdova, contador de profesión, fueron testigos de acontecimientos de trascendencia histórica. Su capacidad y habilidad para los negocios y un auténtico interés por el bienestar de la familia y del país, les motivó a aprovechar las oportunidades y afrontar los desafíos que los momentos

históricos les presentaban. De esa cuenta llegaron a ser figuras descollantes en la sociedad guatemalteca y pioneros de la industria nacional. Supieron conjugar colaboración y competencia para lograr sus sueños de éxito con una visión a largo plazo. Los hermanos emprendieron diversas actividades comerciales, constituyéndose en la primera etapa empresarial de los fundadores de cervecería Centro Americana. Esta diversificación sería inherente en la familia Castillo y proseguiría a través de los años, activa aun con los altibajos económicos, políticos y financieros de la historia mundial y muy en especial de la guatemalteca (1:5).

Durante la época de 1886 los hermanos Castillo Córdova hacen importantes inversiones con el objeto de industrializar el proceso de fabricación de cerveza, una idea a la que paso a paso fueron dando forma, con el fin de profesionalizar una labor que se desarrollaba en forma artesanal e insistieron en comprobar la pureza y calidad de sus productos. Es por eso que el 6 de marzo de 1899 solicitan al Ministerio de Hacienda y Crédito Público que el Laboratorio de la Casa Nacional de Moneda, dependencia de ese ministerio practicara un análisis químico de sus cervezas, el resultado fue sobresaliente, aspecto que ha mantenido hasta hoy en día.

En 1885 se recibe la autorización del Supremo Gobierno de la época para iniciar la producción industrial de cerveza, ese mismo año arriban los primeros maestros cerveceros de Alemania. Tres años después se adquiere la finca El Zapote y se empieza la construcción de sus nuevas instalaciones el 6 de julio de 1889, las cuales cumplen los requerimientos técnicos de la industria cervecera de la época. Es en el año 1896 que Cervecería Centro Americana lanza al mercado lo que será desde ese momento su producto líder, cerveza Gallo. A finales del siglo XIX e inicios del siglo XX construirá el emblemático pórtico de ingreso, declarado Patrimonio cultural de la Nación en años recientes.

Fue a partir de 1902 que se empezó a fabricar cerveza sencilla en barriles. Un año después se inaugura la sección de llenado y encorchetado de cerveza y se agrega

a la producción la cerveza Fraile, cerveza en pichel y las aguas gaseosas marca Chibolas. En 1907 lanza la marca Salvator, al año siguiente lanzó la cerveza Marzen de diferentes tipos: Dunckles, Helles y Munich Super Fina. Con el interés de satisfacer al público lanza la cerveza Pilsener en 1911.

En 1915 Cervecería Centro Americana es premiada por sus cervezas, recibe la medalla de oro de la Feria Internacional Panamá - Pacífico, organizada con motivo de la apertura del Canal de Panamá. Luego de los Terremotos de 1917-1918, esta empresa brinda cobijo a numerosos damnificados, con lo que se inicia una larga tradición de ayuda durante desastres naturales, que perdura hasta hoy en día.

El crecimiento paulatino de la empresa fue evidente desde su inicio, para 1922 Cervecería contaba con 500 empleados, y ese mismo año lanza al mercado la cerveza Sol. Dos años después lanza otra marca Extra Pale que se fabricó hasta 1950. Para ese año asume la conducción de Cervecería Centro Americana la segunda generación de los fundadores. El año de 1925 es un año memorable ya que es cuando se instalan los tanques de fermentación Nathan con lo que se innova en el campo tecnológico, lo que le permite aumentar su producción. Para 1927 establece una bonificación al final del año a todos sus colaboradores, con esto se constituye en la primera empresa a nivel nacional que establece una serie de estímulos a sus empleados, antes de que fueran legislados.

En tiempos de la Gran Depresión estadounidense en 1929, Cervecería adquiere Cervecería Nacional de Quetzaltenango, con lo que amplía su capacidad de producción y distribución de sus productos a nivel nacional, al año siguiente inaugura su nueva casa de cocimientos y tanques de fermentación.

La reciente inversión en equipos, permite a esta empresa en 1934, poner en el mercado la cerveza Príncipe Estudiante, Moza, Oro, El Castillo y León. Ese mismo año, se fabricaron nuevas calderas y la acción recayó en la empresa R. Wolf de

Magdeburgo. La maquinaria para preparar los caldos procedían de J.A. Hartmann y Cía., de Offenbach; los toneles de M.B. Bodenheinn, de Cassel; los motores eléctricos de Siemens & Hadskes (Berlín). De este modo se terminó de construir la nueva fábrica de hielo adjunta a Cervecería Centro Americana, lo que permitió abastecer el producto a pequeños y grandes establecimientos comerciales de la capital. La maquinaria procedía de la empresa Maschinesfabrik, de Augsburgo. En la finca El Zapote se contaba con hato lechero, con el que desde 1935 hasta finales de la década de los cuarenta cumplía su servicio a la comunidad bajo el lema: "La gota de leche de luna del Zapote", que consistía en proporcionar este alimento a niños de escasos recursos. En 1936 se instalan nuevos calderos por la empresa Wolf.

Después de la Segunda Guerra Mundial, en 1946, Cervecería Centro Americana se establece como sociedad anónima. En 1949 se contrataron los servicios de Schwartz Laboratories Inc., para el análisis de las materias primas empleadas en la fabricación de la cerveza así como para el producto final, además se instala la una nueva máquina embotelladora. En 1950 se lanza al mercado la cerveza Monte Carlo, cuyo nombre es el resultado de un concurso. En el año de 1957, Cervecería separó las responsabilidades de producción y de distribución por lo que el 10 de enero surgió Central Distribuidora, S.A. empresa autónoma que se encargaría de distribuir la cerveza y bebidas gaseosas en todo el país.

Ese mismo año se inauguró la nueva y moderna embotelladora capacitada para llenar y envasar hasta 550 botellas por minuto, siendo la sexta de su tipo en el mundo y la primera en Centro y Suramérica. Para su instalación, Cervecería adquirió maquinaria de la casa Geoj Manufacturing Co., de Milwaukee. En 1967 cerveza Gallo siguió ratificando su calidad alrededor del mundo, de hecho, durante dos años consecutivos (1967- 68) gana la Medalla de Oro de Monde Selection (Bruselas), algo que se repetirá en años siguientes.

Durante 1969 el crecimiento y la diversificación de la empresa provocó que la junta directiva de Cervecería Centro Americana, S.A. aprobara el plan de desarrollo de obras, que se ideó en dos etapas: la primera planificada para el período 1969-1974, y la segunda, que incluía la gran ampliación de las instalaciones, durante 1975-1978. El programa constaba de 41 proyectos, que comprendía los de ingeniería civil, la compra de maquinaria y equipo para modernizar el envasado, encajillado y almacenamiento de la cerveza hasta su distribución.

En 1980 aprovechando la dotación de dos modernos salones de llenado, en donde más de 455 litros de líquido eran embotellados en forma automática a razón de 1,300 envases por minuto, Cervecería Centro Americana, S.A. empieza a esparcirse y a buscar nuevos mercados para mostrar al mundo su producto.

En 1983 inicia operaciones el departamento de exportaciones con el estudio inicial de los trámites para exportar la cerveza guatemalteca. El primer objetivo fue Texas, EEUU. En 1982, Cervecería de nuevo es distinguida con la Medalla de Oro, otorgada por Monde Selection en la XXI Selección Mundial de la Cerveza. El 4 de octubre de 1984, en la ciudad de Madrid, España, durante la 23^a. edición del Certamen Internacional Monde Selection, que realiza anualmente el Instituto Internacional para la Selección de la Calidad, de Bruselas, Bélgica, la única cerveza de América premiada con diploma y Medalla de Oro con Palmas fue Monte Carlo.

Cervecería Centro Americana, S. A. celebró sus 100 años de fundación el 3 de febrero de 1986, convirtiéndose así en la industria más antigua del país. Ese año marcó una importante innovación con lo que logró romper el record de ventas gracias a la dotación de dos salones de embotellado automático de 1,300 envases por minuto.

En 1996, cerveza Gallo cumplió 100 años de historia y siguió su evolución, rediseñó su etiqueta y lanzó al mercado novedosas presentaciones.

En el 2004 se inaugura la actual casa de cocimiento, con la más moderna tecnología cervecera de la región. Ese mismo año se eligió a cerveza Gallo para formar parte de su Salón de la Fama, la primera en ser electa entre otras cervezas del continente y situada a la par de grandes marcas del mundo.

En el 2007, como reconocimiento a su calidad y el apego a normas de conservación del medio ambiente, Cervecería Centro Americana, S.A. obtuvo la validación BS OHSAS 18001 en el año 2007 con vigencia al 11 de marzo del 2012. En el 2008 Cervecería fue certificada con los ISOS 9001 en el año 2008 y 14001 en el año 2009.

Cervecería Centro Americana no solo ideó los cambios tecnológicos y logísticos, sino que incorporó a sus planes el factor humano, algo que siempre ha estado presente desde los primeros años del siglo XIX y que se incrementó y concretó en el siglo XX (1:5).

1.1.3. Posicionamiento como empresa competitiva en la región

Desde 1950 hasta 1999 el comercio internacional fue el motor de crecimiento y desarrollo en la mayoría de los países del mundo. Para Cervecería Centro Americana, la década de los años cincuenta fue de gran importancia. Fueron los días en que la tercera generación de la familia Castillo asumió los puestos de directivos, administrativos y técnicos lo cual infundió vitalidad a la empresa.

En la década de los cincuenta, expandió sus actividades productivas y ofreció a la población capitalina agua pura para beber, Agua Salvavidas, procedente de las fuentes del Zapote.

A pesar de la situación inestable en la que se encontraba el sector industrial, Cervecería realizó cambios y mejoras. Entre 1953 y 1957 se hicieron inversiones en maquinaria. Continuó durante 1965 con incrementos en sus ventas y con esto mejoró las prestaciones a sus colaboradores, renovó el equipo de la clínica médica y de la farmacia e implemento un servicio extra, atención dental y exámenes de laboratorio. Esta dotación de servicios beneficio no solo a los trabajadores sino a padres, cónyuges e hijos menores de edad. En 1956, se procedió a la reorganización del funcionamiento de la empresa al establecer controles más estrictos, mecanizar y modernizar los departamentos de contabilidad y auditoría, así como crear el departamento jurídico.

Cervecería separó las responsabilidades de producción y de distribución. Esta actividad le permitió a la empresa observar y analizar la realidad de la población guatemalteca y las necesidades de las comunidades, información que le sirvió de guía para planificar de modo anual programas de proyección social en las áreas de salud, educación, recreación, conservación del medio ambiente y otras.

Los años subsiguientes fueron un período turbulento para el país. A pesar de esos vaivenes políticos, se continuó la actualización y organización de la fábrica y realizó cambios administrativos y de procedimiento. En cuanto al control de calidad, se decidió hacerlo de forma independiente y directa al implementar un laboratorio propio, dotado de personal guatemalteco para realizarlo.

En 1957 se inauguró la nueva y moderna embotelladora capacitada para llenar y envasar hasta 550 botellas por minuto, la cual era la sexta en su tipo en el mundo y la primera en Centro y Suramérica. Ese mismo año fue suscrito el pacto colectivo de trabajo entre Cervecería y sus empleados y que entró en vigor el 1 de mayo del mismo año.

Por su espíritu y contenido normativo, superó en múltiples aspectos al Código de Trabajo vigente, lo que reflejaba así la sensibilidad social consecuente de la empresa. Las prestaciones abarcaron aspectos económicos, culturales y de salud. A la fecha las ventajas persisten mejoradas y ampliadas (2:25).

1.2. Legislación aplicable a las empresas dedicadas a la producción de cerveza

Toda empresa constituida y legalmente aceptada como Sociedad Anónima, se encuentra sujeta a las disposiciones legales establecidas en la República de Guatemala así como a las leyes mercantiles, civiles, laborales y tributarias. A continuación se hace mención de algunas:

1.2.1. Constitución Política de la República de Guatemala

En el artículo 119 indica que son obligaciones fundamentales del Estado:

- a) Promover el desarrollo económico de la Nación, estimulando la iniciativa en actividades agrícolas, pecuarias, industriales, turísticas y de otra naturaleza; (...)
- f) Otorgar incentivos, de conformidad con la ley, a las empresas industriales que se establezcan en el interior de la República y contribuyan a la descentralización; (...)
- k) Proteger la formación de capital, el ahorro y la inversión
- l) Promover el desarrollo ordenado y eficiente del comercio interior y exterior del país, fomentando mercados para los productos nacionales (...)
- n) Crear las condiciones adecuadas para promover la inversión de capitales nacionales y extranjeros (7)

1.2.2. Ley del impuesto sobre la distribución de bebidas alcohólicas destiladas, cervezas y otras bebidas fermentadas (Decreto 21-04)

Dicha Ley regula la distribución de bebidas alcohólicas tanto las producidas a nivel nacional como importadas, que sean distribuidas en territorio nacional.

En el artículo 6, establece que las empresas fabricantes o importadoras en su calidad de contribuyente deberán inscribirse ante la Superintendencia de Administración Tributaria dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la fecha en que inicien actividades gravadas.

En adición a lo referente a su inscripción, también regula otro tipo de obligaciones:

Artículo 7:

Los fabricantes:

- a) Informar a la Superintendencia de Administración Tributaria, por medio de declaración bajo juramento, dentro de los primeros diez (10) días hábiles siguientes a la fecha en que modifiquen los precios de venta sugeridos al consumidor final, de los nuevos precios de venta, de cada una de las bebidas que produzcan o envasen, especificando la fecha a partir de la cual registrarán los precios, así como la clase de bebida, la unidad de medida y las marcas comerciales. Dentro del mismo plazo indicado deberá informar a la Administración Tributaria, cuando deje de producir o envasar, o se elabore o envase una bebida nueva. Adicionalmente al darse la modificación de los precios de venta sugeridos al público, deberán publicar en un diario de los de mayor circulación, dicha información, dentro del mismo plazo indicado en este inciso.
- b) Llevar, además de los libros de contabilidad que establece el Código de Comercio, un registro detallado de las bebidas distribuidas, en el que consignarán en orden cronológico las operaciones diarias realizadas, separando el impuesto a la distribución del precio de venta al consumidor

final. Asimismo, deben llevar un registro pormenorizado de los costos de producción de las bebidas y del envase, los costos de adquisición del envase en su caso, los costos de distribución y la utilidad, de manera que facilite la verificación de los precios sugeridos al consumidor final.

Los importadores:

- a) Informar a la Superintendencia de Administración Tributaria, por medio de declaración bajo juramento, que debe presentarse dentro de los cinco (5) días hábiles previos a la importación de las bebidas cuya distribución está gravada por esta ley, sobre las características de las bebidas, su valor CIF, los gastos de flete, seguro y otros gastos normales que efectivamente pague el importador y los precios sugeridos al consumidor final, sin incluir el Impuesto al Valor Agregado. Copia sellada de la recepción de este informe deberá presentarse a la Aduana para los efectos de autorización de la Importación.
- b) Llevar, además de los libros de contabilidad que establece el Código de Comercio, un registro detallado de las bebidas distribuidas, en el que consignarán en orden cronológico las operaciones diarias realizadas, separando el impuesto a la distribución, del precio de venta al consumidor final. Asimismo, deben llevar un registro pormenorizado de los costos de la importación de las bebidas, los costos de distribución y la utilidad, de manera que facilite la verificación de los precios sugeridos al consumidor final.

Artículo 10. La tarifa del impuesto aplicable a las cervezas y otras bebidas de cereales fermentados, a que se refiere la fracción arancelaria 2203.00.00, es de seis por ciento (6%), y se aplicará sobre el precio de venta sugerido al consumidor final

Artículo 15. La tarifa del impuesto aplicable a las bebidas alcohólicas destiladas, a que se refiere la partida arancelaria 2208, es de ocho punto cinco por ciento (8.5%), y se aplicará sobre el precio de venta sugerido al consumidor final.

Artículo 16. La tarifa del impuesto aplicable a las bebidas alcohólicas mezcladas con agua gaseosa, agua simple o endulzada o de cualquier naturaleza, que contenga o no gas carbónico y que sean envasadas en cualquier tipo de recipiente, a que se refiere la fracción arancelaria 2208.90.90, es de siete punto cinco por ciento (7.5%), y se aplicará sobre el precio de venta sugerido al consumidor final.

Artículo 19. Impuesto a pagar. El fabricante o el importador deben enterar al fisco en cada período de imposición la cantidad resultante de aplicar a la base imponible la tarifa que corresponda conforme el producto de que se trate.

Artículo 20. Declaración y pago del impuesto. Los sujetos pasivos deberán declarar y pagar el impuesto de la siguiente forma:

Los fabricantes y los importadores sujetos al pago del impuesto establecido en la presente ley, deberán presentar dentro de los primeros diez (10) días hábiles siguientes al vencimiento de cada mes calendario, en las formas que serán proporcionadas al costo por la Superintendencia de Administración Tributaria, o a través de medios electrónicos, una declaración jurada mensual que contenga el monto de las operaciones gravadas realizadas en el mes calendario anterior por cada clase de bebida, incluyendo la tarifa del impuesto aplicable, el monto del impuesto por cada clase de bebida y el total del impuesto a pagar. Junto con la presentación de la declaración jurada, efectuarán el pago de impuesto resultante, en los bancos del sistema o instituciones autorizadas para recaudar impuestos.

Asimismo, en dicha declaración jurada mensual deberán detallar la información siguiente:

- a) Precios de venta sugeridos al consumidor final durante el mes que se declara;
- b) Detalle de inventarios que contenga el saldo anterior de bebidas fabricadas y de las importadas, monto de las distribuciones realizadas, monto de las bebidas importadas durante el mes y el saldo para el mes siguiente; y,
- c) Monto de las bebidas para autoconsumo, detallando la clase de bebida (9).

1.2.3. Ley del Impuesto de solidaridad

“Este impuesto es aplicable a todas las personas individuales o jurídicas, los fideicomisos, los contratos de participación, las sociedades irregulares, las sociedades de hecho, el encargo de confianza, las sucursales, las agencias o establecimientos permanentes o temporales de personas extranjeras que operen en el país, las copropiedades, las comunidades de bienes, los patrimonios hereditarios indivisos y de otras formas de organización empresarial, que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento (4%) de sus ingresos brutos.” (10)

En el artículo No. 7, establece que la base imponible estará constituida por la cuarta parte del monto del activo neto o la cuarta parte de los ingresos brutos, exceptuando aquellos contribuyentes en donde su activo neto sea más de cuatro veces sus ingresos brutos, aplicarán la base imponible de la la cuarta parte de los ingresos brutos.

1.2.4. Ley del Impuesto Sobre la Renta

El Impuesto Sobre la Renta se establece a 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 del capital, del trabajo o de la combinación de ambos. Están afectas al Impuesto Sobre La Renta todas las rentas y ganancias que se obtengan en el territorio nacional.

Para efectos de la ley, se consideran como sujetos del Impuesto Sobre la Renta: los fideicomisos, los contratos en participación, las copropiedades, las comunidades de bienes, las sociedades irregulares, las sociedades de hecho, el encargo de confianza, la gestión de negocios, los patrimonios hereditarios indivisos, las sucursales, agencias o establecimientos permanentes o temporales de empresas o personas extranjeras que operan en el país y las demás unidades productivas o económicas que dispongan de patrimonio y generen rentas afectas.

1.2.5. Ley del Impuesto al Valor Agregado

Establece un Impuesto al Valor Agregado sobre los actos y contratos gravados por la ley, del cual el hecho generador del impuesto lo constituye:

- a) La venta o permuta de bienes muebles o de derechos reales constituidos sobre ellos.
- b) La prestación de servicios en el territorio nacional.
- c) El arrendamiento de bienes muebles e inmuebles.
- d) Adjudicaciones de bienes muebles o inmuebles en pago.
- e) Los retiros de bienes muebles efectuados por un contribuyente para uso o consumo personal.

- f) La destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario, con ciertas excepciones.
- g) La venta o permuta de bienes inmuebles.
- h) La donación entre vivos de bienes muebles e inmuebles.

Todas las empresas afectas a este impuesto están obligados a emitir y entregar al adquirente los siguientes documentos: facturas por las ventas o servicios que prestan, incluyendo las exentas, notas de debito por aumento de precio o recargos en operaciones ya facturadas, notas de crédito para devoluciones, anulaciones o descuentos sobre operaciones ya facturadas, facturas especiales emitidas a personas individuales que no son contribuyentes, deberán ser autorizados por la Superintendencia de Administración Tributaria, quien llevará un registro computarizado de los mismos.

Además tiene otras obligaciones:

- a) Llevar en la contabilidad un registro auxiliar con el detalle completo de las retenciones efectuadas
- b) Presentar dentro de los 15 días hábiles del mes inmediato siguiente, a aquel en que se realice la retención, una declaración jurada como agente retenedor que contenga el NIT, nombre, denominación o razón social del proveedor de bienes o servicios, el porcentaje de retención realizada.
- c) Entregar la constancia de retención prenumerada y autorizada por cada operación sujeta a retención de IVA, Estar al día en el cumplimiento de las obligaciones tributarias

Otro aspecto importante que se dio con las modificaciones, es el reconocimiento del crédito fiscal, debe cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Que se encuentre respaldado por los documentos legales, impresas por las imprentas inscritas en el Registro Fiscal de imprentas
- b) Que dichos documentos se emitan a nombre del contribuyente y que contengan su NIT
- c) Que el documento indique en forma detallada el concepto, unidades y valores de la compra de los bienes y cuando se trate de servicios, debe especificarse concretamente la clase de servicio recibido y el monto de la remuneración u honorario
- d) Que se encuentre registrados en el libro de compras,
- e) Que el saldo del crédito fiscal se encuentre registrado en los libros de contabilidad como una cuenta por cobrar a favor.

1.2.6. Ley de Actualización Tributaria

Este tipo de impuesto es aplicable sobre toda renta que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios, sean éstos nacionales o extranjeros, residentes o no en el país.

Dicho impuesto categoriza las rentas de acuerdo a su procedencia pudiendo ser las rentas de las actividades lucrativas, las rentas del trabajo, las rentas del capital y las ganancias de capital. Las regulaciones correspondientes a cada categoría de renta se establecen y el impuesto se liquida en forma separada.

Constituye hecho generador del Impuesto Sobre la Renta, la obtención de rentas provenientes de actividades lucrativas realizadas con carácter habitual u ocasional por personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios, residentes en Guatemala. Se entiende por actividades lucrativas las que suponen la combinación de uno o más factores de producción, con el fin de producir, transformar, comercializar, transportar o distribuir bienes para su venta o prestación de servicios, por cuenta y riesgo del contribuyente.

1.2.7. Código Tributario

En el artículo No. 1, indica: “son de derecho público y regirán las relaciones jurídicas que se originen de los tributos establecidos por el Estado, con excepción de las relaciones tributarias aduaneras y municipales, a las que se aplicarán en forma supletoria.” (14)

En el artículo 9 se define como tributo: “las prestaciones comúnmente en dinero que el Estado exige en ejercicio de su poder tributario, con el objeto de obtener recursos para el cumplimiento de sus fines.” (14)

Entre las fuentes de financiamiento con las que el Estado cuenta, una de las más significativas, son los ingresos obtenidos a través de la recaudación tributaria que permite el sostenimiento de la estructura gubernamental, la entrega de servicios a la población y el cumplimiento de sus demás fines sociales.

La entrega de servicios y bienes a los habitantes del país, supone la realización de erogaciones para cubrir tales gastos, con lo cual se puede determinar fácilmente que existe a la vez una necesidad de contar con fuentes de financiamiento.

Obligación tributaria

El artículo 14, define: “La obligación tributaria constituye un vínculo jurídico, de carácter personal, entre la Administración Tributaria y otros entes públicos acreedores del tributo y los sujetos pasivos de ella. Tiene por objeto la prestación de un tributo, surge al realizarse el presupuesto del hecho generador previsto en la ley y conserva su carácter personal a menos que su cumplimiento se asegure mediante garantía real o fiduciaria, sobre determinados bienes o con privilegios especiales”.(14)

Disposiciones legales para el fortalecimiento de la administración tributaria

Las personas individuales o jurídicas que se dediquen a la exportación exceptuando a los comprendidos en el Decreto Número 29-89 del Congreso de la República, al momento de adquirir los mismos, pagarán al vendedor o prestador del servicio, el ochenta y cinco por ciento (85%) del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y le retendrán el quince por ciento (15%) de dicho impuesto, incluido en el monto total de cada factura.

1.2.8. Código de Comercio

De acuerdo a lo establecido en el artículo 1, “los comerciantes en su actividad profesional, los negocios jurídicos mercantiles y cosas mercantiles, se regirán por las disposiciones de dicho Código y en su defecto, por las del Derecho Civil que se aplicarán e interpretarán de conformidad con los principios del Derecho Mercantil.” (13).

“El Registro Mercantil será público y llevará los libros de los comerciantes individuales, de las sociedades mercantiles, De empresas y establecimientos mercantiles, de auxiliares de comercio, de presentación de documentos, los libros que sean necesarios para las demás inscripciones que requiere la ley.

Dichos libros podrán formarse por el sistema de hojas sueltas, estarán foliados, sellados y rubricados por un juez de Primera Instancia de lo civil, expresando en el primero y último folios la materia a que se refieran”. (13)

En el artículo No.10, los comerciantes pueden organizarse como sociedades mercantiles adoptando cualquiera de las siguientes formas: sociedad colectiva, sociedad en comandita simple, sociedad de responsabilidad limitada, sociedad anónima y sociedad en comandita por acciones. Las empresas de distribución y venta de cerveza se organizan regularmente bajo la forma de sociedades anónimas.

Adicionalmente, el artículo No.15 establece que las sociedades mercantiles se registrarán por las estipulaciones de su escritura de constitución y por las disposiciones del Código de Comercio.

1.2.9. Código de Salud

En el artículo 49 hace mención a la publicidad y consumo perjudicial:

- a) “Toda publicidad relacionada con tabaco, bebidas alcohólicas, vinos, cervezas bebidas fermentadas, que se realice por medio escrito, gráfico, radial, televisivo, eléctrico o electrónico y unidades móviles, deberá contar con la autorización del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, antes de ser difundida en dichos medios de comunicación. (...)”
- c) En el caso de medios televisivos, eléctrico o electrónico, es obligación de los fabricantes, importadores y anunciantes de bebidas alcohólicas, vinos, cervezas bebidas fermentadas, indicar en los espacios de su publicidad que “El exceso en el consumo de este producto es dañino para la salud del consumidor”
- f) La publicidad sobre productos de tabaco, bebidas alcohólicas, vinos, cervezas y bebidas fermentadas, deberá referirse al producto en la forma de su presentación, o a su envase, pero en ningún caso demostrar o sugerir en forma directa el consumo del mismo, por medio de modelos humanos, dibujos animados, atletas deportivos y personajes públicos para tal fin”. (15)

CAPÍTULO II

ÁREA DE NÓMINAS

2.1. Ciclo

Se define como “ciclo empresarial o de transacciones, aquellas áreas en donde se pueden agrupar aspectos que se relacionan e identifican entre si, como hechos económicos, red de transacciones producidas por esos hechos económicos, sistemas y procedimientos, enlaces, bases de datos.” (4:91).

2.2. Hechos económicos

“Es un proceso potencial, verdadero y objetivo. Es un acontecimiento preciso. Existen varias clases de hechos económicos, como:

- a. los que involucran intercambio con terceros.
- b. Los que comprenden fuerzas o entidades externas, pero que no comprenden intercambios.
- c. Los que involucran decisiones o transferencias internas de recursos.
- d. Los que involucran el tiempo”. (5:1)

2.3. Transacciones

Es un hecho económico al que se le han reconocido que produce un efecto potencial sobre los estados financieros, se han presentado en una forma en que puede procesarse y ha sido aceptado para procesamiento por uno o más de los sistemas de registro de la entidad. Un solo hecho económico puede originar varias transacciones. No todos los hechos económicos que deben reflejarse en los

estados financieros de una entidad, se convierten en transacciones y se procesan.

2.4. Ciclo de Egresos Nómina

“Las transacciones relacionadas con las nóminas involucran los eventos y transacciones que corresponden a las remuneraciones a ejecutivos y empleados. Este tipo de transacciones incluyen; personal asalariado, obreros que se les paga por hora o sobre una base incentivo (a destajo), comisiones al personal de ventas, premios a ejecutivos, planes de pensiones y de participación de utilidades, vacaciones pagadas, prestaciones a los empleados”. (5:39)

2.4.1. Funciones típicas

Ejecución:

- a) “Reclutamiento, contratación, promoción y despido de personal.
- b) Relaciones laborales e industriales.
- c) Capacitación y evaluación del personal.
- d) Preparación de informes de asistencia.
- e) Preparación, autorización, cálculos, control y pago de nóminas.
- f) Autorización, pago y recuperación de anticipos varios.
- a) Nóminas de ejecutivos, gerencia y confidenciales. ” (5:40)

Registro:

- a) “Contabilización en diarios en las transacciones relacionadas con la nómina y pase a las cuentas mayor.
- b) Actualizar los registros de empleados.
- b) Determinar el costo de mano de obra. ” (5:40)

Custodia:

- a) "Protección de fondos de nómina.
 - b) Proteger los registros de nóminas.
 - c) Mantener la corrección de las cuentas bancarias sobre nómina. "
- (5:40)

2.4.2. Asientos comunes

- a) "Nóminas pagadas.
 - b) Beneficio de empleados pagados.
 - c) Distribuciones de mano de obra.
-
- d) Ajustes de nómina.
 - e) Pagos adelantados – acumulaciones.
 - d) Proyectos – Adquisición y pago (cargos a cuentas de proyectos, obras y transferencias de estas cuentas)." (5:40)

2.4.3. Formas y documentos

- e) "Solicitud de empleo.
- f) Entrevista y prueba de empleo.
- g) Selección preliminar.
- h) Exámenes físicos.
- i) Contrato de trabajo.
- j) Aviso de promoción y traslado de personal.
- k) Aviso de aumento salarial.
- l) Despido de personal.
- m) Liquidación de prestaciones laborales.
- n) Autorización de ajustes de nóminas.
- o) Autorización de pagos especiales.
- p) Recibos de pago.

- q) Cheque de sueldos.
- r) Libros oficiales sobre salarios y prestaciones
- s) Declaraciones de prestaciones e Impuesto Sobre la Renta". (5:40)

2.4.4. Errores potenciales

- a) Planillas infladas con personal no existente o ausente.
- b) Pagos por trabajo no realizado.
- c) Apropiación de salarios no reclamados.
- d) Indemnizaciones pagadas, no contabilizadas.
- e) Contabilización y/o pago indebido de salarios y/o prestaciones.
- f) Tarifas, horas, costos unitarios incorrectos.
- g) Errores en cálculo o sumas.
- h) Cargos a cuenta indebida.
- i) Importe contabilizado incorrectamente.
- j) Retenciones indebidas por el personal involucrado en el pago de nómina.
- k) Planilla de ejecutivos preparada o pagada incorrectamente". (5:45)

2.5. Importancia del control interno en el ciclo de transacciones

La auditoría del ciclo de transacciones, se basa fundamentalmente en verificar los diferentes pasos que se dan al procesar una transacción, la cual culmina con un efecto en los Estados Financieros, ya sea por la adquisición de un gasto o servicio, la recepción de un préstamo, la asunción de una obligación.

El objetivo principal de este nuevo enfoque, "es el analizar gráficamente la suficiencia de los controles internos contables como condición sinecuanón de la integridad de las cifras resultantes de una transacción.

Bajo este enfoque, las operaciones comerciales de una entidad se agrupan en ciclos lógicos para poder examinar el efecto que las decisiones administrativas

han tenido en los Estados Financieros”. (13:5)

“La auditoría por ciclo de transacciones se basa en verificar y analizar los diferentes procesos que se dan al realizar los registros contables de cada evento económico, evalúa el control interno inherente a las diferentes cuentas que forman los estados financieros y los resultados esperados producto de hacer un cargo y un abono siguiendo la lógica contable.

Mediante una revisión analítica inicial de la información contenida en los estados financieros se pueden identificar por simple comparación la existencia de errores o confirmar la validez de las manifestaciones contables. La revisión analítica es una herramienta que permite conocer la realidad económica de un negocio, se aplica haciendo comparaciones de la información contable de una fecha actual con una fecha anterior, comparando información contable contra el presupuesto o haciendo un análisis porcentual de los resultados a una fecha determinada, entre otras formas de aplicación. La comparación debe incluir la asociación lógica de la relación de cuentas por ciclo de transacciones.

La revisión de auditoría por ciclos de transacciones, le permite al revisor conocer en forma rápida la evolución de los negocios de una entidad, identificar áreas de riesgo, confirmar los resultados planificados y atender las debilidades de control que puedan existir”. (18)

2.6. Procedimientos de auditoría aplicables a la evaluación de control interno

La revisión de auditoría de los estados financieros por ciclo de transacciones requiere que las cuentas contables se agrupen de forma ordenada y siguiendo la lógica contable de la partida doble. Se deben asociar las cuentas según su naturaleza para que los resultados puedan confirmar nuestras apreciaciones o

bien investigar el porqué de los resultados. En cada una de las revisiones de los ciclos de transacciones se debe revisar la aplicación de las políticas de control interno definidas por la administración, discutir los resultados, confirmar las apreciaciones, validar la documentación de soporte, etc.

Para la ejecución de cualquier trabajo de auditoría, bien sea practicada en forma interna o externa, son numerosos los elementos que deben tomar en cuenta el profesional encargado de esa actividad. Dentro de estos elementos destacan los procedimientos y técnicas de auditoría a las que el Instituto Mexicano de Contadores Públicos y auditores los define como:

Procedimientos de auditoría

Se llama así al conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o a un grupo de hechos o circunstancias relativos a los estados financieros examinados y mediante los cuales el auditor obtiene de las bases para fundamentar su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros sujetos a examen.

Técnicas de auditoría

Son los recursos particulares de investigación que el auditor usa para obtener la información que necesita y para comprobar la información que otros le han suministrado o él mismo ha obtenido.

“Es importante establecer sistemas rígidos de pruebas para examinar los datos de los estados financieros. Las diferencias en la forma de realizar las operaciones, en los sistemas de organización de las empresas, en los trámites y rutinas seguidos para su control y contabilización y en general, en los detalles de operación de los negocios, hacen que lo que sería una prueba adecuada en un caso, no lo sea en otro; por lo que los procedimientos y técnicas de auditoría que se apliquen deben

estar en concordancia con las características de la empresa cuyos estados financieros se van a dictaminar.

Por esta razón, es el criterio profesión del auditor, en que debe dar la pauta definitiva respecto a qué combinación de técnicas o pruebas serán las que le proporcionen la evidencia necesaria y la suficiente certeza moral para fundamentar su opinión". (5:89)

El auditor necesita reunir suficientes pruebas para fundamentar su trabajo. Los métodos por los cuales el auditor examina las pruebas o evidencias son las técnicas de auditoría, siendo las principales:

Diferencia entre procedimiento y técnica de auditoria

Las Técnicas de Auditoría, son los métodos prácticos de investigación y prueba que el Auditor utiliza para lograr la información y comprobación necesaria para poder emitir su opinión profesional.

Los Procedimientos de Auditoría, son el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o a un grupo de hechos o circunstancias relativas a los estados financieros, u operaciones que realiza la empresa.

Es decir, las Técnicas son las herramientas de trabajo del Auditor, y los Procedimientos es la combinación que se hace de esas herramientas para un estudio en particular.

a) Estudio general

Consiste en la apreciación que hace el auditor, aplicando su juicio profesional, experiencia y preparación a los datos, estados financieros y otros, pertenecientes

a la empresa que va a examinar. Esta apreciación antecede a la aplicación de cualquier otra técnica de auditoría.

Puede ser formal, cuando se hace en base de estados comparativos; e informal, cuando se hace por la sola lectura de los estados financieros.

b) Análisis

“Consiste en la clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta para que constituya unidades homogéneas o significativas

El análisis puede hacerse de dos formas:

- Análisis de saldos: existen cuando los distintos movimientos que se registran son compensaciones de otras.

- Análisis de movimientos: cuando los saldos de las cuentas son acumulaciones, como sucede con las cuentas de resultados.

c) Inspección

La evidencia más directa sobre la existencia de un activo puede ser obtenida mediante su inspección física, por ejemplo:

- Inspección física de activos físicos.
- Observaciones de la toma física de los inventarios.
- Arqueos de caja y valores.

d) Confirmaciones

La obtención de confirmaciones usualmente por escrito respecto a algunos aspectos de los estados financieros, es por lo general, un medio muy satisfactorio y eficiente de obtener evidencia en auditoría. Estos procedimientos comprenden:

- Confirmación de los saldos de cuentas por cobrar directamente con los clientes.
- Confirmación de los saldos de cuentas por pagar con los proveedores o acreedores de la empresa.
- Cartas obtenidas de los abogados de la empresa sobre litigios, reclamaciones.
- Confirmación de inventarios, en custodia de terceros.

e) Investigaciones

Es la información que obtiene el auditor a través de los propios funcionarios o empleados de la empresa. En ocasiones, cuando la importancia de los datos lo amerita, el resultado de las investigaciones realizadas, se pone por escrito, en forma de memorandos o resúmenes firmados por las personas que participaron en ellas, o en forma de documentos o cartas dirigidas por dichas personas al auditor. Esta modalidad recibe el nombre de declaraciones o certificaciones.

f) Observación

La observación de los procedimientos de la empresa puede suministrar valiosa evidencia en áreas como inventarios físicos y el pago de nóminas. La observación proporciona evidencia confiable respecto a la forma de ejecución de los procedimientos en la fecha en que son observados, pero no en todo momento

g) Cálculos

La verificación de la exactitud aritmética de registros contables o la realización de cálculos independientes para verificarlos es por lo general un paso de auditoría esencial para garantizar la integridad y exactitud de tales registros.

El auditor puede cerciorarse de la corrección numérica de estas partidas mediante el cálculo independientemente de las mismas. Es conveniente que el cálculo se efectúe por otros procedimientos diferentes al empleado originalmente por el cliente.

2.6.1. Procedimientos en pruebas de cumplimiento

Verificar la existencia y efectividad de las políticas y procedimientos que tiene establecidos la administración de una entidad. Los programas de trabajo de las pruebas de cumplimiento pueden elaborarse por la persona encargada de la ejecución del trabajo de campo, sin embargo podrán elaborarse por las personas auxiliares. Los programas deben contener la siguiente información mínima:

- a. Nombre de la función a examinar.
- b. Objetivos de la prueba.
- c. Procedimientos específicos de auditoría a utilizar, indicando la naturaleza, oportunidad y alcance de la prueba.

“Los programas de trabajo de las pruebas de cumplimiento se efectúan tomando como base las técnicas de control identificadas en las narrativas, cuestionarios o flujogramas.”(3)

2.6.2. Procedimientos en pruebas sustantivas

En la aplicación y desarrollo de las pruebas sustantivas el auditor puede hacer sus enfoques de auditoría en consideración a los ciclos típicos empresariales, lo cual le facilitará una ordenación y eficiencia en su trabajo.

“A manera de ejemplo, una prueba del flujo de transacciones de ordinario debe incluir los siguientes pasos:

- a. Inspeccionar los asientos contables en los libros
- b. Observar si los asientos contables están preparados y autorizados apropiadamente
- c. Inspeccionar el libro mayor general y conocer si los registros son los correctos
- d. Efectuar cálculos aritméticos de los totales de los registros y cotejarlos con los mostrados en los registros.
- e. Probar sumas de registros o diarios selectivamente
- f. Inspeccionar formas y documentos fundamentales
- g. Inspeccionar la información en cuanto sea la adecuada y de su correcta clasificación
- h. Seleccionar asientos o registros de los diarios y cotejarlos contra los libros mayores”. (6:91)

2.6.3. Control interno por ciclo de transacciones

“Un programa mínimo para un ciclo de transacciones o grupo de cuentas conexas, donde se tienen que los aspecto de riesgos no revelan campos significativos, que se cumplen los objetivos de control interno y las pruebas de cumplimiento indican que se cumplen y son adecuados los sistemas de control interno, debe

estructurarse y fundamentarse en la siguiente forma:

- a. Efectuar procedimientos de revisión analítica
- b. Circularización a terceros, observación de activos, pruebas de conciliaciones y pruebas de cortes
- c. Pruebas para aquellos saldos significativos del ciclo
- d. Pruebas en lo posible en fechas intermedias y aquella fecha en que se ejecuta la auditoría, encaminadas a desarrollar procedimientos de revisión analítica, comparación de saldos en las fechas intermedias e investigación de fluctuaciones significativas
- e. Procurar obtener soporte en la función de auditoría interna según sea el caso.

