

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA  
EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
AL ÁREA DE TESORERÍA DE UN INGENIO AZUCARERO**

TESIS

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

POR

**AMI SARAHÍ PALACIOS RECINOS**

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE  
**CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA**

EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
**LICENCIADA**

**GUATEMALA, JULIO DE 2020**

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

Decano:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo:	MSC. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Tercero:	Vacante
Vocal Cuarto:	BR. CC.LL. Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal Quinto:	P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

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

Matemática - Estadística	Lic. Herson Ulises Fuentes Velásquez
Contabilidad	Lic. José Antonio Vielman
Auditoría	Lic. Marco Antonio Oliva Orellana

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

Presidente	Lic. Oscar Fernando Aguilar García
Secretario	Dr. Manuel Alberto Selva Rodas
Examinador	Licda. Elda Margarita Gómez de Román

Guatemala, 23 de junio de 2020

Licenciado

Luis Antonio Suárez Roldán

Decano Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de San Carlos de Guatemala

Ciudad Universitaria

Señor Decano:

De conformidad con el DICTAMEN-AUDITORÍA No. 220-2017 emitido por el DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, el 01 de junio de 2017 fui designado como asesor de tesis de la alumna AMI SARAHÍ PALACIOS RECINOS del punto de tesis **“PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AL ÁREA DE TESORERÍA DE UN INGENIO AZUCARERO”**, el cual deberá presentar para poder someterse al examen privado de tesis, previo a optar al título de Contadora Pública y Auditora en el grado académico de Licenciada.

Se hicieron correcciones de forma y de fondo al trabajo presentado inicialmente por la alumna PALACIOS RECINOS, las cuales manifiesta haber efectuado, por lo que se sugiere ser aceptado para que se someta al examen privado de tesis.

Atentamente,

Lic. M.A. Jorge Alberto Trujillo Corzo

Contador Público y Auditor

Colegiado No. 2293

## ORDEN DE IMPRESIÓN

## DEDICATORIA

A Dios	Por su eterno e inagotable amor, por ser la esperanza mía, mi roca fuerte y mi dulce refugio.
A mis padres	Evelio Palacios y Aura de Palacios. Por ser los pilares fundamentales de mi vida, por brindarme su amor y apoyo sin condición
A mi esposo	Javier Ochoa García Por su amor y apoyo incondicional. ¡Hasta el infinito y un poco más!
A mis hermanos	Aura Yesenia, Evelio Leví, Rina Magdalena Por su amor y apoyo. ¡Que sus anhelos se cumplan!
A mis sobrinos	Leví Santiago, Pablo Isaac y Larissa Isabella Con especial amor y ejemplo que los sueños se hacen realidad. ¡Que el cielo sea su límite!
A mis amigos	Mi segunda familia.
A mi asesor de tesis	Lic. MSc. Jorge Alberto Trujillo Corzo
A mi centro de Estudios	Universidad de San Carlos de Guatemala, en especial a la Facultad de Ciencias Económica concederme la oportunidad de ser una profesional

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>i</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>INGENIOS AZUCAREROS</b>	
1.1	Definición 1
1.1.1	Antecedentes 2
1.2	Importancia 3
1.3	Descripción de productos de producción y comercialización 5
1.3.1	Caña de azúcar 5
1.3.2	Energía 8
1.3.3	Alcohol 9
1.4	Definición de estructura organizacional 10
1.4.1	Estructura organizacional de un ingenio azucarero 11
1.5	Legislación aplicable 12
1.5.1	Constitución Política de la República de Guatemala 12
1.5.2	Código de Comercio Decreto 2-70 y sus reformas 13
1.5.3	Código Tributario Decreto 6-91 y sus reformas 13
1.5.4	Ley de Actualización Tributaria, Libro I, Impuesto Sobre la Renta Decreto 10-2012 y sus reformas 13
1.5.5	Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto 27-92 y sus reformas 14
1.5.6	Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos Decreto 37-92 y sus reformas 15