Los procedimientos expuestos para este programa mínimo en un ciclo de transacciones, deben corresponder a objetivos específicos de auditoría para el ciclo que se examina. Debido a que los ciclos no son mutuamente excluyentes sino que se interrelacionan, se tiene que de las pruebas sustantivas o por medio de las pruebas de cumplimiento desarrolladas en otros ciclos se pueden llegar a prescindir de procedimientos sustantivos para el ciclo que se está examinando".
(6:92)

2.6.3.1. Objetivos de autorización

Los objetivos de autorización tratan de todos aquellos controles que deben establecerse para asegurarse de que estén cumpliendo las políticas y criterios establecidos por la administración, los cuales deberán ser razonables de acuerdo a las características y necesidades de cada empresa, mismas que deberán ser evaluadas por el auditor.

Estos objetivos para este ciclo son:

- a. “El personal debe contarse de acuerdo con las políticas establecidas por la administración.
- b. Los tipos de retribución y las deducciones de nómina deben autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración.
- c. Las distribuciones de cuentas y los ajustes a los desembolsos de efectivo y cuentas de personal, pagos anticipados y pasivos acumulados deben autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración.
- d. Todos los pagos de nóminas deben efectuarse de acuerdo a políticas establecidas por la administración.
- e. Los procedimientos del ciclo de nóminas deben efectuarse de acuerdo a políticas establecidas por la administración”. (17)

2.6.3.2. Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones

Estos objetivos tratan de todos aquellos controles que deben establecerse para el correcto reconocimiento, procesamiento, clasificación, registro e informe de las transacciones ocurridas en una empresa, así como los ajustes de éstas.

Estos son algunos objetivos para el ciclo de nóminas:

- a. “Sólo deben aprobarse aquellas solicitudes de utilización de mano de obra que se ajusten a las políticas de la administración.
- b. La mano de obra utilizada debe informarse con exactitud y oportunamente.

- c. Los montos adecuados al personal, así como la distribución contable de dichos adeudos deben calcularse y registrarse como pasivo en forma oportuna.
- d. Los importes adecuados al personal deben clasificarse, concentrarse e informarse con exactitud y en forma oportuna.
- e. Los pagos y los ajustes relativos a las nóminas deben concentrarse y clasificarse con exactitud.
- f. Los pasivos incurridos, los pagos efectuados y los ajustes deben aplicarse oportunamente a las cuentas del personal.
- g. Deben prepararse asientos contables por las cantidades adecuadas al personal, por los pagos efectuados y por los ajustes relativos de cada periodo contable.
- h. Los asientos contables de la nómina deben concentrar y clasificar las transacciones de acuerdo con las políticas establecidas por la administración.
- i. La información para determinar bases de impuestos derivadas de las actividades de nóminas, deben producirse con exactitud y en forma oportuna". (17)

2.6.3.3. Objetivos de salvaguarda física.

Se refieren a todos aquellos controles relativos al acceso a los activos, registros, lugares de proceso y procedimientos, formas importantes, etc.

Los objetivos para este ciclo son:

"El acceso a los registros de personal, formas, documentos importantes, nóminas y lugares de proceso deben permitirse únicamente de acuerdo con las políticas de la administración". (17)

2.7. Contenido de la nómina

Es un documento que resume los componentes de una nómina en un período determinado la cual puede realizarse de forma manual o electrónicamente, es decir generado por un sistema, en donde los totales en concepto de pago a los empleados se cargan a la cuenta de mayor correspondiente a los registros contables. Dicha nómina al ser generada contiene el detalle de los siguientes datos:

- a. Nombre de la empresa
- b. Período de la nómina
- c. Tipo y No. de nómina
- d. Nombre del empleado
- e. Código del empleado
- f. Puesto o cargo del empleado
- g. Total de días trabajados
- h. Total de días de vacaciones
- i. Total de días ausentes
- j. Total de días suspendidos IGSS
- k. Total de horas extras
- l. Total de ajustes
- m. Sueldo neto
- n. Bonificación incentivo (37-2001)
- o. Descuento IGSS
- p. Descuentos Generales
- q. Total líquido a recibir
- r. Firma de las personas responsables (elaborado, revisado y autorizado)

A continuación se presenta un ejemplo de un reporte de nómina, el mismo varía de acuerdo a las formas y tipos de pagos de las empresas de las diferentes organizaciones:

Modelo de Reporte de Nómina

Moza Beer, S.A.
 Reporte de Nómina del 01 al 31 de octubre de 2015
 Tipo de pago: Salarios
 Administración

Codigo	Nombre del empleado	cargo	Sueldo Base	DT	DV	DAI	Sueldo Ordinario	Horas Extras	Valor Horas Extras	Ajustes	Sueldo Neto	Bonificaci on 37-2001	Descuentos			Total Descuentos	Total liquido a Recibir
													IGSS	ISR	Generales (Desccto. Judiciales, telefonia, prestamos)		
1	Abner Mendoza	Contador General	4,500.00	30	-	-	4,500.00	0	-	-	4,500.00	250.00	217.35	-	-	217.35	4,532.65
2	José Cabrera	Asistente de Gerencia	4,100.00	15	15	-	2,050.00	2	51.25	250.00	2,351.25	125.00	113.57	-	-	113.57	2,362.68
3	Pamela Santizo	Secretaria	2,500.00	30	-	-	2,500.00	0	-	-	2,500.00	250.00	120.75	-	-	120.75	2,629.25
4	Olga Suárez	Asistente de cobros A	3,800.00	30	-	-	3,800.00	3	71.25	-	3,871.25	250.00	186.98	-	-	186.98	3,934.27
5	Alejandra Mayen	Asistente de cobros B	3,800.00	29	-	-	3,673.33	2	47.50	100	3,820.83	241.67	184.55	-	-	184.55	3,877.95
6	Carlos Pérez	Asistente de cobros C	3,800.00	30	-	-	3,800.00	1	23.75	-	3,823.75	250.00	184.69	-	-	184.69	3,889.06
7	Sofia Escalante	Recepcionista	2,225.00	30	-	-	2,225.00	0	-	-	2,225.00	250.00	107.47	-	-	107.47	2,367.53
8	Fernando Véldez	Cobrador	3,500.00	8	22	-	933.33	0	-	-	933.33	66.67	45.08	-	-	45.08	954.92
9	María José Salguero	Jefe de Cobros	4,300.00	30	-	-	4,300.00	0	-	-	4,300.00	250.00	207.69	-	-	207.69	4,342.31
10	Maribel Vásquez	Digitador	3,500.00	30	-	-	3,500.00	5	109.38	-	3,609.38	250.00	174.33	-	-	174.33	3,685.04
Totales			36,025.00	262	37	-	31,281.67	13	350	350	31,934.79	2,183.33	1,542.45	-	-	1,542.45	32,575.67

Elaborado por: Analista de Nómina Revisado por: Supervisor de Nómina Autorizado por: Jefe de Nómina

DT = Dias trabajados DV = Dias vacaciones DAI = Dias ausentes IGSS SO = Sueldo ordinario

2.8. Normas de control interno para el área de nómina

Toda persona que labora en una empresa en relación de dependencia debe ser remunerada de acuerdo a lo establecido y pactado entre empleado – patrono. Para dicho pago se realizan diferentes procedimientos involucrados para la aplicación del pago en tiempo oportuno. Los procedimientos involucrados dentro de las operaciones propias del área deben efectuarse cumpliendo con las políticas y estándares emitidos por la administración.

Las normas de control interno que a continuación se detallan son algunas que garantiza que la información obtenida y el procesamiento de datos sean adecuados, oportunos y exactos, velando por brindar un servicio y pago exacto al personal del mismo.

- a. Debe ser aprobado por personas autorizadas:
 - La contratación de personal
 - Salario y formas de pago
 - Pago de horas extras simples y dobles
 - Incrementos salariales
 - Cambios y/o traslado de puestos

- b. El expediente de cada trabajador debe permanecer bajo completa confidencialidad por el personal de Recursos Humanos para personal ajeno al área, solicitando autorización a la jefatura de área.

- c. Deben ser utilizados marcajes para verificar el cumplimiento en tiempo.

- d. Debe existir una adecuada segregación de funciones entre:
La persona encargada de enviar los movimientos del mes para procesar en planilla.

- La persona que elabora, revisa, autoriza y aplica en cuenta bancaria la nómina.
 - Encargado del ingreso de cuentas bancarias y montos a la Banca Virtual.
 - Encargado de generar solicitud de cheques y el encargado de la emisión de los mismos.
 - Encargado del registro contable de la nómina (sueldos, descuentos y otros)
- e. Notificar inmediatamente al área de nóminas las contrataciones, suspensiones de IGSS o despidos de personal.
- f. Revisión preliminar de la nómina de sueldo previo a la confirmación y aplicación.
- g. Verificar la correcta aplicación de descuentos correspondientes a cada empleado (ISR, IGSS, Anticipos sobre sueldos, ahorro, telefonía, embargos judiciales).
- h. Verificar que el personal fechas de contratación y despido de personal para la correcta aplicación en el pago de días.
- i. Que las cuentas bancarias de los empleados se encuentren activas y no tengan ningún tipo de embargo o proceso judicial.
- j. El encargo de la nómina deber emitir boletas que sirvan de constancia de pago al empleado, en el cual se detalle el salario devengado durante el mes.

- k. Conciliar saldos entre nómina y registros al momento de la emisión de las pólizas contables.

- l. Verificar acreditación a todas las cuentas bancarias, para evitar que empleados hayan quedado sin pago. En caso exista un pago flotante dentro de la nómina, deberá tramitarse una solicitud de cheque por el mismo valor con previa autorización del jefe de área.

CAPÍTULO III

CONTROL INTERNO

3.1. Definición

Define al control interno como "un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y demás personal de una entidad, diseñado para facilitar una seguridad razonable respecto de la consecución de objetivos en las siguientes categorías.

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de leyes y normas aplicables". (2:135)

3.2. Objetivos generales de Control Interno

Los objetivos que se persiguen con la implantación de un sistema de control interno, se puede clasificar en cuatro categorías los cuales permiten centrarse en aspectos diferenciados de la gestión de riesgos corporativos.

Estos objetivos son:

a. **Estrategia**

Objetivos a alto nivel, alineados con la misión de la entidad y proporcionándole apoyo

b. **Operaciones**

Objetivos vinculados al uso eficaz y eficiente de recursos

c. Información

Objetivos de fiabilidad de la información suministrada

d. Cumplimiento

Objetivos relativos al cumplimiento de leyes y normas aplicables

3.3. Principios del control interno

a. Una persona no debe tener a su cargo una operación completa

Este principio se considera por las siguientes razones:

- Que la empresa depende del individuo que conoce el procedimiento desde su inicio hasta el fin.
- Provoca que no se pueda prescindir de él.
- Provoca que no se puedan aplicar cambios en procedimiento para mejorarlo.
- Si no está la persona encargada, no se realiza la operación y puede provocar problemas mayores como sería la paralización de labores dependiendo cuál sea la operación.
- Quizá la más importante, es que se dificulta la verificación y por lo tanto tiene también la oportunidad de realizar operaciones dolosas o fraudulentas.

- b. La responsabilidad para el desempeño de cada obligación debe ser fija en cada persona.

Este principio consiste en que cada persona de acuerdo a sus atribuciones, conozca la responsabilidad de los que procesa; que esté consciente del origen de la operación, especialmente de las consecuencias de los que él hace y cuál o cuáles serán los pasos a seguir, en otras unidades.

- c. Deben usarse pruebas de exactitud

Implica que dentro del mismo procedimiento hayan funciones que al ejecutarse demuestren la veracidad o falsedad de lo que se informa. En otras palabras, que sin que signifique que el trabajo se repita, se puede auto-verificar el procedimiento.

Ocasionalmente se cometen errores (intencionales o casuales) y estos se localizan en un sistema de control interno, donde se implantan estas pruebas de exactitud.

- d. Deben rotarse los empleados en cuanto a los puestos

Se pretende que no siempre una operación la haga la misma persona, lo que da como resultado las siguientes ventajas:

- No hay dependencia de determinados empleados
- No se dan muchas oportunidades de llevar a cabo operaciones fraudulentas
- Hay más colaboración de todos los empleados
- Los empleados no tienen a sentir tedioso su trabajo, al tener oportunidad de cambiar su rutina.

e. Los empleados deben tener una fianza

Es aplicable especialmente a aquellas personas que dentro de la empresa manejan valores y persigue que la empresa tenga un respaldo por su mala utilización.

f. Las instrucciones deben darse por escrito

Este principio pretende que no haya ninguna instrucción que se ignore por el personal que debe atenderlas y que de hecho se sienta responsabilidad ante lo que ha quedado claramente establecido por escrito

g. Utilizar dispositivos de prueba al mecanizar la contabilidad

Este principio tiene su razón ante el hecho de que la administración mantiene vigilancia en las operaciones (auditoría interna y externa), así como el Gobierno fiscaliza y el sistema debe permitir el acceso a sus representantes para verificar la información.

3.4. Elementos del control interno

3.4.1. Ambientes de control interno

El ambiente interno constituye la base de todos los demás componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura e influye en cómo se establecen las estrategias y objetivos, se estructuran las actividades de negocio, se identifican y evalúan los riesgos y se actúa sobre ellos. Asimismo, incide en el diseño y funcionamiento de las actividades de control, los sistemas de información y comunicación de actividades de supervisión.

El ambiente interno se ve muy influido por la historia y cultura de una entidad y

comprende muchos elementos, incluyendo los valores éticos de la entidad, la competencia y desarrollo del personal, la filosofía de la dirección para gestionar riesgos y la forma de asignar la autoridad y responsabilidad. El consejo de administración es una parte crítica del ambiente interno e influye de modo significativo en sus otros factores.

Cuando la filosofía de gestión de riesgos esté bien desarrollada, entendida y aceptada por el personal, la entidad estará en posición de reconocer y gestionar los riesgos eficazmente. Pero incluso cuando la filosofía de la entidad esté muy desarrollada, pueden existir diferencias culturales entre las unidades, lo que provocará una variación en la aplicación de dicha gestión.

Sin embargo, trabajando bien conjuntamente, las unidades pueden reflejar adecuadamente la filosofía de la gestión de riesgos. Esta filosofía se refleja en casi todo el que hacer de la dirección para gestionar la entidad y se plasma en las declaraciones de políticas, las comunicaciones verbales y escritas y la toma de decisiones.

El riesgo aceptado es el volumen de riesgo, a un nivel amplio, que una entidad está dispuesta a aceptar en su búsqueda de valor. Refleja la filosofía de gestión de riesgo de la entidad e impacta a su vez en su cultura y estilo operativo. Las entidades pueden considerar el riesgo aceptado de un modo cualitativo, usando categorías como alto, moderado o bajo, o bien optar por un enfoque cuantitativo, que refleje los objetivos de crecimiento y rendimiento y los equilibre con los riesgos.

El consejo de administración de una entidad es una parte crítica del ámbito interno e influye de modo significativo en sus elementos. Su independencia frente a la dirección, la experiencia y reputación de sus miembros, su grado de implicación y supervisión de las actividades y la adecuación de sus acciones juegan un papel muy importante. Otras características son el alcance con que se plantean y persiguen, junto con la dirección, cuestiones difíciles relativas a estrategias, planes y rendimientos y su interacción o la del comité de auditoría con los auditores

internos y externos.

Un consejo de administración u organismo similar activo implicado debería poseer una adecuada experiencia directiva, técnica y de otro tipo, junto con la necesaria mentalidad para llevar a cabo sus responsabilidades.

Los miembros de la alta dirección pueden ser participes eficaces en el consejo, aportando su conocimientos profundo de la empresa. Sin embargo, debe existir un número suficiente de miembros externos independiente que no solo faciliten consejo y orientación razonable, sino que también sirvan como una necesaria verificación y supervisión de la dirección.

La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ámbito interno de una entidad y afectan al diseño, administración y seguimiento de los otros componentes de la gestión corporativos.

Los valores de la dirección deben equilibrar los intereses de la empresa, sus empleados, proveedores, clientes y competidores y del público en general.

La alta dirección juega un papel clave a la hora de establecer la cultura corporativa. Como personalidad dominante en la entidad, es precisamente el consejero delegado quien establece a menudo el talante ético de la entidad.

Ciertos factores organizativos también pueden influir en la probabilidad de que existan prácticas fraudulentas y cuestionables en la información financiera. Estos mismos factores probablemente también influyan en la conducta ética. Los individuos pueden implicarse en actos deshonestos, ilegales o no éticos, simplemente porque la entidad les proporciona importantes incentivos o tentaciones para hacerlo.

Otros incentivos para implicarse en prácticas de información fraudulenta o cuestionable y por extensión en otras formas de conducta no ética, pueden incluir recompensas altamente dependientes de la información facilitada, financiera y no financiera, particularmente respecto a los resultados a corto plazo.

Eliminar o reducir los incentivos y tentaciones inadecuadas supone un buen camino hacia la eliminación de conductas no deseadas. Como se ha sugerido, esto puede conseguirse siguiendo prácticas empresariales sólidas y rentables.

Los valores éticos no solo deben ser comunicados, sino también acompañados por una orientación explícita de lo que está bien o mal. Los códigos formales de conducta corporativa son importantes y sirven de base para un programa eficaz de ética. Los códigos tratan una variedad de temas de conducta, tales como integridad y ética, conflictos de interés, pagos ilegales o inadecuados y acuerdos contra la libre competencia. También son importantes los canales ascendentes de comunicación, para que los empleados se sientan cómodos aportando información relevante.

La existencia de un código escrito de conducta, de documentación donde conste que los empleados lo han recibido y entendido y un adecuado canal de comunicaciones no aseguran por sí mismos que el código se esté cumpliendo. También son importantes para su cumplimiento las sanciones resultantes para los empleados que lo violen, los mecanismos que animen al personal a denunciar presuntas violaciones y las acciones disciplinarias contra empleados que conscientemente no denuncien las infracciones.

La competencia refleja los conocimientos y habilidades necesarios para realizar el cometido asignado. La dirección establece los niveles de competencia para trabajos concretos y los transforma en conocimientos y habilidades requeridos. A su vez, estos pueden depender de la inteligencia, formación y experiencia del individuo. Los factores a tener en cuenta en el desarrollo de niveles de conocimientos y habilidad incluyen la naturaleza y grado del juicio a aplicar en un trabajo concreto. A menudo, existen un conflicto entre el grado de supervisión y el nivel de competencia requerido del individuo.

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 y responsabilidad y el

establecimiento de líneas adecuadas de información.

La adecuación de la estructura organizativa de una entidad depende en parte de su dimensión y de la naturaleza de sus actividades. Una organización muy estructura con líneas formales de dependencia y responsabilidad pueden resultar adecuada para una entidad grande con muchas divisiones operativas, incluyendo las operaciones en el extranjero.

La asignación de autoridad y responsabilidad implica el punto hasta el que los individuos y equipos están autorizados y animados a utilizar su iniciativa para tratar os remas y resolver problemas, así como los límites de dicha autoridad. Incluye el establecimiento de relaciones de información y protocolos de autorización, además de políticas que describan las prácticas empresariales adecuadas, los conocimientos y experiencia del personal clave y los recursos proporcionados para que lleven a cabo sus cometidos.

Algunas entidades han descentralizado la toma de decisiones a niveles inferiores para aproximar la toma de decisiones al personal de línea.

Otro reto será asegurarse de que todo el personal entienda los objetivos de la entidad. Es esencial que los individuos conozcan cómo sus acciones se relacionan entre sí y contribuyan a la consecución de objetivos.

El ámbito interno se ve muy influenciado por el grado de responsabilidad reconocido por los individuos, algo aplicable hasta el consejero delegado, quien, conjuntamente con la supervisión del consejo de administración, es el máximo responsable de todas las actividades de la entidad.

Las prácticas de recursos humanos relacionadas con la contratación, orientación, formación, evaluación, tutoría, promoción, compensación y adopción de acciones remediadoras transmiten mensajes a los empleados en relación con los niveles esperados de integridad, conducta ética y competencia.

Los programas competitivos de compensación que incluyen incentivos sirven para motivar y potencial el rendimiento destacable, para evitar la indebida tentación de falsificar los resultados comunicados. Las acciones disciplinarias transmiten el mensaje de que no serán toleradas las violaciones de la conducta esperada.

El impacto de un ambiente interno ineficaz puede tener amplias consecuencias, tales como pérdidas financieras, una imagen pública mancillada o la quiebra. (COSO, 2009, p.46)

3.4.2. Establecimiento de objetivos

El establecimiento de objetivos es condición previa para la identificación de eventos, la evaluación de riesgos y la respuestas a ellos. 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 éstos últimos.

3.4.2.1. Objetivos Estratégicos

La misión de una entidad establece en amplios términos lo que se aspira a alcanzar. Es importante que la dirección establezca expresamente la razón de ser la entidad en términos generales. A partir de esto, la dirección fija los objetivos estratégicos, formula la estrategia y establece los correspondientes objetivos operativos, de información y de cumplimiento para la organización. Aunque la misión de una entidad y sus objetivos estratégicos sean generalmente estables, su estrategia y muchos objetivos relacionados con ella son más dinámicos y se adecuan mejor a las cambiantes condiciones internas y externas. A medida que éstas cambian, la estrategia y los objetivos conexos deben volver a situarse en línea con los objetivos estratégicos.

3.4.2.2. Objetivos Relacionados

Al enfocar primero los objetivos estratégicos y la estrategia, una entidad está en posición de desarrollar los objetivos globales, cuya consecución creará y conservará el valor.

Los objetivos deben ser fácilmente entendibles y medibles. La gestión de riesgos corporativos exige que el personal a todos los niveles tenga un entendimiento necesario de los objetivos de la entidad, en cuanto se relacionan con el ámbito del individuo. Todos los empleados deben tener una comprensión mutua de lo que se ha de lograr y de los medios para medir lo que se consiga.

3.4.2.3. Categoría de Objetivos Relacionados

A pesar de la diversidad de objetivos entre entidades, se pueden establecer algunas categorías amplias:

a. **Objetivos operativos**

Se corresponde con la eficacia y la eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyendo los objetivos de rendimientos y rentabilidad y de salvaguarda de recursos frente a pérdidas. Varían según las opciones de la dirección respecto a estructura y rendimiento.

b. **Objetivos de información**

Relativos a la fiabilidad de la información. Incluyen información interna y externa e implican la financiera y no financiera.

c. **Objetivos de cumplimiento**

Se refieren al cumplimiento de leyes y normas relevantes. Dependen de factores externos y tienen a ser similares entre entidades, en algunos casos y sectoriales.

Los objetivos operativos se refieren a la eficacia y eficiencia de las operaciones de la entidad e incluyen otros subobjetivos orientados a mejorar ambas características mediante la movilización de la empresa hacia sus metas finales.

Una gestión eficaz de riesgos corporativos proporciona seguridad razonable de que los objetivos de información de una entidad se están cumpliendo. De forma similar, también debería existir seguridad razonable de que los objetivos de cumplimiento se están alcanzando. La consecución de ambos tipos de objetivos está ampliamente bajo el control de la entidad. Es decir, que una vez definidos los objetivos, la entidad tiene el control sobre su capacidad de hacer lo que haga falta para lograrlos.

La dirección no sólo elige los objetivos y considera como apoyan la misión de la entidad, sino que también asegura que estén alineados con el riesgo aceptado por la entidad. Un error en dicha alineación podría dar como resultado una aceptación insuficiente del riesgo existente en el logro de objetivos o por el contrario, una aceptación de un riesgo excesivo.

“El riesgo aceptado, establecido por la dirección bajo control del consejo de administración, es una orientación para establecer los objetivos. Las empresas pueden expresar su riesgo aceptado como un equilibrio adecuado entre crecimiento, riesgo y rendimientos o como unas medidas de adición de valor para el accionista, ajustadas a su propio nivel de riesgo. La gestión de riesgos corporativos, aplicada al establecimiento de la estrategia, ayuda a la dirección a seleccionar una estrategia consecuente con su riesgo aceptado”.(2:52)

3.4.3. Identificación de eventos

Un evento es un incidente o acontecimiento, derivado de fuentes internas o externas, que afecta a la implantación de la estrategia o la consecución de objetivos. Los eventos pueden tener un impacto positivo, negativo o de ambos tipos a la vez.

La dirección considera inicialmente una gama de eventos potenciales, derivados de fuentes internas o externas, sin tener que centrarse necesariamente sobre si su impacto es positivo o negativo. De esta forma, la dirección identifica no sólo los eventos potenciales negativos, sino también aquellos que representan oportunidades a aprovechar.

Para evitar una consideración excesiva de eventos relevantes, procede realizar de forma separada su identificación y la evaluación de su probabilidad de ocurrencia e impacto, aspecto este último que corresponde a la evaluación de riesgos.

Son muchos los factores externos e internos que provocan eventos que afectan a la implantación de la estrategia y la consecución de objetivos. Los factores externos, incluye lo siguiente:

a. Económicos

Eventos tales como los cambios de precios, la disponibilidad de capital o unas menores barreras a la entrada de la competencia, que generan mayores o menores costes de capital y competidores nuevos.

b. Medioambientales

Incluyen las inundaciones, incendios y terremotos, que provocan daños a las instalaciones o edificios, un acceso restringido a las materias primas o la pérdida de capital humano.

c. Políticos

Incluyen la elección de gobiernos con nuevos programas políticos, leyes y normas, que provocan, por ejemplo, nuevas restricciones o aperturas en el acceso a mercados extranjeros o impuestos mayores o menores.

d. **Sociales**

Relacionados con los cambios demográficos, costumbres sociales, estructuras familiares, prioridades trabajo/ocio y actividades terroristas, que tienen como resultado cambios en la demanda de productos y servicios, nuevos puntos de venta, aspectos relacionados con recursos humanos y paros en la producción.

e. **Tecnológicos**

Relativos a los nuevos medios de comercio electrónico, que generan una mayor disponibilidad de datos, reducciones de costes de infraestructura y un mayor aumento en la demanda de servicio basados en la tecnología.

Los factores internos, junto con ejemplos de eventos relacionados y sus implicaciones, incluyen los siguientes:

a. **Infraestructura**

Eventos como el incremento de asignación de capital para mantenimiento preventivo y el apoyo a los centros de atención a clientes reducen el tiempo de inactividad del equipo y se mejora la satisfacción del cliente.

b. **Personal**

Eventos como los accidentes laborales, las actividades fraudulentas y el vencimiento de convenios colectivos, causan pérdidas de personal disponible o monetario, daños de imagen y paros en la producción.

c. **Procesos**

Eventos como la modificación de procesos sin adecuados protocolos para la gestión de los cambios, los errores en su ejecución y la externalización de entregas al cliente con un control insuficiente, provocan pérdidas de

cuota de mercado, ineficiencias e insatisfacción y pérdidas de clientes.

d. Tecnología

Eventos como el aumento de recursos para gestionar la volatilidad de volumen, los fallos de seguridad y la potencial caída de los sistemas dan lugar a atrasos en la producción, transacciones fraudulentas e incapacidad para continuar las operaciones del negocio.

Los eventos, si ocurren, tienen un impacto negativo, positivo o de ambos tipos a la vez. Los negativos representan riesgos, que requieren la evaluación y respuesta de la dirección. Por tanto, un riesgo es la posibilidad de que ocurra un evento que afecte de modo adverso a la consecución de objetivos.

Los eventos positivos representan oportunidades, que compensan los impactos negativos de los riesgos. Una oportunidad es la posibilidad de que ocurra un evento que afecte positivamente a la consecución de objetivos y la creación de valor. Los eventos que implican oportunidades son canalizados hacia los procesos de la dirección en que se establecen la estrategia y objetivos de la entidad, de forma que puedan formularse acciones para aprovechar las oportunidades. (COSO, 2009, p.62)

3.4.4. Evaluación de riesgos

Los factores externos e internos determinan qué eventos pueden ocurrir y hasta qué punto afectarán a los objetivos de una entidad, la dirección tiene en cuenta los aspectos que conforman el perfil de riesgo de la entidad, como son su dimensión, la complejidad de sus operaciones y el grado de regulación de sus actividades.

La dirección considera a la vez el riesgo inherente en aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o

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

La incertidumbre de los eventos potenciales se evalúan desde dos perspectivas: probabilidad e impacto. La primera presenta la posibilidad de que ocurra un evento determinado, mientras que la segunda refleja su efecto.

La metodología de evaluación de riesgo de una entidad consiste en una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas. La dirección aplica a menudo técnicas cualitativas cuando los riesgos no se prestan a la cuantificación. Las técnicas cuantitativas típicamente aportan más precisión y se usan en actividades más complejas y sofisticadas, para complementar las técnicas cualitativas.

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.

Una entidad no necesita aplicar las mismas técnicas de evaluación en todas sus unidades de negocio. Antes bien la selección de técnicas debería reflejar la necesidad de precisión y la cultura de cada unidad.

La observación de interrelaciones entre probabilidad e impacto de los riesgos constituye una importante responsabilidad de la dirección. Una gestión eficaz de riesgos corporativos requiere que su evaluación se realice atendiendo tanto al riesgo inherente como a la respuesta a él.

(COSO, 2009, p.69).

3.4.4.1. Presentación de la evaluación de riesgos

No existe un método general para la presentación de la evaluación de los riesgos, no obstante, el más utilizado es la matriz de riesgos.

- Matriz de Riesgos

Una matriz de riesgos, “es una representación gráfica de la probabilidad e impacto de uno o más riesgos. Puede adoptar la forma de mapas de calor o diagramas de procesos que trazan estimaciones cuantitativas y cualitativas de la probabilidad e impacto del riesgo. El riesgo presenta de manera que los significativos resalten, diferenciándolos de los menos significativos”. (3:59)

3.4.5. Respuestas a los riesgos

Las respuestas a los riesgos se incluyen en las siguientes categorías:

a. Evitar

Supone salir de las 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.

b. Reducir

Implica llevar a cabo acciones para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo o ambos conceptos a la vez. Esto implica típicamente a algunas de las muchas decisiones empresariales cotidianas.

c. Compartir

La probabilidad o el impacto del riesgo se reducen trasladando o, de otro modo, compartiendo una parte del riesgo. Las técnicas comunes incluyen la contratación de un seguro, la realización de operaciones de cobertura o la externalización de una actividad.

d. **Aceptar**

No se emprende ninguna acción que afecte a la probabilidad o el impacto del riesgo.

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

- a. Los efectos de las respuestas potenciales sobre la probabilidad y el impacto del riesgo.
- b. Los costes y beneficios de las respuestas potenciales.
- c. Las posibles oportunidades para alcanzar los objetivos de la entidad, lo que va más allá del tratamiento de un riesgo concreto.

Los riesgos inherentes se analizan y las respuestas a ellos se evalúan con el propósito de conseguir un nivel de riesgo residual en línea con las tolerancias al riesgo de la entidad.

Al evaluar las opciones de respuesta, la dirección considera el efecto sobre la probabilidad del riesgo y su impacto, reconociendo que una respuesta puede afectarlas de modo diferente.

Las consideraciones sobre estas respuestas a los riesgos no deberían limitarse exclusivamente a la reducción de los riesgos identificados, sino que también deberían incluir la consideración de nuevas oportunidades para la entidad.

Una vez que la dirección selecciona una respuesta, es posible que necesite desarrollar un plan de implantación para ejecutarla. Una parte crítica de dicho plan es el establecimiento de acciones de control para asegurar que se lleva a cabo la respuesta a los riesgos.

La dirección reconoce que siempre existirá algún nivel de riesgo residual, no sólo por las limitaciones de los recursos, sino también por la incertidumbre del futuro y demás limitaciones inherentes a todas las actividades.

(COSO, 2009, p.75).

3.4.6. Actividades de control

Las actividades de control son las políticas y procedimientos. Estos últimos son las acciones de las personas para implantar las políticas, directamente o a través de la aplicación de tecnología y ayudar a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control pueden ser clasificadas por la naturaleza de los objetivos de la entidad con la que están relacionadas; estrategia, operaciones, información y cumplimiento.

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

Se han propuesto muchas descripciones diferentes de los tipos de actividades de control, incluyendo los controles de prevención, detección, manuales, informáticos y de dirección. Las actividades de control también pueden tipificarse según objetivos concretos de control, tales como los de asegurar la integridad y exactitud del procesamiento de datos.

Las actividades de control incluyen controles preventivos, para frenar ciertas transacciones antes de su ejecución y controles de detección, para identificar otras oportunamente. Las actividades de control combinan controles informáticos y manuales, incluyendo aquellos automatizados que aseguran la captación correcta de la información y procedimientos de autorización y aprobación de las decisiones de inversión por parte de las personas responsables.

Las actividades de control normalmente implican dos componentes: una política que establece lo que debe hacerse y procedimientos para llevarla a cabo. Las

políticas no escritas pueden ser eficaces cuando la política lleve años en vigor y constituya una práctica bien comprendida y en organizaciones reducidas donde los canales de comunicación implique pocos niveles directivos y una interacción estrecha, junto con la supervisión del personal.

Con una dependencia importante de los sistemas de información para operar una empresa y alcanzar los objetivos de información y cumplimiento, hacen falta controles sobre dichos sistemas. Pueden usarse dos amplios grupos de actividades de control de los sistemas de información.

El primero lo forman los controles generales que se aplican a muchos de esos sistemas, si no a todos y ayudan a asegurar que siguen funcionando continua y adecuadamente. El segundo son los controles de aplicación, que incluyen fases informatizadas dentro del software para controlar el proceso. Ambos tipos de controles, combinados con controles manuales de proceso cuando sea necesario, operan juntos para asegurar la integridad, exactitud y validez de la información.

Los controles generales incluyen controles sobre la gestión de la tecnología de información, su infraestructura, la gestión de seguridad y la adquisición, desarrollo y mantenimiento del software.

Los controles de aplicación se centran directamente en la integridad, exactitud, autorización y validez de la capacitación y procesamiento de datos. Ayudan a asegurar que los datos se captan o general en el momento de necesitarlos, que las aplicaciones de soporte estén disponibles y que los errores de interfaz se detecten rápidamente.

Un objetivo importante de los controles de aplicación es prevenir que los errores se introduzcan en el sistema, así como detectarlos y corregirlos una vez introducidos en él. Para ello, los controles de aplicación a menudo implican comprobaciones informatizadas de edición, que consisten en formato, existencia, razonabilidad y otras comprobaciones de datos integrados ya en las aplicaciones durante su desarrollo. Si se diseñan correctamente, pueden facilitar el control

sobre los datos introducidos en el sistema.
(COSO, 2009, p.82).

3.4.7. Información y comunicación

Cada empresa identifica y capta una amplia gama de información, relativa a los eventos y actividades tanto externas como internas, relevantes para dirigir la entidad.

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

La información operativa de fuentes internas y externas, tanto financiera como no financiera, es relevante para múltiples objetivos de negocio.

Una información financiera fiable es básica para planificar, presupuestar, fijar precios, evaluar el rendimiento del vendedor y llevar a cabo otras actividades de gestión.

Los sistemas de información pueden ser formales o informales. Las conversaciones con clientes, proveedores, reguladores y personal de la entidad a menudo proporcionan información crítica necesaria para identificar riesgos y oportunidades.

Los sistemas de información cambian según la necesidad de apoyo a nuevos objetivos, por lo que deben identificar y captar la información financiera y no financiera y procesarla y comunicarla en un marco de tiempo y una forma que sean útiles para controlar las actividades de la entidad. Las decisiones sobre la selección e implantación de tecnología dependen de muchos factores, incluyendo objetivos organizativos, necesidades del mercado y exigencias competitivas.

La infraestructura de la información busca y capta datos dentro de un marco de tiempo y con una profundidad consecuente con la necesidad de la entidad de

identificar, evaluar y responder al riesgo y permanecer dentro de las tolerancias a él.

La infraestructura de información a transforma los datos no tratados en información relevante que ayuda al personal a llevar a cabo su gestión de riesgos corporativos y demás responsabilidades. En el desarrollo de la infraestructura de conocimientos e información, hay que contemplar los distintos requisitos de información de los usuarios y departamentos y la información de resumen necesaria para los diferentes niveles de dirección.

Dada la creciente dependencia en sofisticados sistemas de información y en sistemas y procesos para la toma de decisiones automatizados e impulsados por los datos, es esencial la fiabilidad de estos últimos. Unos datos inexactos pueden dar como resultado riesgos no identificados o pobres evaluaciones y decisiones empresariales equivocadas.

La calidad de la información incluye averiguar si:

- a. Su contenido es adecuado
- b. Es oportuna
- c. Está actualizada
- d. Es exacta
- e. Está accesible

Comunicación

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Como ya se ha comentado antes, estos sistemas deben proporcionar información al personal adecuado, para que pueda llevar a cabo sus responsabilidades operativas, de información y de cumplimiento. Pero la comunicación también debe tener lugar en un sentido más amplio, abordando las expectativas, las responsabilidades de los individuos y grupos y otros temas importantes.

La dirección proporciona comunicaciones específicas y orientadas que se dirigen a las expectativas de comportamiento y las responsabilidades del personal. La comunicación sobre procesos y procedimientos debería alinearse con la cultura deseada y reforzarla.

La comunicación debe expresar eficazmente:

- a. La importancia y relevancia de una gestión eficaz de riesgos corporativos.
- b. Los objetivos de la entidad.
- c. El riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.
- d. Un lenguaje común de riesgos.
- e. Los papeles y responsabilidades del personal al desarrollar y apoyar los componentes de la gestión de riesgos corporativos.

Todo el personal, sobre todo aquél con responsabilidades importantes en la gestión operativa o financiera, necesita recibir de la alta dirección un mensaje claro acerca de que la gestión de riesgos corporativos debe realizarse seriamente.

El personal también debe saber cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás. Este conocimiento es necesario para reconocer un problema o determinar su causa y la acción correctora.

Existe la necesidad de una comunicación adecuada no solo dentro de la entidad, sino también con el mundo exterior. Con canales de comunicación externos abiertos, los clientes y proveedores puede proporcionar inputs muy significativos sobre el diseño o la calidad de los productos o servicios, permitiendo a la empresa tratar las demandas o preferencias del cliente en evolución.

La comunicación puede tomar formas tales como un manual de políticas, escritos internos, correos electrónicos, novedades en los tableros de anuncios, mensajes en la web y de vídeo. Cuando los mensajes se transmiten verbalmente el tono de voz y el lenguaje corporal ponen énfasis a lo que se está diciendo.

(COSO, 2009, p.92).

3.4.8. Supervisión y seguimiento

La supervisión puede realizarse de dos maneras: a través de actividades permanentes o mediante evaluaciones independientes. Cuanto mayor es el alcance y eficacia de la supervisión permanente, existe menos necesidad de elaborar evaluaciones independientes. La frecuencia necesaria de estas últimas para que la dirección tenga una seguridad razonable de la eficacia de la gestión de riesgos corporativos es una cuestión de criterios de la dirección. Para determinarla, se tendrá en cuenta la naturaleza y el alcance de los cambios producidos y sus riesgos correspondientes, la competencia y experiencia del personal que implanta las repuestas a los riesgos y sus controles correspondientes y también los resultados de la supervisión permanente.

La supervisión permanente está integrada en las actividades operativas normales y recurrentes de una entidad. La supervisión se lleva a cabo en tiempo real, reacciona de modo dinámico a las condiciones cambiantes y está integrada en la entidad, de tal manera que resulta más eficaz que las evaluaciones independientes.

Son los directivos de línea o función de apoyo quienes llevan a cabo las actividades de supervisión y dan meditada consideración a las implicaciones de la información que recibe. Las actividades permanentes de supervisión se distinguen de las actividades de funcionamiento según lo requiera la política de procesos de negocio.

Las evaluaciones de la gestión de riesgos corporativos varían en el alcance y frecuencia según la significatividad de los riesgos y la importancia de las respuestas a ellos, así como los correspondientes controles disponibles para gestionarlos. Las áreas de riesgo de alta prioridad y sus respuestas tienden a evaluarse más a menudo. La evaluación de la totalidad de la gestión de riesgos corporativos pueden estar suscitada por diversas razones: cambios importantes en la estrategia o gestión, adquisiciones o enajenaciones, cambios en las condiciones económicas o políticas y cambios en las operaciones o los métodos de procesamiento de datos.

Las evaluaciones tienen la forma de autoevaluaciones, en las que los responsables de una determinada unidad o función establecen la eficacia de la gestión de riesgos corporativos en sus actividades. Los directores de línea se centran en los objetivos operativos y de cumplimiento y el controller de la división afronta los objetivos de información.

El evaluador debe entender cada actividad de la entidad y cada componente de la gestión de riesgos corporativos a abordar. Puede resultar útil centrarse primero en cómo la gestión de riesgos corporativos funciona de manera significativa, a veces esto se denomina diseño del sistema o proceso.

El análisis se lleva a cabo contrastado el funcionamiento con el trasfondo de normas establecidas por la dirección para cada componente, con el objetivo último de determinar si el proceso proporciona seguridad razonable respecto a los objetivos fijados.

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

Las organizaciones más grandes normalmente disponen de manuales escritos de políticas, organigramas formales, descripciones escritas de las funciones del personal, instrucciones operativas y diagramas de flujo de los sistemas de información. Las entidades más pequeñas habitualmente tienen un volumen considerablemente menos de documentación.

Normalmente, se parte de documentación existente en la gestión de riesgos corporativos de la entidad y habitualmente se complementa este proceso con documentación adicional, junto con descripciones de las pruebas y los análisis efectuados durante la evaluación.

Una deficiencia es una situación dentro de la gestión de riesgos corporativos que merece atención y que puede representar una debilidad percibida, potencial o real o una oportunidad para fortalecer la gestión de riesgos corporativos y aumentar la probabilidad de que se logren los objetivos de la entidad. Una de las mejores fuentes de información sobre las deficiencias de la gestión de riesgos corporativos es la misma gestión de riesgos. Los terceros proporcionan frecuentemente información importante sobre el funcionamiento de la gestión de riesgos corporativos de una entidad. Entre ellos se incluyen clientes, proveedores y otros que colaboran con la entidad, así como los auditores externos y reguladores.

La información generada en el transcurso de las actividades operativas es usualmente comunicada a través de los canales normales a los superiores inmediatos, quienes, a su vez, pueden trasladarla en todas direcciones de la organización, para que acabe en las persona que pueden y debería actuar al respecto. Los canales de comunicación son alternativos también debería existir para difundir la información sensible, tales como los actos ilegales o inadecuados (COSO, 2009, p.99).

3.5. Métodos de evaluación del control interno

Evaluar un sistema de control interno, es hacer una operación objetiva del mismo. Esta evaluación se hace a través de la interpretación de los resultados de algunas pruebas efectuadas, las cuales tiene por finalidad establecer si se están realizando correctamente y aplicando los métodos, políticas y procedimientos establecidos por la dirección de la empresa para salvaguardar sus activos y para hacer eficientes sus operaciones.

La evaluación que se haga del control interno, es de primordial importancia pues por su medio se conocerá si las políticas implantadas se están cumpliendo a cabalidad y si en general se están desarrollando correctamente.

Dependiente la evaluación que se tenga, así será el alcance y el tipo de pruebas sustantivas que se practiquen en el examen de los estados financieros.

La evaluación del control interno puede efectuarse por los siguientes métodos:

a. Métodos descriptivos

También llamado narrativo, consiste en hacer una descripción narrativa de las características del control de actividades y operaciones que se realizan y relacionan a departamentos, personas, operaciones, registros contables y la información financiera.

El método es detallado y analítico, siendo ideal para aplicarlo a pequeñas empresas que cuentan con un bajo volumen de operaciones. También es aconsejable en empresas que cuentan con un control interno deficiente que haga necesario realizar una descripción detallada de las operaciones que se realizan.

b. Método de cuestionarios

En este método se utilizan una serie de preguntas preparadas técnicamente y separadas por área de operaciones. Estas preguntas deben ser redactadas en

una forma clara y sencilla para que sean fácilmente comprensibles por las personas a las que se les solicitará las respuesta.

Es indispensable que las respuestas que se obtengan sean claras y que no den motivo a falsas interpretaciones.

3.6. Evaluación del control interno por ciclos

La auditoría por ciclos o auditoría del flujo de transacciones es una metodología basada en el análisis de riesgos de los ciclos naturales de actividades de cada empresa. Utilizando esta auditoría, se agrupan las transacciones en ciclos lógicos de actividades económicas, lo cual facilita relacionar los controles y riesgos, para posteriormente desarrollar los procedimientos de auditoría apropiados con el menor costo posible, que corresponda a los controles y riesgos de cada situación.

La auditoría del flujo de transacciones constituye un enfoque orientado a evaluar los riesgos resultantes de la revisión del control interno. La simplificación resultante de agrupar funciones y sistemas en ciclos del negocio, combinada con el desarrollo de objetivos de control interno para cada ciclo, posibilita una mejor evaluación del control interno de una empresa sobre el flujo de las transacciones hacia los estados financieros.

Un ciclo de transacciones consiste en eventos económicos similares que se convierten en transacciones a ser procesadas en los sistemas contables. Considerando esas transacciones, como hechos económicos a los que se les reconoce que tienen un efecto sobre los estados financieros de una entidad y que se presenta en una forma en que puede codificarse y aceptarse para procesamiento en los sistemas de contabilidad.

El uso de los ciclos provee un esquema significativo para revisar los controles internos sin necesidad de caer en el análisis detallado de sistemas individuales, procedimientos, técnicas y métodos de proceso. Por consiguiente, el enfoque de

los ciclos puede utilizarse para simplificar la revisión de los controles en el caso de negocios complejos. Para aplicar la auditoría por ciclos en forma efectiva, se agrupan varios ciclos las actividades que tienen un impacto económico en las operaciones

3.7. Informe sobre las deficiencias detectadas de control interno

Las deficiencias en la gestión de riesgos corporativos de una entidad pueden proceder de muchas fuentes de información, incluyendo los procedimientos de supervisión permanente de la entidad, las evaluaciones independientes e información de terceros.

Una deficiencia es una situación dentro de la gestión de riesgos corporativos que merece atención y que puede representar una debilidad percibida, potencial o real, o una oportunidad para fortalecer la gestión de riesgos corporativos y aumentar la probabilidad de que se logren los objetivos de la entidad.

3.7.1. Fuentes de información de deficiencia

Las deficiencias en la gestión de riesgos corporativos se pueden identificar a través de varias fuentes:

- La misma gestión de riesgos: las actividades de supervisión permanente de una empresa.
- Evaluaciones independientes de gestión de riesgos corporativos: tanto las realizadas por la dirección, los auditores internos u otras funciones.
- Terceros: los clientes, proveedores, auditores externos, reguladores y otros que colaboran con la entidad.

3.7.2. A quién se informa

El hallazgo de deficiencias en la gestión de riesgos corporativos normalmente debería informarse no sólo al responsable de la función o actividad implicada, sino también, al menos, al nivel inmediato por encima de esta persona. Informar a un nivel superior de la dirección proporciona el necesario apoyo o supervisión para tomar acciones correctoras, además proporciona la posición adecuada para comunicarse con otras personas de la organización cuyas actividades pueden estar afectadas. Cuando lo averiguado traspasa demarcaciones organizativas, la información también debería atravesarlas, dirigiéndose a un nivel superior suficientemente alto para asegurar que se toman las medidas adecuadas.

3.7.3. Directrices de la información

Es esencial proporcionar al responsable adecuado la información necesaria sobre las deficiencias de la gestión de riesgos corporativos. Hay que establecer protocolos para identificar la información que se necesita a un nivel determinado para tomar decisiones eficazmente. Las partes interesadas a las que hay que comunicar las deficiencias a veces proporcionan directrices concretas respecto a lo que debería comunicarse.

CAPÍTULO IV
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE NÓMINAS DE UNA
INDUSTRIA CERVECERA REALIZADA POR UN CONTADOR PÚBLICO Y
AUDITOR INDEPENDIENTE (CASO PRÁCTICO)

en el presente capítulo se desarrollara el caso práctico relacionado con el tema Evaluación del control interno en el área de nóminas de la empresa Moza Beer, S.A., en donde se realizó una solicitud de propuesta de servicios profesionales, la propuesta de servicios profesionales con su respectivo anexo, la carta de aceptación de la propuesta de servicios profesionales por parte del cliente. Se encontrará también una breve descripción de aspectos generales de la empresa incluyendo su estructura organizacional, planificación de auditoria, programa de auditoria y los respectivos papeles de trabajo en los que se incluyen las matrices de evaluación de cada uno de los componentes que conforman la metodología de COSO II. Posterior a ello, dicho caso práctico finaliza con el informe de hallazgos presentado a la Gerencia de la organización.

4.1. Solicitud de propuesta de servicios profesionales

Moza Beer, S.A.
10va. Avenida 14-00 zona 21
Tel. 24265800

Guatemala, 04 de enero de 2016

Señores
KAP & Asociados
Ciudad de Guatemala

Estimados:

Reciban un cordial saludo de nuestra representada Moza Beer, S.A.

La presente tiene como finalidad informarles que nuestra empresa se encuentra interesada en la contratación de sus servicios profesionales de Auditoría, para realizar una evaluación a nuestro sistema de control interno en el área de nóminas de esta industria cervecera por el periodo comprendido del 01 de octubre al 31 de diciembre del 2015 bajo la Metodología de COSO ERM.

Por lo anterior, agradeceremos presentar una propuesta de servicios profesionales que incluya las condiciones de trabajo así como el valor de los honorarios del mismo.

Atentamente



Lic. Andrés Contreras
Gerente General

4.2. Propuesta de servicios profesionales

KAP & Asociados ***Propuesta de servicios profesionales***

Guatemala, 07 de enero de 2016

Señores

Moza Beer, S.A.

Consejo de Administración

Ciudad de Guatemala

Estimados señores:

Agradecemos la oportunidad brindada de someter a su consideración la propuesta de servicios profesionales para realizar la evaluación del control interno bajo la Metodología de COSO ERM en el área de nóminas por el período comprendido Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015.

En nuestra firma KAP & Asociados, estamos conscientes que emitir esta propuesta supone aceptar el compromiso de brindarle nuestros servicios profesionales con el máximo nivel de calidad. El servicio al cliente es nuestra mayor convicción, siendo lo más importante la calidad y satisfacción en el trabajo realizado con nuestros clientes. Ofrecemos una ventaja competitiva, ya que nos permite ofrecerles un grupo multidisciplinario de profesionales, con capacidad para atender sus requerimientos. El personal de la firma profesional KAP & Asociados, actualmente asciende a 70 (setenta) miembros. Este esquema nos permite ofrecerles a nuestros clientes apoyo de acuerdo a sus necesidades.

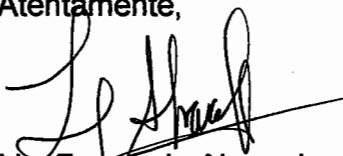
Nuestra firma reconoce el liderazgo y posicionamiento que su organización ha preservado durante años en el mercado guatemalteco y en el exterior.

Es por esto, que en nuestra firma tenemos el compromiso de contribuir en el fortalecimiento de sus operaciones empresariales creando y manteniendo un valor inigualable siendo reconocidos como la empresa de éxito que son.

Con la evaluación del control interno realizada bajo la Metodología de COSO ERM del área de nóminas, efectuaremos una evaluación completa al sistema de control interno tomando en cuenta los objetivos estratégicos de la organización y los riesgos que tiene identificados por la actividad que desarrolla el área de nóminas.

De los resultados obtenidos durante la evaluación del control interno se emitirá un Informe de la revisión al sistema de control Interno en el área de nóminas, el cual se entregará al Consejo de Administración. En el mismo se dará a conocer el resultado de dicha revisión para que tomen las medidas necesarias que permitan corregir, modificar o implementar nuevos controles contribuyendo al fortalecimiento del proceso en el área de nóminas. Consideramos que la propuesta satisface las expectativas de la organización, en espera de poder conservar una relación profesional de beneficio mutuo.

Atentamente,



Lic. Fernando Alvarado
CPA Colegiado No. 13543
Socio Director Ejecutivo
KAP & Asociados

KAP & Asociados
Propuesta de servicios profesionales

4.2.1 Anexo a la propuesta de servicios profesionales

a. Generalidades de la empresa

La empresa Moza Beer, S.A. es una organización fundada en el año de 1886 como una Sociedad Anónima, bajo el marco legal de la legislación Guatemalteca ubicada en la ciudad capital. La misma se dedica única y exclusivamente a la producción de bebidas alcohólicas siendo esta la cerveza, producto distribuido en territorio nacional.

b. Estructura Organizacional

La estructura organizacional, se encuentra integrada por varias Gerencias quienes a su vez reportan a una sola Gerencia General. El personal ubicado en cada gerencia:

- Gerente General: Lic. Andrés Contreras
- Gerente Financiero: Lic. Carlos López
- Gerente de Recursos Humanos: Lic. Eduardo Alvarado
- Gerente de Comercialización: Lic. Luisa Fernanda Castillo
- Gerente de Operaciones: Inga. Claudia Piedrasanta

El gobierno corporativo se encuentra conformado por el Consejo de Administración que comunica y ejecuta sus decisiones y estrategias por medio de la gerencia establecidas en la empresa. El Consejo de Administración se encuentra representado por:

- Presidente: Lic. Fernando Oliva
- Vicepresidente: Lic. José Castellano
- Vocal: Lic. Jorge Valladares
- Secretario: Licda. Ingrid Valdez

KAP & Asociados
Propuesta de servicios profesionales

c. Objetivos de la revisión de Control Interno

La evaluación de control interno en el área de Nóminas será realizada bajo la Metodología de COSO ERM, revisando que los eventos identificando traigan consigo respuestas oportunas en los procesos para el continuo crecimiento y valor a la organización. La responsabilidad por parte nuestra es emitir un informe de Control Interno bajo la metodología COSO ERM sobre los principales hallazgos identificados en nuestra evaluación del Control Interno en el área de Nómina por el periodo comprendido Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015.

d. Período a revisar

Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015.

e. Trabajo a desarrollar en la evaluación del control interno

El enfoque de nuestra revisión es específicamente a la revisión al sistema del control interno al área de nóminas, evaluando los siguientes componentes:

- Evaluación al ambiente interno.
- Evaluación al los objetivos estratégicos y relacionados.
- Identificación de eventos asociados al área de nóminas.
- Evaluación de riesgos identificados en el área de nóminas.
- Respuesta a los riesgos evaluados en el área de nóminas.
- Evaluar las actividades de control en el área de nóminas.
- Evaluación a la información y comunicación en el área de nóminas.
- Evaluar la forma de supervisión y seguimiento en el área de nóminas.

f. Horas de trabajo

Para la realización de dicha evaluación de control interno se determinan 152 horas efectivas para el personal de la firma.

KAP & Asociados
Propuesta de servicios profesionales

g. Personal de la firma que efectuará el trabajo

Se ha seleccionado a un grupo de auditores altamente calificados con la preparación y conocimiento oportuno para la revisión del control interno del área de nominas. Dicha revisión estará bajo la supervisión de Lic. Fernando Ruano, en conjunto con la Licda. Katerine Alvarado quien tendrá a cargo el desarrollo del trabajo y la comunicación con la administración de asuntos que considere necesarios solicitar para el desarrollo de la revisión.

h. Informe

Como resultado de nuestro trabajo emitiremos un Informe de Control Interno como Contador Público y Auditor Independiente.

Nuevamente agradecemos la oportunidad que nos brinda de presentar nuestra propuesta de servicios profesionales. Cualquier informaron adicional con mucho gusto le atenderemos.

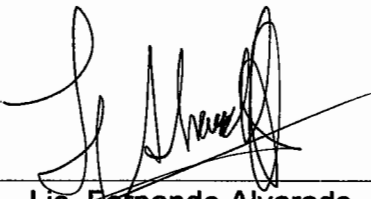
i. Honorarios

El valor de los servicios prestados es distribuido de acuerdo al tiempo y al personal designado. De acuerdo a la información incluida en la propuesta para la realización de la evaluación del control interno, se ha estimado el valor de los honorarios en Q30,000.00 (Treinta mil Quetzales exactos) IVA incluido, distribuidos de la siguiente manera:

- 60% al iniciar el trabajo de campo
- 40% al finalizar el trabajo de campo y entrega de informe

KAP & Asociados
Propuesta de servicios profesionales

Para su conocimiento nuestro trabajo será desarrollado en las instalaciones de sus oficinas centrales, dado a la confidencialidad de la información proporcionada.



Lic. Fernando Alvarado
Socio Director Ejecutivo

4.3. Carta de aceptación de la propuesta de servicios profesionales

Moza Beer, S.A.
10va. Avenida 14-00 zona 21
Tel. 24265800

Guatemala, 04 de enero de 2016

Señores


KAP & Asociados, S.A.

Ciudad de Guatemala

Estimados señores:

Por este medio confirmamos nuestra aceptación a la propuesta de servicios profesionales y a los términos de su carta con fecha 01 de enero del año en curso, para efectuar la evaluación de control interno en el área de nóminas bajo la metodología COSO ERM por el período comprendido Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015.

Atentamente,



Lic. Andrés Contreras
CPA Colegiado No. 13543
Socio Director Ejecutivo
KAP & Asociados

4.4. Antecedentes

La empresa denominada Moza Beer, S.A. es una organización fundada en el año de 1886 como una Sociedad Anónima, bajo el marco legal de la legislación Guatemalteca constituida por un capital netamente guatemalteco suscrito y pagado de Q 2,000,000.00 (representado por 20,000 acciones con un valor nominal de Q100.00 cada una). Actualmente cuenta 1,500 colaboradores.

Inicia sus operaciones en la 5ª avenida sur, hoy Edificio Herrera. En el año 1,898 trasladan sus instalaciones a un lugar que les permitiera una construcción moderna, acorde al nivel de desarrollo de la industria cervecera, es así como se trasladan a La Finca El Zapote lugar que les permitía tener mejores condiciones.

Actualmente la planta de producción y oficinas administrativas se encuentran ubicadas en la 10ma. Avenida 14-40 zona 21. Sin embargo cuenta con centros de distribución en todo el interior de Republica del país segmentado en Centro Centro, Centro Sur, Centro Norte, Centro Occidente.

- Información Adicional

Como parte de la estructura administrativa se encuentra la Gerencia de Recursos humanos y dentro de la misma el área de nóminas. Esta a su vez se encuentra dividida en cuatro centros de trabajo consolidados físicamente en la misma área.

Departamento de Auditoría Interna

En el año 2010, el Consejo de Administración, a través de su comité de auditoría, decidió cambiar los servicios de auditoría interna que eran prestados por una firma independiente y crear un departamento de Auditoría Interna como parte de la estructura organizacional de la empresa. Actualmente, las funciones de Auditoría Interna se realizan en apego a las guías obligatorias del Marco Internacional para La Práctica Profesional de la Auditoría Interna, por lo que cumple con los siguientes lineamientos básicos:

- Anualmente se ratifica ante el Consejo de Administración la independencia con que actúa el departamento de Auditoría Interna.
- El personal de auditoría interna es íntegro, objetivo, confiable, competente y se capacita constantemente en su profesión.
- Se mantiene un programa de aseguramiento y mejora de la calidad del trabajo.
- La actividad de auditoría interna se gestiona de manera eficaz de tal forma que añade valor a la entidad.
- La función de auditoría interna está enfocada a evaluar y contribuir a la mejora de los procesos de gobierno, gestión de riesgo y control.

El control interno es un proceso diseñado para proporcionar una garantía razonable sobre el logro de objetivos relacionados con operaciones, reporte y cumplimiento. La premisa principal de la administración corporativa de riesgos es que cada entidad, con o sin fines de lucro, existe para “crear valor a sus grupos de interés”.

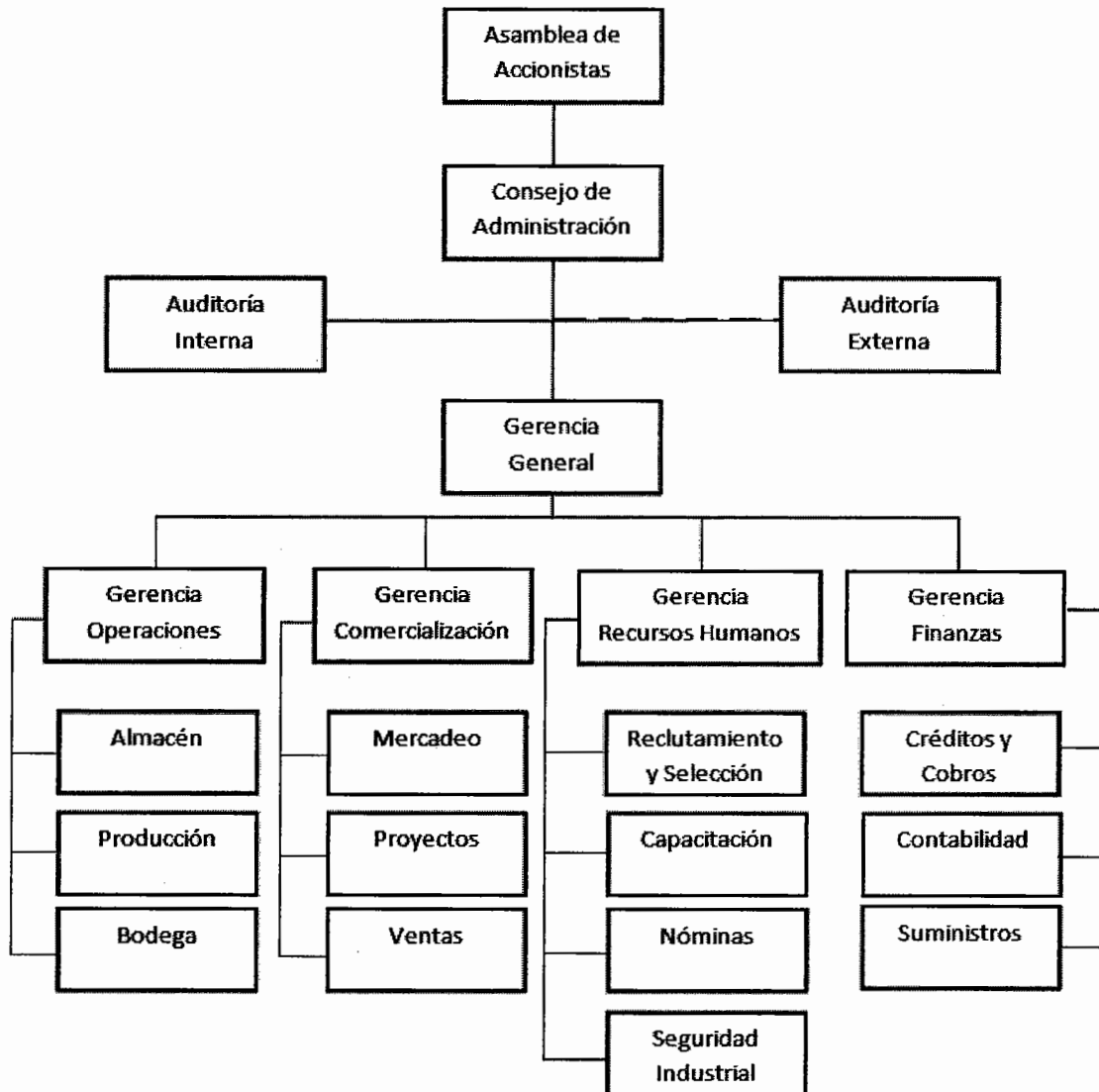
No obstante, el desafío para la administración es determinar cuanta incertidumbre está preparada para aceptar en la búsqueda de aumentar el valor de los grupos de interés. La incertidumbre proviene tanto del entorno como de las decisiones dentro de la organización (fuentes internas y externas) y esta se puede presentar como riesgo y oportunidad, con el potencial de destruir o generar valor. Es importante establecer mecanismos de control que permita detectar oportunamente las deficiencias para la prevención de riesgos asociados a los procesos.

De la Gerencia de Recursos Humanos, el área sujeta evaluación será el área de Nóminas comprendido en el trimestre Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015, aplicando procedimientos y técnicas acordes para la familiarización y conocimiento adecuado del área. El área de nóminas tiene a cargo la recepción de documentación que respaldan los movimientos del mes correspondiente a cada empleado (suspensiones, vacaciones, ajustes, horas extras, comisiones, etc.), digitación de información en archivos digitales para su posterior traslado al

sistema, confirmación y aplicación de planilla así como de la entrega de boletas como constancia del pago realizado.

4.4.1. Estructura Organizacional

Figura No. 1



Fuente: Elaboración del autor con base a información recabada.

4.4.2. Políticas del área de Nóminas

4.4.2.1. Cálculo y Pago de la Nómina

- El pago de sueldos, jornales y comisiones debe realizarse por medio electrónico en el banco autorizado el día 14 y día 29 de cada mes.
- Se debe nombrar a las personas de la empresa que tendrán las funciones de ingresar, confirmar y aplicar la transferencia.
- El valor de los sueldos, jornales y comisiones debe ser depositado en la cuenta bancaria a nombre del empleado.
- Si el empleado no posee cuenta bancaria en el banco autorizado por la empresa, el Departamento de Recursos Humanos y/o Nóminas debe realizar el trámite de apertura de la misma.
- El Jefe de Nóminas debe revisar mensualmente que el valor pagado (sueldos ordinarios, extraordinarios, jornales y comisiones) y descuentos (Anticipos de sueldo, préstamos, telefonía, descuentos judiciales, ISR) aplicados a los empleados.
- El Jefe de Recursos Humanos y/o Nóminas, debe notificar al banco designado por la empresa, el nombre y número de cuenta bancaria de los empleados dados de baja.
- Las pólizas de sueldos deben ser firmadas por el Auxiliar y el Jefe de Recursos Humanos y/o Nóminas.
- El empleado debe firmar de recibido conforme en la Boleta de Pago.
- Las boletas de pago firmadas por los empleados, deben archivarse en el Departamento de Recursos Humanos y/o Planillas juntamente con copia de la planilla de pago.
- Cuando no se pueda realizar pago electrónico de planillas, se podrá efectuar el pago por medio de cheque a nombre del empleado o en efectivo con la autorización correspondiente.

4.4.2.2. Prestaciones Laborales

- Bono 14

El pago de Bono 14 se depositará el día 10 del mes de Julio o siguiente día hábil por medio electrónico en el banco para el personal con cuenta bancaria y por medio de cheque al personal sin cuenta bancaria.

El pago del Bono 14 debe ser equivalente al promedio de sueldo ordinario devengado por el empleado durante un año ininterrumpido de labores. Para efectos del personal que no tenga el año laborado, el pago se realizará proporcional a los días laborados al 30 de junio.

El pago de dichas prestaciones no se encuentra afecto a ningún tipo de descuento. El empleado debe firmar de recibido conforme en la Boleta de Pago.

- Aguinaldo

El pago de Aguinaldo se depositará el día 10 del mes de Diciembre o siguiente día hábil por medio electrónico en el banco para el personal con cuenta bancaria y por medio de cheque al personal sin cuenta bancaria. Para efectos del personal que no tenga el año laborado, el pago se realizará proporcional a los días laborados al 30 de noviembre. El pago de Aguinaldo no se ve afectado por suspensiones que haya tenido el empleado. El pago de dichas prestaciones no se encuentra afecto a ningún tipo de descuento. El empleado debe firmar de recibido conforme en la Boleta de Pago.

- Vacaciones

Todo el personal al tener al año laborado cumplido tendrá como derecho a goce de 15 días hábiles de vacaciones. De acuerdo a la programación anual de vacaciones se realizan los cálculos para pago de vacaciones, trasladando la misma para revisión, aprobación y pago.

Como constancia del pago realizado se debe emitir comprobante de pago

- Indemnizaciones

La finalización de la relación laboral deberá ser comunicada por escrito ya sea por renuncia o por despido. Respecto a la renuncia deberá ser presentada con un mínimo de 15 días de anticipación.

Para efectos de renuncia del empleado, el departamento de Relaciones Laborales deberá notificar el mismo día al departamento de Nóminas de la finalización del contrato por medio del formato de baja preestablecido.

Al retirarse el empleado de la empresa se debe emitir los documentos, "Hoja de Saldos y entrega de Activos". Por alguna circunstancia que el empleado tuviera deudas con la empresa o la falta de entrega de algún activo le será descontado en su indemnización el valor o saldo del mismo a la fecha de la finalización de relación laboral.

Cuando la finalización laboral sea por fallecimiento del empleado, la indemnización deberá ser entregada a la persona indicada como beneficiaria(o) indicado por el empleado al inicio de su relación laboral.

No se podrá dar finalización a la relación laboral mientras el empleado se encuentre suspendido por enfermedad o maternidad.

4.5. Planificación para la evaluación del control interno en el área de nóminas

**Moza Beer, S.A.
Planificación de Auditoría
Área de Nóminas
Al 31 de diciembre de 2015**

Hemos sido contratados para realizar la evaluación de control interno del área de nóminas de la empresa Moza Beer, S.A. bajo la metodología COSO ERM por el periodo comprendido Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015, para validar que los controles existentes sean cumplidos de manera eficaz mitigando los riesgos corporativos y por ende aumentar valor en los procesos de la entidad.

Es importante resaltar que de acuerdo al conocimiento previo que se tiene del cliente y por la planificación realizada para efectos de nuestra revisión, no se han dado cambios en la actividad principal de la compañía, en el proceso contable o en su estructura organizacional y de control interno que pudiera afectar el resultado o el desarrollo del trabajo a efectuarse.

A continuación datos generales de la empresa que servirá para nuestro conocimiento del cliente:

a. INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

Se realizaron breves entrevistas con la gerencia general, la gerencia de recursos humanos y el área de nóminas para obtener información la cual es de utilidad para la elaboración de la nómina para el pago a los empleados. Se logró recabar la siguiente información:

El área de nominas es dependiente de la Gerencia de Recursos Humanos. El área cuenta con un Jefe de Nóminas, Supervisores de Nómina y Analistas de nominas quienes en conjunto llevan a cabo el proceso de pago de sueldos a todo el

Moza Beer, S.A.
Planificación de Auditoría
Área de Nóminas
Al 31 de diciembre de 2015

personal administrativo y de ventas que conforman la organización tanto a nivel local como departamental. Debido a la cantidad de empleados dentro de la organización el área cuenta con 4 supervisores y cada uno con 2 analistas para lograr una adecuada distribución del trabajo.

Como filosofía empresarial la empresa funciona bajo el principio de mantener respeto e integridad frente a sus empleados, clientes, proveedores, reguladores, fiscalizadores y demás grupos de interés, el cual transmite a través de las políticas, las comunicaciones (verbales y escritas) y la toma de decisiones. Lo anterior se logra evidenciar en diversas cartas hechas y recibidas por la empresa así como requerimientos realizados para el servicio de otras entidades.

Visión: ser la empresa número uno en el mercado de bebidas.

Misión: ser una empresa líder en el mercado Centroamericano, con una creciente participación en México y el Caribe. Creer en sus clientes y proveedores como socios estratégicos y juntos trabajar para exceder las expectativas de sus consumidores, confían su éxito en el desarrollo de sus marcas y la eficiencia y calidad de operación e invierten para proporcionar mejores beneficios a sus consumidores, clientes, empleados, accionistas y la comunidad.

Bajo dicha filosofía organizacional los empleados son catalogados como sus clientes internos razón por lo que es vital proporcionar un excelente servicio de pago de manera que su trabajo sea retribuido con la misma calidad de servicio con que se atiende a su consumidor final.

Moza Beer, S.A.
Planificación de Auditoría
Área de Nóminas
Al 31 de diciembre de 2015

La empresa cuenta con un Código de Ética y Conducta que regula el comportamiento de todos los empleados lo cual coadyuva a que se encuentren alineados a un adecuado actuar tanto moral como ético y así mantener y fomentar un ambiente laboral agradable. Dicho código es aplicable en todos los niveles jerárquicos. Es importante resaltar que al tener a la vista el Código de Ética y Conducta, este no establece las sanciones o medidas disciplinarias correctivas a tomar en caso del incumplimiento a las normas establecidas en el código antes mencionado.

El área como tal posee un manual en el que se describe el proceso de cálculo, registro y pago de la nómina lo cual permite una adecuada inducción al personal de nuevo ingreso al área. Actualmente el proceso de inducción es de manera verbal y apuntes realizados por el empleado en proceso de aprendizaje.

Para cumplir con el programa anual establecido y garantizar el pago de sueldos en tiempo, se tienen fechas establecidas para la recepción de documentación que sirven de base para determinar el pago completo o descuentos a aplicar en el pago, pago de horas extra, comisiones, etc. Tanto para el personal de administración y de ventas los pagos se realizan de forma quincenal, condiciones que quedan establecidas en el contrato de trabajo el cual es firmado por el empleado al momento de dar inicio a la relación laboral con la empresa.

Como unidad de apoyo al área de nóminas tienen al departamento de Relaciones Laborales y el departamento de Contabilidad quienes son parte medular para el cumplimiento de los objetivos en el pago de sueldos.

Moza Beer, S.A.
Planificación de Auditoría
Área de Nóminas
Al 31 de diciembre de 2015

Respecto a su control interno, se tuvo conocimiento que la entidad cuenta con su propio departamento de Auditoría Interna el cual fue creado en el año 2,010 por el Consejo de Administración a través de su Comité de Auditoría. Las actividades realizadas por dicho departamento se realizan en apego a las guías obligatorias del Marco Internacional para La Práctica Profesional de la Auditoría Interna.

Para la familiarización de los controles se sostuvieron breves entrevistas con el personal involucrado del área de nóminas, en el cual se observó y validó rápidamente que aplican controles que ayudan a mitigar los riesgos corporativos asociados en el proceso del pago de sueldos, sin embargo durante el desarrollo de la evaluación se identificaran cualquier tipo de deficiencia que se considere oportuno informar a Gerencia General.

LEYES Y REGULACIONES

El marco jurídico y legal al cual se rige el área lo constituye la Constitución Política de la República de Guatemala, Ley del impuesto sobre la distribución de bebidas alcohólicas destiladas, cervezas y otras bebidas fermentadas (Decreto 21-04), Ley del Impuesto de solidaridad, Ley del Impuesto Sobre la Renta, Ley del Impuesto al Valor Agregado, Ley de Actualización Tributaria (Decreto 10-2012), Código Tributario (Decreto 6-91), Código de Comercio (Decreto 2-70), Código de Salud.

a. OBJETIVO DEL TRABAJO

La evaluación de control interno en el área de Nóminas será realizada bajo la Metodología de COSO ERM, revisando que los eventos identificando traigan consigo respuestas oportunas en los procesos para el continuo crecimiento y valor a la organización. La responsabilidad por parte nuestra es emitir un informe de Control Interno bajo la metodología COSO ERM sobre los principales hallazgos

Moza Beer, S.A.
Planificación de Auditoría
Área de Nóminas
Al 31 de diciembre de 2015

identificados en nuestra evaluación del Control Interno en el área de Nómina por el periodo comprendido Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015.

b. PERSONAL DE LA FIRMA QUE EFECTUARÁ EL TRABAJO

Se ha seleccionado a un grupo de auditores altamente calificados con la preparación y conocimiento oportuno para la revisión del control interno del área de nóminas. Dicha revisión estará bajo la supervisión de Lic. Fernando Ruano, en conjunto con la Licda. Katerine Alvarado quien tendrá a cargo el desarrollo del trabajo y la comunicación con la administración de asuntos que considere necesarios solicitar para el desarrollo de la revisión.

c. FECHA CLAVE DE AUDITORÍA

Período a revisar: 01 de octubre Al 31 de diciembre de 2015

Visita Preliminar: 12 de enero de 2016

Inicio de la evaluación: 13 de enero de 2016

Finalización de la evaluación: 05 de febrero de 2016

Entrega de informe: 15 de febrero de 2016

4.6. Programa de trabajo para la evaluación del control interno en el área de nóminas

Moza Beer, S.A.
Programa de Auditoría
Área de Nóminas
Al 31 de diciembre de 2015

Objetivo: Obtener suficiente evidencia adecuada de auditoría respecto a los riesgos evaluados de representación errónea de importancia relativa.

Aserciones:

- Existencia de controles internos en el área de nóminas.
- identificación y análisis de los riesgos corporativos asociados al área de nóminas.
- Administración bajo principios éticos y morales.

NO.	ACTIVIDADES	REF.	PAG.
1	Evaluar el ambiente interno del área de Nóminas (algunos aspectos serán de general aplicación de la entidad).		
1.1.	Realice evaluación de ambiente de control interno y validar la integridad y correcta valuación del mismo.	A	104-130
1.2.	Realice memorándum de entrevista con el Gerente General para revisar los elementos del ambiente interno donde él tiene gestión directa y efectuar las verificaciones que correspondan.	A-1	131-133
1.3.	Realice memorándum de entrevista con el Gerente de Recursos Humanos para revisar los elementos del ambiente interno donde él tiene gestión directa y efectuar las verificaciones que correspondan.	A-2	134-136
1.4.	Realice memorándum de entrevista con el Jefe del área de nóminas para revisar los elementos del ambiente interno donde él tiene gestión directa y efectuar las verificaciones que correspondan.	A-3	137-139
1.5.	Realice memorándum de entrevista con el Supervisor del área de nóminas para revisar los elementos del ambiente interno donde él tiene gestión y responsabilidad directa.	A-4	140-141
1.6.	Realice memorándum de entrevista con el analista de Nóminas para revisar los elementos del ambiente interno en el que desarrolla la gestión de las actividades dentro del área.	A-5	142

Moza Beer, S.A.
Programa de Auditoría
Área de Nóminas
Al 31 de diciembre de 2015

NO.	ACTIVIDADES	REF.	PAG.
2	Evaluar los objetivos estratégicos del área de nóminas.		
2.1.	Evalúe que los objetivos del área de nómina se encuentren alineados con los objetivos organizacionales en congruencia con la misión y visión.	B	142-148
2.2.	Documente los objetivos estratégicos del área de nóminas	B1	149-158
3	Analizar los eventos que pudieran afectar las actividades a desarrollar en el área de nóminas.		
3.1.	Valide que los eventos identificados por la Dirección sean los que limitan o ponen en riesgo la consecución de los objetivos del área de nómina.	C	159
3.2.	Realice memorándum de entrevista realizada al Jefe del área de nóminas para determinar si como área tienen identificados eventos adicionales a los de la dirección como tal.	C1	160-161
4	Analizar la evaluación de riesgos en el área de Nóminas de acuerdo a los eventos identificados.		
4.1.	Elabore matriz de evaluación de riesgos de los eventos identificados en el área de nómina	D	162-168
4.1.	Realice memorándum de entrevista realizada al Jefe del área de nóminas para determinar si como área tienen evaluados los eventos identificados.	D1	169-171
5	Evaluar las respuestas a los riesgos identificados en el área de nóminas.		
5.1.	Revise que los riesgos del área de nóminas estén gestionados mediante la adopción de respuestas a ellos implementando acciones que permitan mitigar la probabilidad o impacto.	E	172-182

Moza Beer, S.A.
Programa de Auditoría
Área de Nóminas
Al 31 de diciembre de 2015

NO.	ACTIVIDADES	REF.	PAG.
6	Valide las actividades de control establecidas por la Gerencia General en el área de nómina.		
Cálculo y pago de la nómina			
6.1.	Seleccione un grupo de analistas y Verifique: * Que efectivamente el personal Relaciones Labores envíe los correos con la información en el tiempo estipulado. * Que los correos enviados cuenten con la autorización del jefe de área responsable del personal. * Valide que sean enviados los documentos físicos de las altas y bajas de personal.	F1	200
6.2.	Observe en los cuadros de planilla las anotaciones realizadas por el analista de nómina, como seguimiento de los pagos de planilla.	F2	201
6.3.	Verifique el ingreso correcto de los descuentos al empleado que corresponda (telefonía, anticipo de sueldos) en la nómina.	F2	201
6.4.	Validar el ingreso el ingreso al sistema de las horas extras para pago.	F21	230
6.5.	Valide que exista un control auxiliar sobre los empleados de vacaciones o suspendidos por el IGSS	F3	202
6.6.	Solicite el cuadro de cobertura utilizado para el pago de bonificación y Verifique en el sistema que los pagos se encuentren acordes a la misma.	F4	203
6.7.	Solicite formato de movimiento de puesto y de sueldos autorizado por jefatura.	F5	204
6.8.	Valide el cuadro de días trabajados con lo registrado en el sistema.	F6	205-206
6.9.	Valide que el sistema TEC en la opción de bono incentivo pague únicamente los días trabajados por el empleado.	F6	205-206
6.10.	Valide que el sistema aplique los descuentos en planilla de acuerdo a las cuotas parametrizadas.	F6	205-206
6.11.	Valide las impresiones preliminares para revisión de datos ingresados.	F7	207

Moza Beer, S.A.
Programa de Auditoría
Área de Nóminas
Al 31 de diciembre de 2015

NO.	ACTIVIDADES	REF.	PAG.
6.12.	Solicite una nómina y Verifique que contenga las firmas del analista, supervisor y jefe de nómina como constancia que ha sido ingresada y revisada la información.	F8	208
6.13.	Valide que el analista genere mensualmente la póliza de sueldos.	F2	201
6.14.	Valide que se encuentren en el archivo las nóminas de sueldo de los meses de octubre, noviembre y diciembre de 2015.	F2	201
6.15.	Valide en la banca empresarial que los montos coincidan con la nómina de sueldos.	F9	209
6.16.	Valide que el sistema TEC detecte datos erróneos al realizar la carga de la nómina.	F9	209
6.17.	Valide que se adjunte los listados firmados de cuentas bancarias a la carga de la banca empresarial.	F9	209
6.18.	Valide que el Jefe de nómina realice el cuadro entre los listados de las cuentas bancarias con el monto de la carga.	F9	209
6.19.	Valide en el sistema TEC que las solicitudes de cheque tengan un orden correlativo.	F9	209
6.20.	Valide que los montos y los nombres ingresados en las solicitudes de cheque coincidan con lo registrado en el sistema.	F10	210
6.21.	Valide que el analista de nómina entregue en tiempo el cheque de pago al empleado solicitando la firma del empleado como "conforme de recibido" tanto el Boucher como en la boleta de pago.	F10	210
6.22.	Verifique que el analista genere mensualmente las boletas de pago, mismas que debe ser firmada por el empleado y posterior envío al archivo.	F11	212
Indemnización			
6.44.	Valide la notificación por escrito al área de nóminas de la baja o renuncia del empleado por medio del formato preestablecido.	F12	213-216
6.46.	Validar que exista la carta de despido o carta de renuncia adjunta a la notificación de la baja del empleado.	F13	217-218

Moza Beer, S.A.
Programa de Auditoría
Área de Nóminas
Al 31 de diciembre de 2015

NO.	ACTIVIDADES	REF.	PAG.
6.23.	Solicite al Jefe de Recursos Humanos el cálculo de indemnización y Valide: a. Base para el pago de Indemnización b. Aguinaldo c. Vacaciones pendientes d. Bono 14 e. Sueldo ordinario y extraordinario pendiente de pago f. ISR cuando proceda g. Otros descuentos	F12	213-216
6.24.	Validar la firma de autorización del supervisor como constancia de revisión y aprobación del cálculo de la indemnización.	F12	213-216
6.25.	Valide que la constancia de finiquito y el Boucher de cheque pago de la indemnización este firmada por el empleado.	F10	210
6.26.	Valide el envío al área de contabilidad el Boucher del cheque de finiquito firmado por el empleado.	F12	213-216
6.27.	Valide el envío al archivo de la copia de la indemnización.	F12	213-216
Bono 14 y Aguinaldo			
6.28.	Valide en el sistema TEC que el sistema proporcione un listado preliminar de los valores a pagar a los empleados.	F14	219-220
6.29.	Bono 14: Valide que el analista de nómina realice los cálculos correctos conforme a los días laborados por el empleado. Aguinaldo: Valide que el analista de nómina realice los cálculos correctos de acuerdo a los días laborados por el empleado.	F14	219-220
6.30.	Valide que el analista de nómina solicite al supervisor de nómina el cambio en base de datos de los registros en el sistema, al comprobar que el cálculo generado por el sistema es incorrecto.	F15	221
6.31.	Valide que la nómina de pago definitiva, cuente con el Vo.Bo. del supervisor de nómina.	F14	219-220
6.32.	Solicite estado de cuenta monetario de la empresa y Valide la fecha de acreditación del pago.	F16	222
6.33.	Valide la emisión de cheques para el personal que no posee cuenta bancaria.	F17	223-224

Moza Beer, S.A.
Programa de Auditoría
Área de Nóminas
Al 31 de diciembre de 2015

NO.	ACTIVIDADES	REF.	PAG.
6.34.	Valide que la boleta original de pago este firmada por el empleado.	F17	223-224
6.35.	Valide que las boletas originales son enviadas al archivo.	F17	223-224
Vacaciones			
6.36.	Valide el envío por parte del Jefe de área de los empleados programados para pago de vacaciones.	F18	225-226
6.37.	Valide que el analista de nómina revise el cálculo generado por el sistema TEC y realice los cambios	F18	225-226
6.38.	Valide que el analista realice los cambios en el sistema por cálculos automáticos incorrectos para pago.	F18	225-226
6.39.	Valide que el Supervisor de Nómina revise en la nómina preliminar los cambios realizados por el analista de nómina en el sistema TEC.	F18	225-226
6.40.	En la nómina definitiva Valide: * Que los valores indicados coincidan con los de la nómina preliminar * Vo. Bo. del supervisor de nómina.	F18	225-226
6.41.	Solicite y valide el estado de cuenta monetario de la empresa y la acreditación del pago.	F19	227
6.42.	Valide la emisión de cheques para el personal que no posee cuenta bancaria.	F18	225-226
6.43.	Valide que la Constancia y recibo del pago este firmada por el empleado.	F20	228-229
6.44.	Valide la entrega del memorándum para el "retorno de labores"	F20	228-229

7	Evaluación a la información y comunicación del área de nóminas (algunos aspectos serán de general aplicación de la entidad).		
7.1.	Verifique la efectividad de los medios empleados por la Gerencia General para obtener, comunicar y recibir información para la gestión de riesgos corporativos de la empresa y del área de Nóminas.	G	231

Moza Beer, S.A.
Programa de Auditoría
Área de Nóminas
Al 31 de diciembre de 2015

NO.	ACTIVIDADES	REF.	PAG.
7.2.	Realice encuesta al Jefe de Nómina, Supervisor de Nómina y Analista de nómina para evaluar la información y comunicación utilizadas.	G1	232-233
8	Evaluación a la supervisión del área de nóminas.		
8.1.	Verifique las acciones emprendidas por la gerencia general y gerencia de RRHH, orientadas a cumplir la supervisión permanente de la gestión de riesgos corporativos de la empresa y específicamente del área de nóminas.	H	234
8.2.	Realice encuesta al Gerente General, Gerente de Recursos Humanos, Jefe de Nómina y Supervisor de Nómina para evaluar las acciones que realizan para una adecuada supervisión en el área de nóminas.	H1	235-236

4.7. Papeles de trabajo

Moza Beer, S.A.
Evaluación del Control
interno en el Área
de Nóminas
Del 01 de octubre al 31
de diciembre de 2015

Moza Beer, S.A.
Índice de papeles de trabajo
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

No.	Descripción	Referencia PT	Pág.
1.	Evaluación del Ambiente Interno	A	104 - 141
2.	Establecimiento de Objetivos	B	142 -158
3.	Identificación de Eventos	C	159 – 161
4.	Evaluación de Riesgos	D	162 – 171
5.	Respuesta a los Riesgos	E	172 - 182
6.	Actividades de control	F	183 – 230
7.	Información y Comunicación	G	231 – 233
8	Supervisión	h	234 – 236
9.	Índice de Marcas	I	237

4.6.1. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL AMBIENTE INTERNO

Moza Beer, S.A.
Evaluación del Ambiente Interno
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-1/26	
Hecho:	KA	Fecha: 13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 13/01/2016

CPC A

Evaluación del Ambiente Interno					
Directriz	Respuesta del colaborador	Cumple		Comentarios del auditor	
		SI	NO		
1. Filosofía de la Gestión de Riesgos					
1.1.	¿La dirección, suele emprender aventuras de alto riesgo o bien es extremadamente prudente para aceptar los riesgos?	La entidad va en dirección de crear y mantener valor como entidad, por lo que no toman ninguna acción que perjudique el patrimonio o imagen de la empresa. PT. A1-1/3	X		Se validó por medio de correos entre la D.G. y el C.A. que previo a la autorización de nuevos proyectos se realizan estudios de pre factibilidad por personas capacitadas, reflejando el éxito en los resultados de operación obtenidos.
1.2.	¿Ha existido una rotación excesiva del personal a niveles de gerencia o de supervisión en el área de Nóminas?	El nivel de rotación de empleados dentro del área de nómina se mantiene estable derivado al compromiso e identificación con la marca así como de la estabilidad que como entidad proporciona al empleado. PT. A2-2/3	X		Se solicitó al área de RHH los índices de rotación los cuales permiten observar la estabilidad del personal dentro del área de nóminas.

Moza Beer, S.A.
 Evaluación del Ambiente Interno
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-2/26		
Hecho:	KA	Fecha:	13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	13/01/2016

A

CPC

Directriz		Evaluación del Ambiente Interno		Comentarios del auditor	
		Respuesta del colaborador	Cumple		
			SI	NO	
1. Filosofía de la Gestión de Riesgos					
1.3.	¿Se prescinde sin previo aviso a empleados clave en el área de Nóminas?	Únicamente en casos o situaciones especiales que afectan el desarrollo de las actividades es que se han tomado la decisión de rescindir de empleados de la organización, logrando así mantener la estabilidad tanto en el personal como en las actividades.PT. A2-2/3	X		A través de actas se logró observar que por situaciones ligadas a fraude o cualquier otro tipo de acto ilegal, a nivel de entidad se ha tomado la decisión de rescindir de laborales a empleados en puestos clave.
1.4.	¿Se considera al área contable como un mal necesario o como un mecanismo para ejercer el control sobre las actividades de la entidad?	El Gerente General esta consciente de la importancia que tiene el área contable en todas las gerencias funcionales de la entidad, ya que sirve de control y orden en los registros contables los cuales posteriormente se ven reflejados de manera consolidada en los estados financieros de la entidad. PT. A1-3/3	X		Se validó que mensualmente el área contable envía al Gerente General los resultados contables de la entidad.

Moza Beer, S.A.
Evaluación del Ambiente Interno
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-3/26		
Hecho:	KA	Fecha:	13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	13/01/2016

CPC

A

		Evaluación del Ambiente Interno		Comentarios del auditor
Directriz	Respuesta del colaborador	Cumple		
		SI	NO	
1. Filosofía de la Gestión de Riesgos				
1.5.	¿El personal de nómina tiene también una responsabilidad ante y es controlado por la dirección?	X		Se tuvo a la vista las minuta del mes de Diciembre 2015, en la cual se observó la asistencia por medio de una firma del Gerente de RRHH, Jefe de nómina y el Gerente General. En adición, se observó que si bien no son prácticas indebidas si se dan a conocer las situaciones que han dificultado ciertas actividades dentro del área.
1.6.	¿Los directivos ignoran las posibles sospechas o indicaciones de prácticas indebidas en el área de nóminas?	X		
Conclusión:		La filosofía de la dirección y el estilo operativo favorecen la existencia de un control interno efectivo.		

Moza Beer, S.A.
 Evaluación del Ambiente Interno
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-4/26		
Hecho:	KA	Fecha:	13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	13/01/2016

A

CPC

Directriz		Evaluación del Ambiente Interno		Comentarios del auditor	
		Respuesta del colaborador	Cumple		
			SI	NO	
2. Consejo de Administración					
2.1.	¿El consejo de administración examina constructivamente las decisiones tomadas por la dirección y busca explicaciones para resultados pasados?	El consejo de administración se compone de consejeros externos y directivos del más alto nivel de la entidad. uno de los consejeros externos están asociados en negocios con el director general. Según asistentes en las juntas del consejo, se producen discusiones animadas entre la dirección y algunos consejeros externos. PT. A1-2/3	X		Por medio de actas de labores, se validó que el Consejo de Administración tiene injerencia de las decisiones que la dirección toma para asegurar que los objetivos, políticas y procedimientos se lleven a cabo de manera oportuna y efectiva.
2.2.	¿Existen comités dependientes del consejo?	El consejo de administración tiene un comité de auditoría integrado por 5 consejeros internos. PT. A1-2/3	X		Se realizó una visita al departamento de auditoría interna en la cual se validó que efectivamente son 5 personas las que integran y apoyan en la gestión del cumplimiento de actividades.

Moza Beer, S.A.
Evaluación del Ambiente Interno
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-5/26	
Hecho:	KA	Fecha: 13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 13/01/2016

A

CPC

Evaluación del Ambiente Interno		Respuesta del colaborador	Cumple		Comentarios del auditor
			SI	NO	
Directriz					
2. Consejo de Administración					
2.3.	¿Los consejeros tienen suficiente conocimiento, experiencia en el negocio de la empresa y tiempo para realizar sus funciones adecuadamente?	Todos los miembros del consejo son empresarios con experiencia y con diversidad de conocimientos adquiridos en el extranjero. Dos de seis miembros del consejo, cuentan con negocios independientes a la entidad. PT. A1-2/3		X	En las actas de labores se validó que en el acta del mes de Octubre 2015, que uno de los miembros del consejo no asistió a dicha reunión por lo que se evidencia que no formo parte de las decisiones tomadas en dicho mes.
2.4.	¿El comité de auditoría se reúne en privado con el jefe de contabilidad y con los auditores internos y externos para discutir la razonabilidad del proceso de presentación de los estados financieros, el sistema de control interno, los comentarios y recomendaciones significativas y la actuación de la dirección?	El jefe de auditoría interna de la entidad, se reúne trimestralmente con el comité de auditoría. El comité de auditoría interna se reúne cada año con los auditores externos, en la etapa de la planificación y finalización de la auditoría. PT. A1-2/3	X		Se validó el seguimiento por parte de la auditoría interna y el consejo de administración, de las recomendaciones realizadas por la auditoría externa en el informe del año 2014.

Moza Beer, S.A.
 Evaluación del Ambiente Interno
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-6/26		
Hecho:	KA	Fecha:	13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	13/01/2016

A

CPC

		Evaluación del Ambiente Interno		Comentarios del auditor	
		Respuesta del colaborador	Cumple		
Directriz			SI	NO	
2. Consejo de Administración	¿El consejo recibe regularmente información clave, tal como los estados Financieros intermedios, contratos significativos o sobre negociaciones en curso?	El Gerente General recibe los estados financieros mensuales comparativos con el año y mes anterior así como contra el presupuesto del año, el día 10 hábil o próximo día hábil de cada mes. Dentro del informe se presenta un análisis de las variaciones en valores absolutos y relativos en cada rubro del estado financiero. Posteriormente los mismos resultados son presentados el último lunes de cada mes ante el consejo de administración. PT1. A-3/3			
2.5.				X	Se validó el envío de los estados financieros mensuales del gerente financiero al Gerente General, el cual posteriormente es discutido ante el consejo de administración. Como resultado se observo comentarios por parte de los consejeros.

Moza Beer, S.A.
 Evaluación del Ambiente Interno
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-7/26	
Hecho:	KA	Fecha: 13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 13/01/2016

A

CPC

Directriz		Evaluación del Ambiente Interno		Comentarios del auditor
		Respuesta del colaborador	Cumple SI NO	
2. Consejo de Administración				
2.6.	¿Se evalúa eficiente y oportunamente por parte del consejo o del comité de auditoría la información más sensible, las investigaciones y los actos indebidos?	Por instrucción del mismo consejo se tiene como política notificar por carta certificada, en un período de tres días hábiles de cualquier litigio que puede representar pérdida en el patrimonio o imagen de la entidad, derivado de investigaciones de entes reguladores, desfalco o cualquier otra actuación indebida por parte de un empleado o directivo de la entidad. PT. A1-3/3	X	Por respuestas en correos sobre casos de litigio se validó que no siempre se le notifica al consejo oportunamente, es decir, que no se cumple con informar en el período de los tres días hábiles del suceso. En adición es la Gerencia General la que toma la iniciativa de tomar las acciones correctivas que si bien son certeras se realizan sin tener el consentimiento del consejo.
2.7	¿Las acciones que toma el consejo o el comité como consecuencia de investigaciones especiales, el consejo supervisa y realiza el seguimiento necesario?	El comité de auditoría interna tiene la responsabilidad de dar seguimiento por instrucción del consejo de administración de todos los casos de litigios que la entidad afronte. PT. A1-3/3	X	Se validó que Auditoría interna en conjunto con el consejo de administración, gerencia general y el gerente de RRHH dan seguimiento a los casos legales que puedan afectar a la empresa.
Conclusión:		El Consejo de administración y el comité de auditoría interna contribuyen de manera trascendental a la efectividad del entorno del control. Sin embargo, la dirección debería propiciar que el consejo participe más activamente en investigaciones especiales y en las reuniones anuales de labores. Hallazgo No. 1		

Moza Beer, S.A.
Evaluación del Ambiente Interno
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-8/26	
Hecho:	KA	Fecha: 14/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 14/01/2016

A

CPC

		Evaluación del Ambiente Interno		Comentarios del auditor	
					Respuesta del colaborador
Directriz			SI	NO	
3. Integridad y valores éticos					
3.1.	¿Los códigos de conducta son suficientemente amplios se refieren a conflictos de interés, pagos ilegales y otros pagos indebidos, competencia desleal o uso fraudulento de información empresarial en la gestión de RRHH?	Se cuenta de manera formal con el código de conducta y ética el cual rige el actuar tanto moral como legal de todos los colaboradores en los diferentes niveles jerárquicos. PT. A2-1/3		X	Se validó que si se cuenta con el código de conducta y de ética, sin embargo, en el no se encuentran establecidas sanciones o medidas disciplinarias correctivas en caso del incumplimiento del mismo.
3.2.	¿Los códigos son aceptados de forma expresa y periódicamente por todos los empleados de RRHH?	Al iniciar la relación laboral con la identidad se da a conocer al colaborador los códigos que rigen el actuar dentro de la identidad, como constancia y conocimiento del mismo firma una hoja de compromiso en la cual se compromete a cumplir en su totalidad cada uno de los incisos planteados en el mismo. PT. A3-2/3	X		Se solicitó al área de RRHH expedientes de 5 colaboradores, en los cuales se verificó que la hoja de compromiso estuviera firmada por el colaborador.

Moza Beer, S.A.
Evaluación del Ambiente Interno
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-9/26	
Hecho:	KA	Fecha: 14/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 14/01/2016

A

CPC

Evaluación del Ambiente Interno			Comentarios del auditor	
Dirección	Respuesta del colaborador	Cumple		
		SI	NO	
3. Integridad y valores éticos				
<p>¿Los empleados de RRHH entienden qué comportamiento es aceptable o no aceptable y saben qué hacer si se encuentran con algún comportamiento indebido?</p>	<p>Derivado del conocimiento del código de conducta y ética, el colaborador puede identificar comportamientos que vayan en contra de la integridad de la entidad. Sin embargo no siempre se externa por parte del colaborador por considerarlo "no grave". PT. A5-1/1</p>		X	<p>Se identificó por comentarios cierto grado de indiferencia del colaborador en la importancia de comunicar casos en los cuales transgreden el código de conducta.</p>
<p>¿La dirección se comunica efectivamente dentro de la empresa, tanto de palabra como en la forma de actuar, el compromiso con la integridad y la ética?</p>	<p>La dirección espera que todos los empleados del área de nóminas mantenga unas normas morales y éticas elevadas y que se comporten de acuerdo a ellas. La dirección es consciente de que tiene que dar ejemplo y de que se debe comunicar a la organización este mensaje. PT. A1-3/3</p>	X		<p>Se evidencia en el código de conducta las expectativas que la dirección tiene sobre sus empleados y en conjunto con el jefe y supervisor del área de nómina estos son reforzados.</p>
3.4				

Moza Beer, S.A.
Evaluación del Ambiente Interno
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-10/26	
Hecho:	KA	Fecha: 14/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 14/01/2016

A

CPC

		Evaluación del Ambiente Interno		Comentarios del auditor	
Directriz		Respuesta del colaborador		Cumple	
				SI	NO
3. Integridad y valores éticos					
3.5	¿El trato diario con clientes internos y externos, proveedores, empleados y demás terceros se hace de forma honesta e igualitaria?	El no cumplimiento de este requisito es tratado rápida y severamente. El Gerente de RRHH realiza periódicamente encuestas de la atención y trato proporcionado por el área de nóminas. PT. A2-2/3	X		Se logró evidenciar en las encuestas los resultados positivos enfocados a la actitud de servicio por parte de los empleados del área de nóminas. En adición, se validó que cuando la queja no es grave se realiza una llamada de atención verbal siempre dejando como evidencia de lo conversado por medio de un mail.
3.6.	¿Los empleados del área de nóminas tienen el conocimiento que si se les sorprende violando las normas de comportamiento sufrirán las consecuencias?	A pesar de no estar establecidas las sanciones o medidas disciplinarias en el código de ética, se toman acciones correctivas por parte del Jefe de nóminas y/o del Gerente de RRHH que mitigue o eliminen desviaciones en las políticas y procedimientos. PT. A3-3/3		X	Si bien los empleados del área de nóminas, tienen conocimiento de que puede existir alguna consecuencia derivado de un acto indebido, estos no tienen conocimiento si la acción tiene de la medida disciplinaria que podría ser desde llamadas de atención verbal al empleado hasta el despido

Moza Beer, S.A.
 Evaluación del Ambiente Interno
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-11/26		
Hecho:	KA	Fecha:	14/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	14/01/2016

CPC

A

Directriz		Evaluación del Ambiente Interno		Comentarios del auditor	
		Respuesta del colaborador	Cumple		
3. Integridad y valores éticos			SI	NO	
3.7.	¿Está explícitamente prohibido hacer caso omiso de los controles establecidos por parte de la dirección?	La dirección incentiva a los empleados del área de nóminas a comunicar cualquier intento que conozcan de transgresión de los sistemas de control. PT. A1-3/3	X		Se reconoce al empleado por medio de sus evaluaciones de desempeño la integridad ética y profesional dentro del área de trabajo. Sin embargo muy pocos empleados comunican este tipo de situaciones ocurridas dentro de la entidad.
3.8.	¿Se investigan y documentan las desviaciones de las políticas establecidas?	Para dar soluciones concretas y eficaces a esas desviaciones, el jefe de área de nóminas inicia a documentar el caso para evidenciar las fallas ocurridas en el proceso de manera que no se vuelvan a ocurrir. PT. A3-3/3	X		Se validó por medio de correos las respuestas rápidas a las desviaciones encontradas en el cumplimiento de políticas, reflejando los resultados en el índice de reclamos del área.

Moza Beer, S.A.
Evaluación del Ambiente Interno
Area de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-12/26	
Hecho:	KA	Fecha: 14/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 14/01/2016

CPC

A

Evaluación del Ambiente Interno			Comentarios del auditor
Directriz	Respuesta del colaborador	Cumple	
		SI	NO
3. Integridad y valores éticos ¿La remuneración y las promociones a los empleados de RRHH se basan exclusivamente en la consecución de objetivos de rendimiento a corto plazo?	Todo el personal anualmente recibe un aumento el cual está basado y medido esencialmente en el rendimiento individual y de conjunto y en el de la actividad en que trabajan. La dirección considera que este plan de remuneración anima a la iniciativa individual y la consecución de objetivos en el trabajo en equipo. PT. A3-3/3	<input checked="" type="checkbox"/>	Se validó que se tienen evaluaciones de rendimiento individual y de equipo el cual es discutido y aprobado entre la Gerencia de RRHH y el jefe de nómina.
3.9.		<input type="checkbox"/>	
Conclusión: El Consejo de administración y la dirección ha mostrado su compromiso con la integridad y el comportamiento ético, sin embargo la gerencia de RRHH y la dirección debe fortalecer el compromiso y considerar en incluir dentro del código de ética las medidas disciplinarias ante desviaciones de políticas que impidan el logro de sus objetivos. Hallazgo No. 2			

Moza Beer, S.A.
Evaluación del Ambiente Interno
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-13/26	
Hecho:	KA	Fecha: 14/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 14/01/2016

CPC

A

Evaluación del Ambiente Interno		Cumple		Comentarios del auditor
		SI	NO	
Directriz		Respuesta del colaborador		
4. Compromiso con las competencias				
¿Existen descripciones formales de puestos de trabajo que describan las funciones que comprenden los trabajos específicos en el área de nóminas?		La empresa dispone de descripciones escritas formales de los puestos de trabajo para todos los colaboradores de nóminas y para los trabajos que conllevan tareas específicas, las obligaciones inmersas en el puesto se comunican claramente. PT. A4- 1/2		X
4.1.				Se validó la existencia de los descriptores de puestos de trabajo, sin embargo no todos los empleados tienen conocimiento de descriptores formales de puestos, sino que estos son comunicados de manera verbal, por lo que es necesario tomar apuntes para futura retroalimentación.
¿La Dirección ha determinado adecuadamente los conocimientos y habilidades requeridas para realizar trabajos específicos en el área de nóminas?		Las descripciones de los puestos de trabajo especifican el conocimiento y la capacitación requerida. El área de RRHH usa esas descripciones en las decisiones relacionadas con la contratación, formación y ascensos en los empleados del área de nómina. PT. A3-2/3		X
4.2.				Se solicitó 5 expedientes de empleados del área de nóminas entre jefes, supervisores y analistas de nómina en el cual se y validó que quedara constancia del análisis de las pruebas psicométricas y de aptitudes que garanticen cumplir con los perfiles creados por la dirección.
¿Existe evidencia que demuestre que los empleados del área de nóminas poseen los conocimientos y habilidades requeridas?				
4.3.				

Moza Beer, S.A.
 Evaluación del Ambiente Interno
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-14/26	
Hecho:	KA	Fecha: 14/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 14/01/2016

A

CPC

Directriz		Evaluación del Ambiente Interno		Comentarios del auditor
		Respuesta del colaborador	Cumple SI NO	
4. Compromiso con las competencias				
¿Preliminarmente existen procedimientos para evaluar específicamente la competencia profesional al incorporarse un nuevo empleado al área de nóminas?	Se realizan pruebas de conocimientos técnicos básicos en el ámbito profesional que demuestran la capacidad para desempeñar adecuadamente las actividades asignadas al puesto. El postulante debe sacar un mínimo de 70pts. para obtener resultados satisfactorios. PT. A2-3/3	X		En los expedientes solicitados, se validó que todos tenían la prueba de conocimientos aprobado, ponderados entre 70 y 80pts cumpliendo así con uno de los requisitos.

Moza Beer, S.A.
 Evaluación del Ambiente Interno
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-15/26		
Hecho:	KA	Fecha:	14/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	14/01/2016

CPC

A

Evaluación del Ambiente Interno				
Directriz	Respuesta del colaborador	Cumple		Comentarios del auditor
		SI	NO	
<p>4. Compromiso con las competencias</p> <p>¿Existe una guía de inducción al personal de nuevo ingreso en donde se dé a conocer sobre la existencia de manuales, políticas y el código de ética para el desenvolvimiento adecuado de sus actividades?</p> <p>4.5.</p>	<p>El primer día hábil que el colaborador se presenta formalmente a sus labores, recibe una inducción al puesto por parte de RRHH, en la que se dan a conocer los códigos de conducta y ética que regirán su actuar y el adecuado desenvolvimiento de actividades del área de nóminas. PT. A2-3/3</p>		X	<p>Se validó en el expediente de colaboradores del área de nóminas que si fue de su conocimiento los códigos de conducta y ética. El colaborador firma una hoja en el que consta que tuvo a la vista los códigos antes mencionados. Respecto a los manuales de las políticas y procedimientos el colaborador no tiene conocimiento de la existencia de estos tomando en cuenta que se cuenta con un portal en el sitio WEB de la entidad en el que se encuentran publicados estos manuales.</p>
<p>Conclusión:</p>	<p>La existencia de descripciones escritas de los puestos de trabajo con tareas y parámetros definidos, demuestra un compromiso claro por parte de la dirección, sin embargo se necesita del apoyo de la gerencia de RRHH, en la adecuada gestión de capacitación laboral así como considerar la mejora en la guía de inducción de los colaboradores de nuevo ingreso. Hallazgo No. 3</p>			

Moza Beer, S.A.
 Evaluación del Ambiente Interno
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-16/26		
Hecho:	KA	Fecha:	14/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	14/01/2016

CPC

A

		Evaluación del Ambiente Interno		Comentarios del auditor
Directriz		Respuesta del colaborador	Cumple	
5. Estructura Organizativa			SI NO	
5.1.	¿La estructura organizativa facilita el flujo de información hacia los niveles superiores e inferiores y entre todas las actividades empresariales?	Los colaboradores del área de nóminas tienen conocimiento de las personas con quienes pueden avocarse para solicitar algún tipo de información que sea importante para el desarrollo de sus actividades. Al iniciar la relación laboral se da a conocer al empleado quiénes son sus superiores. PT. A3-3/3	X	Se validó en el proceso del pago de planilla que tanto el Jefe, Supervisor y el analista de nómina tiene muy claramente definido cual es la función que ejerce dentro de la estructura organizativa de la entidad.
5.2.	¿Se comunica claramente a los ejecutivos del área de RRHH las responsabilidades y las expectativas respecto a las actividades de sus áreas de responsabilidad?	Como parte de la inducción a cada puesto de trabajo, en el área de RRHH se da a conocer a los ejecutivos cuales son sus responsabilidades y los resultados que se esperan obtener de la gestión de las operaciones del área. PT. A3-3/3	X	Se validó en las pruebas de desempeño del jefe de nóminas el resultado satisfactorio tomando en cuenta factores éticos, de conducta y profesionales. En el mismo se ve claramente que tiene conocimiento del papel que tiene dentro de la organización y hasta donde llega su límite de responsabilidad para la toma de decisiones.

Moza Beer, S.A.
Evaluación del Ambiente Interno
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-17/26	
Hecho:	KA	Fecha: 14/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 14/01/2016

CPC

A

Evaluación del Ambiente Interno				
Directriz	Respuesta del colaborador	Cumple		Comentarios del auditor
		SI	NO	
<p>5. Estructura Organizativa</p> <p>¿El gerente de RRHH y el jefe de nóminas tienen los conocimientos, la experiencia y la formación necesaria para desempeñar sus funciones?</p>	<p>Todos los ejecutivos que ocupan puestos importantes dentro de la entidad, han permanecido por varios años lo cual garantiza el pleno conocimiento, manejo del negocio y la experiencia para desarrollar o tomar decisiones adecuadas y oportunas en las actividades del área de nóminas. PT. A3-3/3</p>	<p>X</p>		<p>Se tuvo a la vista el expediente del jefe de nóminas y se validó en su CV la experiencia que este posee así como el tiempo que lleva laborando para la entidad. En adición se tuvo acceso al archivo de capacitaciones, en el cual se observó que el gerente de RRHH, el jefe, supervisor y analista de nóminas han recibido cursos de capacitación los cuales ayudan a fortalecer los conocimientos para el buen desempeño de sus labores así como de cursos motivacionales que permitan la integridad del trabajo en equipo.</p>
<p>¿Las relaciones de dependencia establecidas son adecuadas y permiten a los directivos conocer con claridad sus responsabilidades y nivel de autoridad?</p>	<p>La estructura organizativa es lógica de manera que permite que cada responsable de las actividades desarrolle su trabajo sin ningún inconveniente y a su vez reporte al directivo que corresponde.</p> <p>PT. A1-3/3</p>	<p>X</p>		<p>Se validó en el proceso de autorización del pago de la nómina una dependencia adecuada, ya que pasa por un proceso de realización, supervisión y aprobación en los tiempos ya programados.</p>

Moza Beer, S.A.
 Evaluación del Ambiente Interno
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-18/26	
Hecho:	KA	Fecha: 15/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 15/01/2016

CPC

A

Evaluación del Ambiente Interno		Cumple	Comentarios del auditor
Directriz	Respuesta del empleado	SI NO	
5.3. El gerente de RRHH y el jefe de nóminas tienen los conocimientos, la experiencia y la formación necesaria para desempeñar sus funciones?	Todos los ejecutivos que ocupan puestos importantes dentro de la entidad, han permanecido por varios años lo cual garantiza el pleno conocimiento, manejo del negocio y la experiencia para desarrollar o tomar decisiones adecuadas y oportunas en las actividades del área de nóminas. PT. E3-3/3	X	Se tuvo a la vista el expediente del Jefe de nóminas y se validó en su CV la experiencia que este posee así como el tiempo que lleva laborando para la entidad. En adición se tuvo acceso al archivo de capacitaciones, en el cual se observó que el gerente de RRHH, el jefe, supervisor y analista de nóminas han recibido cursos de capacitación los cuales ayudan a fortalecer los conocimientos para el buen desempeño de sus labores así como de cursos motivacionales que permitan la integridad del trabajo en equipo.
5.4. Las relaciones de dependencia establecidas son adecuadas y permiten a los directivos conocer con claridad sus responsabilidades y nivel de autoridad?	La estructura organizativa es lógica de manera que permite que cada responsable de las actividades desarrolle su trabajo sin ningún inconveniente y a su vez reporte al directivo que corresponde. PT. E1-3/3	X	Se validó en el proceso de autorización del pago de la nómina una dependencia adecuada, ya que pasa por un proceso de realización, supervisión y aprobación en los tiempos ya programados.

Moza Beer, S.A.
 Evaluación del Ambiente Interno
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-19/26	
Hecho:	KA	Fecha: 15/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 15/01/2016

CPC

A

Evaluación del Ambiente Interno			Comentarios del auditor
Directriz	Respuesta del empleado	Cumple SI NO	
5.6. Los jefes, supervisores y analistas de nóminas cuentan con el tiempo suficiente para cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente?	No a todos los empleados del área de nóminas les es suficiente el tiempo para cumplir eficientemente con las actividades ya programadas, por lo que se ven en la necesidad de emplear tiempo adicional de lo establecido en su contrato de trabajo. PT. E4-1/2	X	Se validó por medio del registro de marcajes y reportes de horas extras del área de nóminas que por lo menos 6 empleados aparecen constantemente en ellos. Sin embargo se confirió con el supervisor de nómina que es personal que no cumple con su horario de entrada ni de almuerzo por lo que repercute en emplear horas extras de trabajo.
5.7. Los jefes, supervisores y analistas de nóminas trabajan horas extraordinarias y asumen mayores responsabilidades de las que les corresponden?	Se evalúa la carga de trabajo de los empleados, especialmente aquellos con responsabilidades clave de supervisión y control, para asegurar que puedan ejercer sus responsabilidades eficazmente. PT. E4 2/2	X	Por ende también se validó que las actividades se encuentran distribuidas de acuerdo a la capacidad y dificultad de la actividad, por lo que nadie asume responsabilidades mayores a las que le corresponde.
Conclusión:			Las políticas, procedimientos y flujos de información respecto al personal del área de nóminas son adecuados. Sin embargo, el Jefe de nóminas deberá ejercer un control mayor sobre su área, respecto al cumplimiento de horarios de trabajo. Hallazgo No. 4

Moza Beer, S.A.
 Evaluación del Ambiente Interno
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-20/26		
Hecho:	KA	Fecha:	15/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	15/01/2016

CPC

A

Evaluación del Ambiente Interno				
Directriz	Respuesta del empleado	Cumple		Comentarios del auditor
		SI	NO	
6.1. 6. Delegación de autoridad y Responsabilidad Se realiza la asignación de autoridad y responsabilidad a los empleados del área de nóminas de una forma sistemática dentro de la entidad?	Para lograr mantener un orden y control en las actividades del área de nóminas, se delega responsabilidades de actividades según el puesto que ocupa en el área para lograr una adecuada segregación de funciones. PT. E3-3/3	X		Se validó por medio de mails el historial del pago de vacaciones, en el cual se visualiza el orden en el que la información va siendo validada y aprobada por el jefe de los empleados programados para pago en el mes hasta llegar a ser del conocimiento del jefe de Nómina quien ya procede al traslado de la información con su personal.
6.2. En la descripción de funciones para el jefe y Supervisión de nómina, se hace referencia específica a las responsabilidades de control?	Las normas de trabajo y las responsabilidades de control se revisan anualmente por la gerencia general revisando si la estructura jerárquica y los canales de información son adecuados a nivel de áreas. PT. E2-2/3	X		Se validó que en el descriptor de puestos del jefe y supervisor de nómina, se detalla cuáles son los aspectos de observancia y control general a los cuales debe estar atento dentro de las operaciones que se realizan en el área. De igual manera se validó por medio de actas las observaciones que realiza la gerencia general y que se debe dar seguimiento entre el Gerente de RRHH y el Jefe de nómina.

Moza Beer, S.A.
 Evaluación del Ambiente Interno
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-21/26		
Hecho:	KA	Fecha:	15/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	15/01/2016

CPC

A

Directriz	Evaluación del Ambiente Interno		Comentarios del auditor
	Respuesta del empleado	Cumple SI NO	
6. Delegación de autoridad y Responsabilidad La entidad tiene el personal adecuado, en número y experiencia, para llevar a cabo su misión?	Si se cuenta con el personal capacitado y en la cantidad necesaria en el área de nóminas facilitando el cumplimiento de sus actividades y objetivos a nivel de área y organización. PT. E3-2/3	X	Se validó por los resultados en las pruebas de desempeño, que el área de nómina cuenta con el suficiente personal comprometido, capacitado y motivado lo cual permite el cumplimiento a grandes escalas de su misión.
6.4. Para los jefes y supervisores, existe un adecuado equilibrio entre la autoridad necesaria para la realización del trabajo y la participación cuando sea requerida? Dentro del área de nóminas, los supervisores y analistas están autorizados para resolver cualquier problema o para implementar mejoras dentro del área o con las áreas relacionadas?	Están facultados para resolver cualquier problema toda vez que la autorización y la responsabilidad se lo permita, tomando en cuenta las directrices dadas por la dirección. PT. E2-2/3	X	Se validó la respuesta inmediata ante situaciones que pudieran afectar las operaciones tanto del área de nómina y a niveles de organización. Se evidencia que no existe abuso de autoridad.
6.5. Dentro del área de nóminas, los supervisores y analistas están autorizados para resolver cualquier problema o para implementar mejoras dentro del área o con las áreas relacionadas?		X	Se evidenció por medio de correos que el analista no toma decisiones o da respuestas sin antes consultar al supervisor de nómina o en ausencia de él, consulta directamente con el jefe nómina.
Conclusión: La autoridad y la responsabilidad han sido adecuadamente establecidas y revisadas por la alta dirección.			

Moza Beer, S.A.
 Evaluación del Ambiente Interno
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-22/26	
Hecho:	KA	Fecha: 18/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 18/01/2016

CPC

A

		Evaluación del Ambiente Interno		Comentarios del auditor
Directriz		Respuesta del empleado		
7. Normas de Recursos Humanos				
		Cumple		
		SI	NO	
7.1.	Las políticas y los procedimientos existentes aseguran el reclutamiento o el desarrollo profesional de las personas fiables necesarias para soportar un sistema efectivo de control interno en el área de nóminas? El nivel de atención que se presta al reclutamiento y a la formación del personal de nóminas es adecuado?	X		Se valido en expedientes de los empleados del área de nóminas que estos cumplieron con los requisitos solicitados (pruebas psicométricas, pruebas psicológicas, pruebas de conocimiento técnico, investigaciones), tanto por la organización como por el jefe de nómina.
7.2.	Los nuevos empleados en el área de Nóminas conocen cuáles son sus responsabilidades y lo que la dirección espera de ellos?	X		A pesar de la existencia formal de documentos que detallan la responsabilidad y lo que la dirección espera de su personal, no se comunica por este medio sino de que se comunica de manera verbal.

Moza Beer, S.A.
Evaluación del Ambiente Interno
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-23/26	
Hecho:	KA	Fecha: 18/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 18/01/2016

A

CPC

		Evaluación del Ambiente Interno		Comentarios del auditor	
					Respuesta del empleado
Directriz			SI	NO	
7. Normas de Recursos Humanos					
	Los supervisores del área de nóminas se reúnen periódicamente con los analistas para revisar su rendimiento y proponer medidas para mejorarlo?	Al inicio de cada mes el supervisor de nómina se reúne con su equipo de trabajo (analistas de nómina), para discutir las deficiencias y oportunidades de mejora que observa en el trabajo de cada uno. PT. E4-1/2	X		Se observó que el supervisor de nómina lleva un registro de puntos de mejora identificados con los analistas a su cargo.
7.4.					
	Se toman acciones correctivas cuando no se observa el cumplimiento de las políticas establecidas por los empleados del área de nóminas y RRRH en general?	Las desviaciones en el código de conducta y ética así como en las políticas y procedimientos son sancionadas de acuerdo a la magnitud de la falta. PT. E3-1/3	X		Se validó en expediente de empleados del área de nóminas que algunos si tienen llamadas de atención por escrito por llegadas tardes o incumplimiento en actividades asignadas. Se logro observar el caso de un exmpleado que se encontraba cometiendo actos ilícitos dentro de las instalaciones de la entidad, razón por la cual fue despedido.
7.5.					

Moza Beer, S.A.
 Evaluación del Ambiente Interno
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-24/26		
Hecho:	KA	Fecha:	18/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	18/01/2016

A

CPC

Directriz		Evaluación del Ambiente Interno		Comentarios del auditor	
		Respuesta del empleado	Cumple		
			SI	NO	
7.6.	Se toman en cuenta los valores éticos y la integridad en las evaluaciones de rendimiento profesional?	La observancia de las normas éticas en los empleados es fundamental en el rendimiento profesional, ya que de los resultados que se obtiene el empleado garantiza su permanencia y valorización dentro de la entidad. El último viernes de cada mes se realiza un acto cívico en el cual se reconoce y premia al mejor empleado de cada área funcional por su entrega y practica de los valores éticos organizacionales. PT. E3-2/3		X	Se tuvieron a la vista varios reconocimientos entregados a empleados que han sido elegidos por sus Jefes de área y el gerente de RRRH.
7.7.	Para el reclutamiento adecuado de personal se evalúa el historial laboral, cuando este presenta inestabilidad laboral o un período considerable sin actividad laboral?	Para todos los candidatos, la empresa se pone en contacto con al menos cuatro referencias entre personales y laborales. Los empleados contratados para mandos medios o superiores se realiza entrevista con un psicólogo industrial. Se realizan visitas al domicilio de los candidatos para observar su entorno en el que se desenvuelve PT. E2-3/3	X		Se verificó que la entidad cuenta con un departamento especial que se dedica a corroborar toda la información proporcionada por el candidato, este a su vez incluye en el expediente un check list de los aspectos verificados firmando el encargado como responsable de que los datos son verídicos y confiables.
7.8.	Las políticas de contratación de personal para el área de nóminas incluye una investigación de los candidatos con antecedentes penales?		X		

Moza Beer, S.A.
 Evaluación del Ambiente Interno
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-25/26	
Hecho:	KA	Fecha: 18/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 18/01/2016

A

CPC

Evaluación del Ambiente Interno			Comentarios del auditor	
Directriz	Respuesta del empleado	Cumple		
		SI	NO	
<p>¿Se evalúa el record laboral y comportamiento adecuado del empleado que se considera apto para ser promovido a un nuevo puesto de trabajo?</p> <p>7.9.</p>	<p>Se evalúa que cumpla con las expectativas de la empresa en cuanto a comportamiento para mantener sus puestos de trabajo. Los candidatos para promoción a supervisor o niveles superiores deben haber demostrado su compromiso de cumplimiento de los valores éticos, mediante su propia actuación y dando el ejemplo al resto de los empleados. PT. E2-3/3</p>	X		<p>se validó que la información se obtiene mediante el proceso de evaluación y de manera menos formal mediante memorandos o comentarios presentados por los supervisores u otros empleados previo, se investiga su comportamiento respecto a la conducta previo a ser considerado un candidato idóneo para la promoción en un puesto.</p>
Conclusión:				
Las políticas y procedimientos con respecto al personal son adecuados y cumplidos eficientemente.				

Moza Beer, S.A.
Evaluación del Ambiente Interno
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	A-26/26	
Hecho:	KA	Fecha: 18/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 18/01/2016

No.	Directriz	Evaluación General del Ambiente Interno
1	Filosofía de la Gestión de Riesgos	La filosofía de la dirección y el estilo operativo favorecen la existencia de un control interno efectivo.
2	Consejo de Administración	El Consejo de administración y el comité de auditoría interna contribuyen de manera trascendental a la efectividad del entorno del control. Sin embargo, la dirección debería propiciar que el consejo participe más activamente en investigaciones especiales y en las reuniones anuales de labores. Hallazgo No. 1
3	Integridad y valores éticos	El Consejo de administración y la dirección ha mostrado su compromiso con la integridad y el comportamiento ético, sin embargo la gerencia de RRHH y la dirección debe fortalecer el compromiso y considerar en incluir dentro del código de ética las medidas disciplinarias ante desviaciones de políticas que impidan el logro de sus objetivos. Hallazgo No. 2
4	Compromiso con las competencias	La existencia de descripciones escritas de los puestos de trabajo con tareas y parámetros definidos, demuestra un compromiso claro por parte de la dirección, sin embargo se necesita del apoyo de la gerencia de RRHH, en la adecuada gestión de capacitación laboral así como considerar la mejora en la guía de inducción de los empleados de nuevo ingreso. Hallazgo No. 3
5	Estructura Organizativa	Las políticas, procedimientos y flujos de información respecto al personal del área de nóminas son adecuados. Sin embargo, el Jefe de nóminas deberá ejercer un control mayor sobre su área, respecto al cumplimiento de horarios de trabajo. Hallazgo No. 4
6	Delegación de autoridad y Responsabilidad	La autoridad y la responsabilidad han sido adecuadamente establecidas y revisadas por la alta dirección.
7	Normas de Recursos Humanos	Las políticas y procedimientos con respecto al personal son adecuados y cumplidos eficientemente.
Conclusión:		Al evaluar el ambiente interno de la organización y del área de nóminas como tal, se validó que el que es adecuado, que tiene establecidos mecanismos que contribuyen al logro de los objetivos, sin embargo existen factores como atención constante del Consejo de Administración, fortalecimiento de medidas disciplinarias, mejorar el proceso de inducción y control más directo sobre los empleados del área de nóminas.

PT:	A1 – 1/3		
Hecho:	KA	Fecha:	13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	13/01/2016

Moza Beer, S.A.
Memorándum de Entrevista al Gerente General
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

Nombre: Lic. Andrés Contreras
Puesto: Gerente General
Objetivo: Revisar los elementos del ambiente interno donde él tiene gestión directa y efectuar las verificaciones que correspondan.

De la entrevista realizada al Gerente General de Moza Beer, S.A., se comento lo siguiente:

Como Filosofía Empresarial la empresa funciona bajo el principio de mantener respeto e integridad frente a sus empleados, clientes, proveedores, reguladores, fiscalizadores y demás grupos de interés, el cual transmite a través de las políticas, las comunicaciones (verbales y escritas) y la toma de decisiones. La dirección de Moza Beer, S.A. se encuentra enfocada a crear y mantener valor como organización, por lo que al momento de adentrarse en nuevos proyectos, se toma en cuenta el riesgo para que este no perjudique el patrimonio o imagen de la empresa.

Visión: Ser la empresa número uno en el mercado de bebidas.

Misión: Ser una empresa líder en el mercado Centroamericano, con una creciente participación en México y el Caribe. Crean en sus clientes y proveedores como socios estratégicos y juntos trabajar para exceder las expectativas de sus consumidores, confían su éxito en el desarrollo de sus marcas y la eficiencia y

PT:	A1- 2/3		
Hecho:	KA	Fecha:	13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	13/01/2016

calidad de operación e invierten para proporcionar mejores beneficios a sus consumidores, clientes, empleados, accionistas y la comunidad.

Para lograr una eficiente gestión del riesgo el Consejo de Administración tiene un comité de auditoría integrado por cinco consejeros internos, dos consejeros externos y directivos del más alto nivel de la entidad; uno de los consejeros externos está asociado en negocios con el director general lo que permite mantener una confianza estable y transparente entre ellos. Todos los miembros del consejo son empresarios con experiencia y con diversidad de conocimientos adquiridos en el extranjero. Dos de seis miembros del consejo, cuentan con negocios independientes a la entidad. Cuenta con su propio departamento de Auditoría Interna el cual fue creado en el año 2,010 por el Consejo de Administración a través de su Comité de Auditoría. Las actividades realizadas por dicho departamento se realizan en apego a las guías obligatorias del Marco Internacional para La Práctica Profesional de la Auditoría Interna.

El jefe de auditoría interna corporativa se reúne trimestralmente con el comité de auditoría y el comité de auditoría interna a su vez se reúne cada año con los auditores externos, en la etapa de la planificación y finalización de la auditoría que realiza anualmente.

Por instrucción del mismo consejo se tiene como política notificar por medio de carta certificada, en un período de tres días hábiles de cualquier litigio que puede representar pérdida en el patrimonio o imagen de la entidad, derivado de investigaciones de entes reguladores, desfalco o cualquier otra actuación indebida por parte de un empleado o directivo de la entidad y es el comité de auditoría interna quien tiene la responsabilidad de dar seguimiento por instrucción del consejo de administración de todos los casos de litigios que la entidad afronte.

PT:	A1 – 3/3		
Hecho:	KA	Fecha:	13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	13/01/2016

El Gerente General esta consiente de la importancia que tiene el área contable en todas las gerencias funcionales de la entidad, ya que sirve de control y orden en los registros contables los cuales posteriormente se ven reflejados de manera consolidada en los estados financieros de la entidad. Indica que recibe los estados financieros mensuales comparativos con el año y mes anterior así como contra el presupuesto del año, el día 10 hábil o próximo día hábil de cada mes. Dentro del informe se presenta un análisis de las variaciones en valores absolutos y relativos en cada rubro del estado financiero. Posteriormente los mismos resultados son presentados el último lunes de cada mes ante el consejo de administración.

Respeto al actuar de sus empleados la dirección espera que todos los empleados del área de nóminas mantengan unas normas morales y éticas elevadas y que se comporten de acuerdo a ellas. La dirección es consciente de que tiene que dar ejemplo y de que se debe comunicar a la organización este mensaje. Es por esto que incentiva a los empleados del área de nóminas y empleados en general a comunicar cualquier intento que conozcan de transgresión en los sistemas de control. Para la dirección es importante mantener una estructura organizativa que permita a los responsables desarrollar sus actividades de trabajo sin ningún inconveniente y a su vez tenga reporte a la gerencia que corresponde.

PT:	A2 – 1/3		
Hecho:	KA	Fecha:	13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	13/01/2016

Moza Beer, S.A.
Memorándum de Entrevista al Gerente de Recursos Humanos
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

Nombre: Lic. Eduardo Alvarado
Puesto: Gerente de Recursos Humanos
Objetivo: Revisar los elementos del ambiente interno donde él tiene gestión directa y efectuar las verificaciones que correspondan.

De la entrevista realizada al Gerente de Recursos Humanos de Moza Beer, S.A., se comento lo siguiente:

El departamento de recursos humanos establecido políticas y procedimientos para contratar, formar, promocionar y remunerar a los empleados. Dichas políticas y procedimientos son revisados y modificados en conjunto con Gerencia General, según sea necesario por lo menos una vez al año.

Por medio de la Auditoría Interna en conjunto con el Gerente de RRHH los directivos se encuentran informados de los acontecimientos que pudiera estar afectado en las actividades del área de nóminas.

El área de Recursos Rumanos es la encargada de velar por el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos en toda la organización. Se cuenta de manera formal con el código de conducta y ética el cual rige el actuar tanto moral como legal de todos los empleados en los diferentes niveles jerárquicos. Cualquier incumplimiento en las políticas, procedimientos y códigos de ética es sancionado aplicando medidas disciplinarias correctivas o despido.

PT:	A2 – 2/3		
Hecho:	KA	Fecha:	13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	13/01/2016

Las normas de trabajo y las responsabilidades de control se revisan también por lo menos una vez al año en conjunto con la gerencia general revisando si la estructura jerárquica y los canales de información son adecuados a nivel de áreas. El nivel de rotación de empleados dentro del área de nómina se mantiene estable derivado al compromiso e identificación con la marca así como de la estabilidad que como entidad proporciona al empleado. Únicamente en casos o situaciones especiales que afectan el desarrollo de las actividades es que se han tomado la decisión de rescindir de empleados de la organización, logrando así mantener la estabilidad tanto en el personal como en las actividades.

La gerencia de recursos humanos hace mucho énfasis en los empleados en que deben tratar de manera honesta y equitativa a todos los clientes internos, clientes externos, proveedores ya que dentro de su filosofía manejan el término “el Cliente es el Rey”, por lo que el incumplimiento de este requisito es tratado rápida y severamente. Para garantizar que lo anterior se este cumpliendo, el área de recursos humanos realiza periódicamente encuestas a otras áreas enfocado a la atención del servicio al cliente proporcionado por el área de nóminas.

Al igual que otras jefaturas, el jefe de nóminas y el supervisor de nómina gozan de un adecuado equilibrio entre las responsabilidades y autoridad de acuerdo a las mismas para resolver cualquier problema toda vez la autorización y la responsabilidad se lo permita, tomando en cuenta las directrices dadas por la dirección.

Respecto a la contratación y reclutamiento de personal, se realizan pruebas de conocimientos técnicos básicos en el ámbito profesional que demuestren la capacidad idónea para desempeñar adecuadamente las actividades asignadas al

PT:	A2 – 3/3		
Hecho:	KA	Fecha:	13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	13/01/2016

puesto. Dicho resultado debe ser aprobado con un mínimo de 70pts para continuar con el proceso de selección. Para los candidatos que optan por puestos medios o superiores se debe realizar una entrevista con un psicólogo industrial.

Previo a la contratación se realizan investigaciones de la información proporcionada por el candidato. Dichas investigaciones radican en contactar las referencias laborales y personales, verificación de datos en infor.net, visitas a los domicilios de los candidatos para observar el entorno en el que se desenvuelve y la fiabilidad del mismo.

Es importante para la gerencia que el empleado tenga pleno conocimiento de los códigos de ética y conducta, por lo que el primer día hábil que el empleado se presenta formalmente a sus labores, recibe una inducción al puesto por parte de RRHH, en la que se dan a conocer haciendo énfasis en que serán los que regirán su actuar y el adecuado desenvolvimiento de actividades en el área de nóminas y la organización en general.

Los candidatos para promoción a un nivel superior se evalúa su compromiso de cumplimiento de los valores éticos así como el desempeño en sus actividades

PT:	A3 – 1/3		
Hecho:	KA	Fecha:	13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	13/01/2016

Moza Beer, S.A.
Memorándum de Entrevista al Jefe de Nóminas
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

Nombre: Lic. Cesar Santos
Puesto: Jefe de Nóminas
Objetivo: Revisar los elementos del ambiente interno donde él tiene gestión directa y efectuar las verificaciones que correspondan.

De la entrevista realizada al Jefe de Nómina de Moza Beer, S.A., se comento lo siguiente:

Bajo la filosofía organizacional los empleados son catalogados como sus clientes internos razón por lo que es vital proporcionar un excelente servicio de pago de manera que su trabajo sea retribuido con la misma calidad de servicio con que se atiende a su consumidor final.

El área cuenta con un Jefe de Nóminas, Supervisores de Nómina y Analistas de nominas quienes en conjunto llevan a cabo el proceso de pago de sueldos a todo el personal administrativo y de ventas que conforman la organización tanto a nivel local como departamental. Debido a la cantidad de empleados dentro de la organización el área cuenta con 4 supervisores y cada uno con 2 analistas para lograr una adecuada distribución del trabajo. Como Jefe de nómina sostiene reuniones mensuales con la gerencia general y el gerente de RRHH, en la cual se presentan los resultados o puntos de seguimiento de cualquier índole relacionada en las operaciones.

PT:	A3 – 2/3		
Hecho:	KA	Fecha:	13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	13/01/2016

El área como tal posee un manual en el que se describe el proceso de cálculo, registro y pago de la nómina lo cual permite una adecuada inducción al personal de nuevo ingreso al área. Actualmente el proceso de inducción es de manera verbal y apuntes realizados por el empleado en proceso de aprendizaje. Como unidad de apoyo al área de nominas tienen al departamento de Relaciones Laborales (recepción de información), el departamento de Finanzas (contra la disponibilidad de efectivo para pago) y el departamento de Contabilidad (registros contables en las cuentas de gastos) quienes son parte medular para el cumplimiento de los objetivos en el pago de sueldos.

Al iniciar la relación laboral con la identidad se da a conocer al empleado los códigos que rigen el actuar dentro de la identidad. Como constancia y conocimiento del mismo firma una hoja de compromiso en la cual se compromete a cumplir en su totalidad cada uno de los incisos plateados en el mismo y que de observar desviaciones en el código de conducta y ética así como en las políticas y procedimientos por parte de él son sancionadas de acuerdo a la magnitud de la falta, esto último se realiza con el apoyo de la gerencia de RRHH.

Considera que para el logro de los objetivos del área, se cuenta con el personal capacitado y en la cantidad necesaria en el área de nóminas facilitando el cumplimiento de sus actividades y objetivos a nivel de área y organización.

Las descripciones de los puestos de trabajo especifican el conocimiento y la capacitación requerida, esto facilita que la contratación, formación y ascensos en

PT:	A3 – 3/3		
Hecho:	KA	Fecha:	13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	13/01/2016

los empleados del área de nómina sea con base a esos descriptores de puestos. Comenta que, a pesar de no estar establecidas las sanciones o medidas disciplinarias en el código de ética, los empleados tienen el conocimiento de la aplicación de sanciones o acciones correctivas con el objetivo de mitigar o eliminar desviaciones en las políticas y procedimientos. Particularmente en su caso, en apoyo al área de nóminas y gerencia de RRHH, para dar soluciones concretas y eficaces al cumplimiento de las políticas, documentar las fallas ocurridas en el proceso de manera que no se vuelvan a ocurrir.

Indica que considera importante la observancia de las normas éticas en los empleados para el rendimiento profesional, ya que de los resultados que se obtiene el empleado garantiza su permanencia y valorización dentro de la entidad. El último viernes de cada mes se realiza un acto cívico en el cual se reconoce y premia al mejor empleado de cada área funcional por su entrega y practica de los valores éticos organizacionales. Como parte de los reconocimientos la gerencia general considera también un plan de remuneración que anime a la consecución de objetivos tanto individual como en equipo. Todo el personal anualmente recibe un aumento el cual está basado y medido esencialmente en el rendimiento individual y de conjunto.

Los empleados del área de nóminas tienen conocimiento de las personas con quienes pueden avocarse para solicitar algún tipo de información que sea importante para el desarrollo de sus actividades. Al iniciar la relación laboral se da a conocer al empleado quiénes son sus superiores para lograr mantener un orden y control en las actividades del área de nóminas, se delega responsabilidades de actividades según el puesto que ocupa.

PT:	A4 – 1/2		
Hecho:	KA	Fecha:	13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	13/01/2016

Moza Beer, S.A.
Memorándum de Entrevista al Supervisor de Nóminas
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

Nombre: Lic. Rafael Martínez
Puesto: Supervisor de Nómina
Objetivo: Revisar los elementos del ambiente interno donde él tiene gestión directa y efectuar las verificaciones que correspondan.

De la entrevista realizada al supervisor de nómina de Moza Beer, S.A., se comento lo siguiente:

La empresa dispone de descripciones escritas formales de los puestos de trabajo para todos los empleados de nóminas y para los trabajos que conllevan tareas específicas. Indica que las obligaciones inmersas en el puesto se comunican claramente. Comenta que cuando ingreso a la empresa el jefe de Nóminas le dio a conocer cuáles eran sus responsabilidades.

Comenta que tiene conocimiento que su jefe y el gerente general evalúan la carga de trabajo de los empleados, especialmente aquéllos con responsabilidades clave de supervisión y control, para asegurar que puedan ejercer sus responsabilidades eficazmente.

Por otra parte como parte de la supervisión, al inicio de cada mes se reúne con su equipo de trabajo (analistas de nómina), para discutir las deficiencias y oportunidades de mejora que observa en el trabajo de cada uno o si bien necesitan del apoyo del jefe para continuar con el desarrollo en tiempo de sus actividades.

PT:	A4 – 2/2		
Hecho:	KA	Fecha:	13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	13/01/2016

Respecto a la carga de trabajo no a todos los empleados del área de nóminas les es suficiente el tiempo para cumplir eficientemente con las actividades ya programadas aún y con la distribución de actividades, por lo que se ven en la necesidad de emplear tiempo adicional de lo establecido en su contrato de trabajo. En relación a la comunicación, es en actividades extra laborales donde el empleado ha tenido la oportunidad de comunicarse con el gerente general y en ocasiones hasta con miembros del consejo de administración quienes muestran una actitud de mucha cordialidad y empatía.

PT:	A5 – 1/1		
Hecho:	KA	Fecha:	13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	13/01/2016

Moza Beer, S.A.
Memorándum de Entrevista al Analista de Nóminas
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

Nombre: Ernesto Sandoval
Puesto: Analista de nómina
Objetivo: Revisar los elementos del ambiente interno en el que desarrolla la gestión de las actividades dentro del área.

De la entrevista realizada al analista de nómina Moza Beer, S.A., se comento lo siguiente:

Se realizan pagos quincenales al personal de administración y de ventas, condiciones que quedan establecidas en el contrato de trabajo el cual es firmado por el empleado al momento de dar inicio a la relación laboral con la empresa. Derivado del conocimiento del código de conducta y ética, el empleado puede identificar comportamientos que vayan en contra de la integridad de la entidad. Sin embargo no siempre se externa por parte del empleado por considerarlo "no grave".

Todos los empleados nuevos reciben una descripción verbal de su puesto de trabajo en la que dan a conocer sus responsabilidades y lo que la dirección espera de él/ella.

4.6.2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

Moza Beer, S.A.
 Establecimiento de Objetivos
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	B-1/7			
Hecho:	KR	Fecha:	19/01/2016	
Revisado:	FR	Fecha:	19/01/2016	

Visión: ser la empresa número uno en el mercado de bebidas.

Misión: ser una empresa líder en el mercado Centroamericano, con una creciente participación en México y el Caribe. Creer en sus clientes y proveedores como socios estratégicos y juntos trabajar para exceder las expectativas de sus consumidores, confiar su éxito en el desarrollo de sus marcas y la eficiencia y calidad de operación e invierten para proporcionar mejores beneficios a sus consumidores, clientes, empleados, accionistas y la comunidad.

GPC

Establecimiento de objetivos					
Organizacionales		Gerencia de RRRH			
Objetivos Estratégicos	Estrategias	Medidores	Objetivos Relacionados	Estrategias	Medidores
1. Mantener un excelente clima organizacional en la empresa.	Consultorías con empresas profesionales que se dedican a la creación de valor en el ambiente laboral.	Indicadores anuales del clima de organización de los clientes internos.	Optimizar y mantener al empleado motivado, comprometido y capacitado en cuanto al apoyo, estabilidad y carga de trabajo en el área de nóminas	Velar por el bienestar mental y físico del empleado. Promover programas de capacitación personal laboral para el empleado.	Se realiza encuestas a los empleados con preguntas de selección múltiple ponderando cada una de las respuestas para obtener resultados del clima laboral.
					Falta de sinceridad del personal al momento de llenar las encuestas.
					25% de mala percepción del personal de la empresa.

(A) Se tuvo a la vista las preguntas y los resultados obtenidos de la encuesta realizada del clima organizacional en el mes de diciembre 2015. Ver PT B1.

Moza Beer, S.A.
 Establecimiento de Objetivos
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	B-2/7			
Hecho:	KR	Fecha:	19/01/2016	
Revisado:	FR	Fecha:	19/01/2016	

CPC

Organizacionales		Establecimiento de objetivos				Riesgo Aceptado	Tolerancia al Riesgo
Objetivos Estratégicos	Estrategias	Medidores	Objetivos Relacionados	Estrategias	Medidores		
2. Contar con ejecutivos de alta preparación académica y profesional.	Establecer los perfiles de puestos que contengan los conocimientos técnicos y aptitudes para el desarrollo satisfactorio y coherente de las actividades asignadas.	Porcentaje de avance en el cumplimiento de metas	Velar por el cumplimiento de los perfiles de puestos en la contratación de personal para el área de nóminas.	Contar con evaluaciones específicas y avaladas por empresas profesionales para cada uno de los puestos dentro del área de nóminas.	La evaluación de conocimientos específicos debe ser aprobada con un resultado mínimo de 75 puntos netos.	Retraso en la asimilación de la información y acoplamiento respecto al puesto de trabajo.	3 meses de inducción para el acoplamiento y aprendizaje del puesto.

(A)

Se validó por medio de la evaluación de desempeño los comentarios del Jefe de Área, realizada a un empleado del área de nómina.
Ver PT B2

Moza Beer, S.A.
Establecimiento de Objetivos
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	B-3/7	
Hecho:	KR	Fecha: 19/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 19/01/2016

CPC

Establecimiento de objetivos					
Organizacionales		Gerencia de RRHH		Tolerancia al Riesgo	
Objetivos Estratégicos	Estrategias	Objetivos Relacionados	Estrategias	Medidores	Riesgo Aceptado
3. Definir las normas y procedimientos que deben observarse en todas las actividades que realiza organización.	Creación de un área dedicada a la redacción y publicación de normas y manuales acorde a la gestión de cada proceso organizacional.	Cumplir y hacer cumplir el código de Ética y conducta dentro del área de nóminas.	Dar a conocer al empleado, al ingresar a la organización el código de ética y moral que rige el actuar dentro de la organización y el área de nóminas.	Cantidad de manuales, políticas y procedimientos autorizados y publicados en la página oficial de la organización.	Indicador mensual de incumplimiento al código de ética y conducta.
					Falta de control en el indicador de incumplimiento al código, por lo que pueda reflejar datos reales.
					Dejar de reflejar como mínimo un 5% de los incumplimientos en el código de ética y moral. A

A Se validó la existencia de los indicadores del último trimestre del año 2015, en el mismo se comprobó que el incumplimiento al código de ética y conducta es en promedio del 5%. **Ver PT B3.1.**

Moza Beer, S.A.
 Establecimiento de Objetivos
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	B - 4/7	
Hecho:	KR	Fecha: 19/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 19/01/2016

CPC

Establecimiento de objetivos					Riesgo	Tolerancia
Organizacionales		Gerencia de RRHH			Aceptado	al Riesgo
Objetivos Estratégicos	Estrategias	Medidores	Objetivos Relacionados	Estrategias	Medidores	
3. Definir las normas y procedimientos que deben observarse en todas las actividades que realiza organización.	Creación de un área dedicada a la redacción y publicación de normas manuales y acorde a la gestión de cada proceso organizacional.	Cantidad de manuales, políticas y procedimientos autorizados y publicados en la página oficial de la organización.	Cumplir y hacer las políticas y procedimientos establecidos para el área de nóminas.	Dar a conocer al empleado, al ingresar a la organización manuales y políticas y procedimientos de los procesos que se realizan en el área de nóminas.	Indicador mensual de reclamos recibidos por los clientes internos.	Demandas legales por incumplimiento o error en pago de sueldo.
						Solucionar los errores en pagos en el próximo día hábil posterior a la acreditación del sueldo en cuenta bancaria del empleado.

A

Se validó la existencia de los indicadores de reclamos recibidos por los clientes internos del trimestre del año 2015.

A Ver PT B3.2.

Moza Beer, S.A.
 Establecimiento de Objetivos
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	B-5/7	
Hecho:	KR	Fecha: 20/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 20/01/2016

CPC

Establecimiento de objetivos					
Organizacionales		Gerencia de RRRH		Tolerancia al Riesgo	
Objetivos Estratégicos	Estrategias	Objetivos Relacionados	Estrategias	Medidores	Riesgo Aceptado
3. Definir las normas y procedimientos que deben observarse en todas las actividades que realiza organización.	Creación de un área dedicada a la redacción y publicación de normas manuales acorde a la gestión de cada proceso organizacional.	Proporcionar un adecuado y oportuno flujo de información para la correcta gestión de las actividades.	Dar a conocer al empleado, a su ingreso en la organización el organigrama funcional del área de nóminas, indicando cuáles son sus responsabilidades respecto a sus actividades. Así como dar a conocer con quiénes y por medio de quiénes puede solicitar información y/o apoyo.	Cumplimiento de fechas según programa de actividades del área de nóminas.	Retraso en el desarrollo de las actividades y por ende el incumplimiento en los tiempos establecidos en el programa de actividades del área de nóminas.
					20% anual de incumplimiento en el programa de actividades del área. A

A Se solicitó programa de actividades del área de nómina y se validó su cumplimiento en el último trimestre del año 2015.
 Ver PT. B-3.3.

Moza Beer, S.A.
Establecimiento de Objetivos
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	B-6/7	
Hecho:	KR	Fecha: 20/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 20/01/2016

CPC

Establecimiento de objetivos					
Organizacionales		Gerencia de RRHH			
Objetivos Estratégicos	Estrategias	Medidores	Objetivos Relacionados	Medidores	Tolerancia al Riesgo
3. Definir las normas y procedimientos que deben observarse en todas las actividades que realiza organización.	Creación de un área dedicada a la redacción y publicación de normas manuales acorde a la gestión de cada proceso organizacional.	Cantidad de manuales, políticas y procedimientos autorizados y publicados en la página oficial de la organización.	Garantizar la eficiencia de las operaciones realizadas en el área de nóminas a través de una oportuna y adecuada supervisión	Programar capacitaciones a las actividades que desempeñan en el área de nómina para garantizar una adecuada y oportuna retroalimentación.	Control de capacitación del área de nóminas
					Excesiva cantidad de recurso humano asignado a un supervisor.
					Que la supervisión en las actividades de los subordinados no sea constante.
					Riesgo Aceptado

A

A Se solicitó control de capacitación del área de nómina y se validó su cumplimiento en el último trimestre del año 2015.
Ver PT. B-3.4.

Moza Beer, S.A.
 Establecimiento de Objetivos
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	B-7/7	
Hecho:	KR	Fecha: 20/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 20/01/2016

CPC

Establecimiento de objetivos					Riesgo	Tolerancia al Riesgo
Organizacionales		Gerencia de RRHH			Aceptado	
Objetivos Estratégicos	Estrategias	Medidores	Objetivos Relacionados	Estrategias	Medidores	
4. Gestionar los riesgos corporativos dentro de los procesos de la organización.	Identificar y dar respuesta a los riesgos alineados a los procesos que afectan las operaciones del negocio y desarrollo de la organización.	Cantidad de riesgos identificados en los procesos.	Implementar controles que permitan la prevención de la materialización de riesgos asociados a los procesos en el área de nómina.	Trabajar en conjunto con la auditoría interna para el fortalecimiento en los procesos.	Cantidad de informes proporcionados de la auditoría interna respecto al área de nóminas.	Falta de compromiso por parte de ambas áreas, en la identificación de eventos que pudieran afectar el proceso de nómina. Personal de nuevo ingreso que aún no tenga experiencia en el puesto y no identifique eventos oportunos que afecten al proceso.

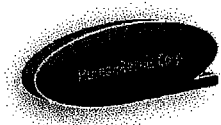
A Se solicitó constancia de informes de seguimiento del área de Recursos Humanos y Auditoría Interna. Ver PT. B-4.

A La evaluación se considera satisfactoria ya que los objetivos organizacionales se encuentran alineados con la misión y visión de la empresa, son consecuentes con el riesgo aceptado y la tolerancia al riesgo. Se analizaron los objetivos del área de nóminas estableciendo que son coherentes con los objetivos a nivel de la empresa, por lo tanto su consecución ayudará a conservar y crear valor para la misma.

Moza Beer, S.A.
 Establecimiento de Objetivos
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	B1 -1/3		
Hecho:	KR	Fecha:	20/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	20/01/2016

CFO



**ENCUESTA AL CLIMA ORGANIZACIONAL
 Diciembre 2015**

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar el nivel de satisfacción general de nuestros empleados con la empresa.

Sus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar

DESCRIPCIÓN	SI	No
DE LA EMPRESA		
¿Está usted satisfecho con su trayectoria en la empresa?	✓	
¿Le gusta su empresa?	✓	
¿Se siente orgulloso de pertenecer a su empresa?	✓	
¿De haber sabido como iban a ser las cosas en su empresa, hubiera entrado en ella?	✓	
¿Se siente integrado en su empresa?	✓	
¿Conoce bien que aporta usted con su trabajo al conjunto de la empresa?	✓	
¿Si pudiera dejar la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones, se quedaría en la empresa?	✓	
SOBRE LAS CONDICIONES AMBIENTALES EN SU PUESTO DE TRABAJO:		
¿Su puesto de trabajo le resulta cómodo?	✓	
¿Tiene suficiente luz en su lugar de trabajo?	✓	
¿La temperatura es la adecuada en su lugar de trabajo?	✓	
¿El nivel de ruido es soportable?	✓	
¿Los aseos están limpios?	✓	
¿Su ordenador funciona a una velocidad adecuada?		✓
SOBRE LA ERGONOMIA		
¿Tiene espacio suficiente en su puesto de trabajo?	✓	
¿Su puesto de trabajo es lo suficientemente cómodo?	✓	

Moza Beer, S.A.
 Establecimiento de Objetivos
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	B1-2/3		
Hecho:	KR	Fecha:	20/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	20/01/2016

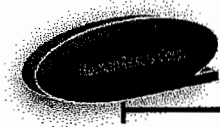


CFO

ESCRIPCIÓN	SI	No
SOBRE LA ERGONOMIA	<input type="checkbox"/>	
¿Tiene algún filtro de protección su pantalla de ordenador?	✓	
¿Cree usted que su silla es adecuada?		✓
¿Su pantalla está a la altura adecuada para usted?	✓	
CONSIDERA USTED QUE:		
... tiene la suficiente autonomía en su trabajo?	✓	
... tiene la suficiente capacidad de iniciativa en su trabajo?	✓	
... sus ideas son escuchadas por su jefe o superiores?	✓	
... se siente realizado en su trabajo?	✓	
... su trabajo es lo suficientemente variado?		✓
ACERCA DE SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO:		
¿Se lleva Usted bien con sus compañeros?	✓	
¿Le ayudaron y apoyaron los primeros días cuando usted entró en la empresa?	✓	
¿Si dejase la empresa, lo sentiría por ellos?	✓	
¿Cree que Usted y sus compañeros están unidos y se llevan bien?	✓	
¿Considera que sus compañeros son además sus amigos?		✓
¿Existe mucha movilidad y cambio de puestos de trabajo entre sus compañeros en la empresa?	✓	
SOBRE SUS SUPERIORES:		
¿Su jefe o superiores le tratan bien, con amabilidad?	✓	
¿Considera adecuado el nivel de exigencia por parte de u jefe?	✓	
¿Considera que su jefe es participativo?	✓	
¿Considera usted que trabaja en equipo con su jefe y compañeros?	✓	
¿Tiene usted comunicación con su jefe?	✓	
¿Considera que tiene Usted un jefe justo?	✓	
SOBRE SU PUESTO DE TRABAJO:		
¿El puesto que ocupa en la empresa está en relación con la experiencia que usted posee?	✓	
¿Su puesto está en relación con su titulación académica?	✓	
¿Se considera usted valorado por el puesto de trabajo que ocupa?	✓	
¿Considera que su trabajo está suficientemente reconocido y considerado por su jefe o superiores?	✓	

Moza Beer, S.A.
 Establecimiento de Objetivos
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	B1-3/3		
Hecho:	KR	Fecha:	20/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	20/01/2016



CFO

DESCRIPCIÓN	SI	No
SOBRE SU SUELDO:		
¿Considera que su trabajo está bien remunerado?	✓	
¿Cree que su sueldo está en consonancia con los sueldos que hay en su empresa?	✓	
¿Considera que su remuneración está por encima de la media en su entorno social, fuera de la empresa?	✓	
¿Cree que su sueldo y el de sus compañeros está en consonancia con la situación y marcha económica de la empresa?		✓
¿Considera que existe igualdad entre hombres y mujeres en cuanto a la remuneración percibida dentro de su empresa?	✓	
CONSIDERA UD. QUE EN SU EMPRESA:		
¿existe igualdad entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar puestos de trabajo?	✓	
¿realiza un trabajo útil?	✓	
¿tiene un cierto nivel de seguridad en su puesto de trabajo, de cara al futuro?	✓	
¿es posible la promoción laboral por un buen rendimiento laboral?	✓	
EN CUANDO A LA COMUNICACIÓN, CONSIDERA QUE EN SU EMPRESA:		
¿existe buena comunicación de arriba a abajo entre jefes y subordinados?	✓	
¿existe buena comunicación de abajo a arriba entre subordinados y jefes?	✓	
¿su jefe o jefes escuchan las opiniones y sugerencias de los empleados?	✓	

No.	DESCRIPCIÓN	PONDERACIÓN
1	DE LA EMPRESA	10
2	SOBRE LAS CONDICIONES AMBIENTALES EN SU PUESTO DE TRABAJO:	8
3	SOBRE LA ERGONOMIA	8
4	CONSIDERA USTED QUE:	8
5	ACERCA DE SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO:	8
6	SOBRE SUS SUPERIORES:	10
7	SOBRE SU PUESTO DE TRABAJO:	8
8	SOBRE SU SUELDO:	8
9	CONSIDERA UD. QUE EN SU EMPRESA:	10
10	EN CUANDO A LA COMUNICACIÓN, CONSIDERA QUE EN SU EMPRESA:	10
	RESULTADO CLIMA ORGANIZACIONAL	88

A Encuesta del clima organizacional realizada en el mes de diciembre 2015. Ver B-1/7

Moza Beer, S.A.
Establecimiento de Objetivos
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	B-2 1/1		
Hecho:	KR	Fecha:	20/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	20/01/2016

CFO

REGISTRO INDUCCIÓN AL PUESTO CÓDIGO: 0001											
Sección A											
Nombre del Colaborador: <u>Fernanda López</u>	Empresa: <u>Golden Beer, S.A.</u>										
Puesto: <u>Analista de Nóminas</u>	Departamento: <u>Nóminas</u>										
Fecha en que se llena el registro: <u>16 de Octubre 2015</u>	Responsable de la inducción al puesto: <u>Rafael Martínez</u>										
<p>1. Se le dio a conocer la descripción de su puesto (Descripción de Puesto)</p> <p>2. Se le llevó a conocer su área de trabajo</p> <p>3. Se le explicaron los procedimientos involucrados en las tareas de su puesto</p> <p>4. Se le dieron a conocer las normas de Seguridad Industrial de su área de trabajo específica (no aplica a áreas administrativas):</p> <p style="margin-left: 40px;">4.1 Prohibido cometer actos inseguros.</p> <p style="margin-left: 40px;">4.2 Uso obligatorio de Equipo de Protección Personal.</p>	<table style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">SI</td> <td style="width: 50%;">NO</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p style="margin-left: 40px;">4.3 Prohibido generar condiciones inseguras.</p> <p style="margin-left: 40px;">4.4 Respetar los dispositivos de seguridad de máqui</p>	SI	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SI	NO										
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
<p>_____</p> <p>Firma empleado</p>											
Sección B											
VERIFICACIÓN DE EFICACIA DE LA INDUCCIÓN AL PUESTO											
Forma en que se evaluó la eficacia:											
<input type="checkbox"/> Observación en el trabajo (Detalle) <u>De los temas tratados en la inducción, se le han asignado tareas en las que se ha validado la eficacia y exactitud del trabajo realizado.</u>											
<input type="checkbox"/> Procedimientos validados (Adjuntar Registro 00-R-REH-24 Reporte de Puntuaciones) <table style="width: 100%; margin-left: 20px;"> <tr> <td style="width: 20px;"><input type="checkbox"/></td> <td>Capacidad de Análisis</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Habilidad Numérica</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>_____</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>_____</td> </tr> </table>		<input type="checkbox"/>	Capacidad de Análisis	<input type="checkbox"/>	Habilidad Numérica	<input type="checkbox"/>	_____	<input type="checkbox"/>	_____		
<input type="checkbox"/>	Capacidad de Análisis										
<input type="checkbox"/>	Habilidad Numérica										
<input type="checkbox"/>	_____										
<input type="checkbox"/>	_____										
<input type="checkbox"/> Otros (detallar) <u>Se han realizado reuniones con el supervisor de nómina para observar su desenvolvimiento al proporcionar soluciones adecuadas a casos presentados en el área así como elaborar con exactitud la elaboración de la nómina de sueldos</u>											
Se cumplió con el objetivo de la inducción: <input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO											
Acciones a tomar: (si el objetivo no fue alcanzado)											

Nombre del Responsable: <u>Cesar Santos</u>	Firma: _____										

A Evaluación de conocimientos específicos, en la cual se validó que si se realizo la inducción al puesto a un empleado del área de nómina. **Ver PT B-2/7**

Moza Beer, S.A.
 Establecimiento de Objetivos
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	B-3.1. 1/1		
Hecho:	KR	Fecha:	20/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	20/01/2016

CFO



Indicador al código de ética y conducta.
 Año 2015

No.	Normas	Octubre	Noviembre	Diciembre
1	Respeto a las leyes y a los reglamentos	10%	9%	9%
2	Respeto a las personas	2%	8%	6%
3	Respeto a los valores	4%	2%	2%
4	Respeto de la confidencialidad y veracidad de la información	0%	1%	1%
5	Respeto de las políticas de gestión	4%	6%	9%
	Promedio mensual	4%	5%	5%

- (A) El área de Recursos Humanos proporcionó los indicadores del último trimestre del año 2015, el cual es elaborado conforme a las cartas de llamada de atención hechas a los empleados de la organización. **Ver PT B-3/7**

Moza Beer, S.A.
 Establecimiento de Objetivos
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	B-3.2. 1/1		
Hecho:	KR	Fecha:	20/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	20/01/2016

CFO



**Indicador de Reclamos al Área de Nóminas
 Año 2015**

No.	Reclamo	Octubre	Noviembre	Diciembre
1	Incumplimiento en el envío de nómina para pago	3%	4%	4%
2	Incumplimiento en el tiempo de pago de nómina	0%	0%	0%
3	Envío tardío de boletas de pago	0%	2%	2%
4	Pagos incorrectos al empleado (pago de + ó -)	6%	9%	7%
5	Descuentos no aplicados al empleado	4%	3%	5%
	Promedio mensual	3%	4%	4%

(A) El área de nóminas proporcionó copia los indicadores del último trimestre del año 2015 recibidos, dicho indicador para su elaboración el área de relaciones laborales se encarga de trasladar al área de nóminas las inconformidades por los empleados la cual es consolidada para el indicar mensual de reclamos. Ver PT B-4/7

Moza Beer, S.A.
 Establecimiento de Objetivos
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	B-3.3. 1/1		
Hecho:	KR	Fecha:	20/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	20/01/2016

CFO



Programa de Actividades Mensual
Área de Nóminas
Año 2015

No.	Actividades	Octubre	Noviembre	Diciembre
1	Recepción de información para pago de sueldo	✓	✓	✓
2	Elaboración y cálculo de nómina de sueldos	✓	✓	✓
3	Emisión de solicitud de cheque para personal sin cuenta bancaria.	✓	✓	✓
4	Realizar carga a la banca Empresarial de la nómina del personal con cuenta bancaria.	✓	✓	✓
5	Impresión de boletas de pago	✓	✓	✓
6	Traslado de boletas de pago	✓	✓	✓
7	verificar aceditación de la nómina	✓	✓	✓
8	Generar póliza contable de la nómina	✓	✓	✓
9	Envío de póliza y nómina física al área de contabilidad	✓	✓	✓
10	Revisión de pagos realizados en el mes	✓	✓	✓

- (A) Listado de actividades a cumplir en el área de nóminas, en el cual se validó que todo el personal incluye dentro de sus actividades para cerciorarse que el proceso de pago se cumplió en su totalidad. **VER PT B-5/7**

Moza Beer, S.A.
 Establecimiento de Objetivos
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	B-3.4. 1/2		
Hecho:	KR	Fecha:	20/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	20/01/2016

CFO

Control de capacitación
 Área de Nóminas
 Año 2015

No.	Nombre del empleado	Febrero	Abril	Junio	Agosto	Octubre	Diciembre
		Inteligencia Emocional	Filosofía Organizacional	Código de Conducta y Ética	Seguridad Industrial	Actualizaciones Tributarias	Servicio al Cliente
1	Cesar Santos	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	Rafael Martínez	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3	Fernanda López	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4	Carmen Pérez	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5	Rony Iboy	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6	Alejandro Nuñez	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7	Pablo García	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8	Pamela Morales	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9	Kevin García	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10	Hector López	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Moza Beer, S.A.
 Establecimiento de Objetivos
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	B-3.4. 2/2		
Hecho:	KR	Fecha:	20/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	20/01/2016

CFO

Listado de Asistencia		
Tema: Actualizaciones Tributarias		
Facilitador: Liliana Duarte		
Fecha: 12 de Octubre 2015		
1.	Cesar Santos	
2.	Rafael Martínez	
3.	Fernanda López	
4.	Carmen Pérez	
5.	Rony Iboy	
6.	Alejandro Nuñez	
7.	Pablo García	
8.	Pamela Morales	
9.	Kevin García	
10.	Hector López	

A Listado de asistencia de capacitaciones del personal del área de nómina. **VER B-6/7**

Moza Beer, S.A.
 Establecimiento de Objetivos
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	B-4 1/1		
Hecho:	KR	Fecha:	20/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	20/01/2016

CFO

Reunión Operativa Recursos Humanos

Lugar: Sala reuniones Administración

Hora Convocada: 9:00 A.M.

Fecha:	Cesar Santos	Rafael Martínez	Eduardo Alvarado	Gerson Mendizábal	Oscar Perdomo
02.11.15	P	P	P	P	P

P: Puntual; T: Tarde; R: Retirado antes; A: Ausente con aviso previo; X: Ausente sin aviso

PUNTOS DE ACTA

Asunto	Ponente	Descripción		
Nóminas	Cesar Santos	Aspectos generales surgidos en el mes de octubre, seguimiento al área de nóminas.		
Fecha	DESCRIPCIÓN	Responsable	Fecha límite	Fecha real
02.11.15	Puntos varios: <ul style="list-style-type: none"> • Esta semana se recibieron los informes de la Auditoría Corporativa, realizada en el mes de Enero, con el fin de que se realizaran los respectivos planes de acción los cuales se están trabajando para poder enviarlos a más tardar el martes de la otra semana. • Luego de la Erupción de Ceniza del Volcán Turrialba el día de ayer jueves no hemos tenido más incidentes y ninguna de las familias del personal tuvo problemas por este aspecto. • Esta semana se tuvo bajas de personal de Bodega. • Ya fue autorizado la Actividad de Cuerdas Bajas (Liderazgo y Trabajo Equipo) para realizarse el 15 de enero de 2016. • Se tiene a un encargado de Producción incapacitado por más de un mes, debido a una infección en su rodilla. 	EA CS RM RM		

(A) El área de Recursos Humanos proporcionó copia de acta en la cual se da seguimiento a los informes proporcionados por la Auditoría Interna y otro tipo de asuntos importantes en el área de nóminas. VER PT B -77

4.6.3. IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS

Moza Beer, S.A.
Identificación de eventos
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	C		
Hecho:	KR	Fecha:	21/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	21/01/2016

CPC

A

No.	DESCRIPCIÓN DEL EVENTO	EXTERNOS					INTERNOS		
		ECONÓMICOS	MEDIOAMBIENT.	POLÍTICOS	SOCIALES	TECNOLÓGICOS	INFRAESTRUC.	PERSONAL	PROCESOS
1	Acoso sexual				X				
2	Explotación laboral						X		
3	Terremoto o Incendios		X						
4	Demandas laborales			X					
5	Incumplimiento de leyes laborales							X	
6	Inconformidad en salarios						X		
7	Desconocimiento de impuestos a salarios							X	
8	Resistencia al cambio				X				
9	Inadecuada estructura organizacional							X	
10	Autoridad no definida							X	
11	Responsabilidades no comunicadas							x	
12	Ausencia de manual de Código de Conducta y Ética							X	
13	Incumplimiento de políticas y procedimientos							X	
14	Familiares en la misma área de trabajo							x	
15	Falta de recursos económicos	X							
16	Inestabilidad del personal						X		
17	Personal poco capacitado							X	
18	Poca motivación en el área						X		
19	Poco apoyo de la dirección del área						X		
20	Inadecuada segregación de funciones							X	

A

Sé validó que la metodología utilizada para identificar eventos internos y externos sean acordes y propios al área de nómina, los cuales han sido identificados por eventos pasados dentro del área así como por el personal capacitado para el mismo. La evaluación a este componente se considera satisfactoria ya que se identifican todos aquellos eventos negativos que de ocurrir afectarían significativamente al patrimonio y/o imagen de la organización. Ver PT. C-1

4.6.3.1. ANEXO A LA IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS EN EL ÁREA DE NÓMINA

PT:	C-1 1/2		
Hecho:	KR	Fecha:	21/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	21/01/2016

Moza Beer, S.A.
Cuestionario de control interno
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

Nombre: Lic. Cesar Santos

Puesto: Jefe de Nómina

Objetivo: Identificar eventos positivos y negativos que pudieran afectar las actividades a desarrollar en el área de nóminas.

De la entrevista realizada al Jefe de nómina de Moza Beer, S.A., respecto a la identificación de los riesgos dentro del área de nómina, comento lo siguiente:

Tiene conocimiento que dentro de la organización a solicitud de la Gerencia General existe un comité de gestión de riesgos corporativos el cual se encarga de identificar riesgos que pusieran afectar a la organización como tal, posterior a ello la identificación de eventos asociados a cada proceso en áreas específicas.

Los eventos del área de nóminas, han sido identificados por el Gerente de Recursos Humanos, Jefe de Nóminas en conjunto con el Comité de Riesgos, considerando para el efecto sus experiencias laborales, conocimientos técnicos profesionales y los eventos pasados observables de la empresa.

Para identificar cada uno de los riesgos dentro de la organización utiliza como base de guía la metodología de COSO ERM el cual permite gestionar y responder a los riesgos asociados al negocio, a los objetivos organizacionales y

PT:	C-1 2/2		
Hecho:	KR	Fecha:	21/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	21/01/2016

sus relacionados mejorando así la capacidad de crear valor a nivel organizacional y en los procesos.

Los eventos que están afectando o consideran puedan afectar en el área de nóminas se dan a conocer a todo el personal para aplicar las medidas preventivas o correctivas. En adición en pro del trabajo realizado, considera en su área tener identificados la mayoría de los riesgos que pudieran materializarse significativamente a nivel de organización.

Se tuvo a la vista los eventos asociados al área de nóminas los cuales fueron revisados en conjunto con el Jefe de nómina.

4.6.4. EVALUACIÓN DE RIESGOS

Moza Beer, S.A.
Evaluación de Riesgos
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	D-1/6	
Hecho:	KR	Fecha: 21/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 21/01/2016

CPC

A

Evaluación de Riesgos								
No.	Evento	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Impacto del Riesgo
Factores Externos								
1	Acoso Sexual	* Demandas Legales por parte del empleado. * Daño y debilitación a la imagen de la organización. * Pago de indemnización, generando una pérdida para la empresa.	1	4	2	3	0.7	Bajo
2	Terremoto o Incendios	* Pérdidas en el patrimonio y recurso humano de la organización al no contar con los insumos para trabajar.	4	5	10	3	3.3	
3	Demandas laborales	* Daño y debilitación a la imagen de la organización. * Pago de indemnización, generando una pérdida para la empresa.	4	4	8	4	2.0	
4	Resistencia al cambio	* Baja productividad del empleado y exceder en el tiempo estipulado para la captación y documentación de datos.	2	3	3	4	0.8	Bajo

Moza Beer, S.A.
Evaluación de Riesgos
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	D-2/6	
Hecho:	KR	Fecha: 21/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 21/01/2016

CPC

A

Evaluación de Riesgos									
No.	Evento	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Riesgo inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Impacto del Riesgo	
Factores Externos									
5	Falta de recursos económicos	* Escaso recurso humano, tecnológico, infraestructura repercutiendo en el aumento de ganancias para la organización.	1	5	2.5	5	0.5	Bajo	
Factores Internos									
1	Explotación laboral	* Demandas Legales por parte del empleado. * Daño y debilitación a la imagen de la organización. * Pago de indemnización, generando una pérdida para la empresa.	3	4	6	4	1.5		
2	Incumplimiento de leyes laborales	* Demandas Legales por parte del empleado. * Daño y debilitación a la imagen de la organización. * Pago de indemnización, generando una pérdida para la empresa.	3	4	6	4	1.5		

Moza Beer, S.A.
Evaluación de Riesgos
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2016

PT:	D-3/6			
Hecho:	KR	Fecha:	21/01/2016	
Revisado:	FR	Fecha:	21/01/2016	

A

CPC

Evaluación de Riesgos								
No.	Evento	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Impacto del Riesgo
Factores Internos								
3	Inconformidad en salarios	*Alta rotación de recurso humano y pérdida de tiempo en capacitación. * Fraude y malversación de activos, repercutiendo en pérdidas monetarias. *Desgaste de la imagen de la organización.	2	3	3	4	0.8	Bajo
4	Desconocimiento de impuestos a salarios	* Multas * Reparos Fiscales * Demandas Laborales * Gastos Innecesarios para la empresa.	2	4	4	5	0.8	Bajo
5	Inadecuada estructura organizacional	* Flujos de información ineficiente repercutiendo en el incumplimiento de actividades. * No confidencialidad incidiendo en debilitar la imagen integral del área de nóminas. * Desconocimiento en rutas de autorización, provocando que personal no capacitado autorice documentos *Desconocimiento de las atribuciones y líneas de responsabilidad de los empleados.	2	3	3	5	0.6	Bajo

Moza Beer, S.A.
Evaluación de Riesgos
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	D-4/6	
Hecho:	KR	Fecha: 21/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 21/01/2016

A

CPC

Evaluación de Riesgos								
No.	Evento	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Impacto del Riesgo
Factores Internos								
6	Autoridad no definida	*Desconocimiento de las atribuciones y líneas de responsabilidad de los empleados.	1	5	2.5	4	0.6	Bajo
7	Responsabilidades no comunicadas	* Desconocimiento en rutas de autorización, provocando que personal no capacitado autorice documentos que representen un valor monetario alto para la organización.	2	4	4	4	1.0	Bajo
8	Ausencia de manual de Código de Conducta y Ética	* Acciones de los empleados que dañen severamente la imagen de la organización. *Actos ilícitos en contra de la organización. * Replicación de acciones incorrectas, afectando las operaciones y ambiente laboral en el área de nóminas.	3	4	6	4	1.5	Bajo
9	Incumplimiento de políticas y procedimientos	* Debilitación en los procesos del área de nóminas. * Pagos incorrectos que den lugar a demandas laborales. * Reclamos de clientes internos, externos y grupos de interés relacionados.	3	3	4.5	4	1.1	Bajo

Moza Beer, S.A.
Evaluación de Riesgos
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	D-5/6			
Hecho:	KR	Fecha:	21/01/2016	
Revisado:	FR	Fecha:	21/01/2016	

CPC

A

Evaluación de Riesgos								
No.	Evento	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Riesgo inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Impacto del Riesgo
Factores Internos								
10	Familiares en la misma área de trabajo	* Actos ilícitos que dañen la imagen y patrimonio de la empresa. * Incumplimiento en los procedimientos evadiendo controles internos. * Utilización de activos para uso personal.	1	3	1.5	4	0.4	Bajo
11	Inestabilidad del personal	* Demandas Legales por parte del empleado. * Daño y debilitación a la imagen de la organización. * Inadecuado ambiente de trabajo, repercutiendo en la capacitación continua de personal y pago a empresas expertas para evaluaciones de desempeño.	2	3	3	3	1.0	Bajo

Moza Beer, S.A.
Evaluación de Riesgos
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	D-6/6	
Hecho:	KR	Fecha: 22/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 22/01/2016

CPC

A

Evaluación de Riesgos								
No.	Evento	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Impacto del Riesgo
12	Personal poco capacitado	* Debilitación en los procesos internos, no identificando oportunamente los riesgos asociados al proceso. * Realizar pagos incorrectos que conlleven a demandas laborales. *Reducir el nivel de eficiencia operativo y cumplimiento de objetivos tanto en el área de nómina como en la organización.	2	4	4	4	1.0	Bajo
13	Poca motivación en el área	*Reducir el nivel de eficiencia operativo y cumplimiento de objetivos tanto en el área de nómina como en la organización. *Alta rotación de personal.	3	3	4.5	3	1.5	

Moza Beer, S.A.
Evaluación de Riesgos
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	D-6/6	
Hecho:	KR	Fecha: 22/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 22/01/2016

A

CPC

Evaluación de Riesgos								
No.	Evento	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Impacto del Riesgo
Factores Internos								
14	Poco apoyo de la dirección del área	<ul style="list-style-type: none"> * Exceder en el tiempo estipulado para la captación y documentación de datos. * Falta de apoyo de las áreas para la gestión de actividades en la organización. * Desapego en el cumplimiento de objetivos estratégicos organizacionales y de área, reduciendo el incremento en el patrimonio. 	2	5	5	4	1.3	Bajo
15	Inadecuada segregación de funciones	<ul style="list-style-type: none"> * Fraudes * Malversación de activos * Fuga de información * Nula transparencia en las operaciones. 	2	4	4	3	1.3	Bajo

A

De acuerdo a la metodología utilizada por la dirección, se analizó la matriz de evaluación de riesgos del área de nóminas estableciendo que los riesgos del mismo se encuentran razonablemente evaluados y que se tienen contemplados controles para mantener su probabilidad e impacto dentro de las tolerancias al riesgo del área de nóminas. Ver **PT D-1**

Nivel Riesgo Inherente = (Nivel de Probabilidad * Nivel de Impacto) / 2

Nivel Riesgo Residual = Nivel de Riesgo Inherente / Nivel de Respuesta al Riesgo

4.6.4.1. ANEXO A LA EVALUACIÓN DE RIESGOS

PT:	D -2/3		
Hecho:	KR	Fecha:	22/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	22/01/2016

Moza Beer, S.A.
Memorándum de entrevista de control interno
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

Nombre: Lic. Eduardo Alvarado
Puesto: Gerente de Recursos Humanos
Objetivo: Identificar eventos positivos y negativos que pudieran afectar las actividades a desarrollar en el área de nóminas.

En la entrevista sostenida con el Gerente de Recursos Humanos se solicitó la matriz de riesgos del área de Nóminas a fin de analizar la forma en que se han evaluado los riesgos y las respuestas alternativas de gestión. La evaluación de riesgos se efectuó considerando para el efecto datos de eventos pasados observables tanto internos (según la experiencia de la empresa) como externos (a manera de referencia). En la matriz de riesgos, la probabilidad, el impacto y las respuestas al riesgo se presentan cualitativamente en niveles de 1 a 5, lo que representan lo siguiente:

Tabla No. 1
Evaluación del Riesgo

Nivel	Probabilidad	Impacto
1	Muy improbable	Insignificante
2	Improbable	Leve
3	Moderada	Moderado
4	Probable	Grave
5	Prácticamente Seguro	Crítico

PT:	D -1/3		
Hecho:	KR	Fecha:	22/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	22/01/2016

Tabla No. 2
Respuestas a los Riesgos del área de nóminas

Nivel	Respuesta al Riesgo	Directriz
1	Sin Control	No se realiza / No se cumple / Controles inexistentes.
2	Control mínimo	Existen políticas y procedimientos establecidos de manera verbal pero no escritos.
3	Control moderado	Existen políticas y procedimientos documentados publicados en sitio WEB. Las actualizaciones son comunicadas de manera verbal y retroalimentación formal.
4	Control máximo	Existen políticas y procedimientos documentados actualizados y comunicados una vez al año. Procesos automatizados con nivel de confiabilidad aceptable y tolerable.
5	Control máximo	Procedimientos automatizados en su mayoría diseñados para la emisión de alertas de riesgo en acciones no permitidas y comunicación a los usuarios clave.

PT:	D -3/3		
Hecho:	KR	Fecha:	22/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	22/01/2016

**Tabla No. 3
Impacto del Riesgo**

Nivel	Impacto	Mapa de Color	Descripción
1	Bajo 0.0 - 1.4	Verde	Riesgo que puede tener un pequeño o nulo efecto en la institución y no afecta significativamente el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
2	Moderado 1.5 - 1.99	Amarillo	Riesgo que causa un daño menor en el patrimonio o imagen, se puede corregir en el corto tiempo y que no afecta significativamente el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
3	Alto 2.0 - 4.99	Naranja	Riesgo cuya materialización causa un deterioro significativo de la del patrimonio o imagen así como del proceso dificultando o retrasando el cumplimiento de sus objetivos.
4	Crítico 5.0 - 12.5	Rojo	Riesgo cuya materialización influye significativa o directamente en el cumplimiento de la misión, el patrimonio, imagen o logro de los objetivos. Además se requeriría de una cantidad de tiempo importante de la alta dirección en investigar y corregir los daños. Dificulta y retrasa el cumplimiento de los objetivos lo cual dificulta la eficiencia en sus actividades.

Nota

El criterio utilizado para la escala de impacto del riesgo, dentro del mapa de color es la probabilidad en que el evento pueda ocurrir y el impacto que este pueda tener de ocurrir dicho evento.

4.6.5. RESPUESTA AL RIESGO

Moza Beer, S.A.
 Respuesta al Riesgo
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	E -1/11	
Hecho:	KR	Fecha: 25/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 25/01/2016

CPC

A

Respuesta a los Riesgos							
No.	Evento	Riesgo	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Acción	Controles a aplicar
1	Acoso Sexual	* Demandas Legales por parte del empleado. * Daño y debilitación a la imagen de la organización. * Pago de indemnización, generando una pérdida para la empresa.	4	3	1.3	Reducir	* Dar a conocer a los empleados del área de nóminas los valores organizacionales y el código de conducta y ética * Comunicar las medidas disciplinarias ante faltas cometidas.
2	Terremoto o Incendios	* Pérdidas en el patrimonio y recurso humano de la organización al no contar con los insumos para trabajar.	10	3	3.3	Aceptar	* Contar con infraestructura sólida (antisísmica) * Extintores de fuego en el departamento. * Cajas de seguridad para resguardar la documentación importante. * Programa de seguridad industrial.

5

Moza Beer, S.A.
Respuesta al Riesgo
Área de Nómina

Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	E -2/11		
Hecho:	KR	Fecha:	25/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	25/01/2016

A

CPC

Respuesta a los Riesgos						
No.	Evento	Riesgo	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Acción
Factores Externos						
3	Demandas laborales	* Daño y debilitación a la imagen de la organización. * Pago de indemnización, generando una pérdida para la empresa.	8	4	2.0	Reducir * Programas de retroalimentación constante por parte del jefe de nómina y otras entidades relacionadas a los marcos legales que son aplicables al área de nóminas.
4	Resistencia al cambio	* Baja productividad del empleado y exceder en el tiempo estipulado para la captación y documentación de datos.	3	4	0.8	Compartir * Implementación de programas de capacitación de trabajo en equipo e identificación con la filosofía organizacional.
5	Falta de recursos económicos	* Escaso recurso humano, tecnológico, infraestructura repercutiendo en el aumento de ganancias para la organización.	2.5	5	0.5	Reducir * Gestión de programas de financiamiento que inyecte liquidez en el patrimonio. * Presupuesto anual en el cual se proyecte las erogaciones y se priorice el gasto.

5

Moza Beer, S.A.
Respuesta al Riesgo
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	E -3/11	
Hecho:	KR	Fecha: 25/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 25/01/2016

CPC

A

Respuesta a los Riesgos						
No.	Evento	Riesgo	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	
					Acción	
Factores Internos						
1	Explotación laboral	* Demandas Legales por parte del empleado. * Daño y debilitación a la imagen de la organización. * Pago de indemnización, generando una pérdida para la empresa.	6	4	1.5	Reducir
2	Incumplimiento de leyes laborales	* Demandas Legales por parte del empleado. * Daño y debilitación a la imagen de la organización. * Pago de indemnización, generando una pérdida para la empresa.	6	4	1.5	Reducir Compartir
<p>* Revisión anual por la jefatura de las actividades asignadas a los empleados del área de nóminas. * Programas o talleres impartidos por empresas profesionales sobre la administración y optimización del tiempo. * Control y supervisión directa del Jefe y Supervisor de nómina respecto al cumplimiento de las operaciones en el área de nóminas. * Aplicación de pruebas de desempeño acordes al puesto de desempeña el empleado en el área de nómina. * Capacitar al personal constantemente de las actualizaciones relacionadas a la legislación laboral.</p>						

B

Moza Beer, S.A.
Respuesta al Riesgo
Área de Nómina

Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	E -4/11	
Hecho:	KR	Fecha: 25/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 25/01/2016

CPC

A

Respuesta a los Riesgos							
No.	Evento	Riesgo	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Acción	Controles a aplicar
Factores Internos							
3	Inconformidad en salarios	*Alta rotación de recurso humano y pérdida de tiempo en capacitación. * Fraude y malversación de activos, repercutiendo en pérdidas monetarias. *Desgaste de la imagen de la organización.	3	4	0.8	Reducir	* Incrementos anuales para todos los empleados de la organización determinado por las evaluaciones de desempeño y productividad realizadas. * Prestaciones adicionales a las que exige la ley.
4	Desconocimiento de impuestos a salarios	* Multas * Reparos Fiscales * Demandas Laborales * Gastos Innecesarios para la empresa.	4	5	0.8	Reducir Compartir	* Control y supervisión directa del Jefe y Supervisor de nómina respecto al cumplimiento de las operaciones en el área de nóminas. * Aplicación de pruebas de desempeño acordes al puesto de desempeña el empleado en el área de nómina. * Capacitar al personal constantemente de las actualizaciones relacionadas a la legislación laboral.

Moza Beer, S.A.
Respuesta al Riesgo
Area de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	E -5/11		
Hecho:	KR	Fecha:	25/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	25/01/2016

A

CPC

Respuesta a los Riesgos							
No	Evento	Riesgo	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Acción	Controles a aplicar
Factores Internos							
5	Inadecuada estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> * Flujos de información ineficientes repercutiendo en el incumplimiento de actividades. * No confidencialidad incidiendo en debilitar la imagen integral del área de nóminas. * Desconocimiento en rutas de autorización, provocando que personal no capacitado autorice documentos que representen un valor monetario alto para la organización. *Desconocimiento de las atribuciones y líneas de responsabilidad de los empleados. 	3	5	0.6	Reducir	<ul style="list-style-type: none"> * Creación de los descriptores de puestos indicando responsabilidades acorde a su cargo dentro del área de nóminas. * Comunicación y supervisión en las diferentes niveles organizacionales. * Estructura organizacional definida y autorizada por el Consejo de Administración.

5

Moza Beer, S.A.
Respuesta al Riesgo
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2016

PT:	E -6/11	
Hecho:	KR	Fecha: 25/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 25/01/2016

CPC

A

No.	Evento	Respuesta a los Riesgos			Acción	Controles a aplicar
		Riesgo	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo		
6	Autoridad no definida	*Desconocimiento de las atribuciones y líneas de responsabilidad de los empleados.	2.5	4	Reducir	<ul style="list-style-type: none"> * Sistemas automatizados con rutas de autorización definidas por la Gerencia de RRHH. * Creación de los descriptores de puestos indicando responsabilidades acorde a su cargo dentro del área de nóminas. * Comunicación y supervisión en las diferentes niveles organizacionales. * Estructura organizacional definida y autorizada por el Consejo de Administración.
7	Responsabilidades no comunicadas	* Desconocimiento en rutas de autorización, provocando que personal no capacitado autorice documentos que representen un valor monetario alto para la organización.	4	4	Reducir	<ul style="list-style-type: none"> * Inducción al puesto al nuevo empleado a su ingreso, dejando constancia de la misma. * Publicación de manuales en el Sitio WEB de la organización.

5

Moza Beer, S.A.
Respuesta al Riesgo
Área de Nómina

Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	E-7/11	
Hecho:	KR	Fecha: 25/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 25/01/2016

CPO

A

Respuesta a los Riesgos							
No.	Evento	Riesgo	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Acción	Controles a aplicar
Factores Internos							
8	Ausencia de manual de Código de Conducta y Ética	* Acciones de los empleados que dañen severamente la imagen de la organización. * Actos ilícitos en contra de la organización. * Replicación de acciones incorrectas, afectando las operaciones y ambiente laboral en el área de nóminas.	6	4	1.5	Reducir	* Creación del código de conducta y ética, el cual debe darse a conocer al empleado al ingresar por primera vez a la organización. * Desarrollo de capacitaciones que coadyuven a fortalecer los valores y filosofía organizacional.
9	Incumplimiento de políticas y procedimientos	* Debilitación en los procesos del área de nóminas. * Pagos incorrectos que den lugar a demandas laborales. * Reclamos de clientes internos, externos y grupos de interés relacionados.	4.5	4	1.1	Reducir	* Sanciones aplicadas a desviaciones observables en los procesos del área de nóminas. * Supervisión directa en cascada de las actividades del área de nóminas.

5

Moza Beer, S.A.
Respuesta al Riesgo
Area de Nómina

Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	E -8/11	
Hecho:	KR	Fecha: 25/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 25/01/2016

CPO

A

Respuesta a los Riesgos							
No.	Evento	Riesgo	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Acción	Controles a aplicar
Factores Internos							
10	Familiares en la misma área de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> * Actos ilícitos que dañen la imagen y patrimonio de la empresa. * Incumplimiento en los procedimientos evadiendo controles internos. * Utilización de activos para uso personal. 	1.5	4	0.4	Reducir	<ul style="list-style-type: none"> * Investigaciones a fondo del candidato en el proceso de selección de personal. * Base de datos automatizado del personal de toda la organización, para fácil verificación. * Política formal establecida del no ingreso de familiares.
11	Inestabilidad del personal	<ul style="list-style-type: none"> * Demandas Legales por parte del empleado. * Daño y debilitación a la imagen de la organización. * Inadecuado ambiente de trabajo, repercutiendo en la capacitación continua de personal y pago a empresas expertas para evaluaciones de desempeño. 	3	3	1.0	Reducir	<ul style="list-style-type: none"> * Programa de evaluación a empleados con puestos claves para gestionar los motivos que pueden originar su renuncia. * Política de promoción al personal de la empresa y mantener una base de datos de candidatos externos.

10

Moza Beer, S.A.
Respuesta al Riesgo
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	E -9/11		
Hecho:	KR	Fecha:	25/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	25/01/2016

A

CPC

Respuesta a los Riesgos							
No	Evento	Riesgo	Riesgo Inherente	Riesgo Residual	Acción	Controles a aplicar	
Factores Internos							
12	Personal poco capacitado	* Debilitación en los procesos internos, no identificando oportunamente los riesgos asociados al proceso. * Realizar pagos incorrectos que conlleven a demandas laborales. *Reducir el nivel de eficiencia operativo y cumplimiento de objetivos tanto en el área de nómina como en la organización.	4	4	1.0	Reducir Compartir	* Control y supervisión directa del Jefe y Supervisor de nómina respecto al cumplimiento de las operaciones en el área de nóminas. * Aplicación de pruebas de desempeño acordes al puesto de desempeño el empleado en el área de nómina. * Capacitar al personal constantemente de las actualizaciones relacionadas la legislación laboral.

5

Moza Beer, S.A.
Respuesta al Riesgo
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	E-10/11	
Hecho:	KR	Fecha: 25/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 25/01/2016

A

CPC

Respuesta a los Riesgos							
No	Evento	Riesgo	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Acción	Controles a aplicar
Factores Internos							
13	Poca motivación en el área	*Reducir el nivel de eficiencia operativo y cumplimiento de objetivos tanto en el área de nómina como en la organización. *Alta rotación de personal.	4.5	3	1.5	Reducir	* Evaluación anual del clima organizacional. * Actividades recreativas tanto laboral como familiar propiciadas por la organización. * Prestaciones adicionales a las que exige la ley.
14	Poco apoyo de la dirección del área	* Exceder en el tiempo estipulado para la captación y documentación de datos. * Falta de apoyo de las áreas para la gestión de actividades en la organización. * Desapego en el cumplimiento de objetivos estratégicos organizacionales y de área, reduciendo el incremento en el patrimonio.	5	4	1.3	Reducir	Creación de comités que facilite la gestión en la administración de la organización. * Creación del comité de auditoría interna como apoyo para exigir las políticas y procedimientos en el área de nóminas. * Comunicación y presentación de resultados ante Gerencia General para garantizar tanto el cumplimiento de objetivos organizacionales como objetivos del área de nóminas.

Moza Beer, S.A.
Respuesta al Riesgo
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	E-11/11			
Hecho:	KR	Fecha:	25/01/2016	
Revisado:	FR	Fecha:	25/01/2016	

A

CPO

Respuesta a los Riesgos							
No.	Evento	Riesgo	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Acción	Controles a aplicar
Factores Internos							
15	Inadecuada segregación de funciones	* Fraudes * Malversación de activos * Fuga de información * Nula transparencia en las operaciones.	4	3	1.3	Reducir	*Revisión anual del descriptor de puesto con la Gerencia de RRHH y el Jefe de nómina. * Revisión con el apoyo del departamento de IT los accesos a los sistemas de información utilizados en el área de nómina

A

Se revisaron las respuestas a los riesgos asociados en el área de nóminas, estableciendo que la metodología utilizada para la evaluación de riesgos es confiable. Los riesgos se encuentran gestionados por parte de la Gerencia de Recursos Humanos a través de acciones planificadas para mitigar los riesgos inherentes. En adición, las respuestas aprobadas por la Gerencia General involucran la participación de diferentes áreas relacionadas en conjunto con el área de nóminas como, Informática, Seguridad Industrial y Auditoría Interna.

4.6.6. ACTIVIDADES DE CONTROL

Moza Beer, S.A.
 Actividades de Control
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	F-1/17		
Hecho:	KR	Fecha:	28/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	28/01/2016

A

CPC

Proceso	Objetivo F.O.C.	Actividades del Control	Responsable de actividad	Evidencia
1 Recepción de información	O,C	La información es trasladada al área de nóminas los primeros 6 días de cada mes por el Asistente de Recursos Humanos.	Asistente de Recursos Humanos	Se seleccionó un grupo de analistas y se verifico en su equipo de cómputo que efectivamente son enviados los correos en el tiempo indicado. PT F1
2 Recepción de información	O,C	La información puede ser trasladada por medio electrónico toda vez contenga el historial de autorización según sea el caso.	Asistente de Recursos Humanos	Se verificó en los correos enviados que todos contaban con autorización del jefe de área. PT F1.
3 Recepción de información	O,C	Dentro de la información trasladada se encuentra: personal de vacaciones, suspensiones por ausencias debido al incumplimiento de labores, ajustes por día de cumpleaños, bonificaciones por coberturas, horas extras, incrementos salariales, movimiento de puestos, comisiones.	Asistente de Recursos Humanos	Se verificó que cada analista lleva un check list de los movimientos que deben ser incluidos en la nómina. PT F1

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	F-2/17	
Hecho:	KR	Fecha: 28/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 28/01/2016

(A)

CPC

Objeto de Control		Responsable de Control		Evidencia	
4	Recepción de información	O,C	Para el envío de horas extras se debe contar con la autorización del jefe de área. Estas deben ser detalladas con código del empleado, nombre del empleado y las horas totales a pagar.	Asistente de Recursos Humanos / Jefe de Recursos Humanos	Se verificó en los correos enviados que todos contaban con autorización del jefe de área. PT F1
5	Recepción de información	O,C	En cuanto al personal de nuevo ingreso y las bajas dadas en el mes, deben ser notificadas inmediatamente al área de nóminas para que el analista de nóminas registre los datos de acuerdo a los días reales laborales del mes.	Asistente de Recursos Humanos / Jefe de Recursos Humanos	Se validó que las altas y bajas son enviadas con el mensajero interno por medio de documentos físicos. El analista de nómina firma de recibido la copia de RR.HH. PT F1
6	Recepción de información	O,C	Para poder realizar el pago de indemnizaciones se deberá contar con la documentación de soporte (contrato de trabajo y formato de baja) para dar trámite al mismo.	Analista de Nómina	Se validó que las altas y bajas son enviadas con el mensajero interno por medio de documentos físicos. El analista de nómina firma de recibido la copia de RR.HH. PT F1
7	Registro y cálculo de la nómina	O,C	Proceder a preparar las bases de datos y eliminar la información digitada de la planilla anterior, tomando en cuenta de no eliminar las anotaciones como seguimiento en el pago de sueldos.	Analista de Nómina	Se observó en los cuadros las anotaciones de planillas anteriores. Ejemplo: P2. 15 Vac. DT PT F2

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	F-3/17	
Hecho:	KR	Fecha: 28/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 28/01/2016

A

CPC

Proceso		Objetivo		Actividades del control		Evidencia	
8	Registro y cálculo de la nómina	O,C	Verificar en el sistema TEC que los descuentos estén ingresados previamente y que estos sean por los montos correctos y a los empleados correspondientes.	Analista de Nómina	Se verificó en el sistema que los descuentos ya se encuentran parametrizado en el monto a descontar y la periodicidad del mismo. PT F2		
9	Registro y cálculo de la nómina	O,C	Revisar el personal que saldrá de vacaciones durante el mes para no duplicar pagos en planilla, registrando únicamente los días reales trabajados y reflejando los días que correspondan de vacaciones. El personal que tiene derecho a goce de 30 días de vacaciones se debe cambiar el status a 15.	Analista de Nómina	Se verificó en el sistema TEC que existe en módulo de vacaciones que permite llevar un control detallando un consolidado mensualmente. Adicional se validó que existe un control auxiliar en el que se detallan las personas que tienen movimientos en sus días de trabajo. PT F3		
10	Registro y cálculo de la nómina	O,C	Verificar de acuerdo a la información enviada de Recursos Humanos el personal que se encuentra suspendido por el IGSS para dejar exento de pago.	Analista de Nómina	Se verificó en el sistema TEC que existe un módulo de suspendidos IGSS que permite llevar un control detallando un consolidado mensualmente e ir cuadrando contra su control auxiliar del mismo. En adición se identifican por el status 08 (suspendido). PT F3		

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	F-4/17	
Hecho:	KR	Fecha: 28/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 28/01/2016

(A)

CPC

Proceso	Objetivo	Actividades Controladas	Evidencia
11 Registro y cálculo de la nómina	O,C	Ingresar al cuadro el total de las horas extras que corresponden a cada empleado.	Analista de Nómina Se observó que el analista al momento de ingresar las horas valida que el código colocado corresponda al empleado. Hallazgo No. 5 PT F21
12 Registro y cálculo de la nómina	O,C	Ingresar en la columna de ajustes comisiones generadas por venta de producto, por cobertura de vacaciones tomando en cuenta la escala de bonificaciones de acuerdo al puesto que el empleado este cubriendo.	Analista de Nómina Se tuvo a la vista el cuadro de cobertura establecido para el pago de bonificaciones. Se verificó contra sistema y se validó que si son aplicadas las mismas. PT. F4
13 Registro y cálculo de la nómina	O,C	Realizar cambios en la base de datos de los empleados (opción de modificación al empleado) con la debida autorización para el traslado de puestos o bien si han tenido incremento a su salario.	Analista de Nómina Se tuvo a la vista el documento físico en donde se detalla el código y nombre del empleado, puesto actual, el monto del incremento y el sueldo ya con incremento, con las autorizaciones de las Gerencias correspondientes. PT. F5
14 Registro y cálculo de la nómina	O,C	Ya con el total de la información ingresada se traslada y adjunta el archivo al sistema TEC.	Analista de Nómina Se validó que el analista realiza un cuadro general de días trabajados del archivo trabajado contra lo adjunto en el sistema. El sistema cuenta con una opción que da un consolidado de la información ingresada. PT. F6

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	F-5/17	
Hecho:	KR	Fecha: 28/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 28/01/2016

A

CPC

Proceso		Objetivo		Actividades del Control		Responsables de Actividad		Evidencia	
15	Registro y cálculo de la nómina	O,C	El bono incentivo es calculado automáticamente por el sistema TEC únicamente por los días reales laborados.	Analista de Nómina	Analista de Nómina	El sistema se encuentra parametrizado de manera que los mismos días trabajados reales sean tomados para efectos de pago de bono incentivo. El analista únicamente verifica que este calculando los días reales. PT. F6			
16	Registro y cálculo de la nómina	O,C	Los descuentos (descuento de telefonía celular, préstamos, ahorro en cooperativa, seguro médico, ISR) se aplican automáticamente ya que estos se encuentran enlazados por el código de empleado.	Analista de Nómina	Analista de Nómina	Se validó en sistema que automáticamente descuenta las cuotas ya que al momento de dar de alta al descuento se activa la cuota y la periodicidad del mismo. PT. F6			
17	Registro y cálculo de la nómina	O,C	Previo a imprimir la nómina definitiva, se realiza una revisión preliminar de la planilla completa ya con el total de información ingresada al sistema, en la cual se verifica que los días laborados, el ingreso de los ajustes y horas extras así como los descuentos sean los correctos evitando futuros inconvenientes en el área e inconformidades en los mismos empleados.	Analista de Nómina	Analista de Nómina	No se tuvo a la vista las nóminas preliminares impresas. Según comentarios del analista se generan y son convertidos a un tipo de archivo PDF. PT. F7			
18	Registro y cálculo de la nómina	O,C	Cualquier otro descuento que debe hacerse a un empleado que no este contemplado en los cálculos automáticos, debe ser ingresado manualmente al sistema, previa indicación del jefe inmediato.	Jefe de nómina	Jefe de nómina	Se validó en el sistema TEC que únicamente el jefe de nómina tiene la opción habilitada para ingresar manualmente descuentos en el sistema.			

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	F-6/17	
Hecho:	KR	Fecha: 29/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 29/01/2016

A

CPC

Objetivo O.C.		Responsable de Actividad	Evidencia
19	Registro y cálculo de la nómina	O,C	Ya revisada la información, procede a imprimir la nómina definitiva siendo esta trasladada al supervisor encargado y Jefe de nómina para su revisión.
20	Registro y cálculo de la nómina	O,C	Al actualizar y generar la nómina, queda registrada automáticamente las pólizas contables, las cuales son impresas y enviadas a contabilidad adjuntando la nómina original. La copia de la nómina queda en archivos del área de nóminas.
21	Registro y cálculo de la nómina	O,C	Se imprimen los listados de empleados con cuenta bancaria y sin cuenta bancaria validando que ambos totales cuadren con el total a pagar de la nómina de sueldos.
22	Pago de la nómina	O,C	El supervisor o Jefe de nóminas previo a aplicación del pago verifica como último filtro que la información presentada en la nómina de sueldo se encuentre de acuerdo a los movimientos autorizados del mes. Valida la correcta aplicación de los descuentos a cada empleado.
	Analista de Nómina		Se verificó que en la nómina el analista, supervisor y jefe firman como evidencia de que ha sido revisada la información ingresada. PT. F8
	Analista de Nómina		Se verificó que cada fin de mes es generada y enviada la póliza adjuntando la nómina de sueldos original. Se verifico la existencia del archivo en el que mensualmente se archivan las nominas por tipo de planilla. PT. F2
	Analista de Nómina		Se validó que al momento de generar la nómina automáticamente se generan los listados del personal con y sin cuenta bancaria.
	Analista de Nómina		Se verificó que en la nómina el analista, supervisor y jefe firman como evidencia de que ha sido revisada la información ingresada. PT. F8

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	F-7/17	
Hecho:	KR	Fecha: 29/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 29/01/2016

A

CPC

Proceso		Objetivo		Actividades del proceso		Responsable de actividad		Evidencia	
23	Pago de la nómina	O,C	Realizar el pago de nómina por medio de depósito a las cuentas bancarias de cada empleado o bien en cheque a nombre del empleado, según sea el caso.	Supervisor / Jefe de nóminas	Se validó tanto en el sistema como en la banca empresarial del pago realizado. Tanto el monto en cheque como en banca coincide con el valor de la nómina. PT F9				
24	Pago de la nómina (Personal con cuenta bancaria)	O,C	Ingresar a la banca empresarial ingresando el valor total a pagar en concepto de sueldos. Así mismo adjunta archivo TXT de la nómina preparado previamente	Analista de Nómina	Se validó que el monto ingresado a la banca coincide con el valor de la nómina. PT. F9				
25	Pago de la nómina (Personal con cuenta bancaria)	O,C	El sistema de banca empresarial valida que la información sea correcta, la cual si es correcta seleccionara la opción de elaborado. Caso contrario generara nuevamente el archivo para ser adjunto. Posteriormente es impresa y firmada por la persona que elabora dicha carga, adjuntando documentación de soporte al Jefe de nóminas para su revisión.	Analista de Nómina	Se validó que el sistema de banca automáticamente al detectar error en la nómina notifica al usuario. Se verificó que las cargas se imprimen y se adjuntan los listados de cuentas bancarias firmando cada una de las hojas. PT. F9				

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	F-8/17	
Hecho:	KR	Fecha: 29/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 29/01/2016

CPC

A

Actividades de Control		Evidencias	
26	Pago de la nómina (Personal con cuenta bancaria)	O.C	La carga es trasladada al Jefe de nóminas el cual valida que los montos ingresados coincidan con el total de sueldos a pagar del listado físico adjunto. De estar correctos los datos procederá a confirmar la carga en la banca virtual, este deberá firmar también la carga para ser trasladada a la Gerencia correspondiente. Si los montos son incorrectos será devuelta al analista para su revisión.
27	Pago de la nómina (Personal con cuenta bancaria)	O.C	La carga será trasladada a la Gerencia para que valide nuevamente, firme y aplique el pago, es decir, la acreditación de sueldos en cuentas bancarias.
28	Pago de la nómina (Personal sin cuenta bancaria)	O.C	Elaborar la solicitud para emisión de cheque a nombre del empleado por el valor devengado en el mes, dejando como soporte listado adjunto de detalle. Deberá firmar la solicitud.
		Supervisor / Jefe de nóminas	Se verificó que las cargas son impresas adjuntando los listados de cuentas bancarias firmando cada responsable. Adicional se validó con el Jefe de nóminas que realiza un cuadro entre los listados impresos con la carga realizada en la banca. PT. F9
		Gerente de Contabilidad	Se validó en el sistema de la banca empresarial que la carga cambia de status conforme van las aprobaciones. Al momento de ser acreditada la nómina queda hora y fecha de aplicación.
		Analista de Nómina	Se verificó en el sistema que automáticamente se lleva un correlativo de la emisión de las solicitudes. (El correlativo puede ser modificado). Se cotejo contra sistema TEC que el nombre y monto coincidirían Se verificaron las solicitudes y se confirmo que todas llevan la firma del responsable de la emisión. PT. F10 Hallazgo No. 6

Moza Beer, S.A.
 Actividades de Control
 Área de Nómina

Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	F-9/17	
Hecho:	KR	Fecha: 29/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 29/01/2016

CPC

(A)

No	Proceso Objetivo	Actividades del proceso	Evidencia
29	Pago de la nómina (Personal sin cuenta bancaria)	O,C El jefe de nómina verifica que el monto y el nombre del empleado sea el correcto para autorizar la solicitud para emisión de cheque al empleado. Deberá firma solicitud para su aprobación.	Jefe de nóminas Se validó que el jefe de nóminas tiene acceso al sistema para verificar los datos del cheque previo a la firma de autorización.
30	Pago de la nómina (Personal sin cuenta bancaria)	O,C Emitirá cheque solicitando las firmas correspondientes para autorización. Posteriormente el cheque es entregado al analista de nómina.	Gerente de Contabilidad Se validó que el área de finanzas genera los cheques y ya autorizados son entregados al analista de nómina.
31	Pago de la nómina (Personal sin cuenta bancaria)	O,C Entregara al empleado el cheque. El empleado deberá firmar Boucher adjunto al cheque así como la boleta de pago como evidencia de entrega.	Analista de Nómina Se validó que el analista de nómina entrega los cheques a los empleados, verificando que el empleado firme el Boucher y boleta de pago. PT. F10
32	Impresión y entrega de boletas	O,C Genera en el sistema TEC las boletas de pago de acuerdo al tipo de pago (01 salarios) y a la fecha correspondiente del pago.	Analista de Nómina Se validó que el analista genera cada fin de mes las boletas de pago del mes que corresponde. PT. F11

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nómina

Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	F-10/17	
Hecho:	KR	Fecha: 29/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 29/01/2016

CPC

A

CPC		Estructura	
33	Impresión y entrega de boletas	O,C	Analista de Nómina
34	Empleados de baja	O,C	Analista de Recursos Humanos
35	Empleados de baja	O,C	Supervisor de nómina

Las boletas deberán ser entregadas el día en que se acredite en las cuentas bancarias de los empleados. Tanto la copia como la original deberán ser firmadas por el empleado, de manera que la original es enviada al archivo y la copia queda bajo la custodia del empleado.

El área de recursos humanos deberá notificar inmediatamente mediante solicitud de baja al área de nóminas de las bajas causadas en el mes para omitir el pago al mismo. Deberá notificar de manera electrónica y física enviando contrato de trabajo y formato de baja autorizado, para proceder con la solicitud de emisión de cheque.

Recibe la carta de renuncia del trabajador (firmada) o carta de despido (firmada) y hoja de saldos (saldos pendientes).

Se validó que el control no funciona adecuadamente ya que al solicitar las boletas firmadas del último trimestre 2 de tres meses solicitados no fueron localizados. **PT. F11 Hallazgo NO. 7**

Se validó que RR.HH. Utiliza el formato que corresponde para notificar las bajas, notificando en tiempo oportuno. **PT. F12**

Se validó que el supervisor recibe los formatos y luego la información la traslada al analista de nómina para los cálculos de la indemnización. **PT 13**

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	F-11/17	
Hecho:	KR	Fecha: 01/02/2016
Revisado:	FR	Fecha: 01/02/2016

CPC

(A)

Actividades de Control		Evidencia	
36	Empleados de baja	O,C	<p>El analista de nóminas deberá solicitar la cancelación de la cuenta bancaria del empleado dado de baja con el formato correspondiente. (Forma 001--1)</p> <p>Analista de Nómina</p> <p>No se obtuvo evidencia de la cancelación de la cuenta bancaria del empleado dado de baja. Hallazgo No. 8 PT F10 1/2</p>
37	Empleados de baja	O,C	<p>Elabora los siguientes cálculos: indemnización, aguinaldo, bono 14, sueldo ordinario, bonificaciones pendientes de pago, cuota laboral IGSS, ISR y descuentos varios cuando proceda.</p> <p>Analista de Nómina</p> <p>Se validó que el analista para el cálculo tiene un archivo en Excel parametrizado en el cual se modifican únicamente los datos necesarios. PT. F12</p>
38	Empleados de baja	O,C	<p>Realizara los registros respectivos en el sistema TEC, dejando constancia de los cálculos realizados así como del registro del pago en concepto de indemnización (prestaciones de ley e indemnización universal).</p> <p>Analista de Nómina</p> <p>Se validó que los cálculos se realizan también en el sistema TEC los cuales deben coincidir con el cálculo manual. Se guardan los cálculos en el sistema de manera que quede constancia del mismo.</p>
39	Empleados de baja	O,C	<p>A la solicitud de cheque se adjunta la documentación de soporte (solicitud de baja y finiquito del sistema TEC). Posteriormente el jefe de nóminas valida los cálculos y firma para su trámite.</p> <p>Jefe de Nóminas</p> <p>Se verificó que los cálculos se colocan a la vista del jefe de nómina para que corrobore los datos ingresados en el sistema. Como evidencia de su autorización firma el finiquito emitido. PT. F12</p>

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	F-12/17	
Hecho:	KR	Fecha: 01/02/2016
Revisado:	FR	Fecha: 01/02/2016

CPC

(A)

Proceso	Objetivo	Actividades del control	Responsable de actividad	Evidencia	
40	Empleados de baja	O,C	Recibir la documentación para dar inicio a la generación del cheque, solicitando firmas para su autorización	Gerente de contabilidad	Se verificó en el sistema que automáticamente se lleva un correlativo de la emisión de las solicitudes. Se cotejo contra sistema TEC que el nombre y monto coincidieran. Se verificaron las solicitudes y se confirmó que todas llevan la firma del responsable de la emisión.
41	Empleados de baja	O,C	El jefe de contabilidad entrega al área de nóminas el cheque para entrega al empleado.	Gerente de contabilidad	Se validó que el área de finanzas genera los cheques y ya autorizados son entregados al analista de nómina.
42	Empleados de baja	O,C	El empleado al momento de recibir el cheque deberá firmar el Boucher en conjunto con el finiquito de conforme, enviando la original al área de contabilidad y entregar una copia al empleado.	Analista de Nómina	Se validó que el analista de nómina entrega los cheques a los empleados, verificando que el empleado firme el Boucher y el finiquito adjunto. PT. F10
43	Bono 14 y Aguinaldo	O,C	Se emite por medio del sistema TEC un listado de todos los empleados de la organización.	Analista de Nómina	Se validó que el analista de nómina genera el cálculo preliminar que genera el sistema TEC, lo cual les sirve de base para cálculo. PT. F14

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	F-13/17	
Hecho:	KR	Fecha: 02/02/2016
Revisado:	FR	Fecha: 02/02/2016

CPC

A

Código		Descripción		Evaluación	
44	Bono 14 y Aguinaldo	O,C	Se verifica con los registros de ingreso a la organización de los empleados, si ya tiene el año de labores cumplido, de lo contrario el pago será proporcional a la fecha de su ingreso.	Analista de Nómina	Se validó que el analista de nómina, adicional del cálculo preliminar, tiene un archivo en donde realizo los cálculos de manera manual, ya que el sistema no contempla a las personas que tienen menos de un año de labores. PT F14
45	Bono 14 y Aguinaldo	O,C	Se realizan los cálculos tomando en cuenta la fecha de ingreso del empleado y se compara contra la información proporcionada por el sistema TEC. Posteriormente se trasladada para su revisión.	Analista de Nómina	Se validó que el analista de nómina, adicional del cálculo preliminar, tiene un archivo en donde realiza los cálculos de manera manual, ya que el sistema no contempla a las personas que tienen menos de un año de labores. PT F14
46	Bono 14 y Aguinaldo	O,C	Si los cálculos proporcionados por el sistema TEC son incorrectos, se le informa al supervisor de nómina para que solicite el cambio al depto. De IT la información en el Sistema.	supervisor de nómina	Se validó que el supervisor de nómina es quien solicita los cambios al área de IT. PT F15
47	Bono 14 y Aguinaldo	O,C	Ya con los valores correctos, se procede a la impresión de la nómina y de los listados con cuenta y sin cuenta bancaria para pago.	Analista de Nómina	Se validó que el supervisor deja constancia de supervisión en la nómina. PT F14

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	F-14/17	
Hecho:	KR	Fecha: 02/02/2016
Revisado:	FR	Fecha: 02/02/2016

A

CPC

Objetivo		Actividades a cumplir		Se requiere de	
48	Bono 14 y Aguinaldo	O,C	Se realiza la carga en la banca empresarial para el personal que posee cuenta bancaria el día 10 de julio o posterior día hábil para el Bono 14 y el día 10 de Diciembre o posterior día hábil para el aguinaldo.	Supervisor de nóminas	Se validó que efectivamente la carga fue aplicada en las fechas establecidas. PT F16
49	Bono 14 y Aguinaldo	O,C	Emite la solicitud de cheque de bono 14/Aguinaldo para el personal que no posee cuenta bancaria.	Analista de Nómina	Se validó la emisión oportuna de la solicitud de cheques a nombre de la persona que no poseen cuenta bancaria. PT F17
50	Bono 14 y Aguinaldo	O,C	A la solicitud de cheque se adjunta el listado del personal sin cuenta bancaria, la cual es firmada por el supervisor y jefe de nómina.	Analista/ Supervisor y Jefe de Nómina	Se validó en el sistema TEC, que para poder emitir el cheque, contabilidad solicita como respaldo el listado genera en conjunto con la nómina. PT F17
51	Bono 14 y Aguinaldo	O,C	Con el cheque emitido y autorizado, se entrega al empleado, firmando Boucher de cheque y boleta de pago.	Analista de Nómina	Se validó que el analista entrega el cheque al empleado en el tiempo estipulado, solicitando la firma tanto en la boleta como en el Boucher del cheque. PT F17

Moza Beer, S.A.
 Actividades de Control
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	F-15/17	
Hecho:	KR	Fecha: 02/02/2016
Revisado:	FR	Fecha: 02/02/2016

A

CPC

Actividades de Control		Evidencia	
52	Bono 14 y Aguinaldo O,C	Las boletas deberán ser entregadas como constancia del pago de las prestaciones. Tanto la copia como la original deberán ser firmadas por el empleado, de manera que la original es enviada al archivo y la copia queda bajo la custodia del empleado. O,C	Analista de Nómina Se validó que el analista entrega el cheque al empleado en el tiempo estipulado, solicitando la firma tanto en la boleta como en el Boucher del cheque. PT F17
53	Vacaciones O,C	Se tiene establecido un programa anual de vacaciones, el cuál ha sido previamente elaborado por cada jefe de las distintas áreas funcionales. El Jefe de nóminas, traslada a los supervisores mensualmente las personas que están programadas a salir en el mes. O,C	Jefe / Supervisor de Nómina Se validó que el supervisor de nóminas envía a nóminas un mes antes el personal programado para pago de vacaciones. PT F18
54	Vacaciones O,C	Se realizan los cálculos tomando en cuenta la fecha de ingreso del empleado y se compara contra la información proporcionada por el sistema TEC. De estar incorrectos se realizan los cambios en el sistema. O,C	Analista de Nómina Se validó que el analista de nómina realiza el cambio en el sistema de los valores correctos a pagar, esto se ve reflejado en la nómina de vacaciones. PT F18
55	Vacaciones O,C	Con los cambios realizados se traslada la nómina preliminar para su revisión, la cual es firmada como constancia del Vo.Bo. para pago. O,C	Supervisor de Nómina Se validó la firma en la nómina de vacaciones física del Vo.Bo. Del supervisor y del jefe de nómina. PT F18

Moza Beer, S.A.
 Actividades de Control
 Área de Nómina
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	F-16/17	
Hecho:	KR	Fecha: 02/02/2016
Revisado:	FR	Fecha: 02/02/2016

A

CPC

CPC		Actividades de Control		Área de Nómina		Ejemplar	
56	Vacaciones	O,C	Se realiza la carga en la banca empresarial para el personal que posee cuenta bancaria. Se traslada al Jefe de nómina para la aplicación del pago.	Supervisor de Nómina	Se validó que el supervisor de nómina es quien tiene el acceso de realizar la carga de información a la banca empresarial. PT F18		
57	Vacaciones	O,C	Se valida nuevamente los valores a pagar a los empleados en concepto de vacaciones, posteriormente la nómina es aplicada.	Jefe de nómina/Jefe de contabilidad	Se validó que el jefe de nómina tiene únicamente la opción a la última revisión en la banca por lo que solo autoriza el pago y es el jefe de contabilidad quien aplica el pago. PT F19		
58	Vacaciones	O,C	Emite la solicitud de pago de vacaciones para el personal que no posee cuenta bancaria.	Analista de Nómina	Se validó que únicamente cuando es necesario se emite las solicitudes de cheque, esto se debe a que existen empleados que tienen algún problema en su cuenta monetaria. PT F18		
59	Vacaciones	O,C	A la solicitud de cheque se adjunta el listado del personal sin cuenta bancaria, la cual es firmada por el supervisor y jefe de nómina.	Analista/ Supervisor y Jefe de Nómina	Se validó que efectivamente siempre para la emisión de un cheque contabilidad exige los documentos necesarios para la gestión. PT F18		

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nómina
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

PT:	F-17/17	
Hecho:	KR	Fecha: 02/02/2016
Revisado:	FR	Fecha: 02/02/2016

CPC

A

Ítem	Objeto E.O.F.C.	Actividades de control	Responsable de actividad	Evidencia
60	O,C	Con el cheque emitido y autorizado, se entrega al empleado, firmando Boucher de cheque y boleta de pago.	Analista de Nómina	Se validó que el empleado recibe la constancia de pago de vacaciones, la cual es firmada por él y luego enviada al área de contabilidad. PT F20
61	O,C	Las boletas deberán ser entregadas como constancia del pago de las prestaciones. Tanto la copia como la original deberán ser firmadas por el empleado, de manera que la original es enviada al archivo y la copia queda bajo la custodia del empleado.	Analista de Nómina	

A

De acuerdo a la metodología utilizada, se revisaron las actividades de control (políticas y procedimientos) establecidos por la dirección las cuales son consideradas para responder a los riesgos asociados a las operaciones del área de nómina. Cada proceso denota adecuada segregación de funciones, comunicación oportuna de responsabilidades y flujo de comunicación que permite el adecuado desarrollo de las actividades del área. Sin embargo a pesar del cumplimiento de las actividades se identificaron algunas actividades que deben ser fortalecidas, las cuales se darán a conocer en el informe a la Gerencia.

4.6.6.1. ANEXO A EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F1		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

- Actividad :**
- a) Validar que efectivamente los correos sean enviados en el tiempo estipulado.
 - b) Validar que los correos enviados cuenten con la autorización del jefe de área.
 - c) Validar que los movimientos para la planilla sean enviados.
 - d) Validar Que sean enviados los documentos físicos de las altas y bajas.

Conclusión: Se validó que el control funciona de acuerdo a lo descrito en la actividad.

No.	Nombre del empleado	Cargo	a	b	c	d
1	Leticia Zurdía	Analista	✓	✓	✓	✓
2	Frida Valenzuela	Analista	✓	✓	✓	✓
3	Jorge Cano	Analista	✓	✓	✓	✓
4	Diego Navarro	Analista	✓	✓	✓	✓
5	Julio Santizo	Analista	✓	✓	✓	✓
6	Michelle Arias	Analista	✓	✓	✓	✓
7	Doménico Bautista	Analista	✓	✓	✓	✓
8	Bianca Aguirre	Analista	✓	✓	✓	✓
9	Manuel López	Analista	✓	✓	✓	✓
10	Miriam Barrientos	Analista	✓	✓	✓	✓

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F2		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

Actividad : Verificar:

- a) Anotaciones para validar seguimiento de pagos en planilla.
- b) Ingreso correcto de descuentos aplicados en nómina.
- c) Que el analista genere mensualmente la póliza de sueldos.
- d) Que se encuentren en el archivo las nóminas de sueldo de los meses de octubre, noviembre y diciembre de 2015.

Conclusión: Se valida que el control funciona de acuerdo a lo descrito en la actividad.

No	Mes	a	b	c	d
1	Octubre	✓	✓	✓	✓
2	Noviembre	✓	✓	✓	✓
3	Diciembre	✓	✓	✓	✓

Moza Beer, S.A.

PLANILLA No. 19 DESPACHOS

FECHA DE PAGO: 31.10.2015

CODIGO	NORMAL	7o.	ACC	FERI	VAC
sale de vac. Del 01.10.15 al 07.11.15	PILOTO DE DESPACHOS	ORTEGA MARROQUIN, RONALD BALLARDO			
P#21. 1682.90 + 1 domingo + 27.39	15,268	2,685.00	-	-	-

CFO



Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F3		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

Actividad : a) Validar que existe en módulo de vacaciones y suspensiones IGSS.

b) Validar control auxiliar de los movimientos de planilla.

Conclusión: Se valida que el control funciona de acuerdo a lo descrito en la actividad.

NORMAL **MOZA BEER, S.A.**
1 VACACIONES **FORMULARIO PARA CAMBIOS AL ARCHIVO MAESTRO**
3 SUSPENDIDO **PLANILLA CN**
8 NO DESCUENTA IGSS

NUMERO DE PLANILLA		20				INICIA	FINALIZA
FECHA DE PAGO		31.10.2015				DIA DE	DIA DE
No. DE	CODIGO	CAMBIO	OBSERVACIONES	NOMBRE DEL EMPLEADO	VACACIONES	VACACIONES	
ORDEN	EMPLEADO	DE STATUS					
1	15146	0	Regresa de vacaciones	SARPEC VARGAS, JOSE ELIAS	01/10/2015	29/10/2015	
2	15283	0	"	ALFARO MEJIA, RONALD HUMBERTO	01/10/2015	22/10/2015	
3	15585	0	"	SEGURA PIRIR, MARIO ROBERTO	01/10/2015	22/10/2015	
4	15826	0	"	ARGUETA CIFUENTES, RONY ELICEO	01/10/2015	22/10/2015	
5	15829	0	"	CRUZ OCHOA, ELDER JOSE	01/10/2015	22/10/2015	
1	15109	1	Sale de vacaciones	ORTEGA MARROQUIN, RONALD BALLA	01/10/2015	07/11/2015	

CFO

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F4		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

Actividad : a) Solicitar el cuadro de cobertura utilizado para el pago de bonificación.

b) Verificar en el sistema que los pagos se encuentren acordes al cuadro de cobertura autorizado.

Conclusión: Se valida que el control funciona de acuerdo a lo descrito en la actividad.

Moza Beer, S.A.
Cobertura autorizadas para bonificación

No.	Puesto actual	Puesto a cubrir	Monto de cobertura	b.
1	Asistente de cobros A	Asistente de cobros B	Q 800.00	✓
2	Asistente de cobros B	Asistente de cobros A	Q 600.00	✓
3	Asistente de cobros C	Digitador	Q 400.00	✓
4	Digitador	Asistente de cobros C	Q 200.00	✓

CFO

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F5		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

Actividad : Solicitar formato de movimiento de puesto y de sueldos autorizado por jefatura.

Conclusión: Se valida que el control funciona de acuerdo a lo descrito en la actividad.

CFO

Movimiento de puesto

Código de empleado	Nombre del empleado	Puesto actual	Puesto a trasladar	Fecha del movimiento
7	Sofia Escalante	Recepcionista	Secretaria	01/11/2013

F.

Autoriza
Gerente de administración

Movimiento de salario

Código de empleado	Nombre del empleado	Sueldo anterior	Incremento	Sueldo actual	Fecha del movimiento
8	Fernando Váldez	3,500.00	500.00	4,000.00	15/11/2013

F.

Autoriza
Gerente de administración

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F6 2/2	
Hecho:	KR	Fecha: 26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 26/01/2016

Moza Beer, S.A.
 Reporte de Nómina del 01 al 31 de octubre de 2015
 Tipo de pago: 001 Salarios
 Administración

Planilla Número 1

Codigo	Nombre del empleado	Sueldo Base	Días Trabajados	Días Vacaciones	Días ausentes	Días ausentes IGSS	Sueldo Ordinario	Horas Extras	Valor Horas Extras	Ajustes	Sueldo Neto	Bonificación 37-2001	Descuentos			Total Descuentos	Total líquido a Recibir
													IGSS	ISR	Generales (Desccto. Judiciales, de la fuerza de trabajo)		
1	Abner Mendoza <i>Contador General</i>	4,500.00	30	-	-	-	4,500.00	0	-	-	4,500.00	250.00	217.35	-	-	217.35	4,532.65
2	José Cabrera <i>Asistente de Gerencia</i>	4,100.00	15	15	-	-	2,050.00	2	51.25	250.00	2,351.25	125.00	113.57	-	150.00	263.57	2,212.68
3	Pamela Sanitizo <i>Secretaria</i>	2,500.00	30	-	-	-	2,500.00	0	-	-	2,500.00	250.00	120.75	50.00	-	170.75	2,579.25
4	Olga Starez <i>Asistente de cobros A</i>	3,800.00	30	-	-	-	3,800.00	3	71.25	-	3,871.25	250.00	186.98	-	-	186.98	3,934.27
5	Alejandra Mayen <i>Asistente de cobros B</i>	3,800.00	29	-	1	-	3,673.33	2	47.50	100	3,820.83	241.67	184.55	-	20.00	204.55	3,857.95
6	Carib Pérez <i>Asistente de cobros C</i>	3,800.00	30	-	-	-	3,800.00	1	23.75	-	3,823.75	250.00	184.69	-	-	184.69	3,889.06
7	Sofía Escalante <i>Recepcionista</i>	2,225.00	30	-	-	-	2,225.00	0	-	-	2,225.00	250.00	107.47	-	450.00	557.47	1,917.53
8	Fernando Vázquez <i>Cobrador</i>	3,500.00	8	22	-	-	933.33	0	-	-	933.33	66.67	45.08	-	-	45.08	954.92
9	Maria José Salguero <i>Jefe de Cobros</i>	4,300.00	30	-	-	-	4,300.00	0	-	-	4,300.00	250.00	207.69	100.00	-	307.69	4,242.31
10	Mariabel Vázquez <i>Digitador</i>	3,500.00	30	-	-	-	3,500.00	5	109.38	-	3,609.38	250.00	174.33	-	-	174.33	3,685.04
Totales		36,025.00	262	37	1	-	31,281.67	13	350	350	31,934.79	2,183.33	1,542.45	150.00	620.00	2,312.45	31,805.67

CFO

- a) Validación de cuadro de días trabajados
- b) Validación del pago de bono incentivo de días efectivos trabajados
- c) Validación de aplicación de descuentos en planilla

Moza Beer, S.A.
 Actividades de Control
 Área de Nóminas
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F7		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

Actividad: a) Validar las impresiones preliminares para revisión de datos ingresados.

Conclusión: Se valida que el control no funciona de acuerdo a lo descrito en la actividad, ya que la nómina preliminar no es impresa sino generada en un archivo PDF.

nomina PDF.PDF - Adobe Reader

Archivo Edición Ver Herramientas Ayuda

1 / 2 150%

Moza Beer, S.A.
 Reporte de Nómina del 01 al 31 de octubre de 2015.
 Tipo de pago: 001 Salarios
 Administración

Planilla Número 1

Código	Nombre del empleado	Sueldo Base	Días Trabajados	Días Vacaciones	Días ausentes	Días ausentes IGSS	Sueldo Ordinario
1	Abner Mendoza Contador General	4,500.00	30	-	-	-	4,500.00
2	José Cabrera Asistente de Gerencia	4,100.00	15	15	-	-	2,050.00
3	Pamela Santizo Secretaria	2,500.00	30	-	-	-	2,500.00
4	Olga Suárez Asistente de cobros A	3,800.00	30	-	-	-	3,800.00
5	Alejandra Mayen Asistente de cobros B	3,800.00	29	-	1	-	3,673.33
6	Carlos Pérez Asistente de cobros C	3,800.00	30	-	-	-	3,800.00
7	Sofía Escalante Recepcionista	2,225.00	30	-	-	-	2,225.00
8	Fernando Valdez Cobrador	3,500.00	8	22	-	-	933.33
9	María José Salguero Jefe de Cobros	4,300.00	30	-	-	-	4,300.00
10	Maribel Vásquez Digitador	3,500.00	30	-	-	-	3,500.00
Totales		36,025.00	262	37	1	-	31,281.67

279.4 x 215.9 mm

CFO

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F8	
Hecho:	KR	Fecha: 26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 26/01/2016

Actividad : Solicitar una nómina y verificar que contenga las firmas del analista, supervisor y jefe de nómina como constancia que ha sido revisada e ingresa la información.


Conclusión: Se valida que el control funciona de acuerdo a lo descrito en la actividad.


Moza Beer, S.A.
 Reporte de Nómina del 01 al 31 de octubre de 2015
 Tipo de pago: 001 Salarios
 Administración

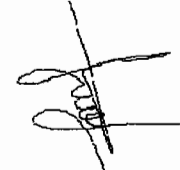
Planilla Número 1

Codigo	Nombre del empleado	Sueldo Base	Días Trabajados	Días Vacaciones	Días ausentes	Días ausentes IGSS	Sueldo Ordinario	Horas Extras	Valor Horas Extras	Ajustes	Sueldo Neto	Bonificación 3º-2001	Descuentos			Total Descuentos	Total líquido a Recibir
													IGSS	ISR	Generales (Descto. Justificables, sal. fondo)		
1	Abner Mendoza Contador General	4,500.00	30	-	-	-	4,500.00	0	-	-	4,500.00	250.00	217.35	-	-	217.35	4,532.65
2	José Cabrera Asistente de Gerencia	4,100.00	15	15	-	-	2,050.00	2	51.25	250.00	2,351.25	125.00	113.57	-	150.00	263.57	2,212.68
3	Pamela Santizo Secretaria	2,500.00	30	-	-	-	2,500.00	0	-	-	2,500.00	250.00	120.75	50.00	-	170.75	2,579.25
4	Olga Suarez Asistente de cobros A	3,800.00	30	-	-	-	3,800.00	3	71.25	-	3,871.25	250.00	186.98	-	-	186.98	3,934.27
5	Alejandra Mayan Asistente de cobros B	3,800.00	29	-	1	-	3,673.33	2	47.50	100	3,820.83	241.67	184.55	-	20.00	204.55	3,857.95
6	Carlos Pérez Asistente de cobros C	3,800.00	30	-	-	-	3,800.00	1	23.75	-	3,823.75	250.00	184.69	-	-	184.69	3,889.06
7	Sofía Escalante Recepcionista	2,225.00	30	-	-	-	2,225.00	0	-	-	2,225.00	250.00	107.47	-	450.00	557.47	1,917.53
8	Fernando Vázquez Cobrador	3,500.00	8	22	-	-	933.33	0	-	-	933.33	66.67	45.08	-	-	45.08	954.92
9	Maria José Salguero Jefe de Cobros	4,300.00	30	-	-	-	4,300.00	0	-	-	4,300.00	250.00	207.69	100.00	-	307.69	4,242.31
10	Maribel Viquez Digitador	3,500.00	30	-	-	-	3,500.00	5	109.38	-	3,609.38	250.00	174.33	-	-	174.33	3,685.04
Totales		36,025.00	262	37	1	-	31,281.67	13	350	350	31,934.79	2,183.33	1,542.45	150.00	620.00	2,312.45	31,805.67

CFO

Elaborado por:  Analista de Nómina

Revisado por:  Supervisor de Nómina

Autorizado por:  Jefe de Nómina

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F9		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

Actividad : a) Validar que los montos coincidan con la nómina de sueldos y la banca empresarial.

b) Validar que el sistema detecte datos erróneos al realizar la carga de la nómina.

c) Validar que se adjunte los listados firmados de cuentas bancarias a la carga de la banca empresarial.

d) Validar que el Jefe de nómina realice un cuadro entre los listados de las cuentas bancarias con el monto de la carga.

Conclusión: Se valida que el control funciona de acuerdo a lo descrito en la actividad.

No	Mes	a	b	c	d
1	Octubre	✓	✓	✓	✓
2	Noviembre	✓	✓	✓	✓
3	Diciembre	✓	✓	✓	✓

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F10 1/2		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

Actividad : Validar:

- a) En el sistema que las solicitudes de cheque tengan un orden el correlativo
- b) Que los montos y los nombres ingresados en las solicitudes coincidan con lo registrado en el sistema.
- c) Que el analista de nómina entrega oportunamente el cheque de pago al empleado solicitando la firma del empleado de conforme tanto el Boucher como en la boleta de pago.
- d) Que el analista entregue finiquito de conforme en conjunto con el cheque del pago de sus prestaciones. Validar que la cuenta bancaria del empleado se encuentra cancelada.

Conclusión: Se valida que el control funciona de acuerdo a lo descrito en la actividad, sin embargo se detecto que el sistema permite modificar el correlativo en la solicitud de cheques.

No	Mes	a	b	c
1	Octubre	✓	✓	✓
2	Noviembre	✓	✓	✓
3	Diciembre	✓	✓	✓

Moza Beer, S.A.
 Actividades de Control
 Área de Nóminas
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F10 2/2		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

CFO

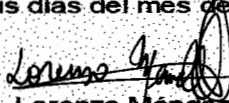
MOZA BEER, S.A.

Guatemala 16 de abril de 2015

Yo, Lorenzo Méndez, guatemalteco, de treinta años de edad, identificado con DPI # 123-45-678-910, extendido en RENAP de Puerto Barrios, Izabal, soltero, de oficio Operador de maquinaria. Por este medio HAGO CONSTAR: Que el día de hoy dieciséis de abril de 2015, recibí de la empresa "Moza Beer, s.A." ubicada en zona 21, Ciudad Guatemala, a mi entera satisfacción, las siguientes Prestaciones Laborales:

Indemnización 10/01/200 - 15/11/2015	Q 39,410.96
Vacaciones	
Período 2013 - 2014	Q 1,500.00
Período 2014 - 2015	Q 1,500.00
Bono 14	Q 5,000.00
Aguinaldo	Q 5,000.00
Otros ingresos	
Bonificación	Q 500.00
Des cuentas	
Préstamo	Q 250.00
Total a recibir	Q 52,660.96

Estando de acuerdo con los descuentos aplicados, y por lo anterior otorgo mi más completo, total y eficaz finiquito laboral a la empresa en mención; no me reservo reclamación ni demanda alguna. En fe de lo expuesto rectifico, acepto y firmo, en la Ciudad de Guatemala, a los dieciséis días del mes de Diciembre del año dos mil quince.


 Lorenzo Méndez
 DPI 123-45-678-910

(A) Constancia firmada de entrega de finiquito por el colaborador de la organización.


Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F11		
Hecho:	BA	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	MA	Fecha:	26/01/2016

Actividad : a) Verificar que el analista genere mensualmente las boletas de pago. Las mismas deberán ser firmadas por el empleado.
b) Verificar el envío de las boletas al archivo.

Conclusión: Se validó que el control no funciona adecuadamente ya que al solicitar las boletas firmadas del último trimestre 2 de tres meses solicitados no fueron localizados.

No	Mes	Empleado	a	b
1	Octubre	Oscar Mendoza	X	X
2	Noviembre	Ana Lucia Morales	X	X
3	Diciembre	Maribel Vásquez	✓	X

Moza Beer, S.A.				
Planilla:	01 administración	Fecha de pago:	31/12/2015	
Empleado:	Maribel Vásquez	Añil I.G.S.S.	2010-00-84067-5	
Puesto:	Digitador	DPI:	243558490101	
Cuenta bancaria: 29-0008459-10				
DL	VAC	SUSP LAB	SUSP IGSS	HRS EXTRAS
30				2
INGRESOS	VALOR	EGRESOS	VALOR	SALDO
Ordinario	3,500.00	IGSS	171.53	
Bono incentivo 34-2001	250.00	Teléfono celular	322.21	
Extraordinario	51.25	ISR	110.50	
Total Ingresos	3,801.25	Total Egresos	604.24	
		Líquido a recibir		3,197.01
Ribibi conforme: 				

CFO

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F12 1/4		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

- Actividad :**
- a) Validar que se notifica al área de nóminas de las bajas de empleados por medio del formato establecido.
 - b) Validar que el analista realice los cálculos en el archivo de Excel denominado "calculo de indemnización".
 - c) Validar la firma de autorización como constancia de revisión y aprobación de los cálculos del finiquito.

Conclusión: Se validó que el control funciona de acuerdo a lo descrito en la actividad.

No	Empleados de baja	a	b	c
1	José Luis Martínez	✓	✓	✓
2	Jorge Vargas	✓	✓	✓
3	Fernando Carías	✓	✓	✓

Moza Beer, S.A.
 Actividades de Control
 Área de Nóminas
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F12 2/4		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

a) CFO

CEDULA UNICA DE MOVIMIENTOS DE PERSONAL		FOLIO N°	
		DIA	MES
			AÑO
TIPO DE MOVIMIENTO		A PARTIR DE	
ALTA () BAJA () TRANS. () PERM () PROM ()		DIA	MES
			AÑO
DATOS DEL TRABAJADOR			
NOMBRE			
PUESTO Y CARGO		N° CRED.	
SUELDO MENSUAL			
SUSTITUYE A			
NOMBRE		PUESTO	
		N° CRED.	
BAJA POR: RENUNCIA VOLUNTARIA () RESCISION DE CONTRATO () TERMINACION DE CONTRATO ()			
DATOS GENERALES DEL PUESTO (ADSCRIPCION)			
DIRECCION		MODULO N°	
GERENCIA	DEPARTAMENTO	OFICINA	
AUTORIZACIONES			
NOMBRE Y FIRMA		NOMBRE Y FIRMA	
GERENTE		GERENTE	
DIRECTOR DE AREA		DIRECTOR DE AREA	
GERENTE ADMON DE PERSONAL	DIRECTOR DE ADMINISTRACION	DIRECTOR GENERAL	
DA-QAP / 01			

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F12 3/4		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

b) CFO Cálculo de indemnización

The screenshot shows an Excel spreadsheet with the following data:

Moza Beer, S.A.

Nombre:	José Luis Martínez
Código:	15
Sueldo Actual:	3,500.00
Fecha de bajas:	30/11/2013
Fecha de alta:	01/01/2009
Tiempo laborado:	4 años 11 meses

Indemnización	
Sueldo	19,020.88
Aguinaldo proporcional	1,902.09
Bono 14 Proporcional	1,585.07
Total sueldos	22,508.04
Total sueldos	6,002.14

Aguinaldo	
Sueldos	22,508.04

Moza Beer, S.A.
 Actividades de Control
 Área de Nóminas
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F12 4/4		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

c)

Cálculo de indemnización

Nombre:	José Luis Martínez
Código:	15
Sueldo Actual:	3,500.00
Fecha de baja:	30/11/2013
Fecha de alta:	01/01/2009
Tiempo laborado:	4 años 11 meses

Indemnización	
Sueldo	19,020.88
Aguinaldo proporcional	1,902.09
Bono 14 Proporcional	1,585.07
Total sueldos	22,508.04
Total sueldos	6,002.14

Aguinaldo	
Sueldos	22,508.04
Total	2,251.42

Bono 14	
Sueldos	22,508.04
Total	3,116.48

Vacaciones	
Sueldos	23,249.90
Total	1,162.50

Total Ingresos	12,532.54
-----------------------	-----------

Descuentos	
Telefonía celular	450.00
Préstamo	350.00

Total Egresos	800.00
----------------------	--------

Total a recibir en finiquito	11,732.54
-------------------------------------	-----------

Elaborado por:



CFO

Autorizado por:



Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F13 1/2		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

- **Carta de renuncia**

Guatemala, 22 de octubre de 2015

Licenciado
Rafael Martínez
Gerente de Nóminas
Guatemala, Guatemala
Estimado Lic. Rafael Martínez:

CFO

El motivo de la presente es para agradecerle de antemano la oportunidad que me fue brindada así como el apoyo brindado durante mi labor y a la vez presentarle mi renuncia al cargo de Analista de Contabilidad, siendo mi último día a laborar el día 13 de noviembre de 2015.

En virtud de lo anterior, me permito hacer de su conocimiento que el motivo de mi renuncia se debe a una oportunidad que me permite seguir creciendo en el ámbito laboral. Me retiro con un inmenso agradecimiento y la gran satisfacción de pertenecer a esta gran familia, con el orgullo de haber contribuido indirectamente al desarrollo de esta empresa.

Sin otro particular, me es grato suscribirme de usted,

Atentamente,


Alejandro Fernández
Analista de Contabilidad
CUI 4058- 87596-0101

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F13 2/2		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

- Carta de Despido **CFO**

MOZA BEER, S.A.

Guatemala 16 de Diciembre de 2015

Estimada Marina Pérez:

La presente, es para comunicarle que se ha decidido prescindir de su labores al cargo de Auxiliar de compras a partir del día 16 de diciembre de 2015. Por lo anterior se le agradece pasar al área de Recursos Humanos para hacer entrega de su equipo de trabajo y gafete de la empresa.

Se le hace un agradecimiento cordial por el servicio y apoyo brindado a esta organización.

Atentamente,



Eduardo Alvarado

Gerente de Recursos Humanos

C.C. Archivo/RRHH

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F14 1/2		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

Actividad: a) Validar en el sistema TEC la emisión del listado preliminar con los valores a pagar.

b) Validar que el analista realice los cálculos correctos tomando en cuenta los días laborados.

c) Validar la nomina de bono 14 y aguinaldo cuente con el Vo.Bo. Del supervisor.

Conclusión: Se valida que el control funciona de acuerdo a lo descrito en la actividad.

Mes	a	b	c
Bono 14	✓	✓	✓
Aguinaldo	✓	✓	✓

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F14 2/2	
Hecho:	KR	Fecha: 26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 26/01/2016


Moza Beer, S.A.
 Reporte de Nómina 10 de Diciembre 2015
 Tipo de pago: 002 Bono 14
 Administración

b)

Codigo	Nombre del empleado	Sueldo Base	Días Trabajados	Días Vacaciones	Días ausentes	Días ausentes IGSS	Sueldo Ordinario	Horas Extras	Valor Horas Extras	Ajustes	Sueldo Neto	Bonificación 37-2001	Descuentos			Total Descuentos	Total liquidado a Recibir
													IGSS	ISR	Generales (Descto. Judiciales, etc.)		
1	Abner Mendoza <i>Contador General</i>	4,500.00	30	-	-	-	4,500.00	-	-	-	4,500.00	-	-	-	-	-	4,500.00
2	José Cabrera <i>Asistente de Gerencia</i>	4,100.00	30	-	-	-	4,100.00	-	-	-	4,100.00	-	-	-	-	-	4,100.00
3	Patricia Santizo <i>Secretaria</i>	2,500.00	30	-	-	-	2,500.00	-	-	-	2,500.00	-	-	-	-	-	2,500.00
4	Olga Suárez <i>Asistente de cobros A</i>	3,800.00	30	-	-	-	3,800.00	-	-	-	3,800.00	-	-	-	-	-	3,800.00
5	Alejandra Mayen <i>Asistente de cobros B</i>	3,800.00	30	-	-	-	3,800.00	-	-	-	3,800.00	-	-	-	-	-	3,800.00
6	Carlos Pérez <i>Asistente de cobros C</i>	3,800.00	30	-	-	-	3,800.00	-	-	-	3,800.00	-	-	-	-	-	3,800.00
7	Sofía Escalante <i>Recepcionista</i>	2,225.00	30	-	-	-	2,225.00	-	-	-	2,225.00	-	-	-	-	-	2,225.00
8	Fernando Vázquez <i>Cobrador</i>	3,500.00	30	-	-	-	3,500.00	-	-	-	3,500.00	-	-	-	-	-	3,500.00
9	Maria José Saguero <i>Jefe de Cobros</i>	4,300.00	30	-	-	-	4,300.00	-	-	-	4,300.00	-	-	-	-	-	4,300.00
10	Mirabel Vázquez <i>Digitador</i>	3,500.00	30	-	-	-	3,500.00	-	-	-	3,500.00	-	-	-	-	-	3,500.00
Totales		36,025.00	300	0	0	0	36,025.00	0	0	0	36,025.00	-	-	-	-	-	36,025.00



Elaborado por: _____
 Analista de Nómina



Revisado por: _____
 Supervisor de Nómina



Autorizado por: _____
 Jefe de Nómina

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F15	
Hecho:	KR	Fecha: 26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 26/01/2016

Actividad: Validar la que el analista de nómina solicite al supervisor de nómina el cambio en la base de datos en el sistema TEC.

Conclusión: Se valida que el control funciona de acuerdo a lo descrito en la actividad.

De: Rafael Martínez
Enviado el: Lunes 07 de diciembre de 2015 14:50 p.m.
Para: Informática
CC: Sara Mendez
Asunto: CAMBIO DATOS AGUINALDO

De Acuerdo, favor proceder con el cambio en la base de datos.

De: Sara Mendez
Enviado el: Lunes 07 de diciembre de 2015 11:59 a.m.
Para: Rafael Martínez
Asunto: CAMBIO DATOS AGUINALDO

Favor por este medio solicito de su apoyo en el cambio de datos en el sistema TEC, los cuales corresponden al pago de Aguinaldo año 2015.

Saludos

CFO

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F16	
Hecho:	KR	Fecha: 26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha: 26/01/2016

Actividad: Validar la fecha de acreditación del pago

Conclusión: Se valida que el control funciona de acuerdo a lo descrito en la actividad.

CONSULTA ESTADO DE CUENTA

Nombre de la Cuenta: Moza Beer, S.A.
Cuenta: MONETARIA (QTZ) 48-0006878 - 5
Fecha: Diciembre 2015
Generado el: 16/01/2016 11:01
Saldo Total: 150,600.00
Saldo al inicio del mes: 150,600.00

Fecha	Docto	Descripción	Deb/Cred	Saldo	Agencia
10/12/2015	65	PAGO AGUINALDO	36,025.00	114,575.00	Bca. Empresa
14/12/2015	622039	PAGO PLANILLA	33,000.00	81,575.00	Bca. Empresa
30/12/2015	112	PAGO PLANILLA	33,000.00	48,575.00	Bca. Empresa

Saldo Inicial	150,600.00	Saldo Final	48,575.00
No. de Créditos	0	No. de Débitos	3
Valor Créditos	150,600.00	Valor Débitos	102,025.00

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F17 1/3		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

Actividad: Para aguinaldo y bono 14:

- a) Validar la emisión de cheques.
- b) Validar firma de la boleta de pago
- c) Validar el envío de boletas a contabilidad.

Conclusión: Se valida que el control funciona de acuerdo a lo descrito en la actividad.

a) Solicitud de cheque emitida al nombre del empleado CFO

SOLICITUD DE CHEQUE

Departamento: Nóminas
 Fecha: 09/12/2015

INFORMACION DEL EMPLEADO	
Nombre: <u>Otto Cabrera</u>	Teléfono: _____
Nombre: _____	Fecha en que se requiere el cheque: <u>10/12/2015</u>
Dirección: _____	ID del contribuyente federal: _____ (si fuera necesario)


Descripción del pago	
Motivo del cheque	Cantidad
<u>Pago de Aguinaldo</u>	
	<u>1,000.00</u>
Cantidad total del cheque	<u>1,000.00</u>

Empleado: _____ **Administrador:** _____
Fecha: _____ **Fecha:** _____


Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F17 2/3		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

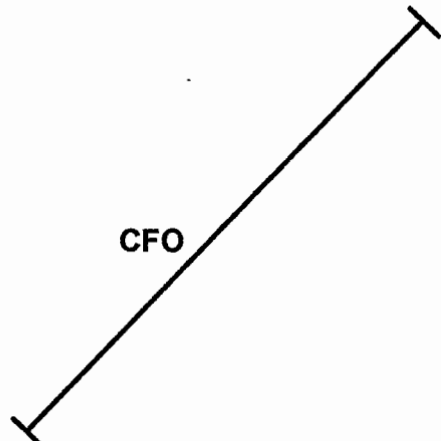
b) Boleta de pago firmada por el empleado

Moza Beer, S.A.					
Planilla:	Aguinaldo	Fecha de pago:	10/12/2015		
Empleado:	Maribel Vásquez	Afil I.G.S.S.	2010-00-34047-5		
Puesto:	Digitador	DPI:	145236589		
Cuenta bancaria:	29-0008459-10				
DL	VAC	SUSP LAB	SUSP IGSS	HRS EXTRAS	
30					
INGRESOS	VALOR	EGRESOS	VALOR	SALDO	
Ordinario	3,500.00	IGSS	-		
Bono incentivo 34-2001	-	Teléfono celular	-		
Extraordinario	-	ISR	-		
Total Ingresos	3,500.00	Total Egresos	-		
		Liquidado a recibir			3,500.00
<p>Recibí conforme: </p>					

c) Conocimiento de envío de boletas al área de contabilidad

Recursos Humanos	
Guatemala, 18 de diciembre de 2015 85/4 -201	
Santiago Sosa Contabilidad Presente:	
Envío de: copia de boletas de pago de aguinaldo 2016	
ENVIADO Sara Méndez Tel. 2326 5600 ext. 5758	RECIBIDO: Nombre:  Fecha: _____

CFO



Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F18 1/2		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

- Actividad:**
- a) Validar que el Jefe de RRHH notifique el personal programado para pago de vacaciones en el mes.
 - b) Validar que el analista realice los cálculos correctos tomando en cuenta los días laborados y de ser necesario realice los cambios en el sistema.
 - c) Validar evidencia que la nómina de vacaciones es revisada por el supervisor de nómina.
 - d) validar que el supervisor de nómina sea quien realice la carga de información en la banca empresarial para pago.
 - e) Validar emisión de solicitud de cheque para el personal que no tiene cuenta bancaria, adjuntando la documentación de soporte.

Conclusión: Se valida que el control funciona de acuerdo a lo descrito en la actividad.

Mes	a	b	c	d	e
Octubre	✓	✓	✓	✓	✓
Noviembre	✓	✓	✓	✓	✓
Diciembre	✓	✓	✓	✓	✓

a) Notificación de personal programado para vacaciones CFO

De: Cesar santos
 Enviado el: Viernes, 16 de octubre de 2015 03:57 p.m.
 Para: Rafael Martínez; Alejandra Contreras; Sofía Méndez
 Asunto: RE: Vacaciones Noviembre 2015

Estimados Supervisores,
 Adjunto encontrarán el personal programado para vacaciones en el mes de noviembre 2015. Favor proceder a realizar los cálculos para pago.

Saludos

Cesar Santos
 Jefe de Nómina


Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F18 2/2		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

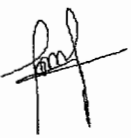
b y c) Cálculos y cambios realizados, Vo.Bo. del supervisor de nóminas

Moza Beer, S.A.
 Reporte de Nómina del 01 de noviembre de 2015
 Tipo de pago: 004 Vacaciones
 Administración

Codigo	Nombre del empleado	Sueldo Base	Días Trabajados	Días Vacaciones	Días ausentes	Días ausentes IGSS	Sueldo Ordinario	Horas Extras	Valor Horas Extras	Ajustes	Sueldo Neto	Bonificación 37-2001	Descuentos			Total Descuentos	Total Liquidado a Recibir
													IGSS	ISR	Generales (Descto. Judiciales, etc.)		
1	José Cabeza <i>Asistente de Gerencia</i>	4,100.00	-	22	-	-	-	-	-	-	3,006.67	-	145.22	-	-	145.22	2,861.44
2	Pamela Sanzón <i>Secretaria</i>	2,500.00	-	22	-	-	-	-	-	-	1,833.33	-	88.55	-	-	88.55	1,744.78
3	Alejandra Mayen <i>Asistente de cobros B</i>	3,800.00	-	22	-	-	-	-	-	-	2,786.67	-	134.60	-	-	134.60	2,652.07
4	Carlon Pérez <i>Asistente de cobros C</i>	3,800.00	-	22	-	-	-	-	-	-	2,786.67	-	134.60	-	-	134.60	2,652.07
5	Marín José Salguero <i>Jefe de Cobros</i>	4,300.00	-	22	-	-	-	-	-	-	3,153.33	-	152.31	-	-	152.31	3,001.03
Totales		18,500.00	0	110	0	-	-	0	0	0	13,566.67	-	655.27	-	-	655.27	12,911.40

Elaborado por: 
 Analista de Nómina

Revisado por: 
 Supervisor de Nómina

Autorizado por: 
 Jefe de Nómina



CFO

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F19		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

Actividad: Validar el desembolso del monto en concepto del pago de vacaciones.

Conclusión: Se valida que el control funciona de acuerdo a lo descrito en la actividad.

CONSULTA ESTADO DE CUENTA					
Nombre de la Cuenta: Moza Beer, S.A.					
Cuenta: MONETARIA (QTZ) 48-0006878 - 5					
Fecha: Noviembre 2015					
Generado el: 16/01/2016 11:01					
Saldo Total: 250,600.00					
Saldo al inicio del mes: 250,600.00					
Fecha	Docto	Descripción	Deb/Cred	Saldo	Agencia
01/11/2015	85	PAGO PLANILLA EXTRAORDIN.	36,025.00	214,575.00	Bca. Empresa
14/11/2015	632138	PAGO PLANILLA	33,000.00	181,575.00	Bca. Empresa
30/11/2015	116	PAGO PLANILLA	33,000.00	148,575.00	Bca. Empresa
Saldo Inicial		250,600.00	Saldo Final		148,575.00
No. de Créditos		0	No. de Débitos		3
Valor Créditos		150,600.00	Valor Débitos		102,025.00

CFO

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F20 1/2		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

Actividad: a) Validar que la constancia de vacaciones sea entregada y firmada por el empleado. Ver F20 2/2

b) validar constancia de vacaciones al área de contabilidad.

Conclusión: Se valida que el control funciona de acuerdo a lo descrito en la actividad.

Mes	a	b
oct-15	✓	✓
nov-15	✓	✓
dic-15	✓	✓

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F20 2/2		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

CFO

Moza Beer, S.A.

CONSTANCIA Y RECIBO DE VACACIONES EMPRESA

Por medio de la presente hago constar que el día de hoy, 01 de Noviembre de 2015, he recibido la cantidad de Q. 1,277.55 que corresponde al valor de mis vacaciones periodo 2014 /2015, las cuales constan de 22 días hábiles, apegado a lo establecido por la Ley y las condiciones de trabajo que rigen en la empresa, dicho periodo será del día 01 de Noviembre de 2015 al día 01 de Diciembre de 2015.

También hago constar que el valor recibido fue calculado de acuerdo a lo estipulado en la Ley y las condiciones de trabajo que rigen en la empresa, no teniendo ninguna reclamación pendiente que hacer al respecto.

Asimismo quedo enterado que debo reanudar mis labores el día 02 de Diciembre de 2015.

Y para los usos legales que convengan a la empresa, firmo el presente en la ciudad de Guatemala, al día uno del mes de Noviembre de 2015.

Nombre del empleado: Carlos Fernando Sánchez

 FIRMA DEL EMPLEADO

Por Q. 1,500.00

Recibí de: Moza Beer, S.A.

La suma de: Mil quinientos exactos

Descuentos:

IGSS

Q. 72.45

Telefonía celular

Q. 150.00

Neto a recibir

Q. 1,277.55

Recibí conforme: _____

Moza Beer, S.A.
Actividades de Control
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	F21		
Hecho:	KR	Fecha:	26/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	26/01/2016

Actividad: a) Validar que las horas extras reportadas sean las pagadas en nómina.

b) validar constancia de vacaciones al área de contabilidad.

Conclusión: Al solicitar las horas extras pagadas son acorde a lo reportado, sin embargo se observó que el analista ingresa las horas extras de forma manual teniendo el cuidado de que se coloque la información al empleado que corresponde.

Moza Beer, S.A.
Departamento de Recursos Humanos
REPORTE DE HORAS EXTRAS
Del 01 de noviembre al 15 noviembre de 2015

15055	Carlos Cuxeva	15	19
15161	Miguel Sincal	6	9
15213	Augusto Gutierrez	18	3
15504	Francisco Estrada	16	21
15533	Joel Chavarria	13	23
15570	Fernando Flores	19	17
15662	Mario Morales	16	9
15809	Rene Teque	1	9
15738	Esteven de Leon	20	26
15804	Carlos Castillo	14	14
15838	Aristides López	26	18
15197	Antonio Caal		5
15521	Antonio Carbajal		5
15551	Enrique Bac		5
15687	Aristoteles Martinez		5
	Total	164	188



4.6.7. EVALUACIÓN A LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Moza Beer, S.A.
Información y Comunicación
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	G		
Hecho:	KR	Fecha:	03/02/2016
Revisado:	FR	Fecha:	03/02/2016

A

La información es necesaria en todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y responder a los riesgos, así como para dirigir la empresa y lograr sus objetivos. La comunicación es necesaria para proporcionar información a los empleados de la empresa y terceros así como para recibir retroalimentación de éstos.

Se verificó que los medios utilizados por la empresa para obtener, comunicar y recibir información son bastante completos; sin embargo, con respecto a la comunicación interna se confirmó que no existe un canal alternativo de comunicación con acceso al Consejo de Administración que permita a los empleados reportar información sensible, tales como actos ilegales o inadecuados. **Hallazgo No. 9**

Se verificó, que particularmente los analistas de nóminas no tienen conocimiento que las políticas y manuales se encuentran publicados en el sitio www.mozabeer.org.gt, por lo que nunca han consultado este tipo de documentos. A su vez consultas relacionadas con los procesos del área se avocan con su supervisor. **Hallazgo No. 3**

**4.6.7.1. ANEXO A EVALUACIÓN DE INFORMACIÓN Y SUPERVISIÓN EN EL
ÁREA DE NÓMINAS**

Moza Beer, S.A.
Información y Comunicación
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	G1-1/2		
Hecho:	KR	Fecha:	03/02/2016
Revisado:	FR	Fecha:	03/02/2016

Cuestionario de control interno
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

Objetivo: Verificar la efectividad de los medios empleados por la Gerencia General para obtener, comunicar y recibir información para la gestión de riesgos corporativos de la empresa y del área de nóminas.

No.	Pregunta	Jefe de Nómina		Supervisor de Nómina		Analista de Nómina	
		Si	No	Si	No	Si	No
1	¿Se presenta con regularidad la información generada dentro de la organización para el logro de los objetivos?	✓		✓		✓	
2	¿Se le proporciona la información que necesitan para cumplir con sus responsabilidades?	✓		✓		✓	
3	¿Recibe información analítica que le permita identificar acciones necesarias para llevar a cabo sus actividades?	✓		✓		✓	
4	¿La información que se le transmite es de fácil comprensión permitiendo la inspección minuciosa de los detalles cuando es necesario?	✓		✓		✓	
5	¿La información está disponible en tiempo oportuno cuando lo solicita?	✓		✓		✓	
6	¿Como medio de apoyo interno, dentro de la organización cuentan con pagina WEB que contenga información de la organización?	✓		✓		✓	
7	¿Se encuentran publicados en un sitio WEB las políticas y procedimientos específicamente para el área de nómina.	✓		✓			✓
8	¿Las vías de comunicación son suficientes para efectuar una adecuada comunicación dentro de la organización y el área de nómina?	✓		✓		✓	

A

Moza Beer, S.A.
Información y Comunicación
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	G1-2/2		
Hecho:	KR	Fecha:	03/02/2016
Revisado:	FR	Fecha:	03/02/2016

No.	Pregunta	Jefe de Nómina		Supervisor de Nómina		Analista de Nómina	
		Si	No	Si	No	Si	No
9	¿Los empleados conocen los objetivos del área de nóminas y cómo sus tareas contribuyen a lograr esos objetivos?	✓		✓		✓	
10	¿Tiene conocimiento de cómo con sus atribuciones afecta a, y son afectadas por, las tareas de otros empleados de la organización?	✓		✓		✓	
11	¿Los empleados usan los medios de comunicación empleados por la organización?	✓		✓		✓	
12	¿Existe alguna posibilidad de comunicare con los niveles superiores de la empresa sin tener que pasar por un superior directo?		✓		✓		✓
13	¿Tienen un medio seguro y confidencial para comunicarse con los altos directivos de la organización?		✓		✓		✓
14	¿Existen mecanismos establecidos para que los empleados puedan aportar sus recomendaciones de mejora?	✓		✓		✓	
15	¿Las sugerencias, quejas y otro tipo de información son recabadas y comunicadas a las personas pertinentes dentro de la organización?	✓		✓		✓	
16	¿La información se transmite según sea necesario y se realizan las acciones de seguimiento?	✓		✓		✓	
17	¿Las irregularidades cometidas por los empleados son comunicadas a las personas adecuadas?	✓		✓		✓	
18	¿Las quejas son tratadas por una persona adecuada y distinta de los empleados del área de nóminas?	✓		✓		✓	

A

4.6.8. EVALUACIÓN A LA SUPERVISIÓN EN EL ÁREA DE NÓMINAS

Moza Beer, S.A.
Supervisión
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	H		
Hecho:	KR	Fecha:	04/02/2016
Revisado:	FR	Fecha:	04/02/2016

A

La gestión de riesgos corporativos de Moza Beer, S.A. es supervisada para revisar la presencia y funcionamiento eficaz de todos sus componentes, cuya labor es efectuada principalmente por la Gerencia General, Gerencias Operativas y Jefes de departamento.

De las entrevistas realizadas se validó:

- Los procedimientos utilizados para la supervisión continua son adecuados en la organización.
- Respecto a la retroalimentación del código de conducta y ética no encontraron respuestas consistentes, por lo que denota que la actividad no se realiza en todos los niveles jerárquicos de la organización, lo cual es vital para el desenvolvimiento y actuar de todos los empleados. **Hallazgo No. 10**
- Las deficiencias en la gestión de riesgos corporativos que son detectadas son comunicadas por el Gerente de RRHH a los niveles adecuados y con los detalles precisos para que se tomen decisiones oportunas y preventivas.

4.6.7.1. ANEXO A LA EVALUACIÓN A LA SUPERVISIÓN EN EL ÁREA DE NÓMINAS

Moza Beer, S.A.
Supervisión
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	H1 1/2		
Hecho:	KR	Fecha:	04/02/2016
Revisado:	FR	Fecha:	04/02/2016

Cuestionario de control interno Área de Nóminas Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015

Objetivo: Verificar las acciones emprendidas por la gerencia general y la gerencia de RRHH, orientadas a cumplir la supervisión permanente de la gestión de riesgos corporativos de la organización y específicamente del área de nóminas.

No.	Pregunta	Gerente General		Gerente RRHH		Jefe de Nómina		Supervisor de Nómina	
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	¿Se confirma mediante firma, la exactitud de la información que traslada para pago y se les considera responsables si se descubren errores?	✓		✓		✓		✓	
2	¿Las quejas presentadas por los clientes internos y externos son comunicados a las personas responsables y se les da el adecuado seguimiento?	✓		✓		✓		✓	
3	¿Las entidades de control proporcionan información a la entidad sobre el cumplimiento de las normas aplicadas u otros asuntos relacionados con el área de nóminas y otras áreas?	✓		✓		✓		✓	
4	¿Se verifica la información que proporcionan las áreas relacionadas para el pago de nómina?					✓		✓	
5	¿Las personas que deciden qué recomendaciones de los auditores se llevarán a la práctica tienen el nivel de autoridad adecuado?	✓		✓					
6	¿Se da seguimiento a las recomendaciones realizadas por los auditores?	✓		✓		✓		✓	
7	¿Se Informa a la Gerencia de Recursos Humanos las sugerencias de sus empleados?			✓		✓			





Moza Beer, S.A.
Supervisión
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

PT:	H1 2/2		
Hecho:	KR	Fecha:	04/02/2016
Revisado:	FR	Fecha:	04/02/2016

No	Pregunta	Gerente General		Gerente RRHH		Jefe de Nómina		Supervisor de Nómina	
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
8	¿Se retroalimenta periódicamente a los empleados de nóminas sobre el cumplimiento al código de conducta y ética?	✓		✓			X		X
9	¿Son evaluados los elementos de control interno del área de nóminas?	✓		✓		✓		✓	
10	¿Se realizan comparativos de cómo debería funcionar el sistema y cómo funciona en realidad?	✓		✓		✓		✓	
11	¿El proceso de evaluación es gestionado por un directivo con un nivel de autoridad suficiente?	✓		✓		✓		✓	
12	¿Se reúne el equipo de evaluación para planear e proceso de evaluación y asegurar que se realiza un esfuerzo coordinado	✓		✓					
13	¿La auditoría interna tiene acceso al consejo de administración?	✓		✓		✓			
14	¿Existen manuales de políticas, organigramas, instrucciones operativas, etc.	✓		✓		✓		✓	
15	¿Las deficiencias son puestas en conocimiento del responsable directo de la actividad y de un superior?	✓		✓					
16	¿Se informa a la Gerencia General o al Consejo de administración de las deficiencias en los procesos del área de nóminas?	✓		✓					

PT:	I		
Hecho:	KA	Fecha:	13/01/2016
Revisado:	FR	Fecha:	13/01/2016

Moza Beer, S.A.
Índice de marcas
Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2015

Marca	Significado
	Verificado / Cumple
	No cumple
	Explicación
CPC	Copia proporcionada por el cliente
CFO	Copia fiel del original
	Aceptado por la Gerencia General

4.7. Informe de auditoría preparado por un Contador Público y Auditor Independiente

Informe de Auditoría

Moza Beer, S.A.

**Evaluación del Control interno en el Área de Nóminas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015**

Guatemala 15 de febrero de 2016

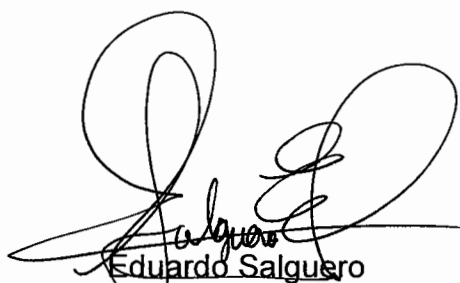
Señores
Consejo de Administración
Moza Beer, S.A.
Presente

Estimados Señores:

Con base a la carta de aceptación del trabajo de auditoría de fecha 04 de enero de 2016, se inició con la evaluación del control en el área de nómina de la empresa Moza Beer, S.A. por el período comprendido del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2015.

La evaluación de control interno en el área de nómina, se realizó con base a la metodología de COSO ERM -Gestión de Riesgos Corporativos-, teniendo como propósito medir la eficacia del control interno y de la gestión de riesgos del área de nómina con el fin de facilitar recomendaciones para su mejora. Algunos aspectos evaluados, por no ser exclusivos del área de nóminas, se consideraron a nivel de toda la organización.

El presente informe es exclusivamente para información y uso de la administración y sus grupos de interés.



Eduardo Salguero

CPA No. 15879

Gerente de Auditoría

INFORME DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

HALLAZGO No. 1

Por respuestas en correos sobre casos de litigio se validó que no siempre se le notifica al Consejo de Administración oportunamente los casos de litigio, es decir, que no se cumple con informar en el período de los tres días hábiles del suceso. En adición es la Gerencia General la que toma la iniciativa de tomar las acciones correctivas que si bien son certeras se realizan sin tener el consentimiento del consejo. (Ref. A-7/27)

CRITERIO

Por instrucción del Consejo de Administración se tiene como política notificar por carta certificada, en un período de tres días hábiles de cualquier litigio que puede representar pérdida en el patrimonio o imagen de la entidad, derivado de investigaciones de entes reguladores, desfalco o cualquier otra actuación indebida por parte de un empleado o directivo de la entidad.

CAUSA

Incumplimiento a política y procedimientos respecto a litigios.

EFEECTO

Pérdidas en el patrimonio en la organización o daño severo en la imagen de la empresa.

COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Por cuestiones de agilidad en la gestión proceden a actuar rápidamente ya que para tomar una decisión deben estar todos los miembros del Consejo. En ocasiones no siempre se logra coordinar la asistencia de todos, por lo que retrasa las gestiones

RECOMENDACIÓN

Establecer un plan de acción en ausencia de miembros del consejo, que contemple enviar una imagen electrónica de los documentos legales que requieran atención inmediata y girar instrucciones copiando a todos los involucrados.

El consejo debe participar en reuniones más activamente en investigaciones especiales y en las reuniones anuales de labores.

HALLAZGO No. 2

No existen mecanismos que contribuyan a fortalecer el cumplimiento al Código de Conducta y de Ética. (Ref. A-12/27)

CRITERIO

El Consejo de Administración ha creado el código de conducta y ética el cual rige el actuar tanto moral como legal de todos los colaboradores en los diferentes niveles jerárquicos.

CAUSA

Deficiencia en el diseño y seguimiento al código de conducta y ética.

EFEECTO

Actos ilícitos de los empleados que dañen severamente la imagen o patrimonio de la organización.

Replicación de acciones incorrectas, afectando las operaciones y ambiente laboral en el área de nóminas.

COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Gerencia General: Es el Comité de Métodos que tiene la responsabilidad de revisar y actualizar constantemente los códigos de conducta y ética así como de los manuales de procedimientos. Por lo que la Gerencia de Recursos Humanos no tiene acceso a este tipo de modificaciones. En adición reconoció que no se le había dado la prioridad e importancia que esto amerita.

RECOMENDACIÓN

El Gerente de Recursos Humanos deberá reunirse por lo menos una vez al año para revisar y actualizar el código de conducta y ética Incluyendo nuevos puntos observables en el comportamiento del empleado.

HALLAZGO No. 3

Dentro del proceso de inducción no se da a conocer al empleado de nuevo ingreso la existencia de los manuales de las políticas y procedimientos mucho menos hacer referencia que los manuales se encuentran publicados el sitio web www.mozabeer.org.gt como medio de retroalimentación. (Ref. A-15/27)

CRITERIO

El primer día que el empleado se presenta formalmente a sus labores, debe recibir una inducción general al puesto por parte de Recursos Humanos, en la que se

debe dar a conocer los códigos de conducta y ética y los manuales de políticas y procedimientos que regirán su actuar y el adecuado desenvolvimiento de actividades del área de nóminas.

CAUSA

Incumplimiento de políticas y procedimientos establecidos en el área de nóminas.

EFEECTO

Debilitación en los procesos del área de nóminas. pagos incorrectos que den lugar a demandas laborales, reclamos de clientes internos, externos y grupos de interés relacionados.

COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Gerente de Recursos Humanos: Es el área de nóminas donde recibe la inducción al puesto por parte del supervisor de nómina de manera verbal y observando cada proceso realizado en el área, sin embargo acepta que no se les informa de la existencia de la pagina WEB.

RECOMENDACIÓN

Incluir en el proceso general inicial de inducción un check list en donde se incluya el ítem de comunicación de manuales y medios de información organizacionales.

En la inducción específica del área de nóminas, incluir el manual de políticas y procedimientos como base y medio documentado de los procesos realizados en el área.

HALLAZGO No. 4

Se validó por medio del registro de marcajes y reportes de horas extras del área de nóminas que por lo menos 6 empleados aparecen constantemente en ellos. Sin embargo se confirmó con el supervisor de nómina que es personal que no cumple con su horario de entrada ni de almuerzo saliendo por ende posterior a su jornada formal laboral. (Ref. A-20/27)

CRITERIO

Evaluación a la carga de trabajo de los empleados, especialmente aquéllos con responsabilidades clave de supervisión y control, para asegurar que puedan ejercer sus responsabilidades eficazmente.

CAUSA

Incumplimiento en la jornada laboral por los empleados del área de nóminas.

EFFECTO

Pago de salario extraordinario innecesario para la organización.

COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Gerente de Recursos Humanos: tanto el jefe y el supervisor de nóminas son los que deben contribuir respecto al cumplimiento de las jornadas laborales de trabajo, no tenía conocimiento de ello.

RECOMENDACIÓN

Establecer y comunicar medidas disciplinarias correctivas para los colaboradores del área de nóminas.

HALLAZGO No. 5

Se observó que el analista ingresa las horas extras de forma manual teniendo el cuidado de que se coloque la información al empleado que corresponde.

(Ref. F-4/16)

CRITERIO

Incumplimiento al manual de políticas y procedimientos del área de nómina.

CAUSA

Inexactitud en los pagos realizados a los empleados.

EFFECTO

Demandas laborales y desgaste en la imagen y credibilidad del área de nóminas y la organización. Limitación en la consecución de los objetivos de área.

COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Gerencia General: están consientes que existe una debilidad en cuanto a que no existen reportes automáticos de horas extras y que si se han enfrentado con reclamos de clientes internos derivado de ello. Actualmente se encuentran desarrollando un sistema de automatización de asistencia para todos los empleados de la organización.

RECOMENDACIÓN

Agilizar el proceso de implementación del sistema de asistencia de empleados y supervisión constante en la información que refleja la planilla previo a la acreditación en la cuenta bancaria del empleado.

HALLAZGO No. 6

Se detectó que el sistema TEC utilizado para la emisión de solicitud de cheques permite modificar el correlativo del documento. (Ref. F-8/16)

CRITERIO

Incumplimiento al manual de políticas y procedimientos del área de nómina.

CAUSA

Fraude y malversación de activos en contra de la organización.

EFECTO

Debilitación en los procesos del área de nóminas, reducir el nivel de eficiencia operativo y cumplimiento de objetivos tanto en el área de nómina como en la organización.

COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Gerencia General y Gerencia de Recursos Humanos: no tenían conocimiento que el sistema TEC permitiera este tipo de modificaciones por el usuario.

RECOMENDACIÓN

Reunirse con el área de IT y en conjunto, bloquear este tipo de acciones dentro del sistema. En caso sea necesario cambiar el correlativo en la base de datos, este deberá ser documentado por el Jefe de nómina y aprobado por la Gerencia de Recursos Humanos. Así mismo establecer rangos respecto a los montos de las solicitudes de cheque para determinar la importancia del conocimiento y autorización del Gerente General.

HALLAZGO No. 7

No se localizó físicamente las boletas firmadas de los empleados de los meses de Octubre y Noviembre del 2015. (Ref. F-10/16)

CRITERIO

Incumplimiento al manual de políticas y procedimientos del área de nómina.

CAUSA

Control deficiente respecto a la documentación de respaldo del pago de sueldos a los empleados de la organización.

EFECTO

Sanciones por parte del Ministerio de trabajo así como pérdidas en el patrimonio de la organización.

COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Gerente de Recursos Humanos: la responsabilidad directa de velar por el cumplimiento de los procesos del área de nóminas es el jefe del área. Por lo que no tiene la relación directa de supervisión sobre las actividades operativas del área por ende no tenía conocimiento de la deficiencia.

RECOMENDACIÓN

Realizar revisiones periódicas del supervisor de nómina y sus analistas verificando que todas las operaciones del pago de nómina se encuentren debidamente documentadas.

HALLAZGO No. 8

No se obtuvo evidencia de la cancelación de la cuenta bancaria del empleado Lorenzo Méndez dado de baja. (Ref. F-11/16)

CRITERIO

Incumplimiento al manual de políticas y procedimientos del área de nómina.
Cancelación de cuentas bancarias.

CAUSA

Deposito de sueldos u otro tipo de prestaciones en cuantas bancarias de empleados que ya no laboran para la organización.

EFEECTO

Actos ilícitos de los empleados que dañen severamente la imagen o patrimonio de la organización.

COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Gerente de Recursos Humanos: acepta que no se la dado la importancia a la gestión de la cancelación de cuenta ya que en el Sistema TEC si se desactivan las mismas.

RECOMENDACIÓN

Emitir listado de todas las cuentas activas de ex empleados y realizar las gestiones correspondientes para la cancelación de cuentas bancarias ante el Banco "La Unión".

HALLAZGO No. 9

No existe un canal alternativo de comunicación con acceso al Consejo de Administración que permita a los empleados reportar información sensible, tales como actos ilegales o inadecuados. (Ref. G)

CRITERIO

Deficiencia en el código de conducta y ética

CAUSA

Omisión de denuncia por parte de los empleados sobre de actos sensibles incorrectos o ilícitos para la organización.

EFECTO

Pérdidas significativas en el patrimonio de la organización.

COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Gerencia General: considerando que se tienen los canales adecuados de comunicación y ejecutivos altamente profesionales y éticos que trabajan con sus áreas para fomentar la confianza, no han considerado la creación de medios alternos de comunicación de denuncia.

RECOMENDACIÓN

Crear un canal alternativo de comunicación interna que tenga acceso al Consejo de Administración y que permita a los colaboradores denunciar actos ilegales o inadecuados con total confidencialidad. Comunicar la creación de este canal alternativo a toda la empresa.

HALLAZGO No. 10

No existe retroalimentación oportuna del Código de Conducta y Ética en todos los niveles jerárquicos de la organización. (Ref. H)

CRITERIO

Deficiencia en el Código de Conducta y Ética.

CAUSA

Acciones de los empleados que dañen severamente la imagen de la organización o que dañen a otros empleados internamente.

EFECTO

Demandas legales por parte del empleado afectado o daño en el patrimonio e imagen de la organización.

COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Se realizan talleres que si bien no tienen el nombre como tal “Código de conducta”, considera que si son aspectos tomados en cuenta en la capacitación impartidas al área de nóminas y la organización en general, ya que están consientes que esto es fundamental para el desarrollo y actuar dentro de la organización así como para mantener la filosofía organizacional de la misma.

RECOMENDACIÓN

En las capacitaciones que se dan a los empleados deben incluir el tema del código de conducta específicamente por medio de talleres en el cual se encuentren involucrados los Gerentes, Jefes y analistas del área de nomina y en toda la organización.

C.C. Gerencia General

CONCLUSIONES

1. Para las empresas, los beneficios obtenidos al realizar una adecuada evaluación al sistema de control interno en el área de nóminas de una industria cervecera es la adecuada segregación de funciones, manual de políticas y procedimientos eficientes y actualizados para uso del personal, adecuada capacitación del personal, comunicación efectiva entre las áreas involucradas en el proceso de pago y la automatización en el envío y recepción de documentos de soporte que sirve de base para pago.
2. En el área de nóminas, es de vital importancia contar con sistemas de información y procesamiento de datos sistematizados de manera que estos sean monitoreados y validados por los encargados, y así garantizar una adecuada información que documente los pagos realizados en el área de nóminas.
3. El profesional de la carrera de Contador Público y Auditor debe comprender la importancia de un sistema de control basado en la metodología de COSO ya que su principal propósito es detectar con oportunidad, cualquier desviación significativa en la consecución de sus objetivos estratégicos establecidos por la organización así como la eficiencia de sus operaciones.
4. Es importante para la carrera de Contador Público y Auditor poseer los conocimientos técnicos que permitan ser profesionales de apoyo para las grandes industrias tomando en cuenta que la función principal es la de ser apoyo dentro de las organizaciones con el fin de identificar riesgos asociados a los procesos y aumentar valor en sus operaciones.

RECOMENDACIONES

1. A las empresas, que capaciten constantemente a los empleados sobre las funciones que desarrolla dentro del puesto así como hacer de su conocimiento sobre los cambios efectuados a los procesos, para garantizar que en conjunto con los controles establecidos se obtendrá un gran valor operativo que permitirá que tanto sus empleados como sus clientes y proveedores confíen en la eficiencia de sus operaciones.
2. Al área de nóminas, por ser un área que si bien no maneja efectivo físicamente si maneja y realiza transacciones que representan salidas de efectivo para la empresa, por lo que debe velar consecutivamente por el control en la recepción, elaboración y presentación de la información para que la misma sea confiable, segura y oportuna hacia la empresa y terceros.
3. Al Contador Público y Auditor, que conozca y profundice el conocimiento y aplicación de la metodología aplicada en el desarrollo de esta investigación –COSO II- hacia cualquier tipo de industria, debido al enfoque que esta posee en la administración de riesgos corporativos bajo un marco y técnicas de aplicación que establecen criterios para determinar si la gestión de riesgos es efectiva o no.
4. A la Universidad de San Carlos de Guatemala, que incentive y promueva a los estudiantes a la actualización de las bases técnicas y metodologías eficientes para la evaluación del control interno y que son fundamentales en el desarrollo de la profesión como Contador Público y Auditor a través de programas, foros, convenciones con profesionales de alta preparación académica, entre otros.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Bourda Editorial. (2012) Los primeros pasos para la construcción de un sueño. Una Historia de éxito, una historia de orgullo. 46 páginas.
2. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2009). Gestión de Riesgos Corporativos –Marco Integrado- Volumen 2. AICPA. 151 páginas
3. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Normas Internacionales de Auditoría. Edición 2012.
4. Normas Internacionales de Auditoría y Control de Calidad. Edición 2013.
5. Roldan. de Morales, Z.E. 2010. Recopilación de Auditoría por Ciclos. Guatemala. Departamento de publicaciones, Facultad de las Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala. 95 páginas
6. Pérez Orozco, G.R. (2003). Normas y Procedimientos Auditoría II. Tercera Edición. Guatemala: ECAFYA. 201 páginas

Leyes citadas

7. Asamblea Nacional Constituyente 1985. Constitución Política de la República de Guatemala.
8. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 y sus reformas.

9. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto sobre la Distribución de Bebidas Alcohólicas Destiladas, Cervezas y otras Bebidas Fermentadas, Decreto Número 21-04.
10. Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto de solidaridad Decreto Número 73-2008.
11. Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto sobre la Renta. Decreto Número 26-92.
12. Congreso de la República de Guatemala. Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012.
13. Congreso de la República de Guatemala. Código de Comercio. Decreto Número 2-70 y sus reformas.
14. Congreso de la República de Guatemala. Código Tributario, Decreto 6-91.
15. Congreso de la República de Guatemala. Código de Salud, Decreto 90-97.

Webgrafía

16. Cervecería Centroamericana. (2012). Guatemala. Estudiantes.
<http://www.cerveceriacentroamericana.com>
17. Geocities. (2009). Control interno del ciclo de nóminas. Recuperado de:
<http://www.oocities.org/gehg48/Aef11.html>
18. Nuñez Dubón y Asociados. (2013). Auditoría por ciclo de transacciones. Recuperado de:
http://www.nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php?option=com_content&view=article&id=344:nunez-dubon-y-asociados&catid=54:noticias&Itemid=55

19. Presentación modelado y riesgo operacional. Recuperado de:
http://www.cpcecr.com/presentaciones/el_riesgo_operativo_en_entidades_financieras_carlos_palma.pdf