1.5.7	Ley del Impuesto sobre Circulación de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos Decreto 70-94 y sus reformas	17
1.5.8	Ley del Impuesto Único sobre Inmuebles Decreto 15-98	16
1.5.9	Ley del Impuesto de Solidaridad Decreto 73-2008	16
1.5.10	Arbitrios Municipales	17
1.5.11	Código de Trabajo (Decreto 1441) y sus reformas	17
1.5.12	Ley de Bonificación Incentivo para los Trabajadores del Sector Privado Decreto 78-89 y sus reformas	18
1.5.13	Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público Decreto 42-92 y sus reformas	18
1.5.14	Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado Decreto 76-78 y sus reformas	19
1.5.15	Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social Decreto 295 y sus reformas	19
1.5.16	Código de Salud Decreto 90-97 y sus reformas	19
1.5.17	Ley General de Enriquecimiento de Alimentos Decreto 44-92	20
1.5.18	Reglamento para la Fortificación del Azúcar con Vitamina A Acuerdo Gubernativo 15-98	20

## **CAPÍTULO II**

### **EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO AL ÁREA DE TESORERÍA**

2.1	Definición del control interno	22
2.2	Objetivos del control interno	22
2.3	Importancia del control interno	23

2.4	Marco Integrado de Control Interno COSO 2013	24
2.4.1	Objetivo	25
2.4.2	Definición	26
2.4.3	Componentes	28
2.4.4	Entorno de control	30
2.4.5	Evaluación de riesgos	32
2.4.6	Actividades de control	33
2.4.7	Información y comunicación	35
2.4.8	Actividades de supervisión	38
2.5	Métodos de evaluación de control interno	40
2.5.1	Método descriptivo	40
2.5.2	Método gráfico	41
2.5.3	Método de cuestionarios	41
2.6	Evaluación del control interno en el área de tesorería	42
2.6.1	Definición de tesorería	43
2.6.2	Gestión de la tesorería	43
2.6.3	Organización de la tesorería	45

### **CAPÍTULO III**

#### **EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN FUNCIÓN DE AUDITOR INTERNO**

3.1	Definición	47
3.2	Responsabilidades del contador público y auditor	47

3.2.1	Responsabilidades éticas	47
3.2.2	Responsabilidades jurídicas	48
3.3	El contador público como auditor interno	48
3.3.1	Perfil del auditor interno	48
3.3.2	Habilidades del auditor interno	49
3.3.3	Responsabilidades del auditor interno	50
3.4.	Definición de auditoría interna	51
3.4.1	Función la auditoría interna	51
3.4.2	Propósito de la auditoría interna	51
3.4.3	Evolución de la auditoría interna	52
3.5	Alcance y objetivos de la auditoría interna	52
3.5.1	Alcance	52
3.5.2	Objetivos de la auditoría interna	53
3.5.3	Metodología de la auditoría interna	53
3.6	Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna	53
3.6.1	Misión y definición de la auditoría interna según el marco internacional para la práctica profesional de la auditoría interna	55
3.6.2	Código de ética	55
3.6.3	Principios fundamentales	58
3.6.4	Guías de implementación	59
3.6.5	Guías complementarias	59
3.6.6	Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI)	60

3.7	Planificación del trabajo	62
3.7.1	Plan anual de auditoría interna	62
3.7.2	Fase de ejecución	64
3.7.3	Fase de finalización	66

#### **CAPÍTULO IV**

### **PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AL ÁREA DE TESORERÍA DE UN INGENIO AZUCARERO**

#### **(CASO PRÁCTICO)**

4.1	Antecedentes	68
4.2	Conocimiento de la entidad y su entorno	69
4.3	Nombramiento del auditor interno	74
4.4	Planificación y evaluación del control interno al área de tesorería	75
4.5	Programa de auditoría	77
4.6	Cuestionario al control interno	81
4.7	Trabajo de campo (papeles de trabajo)	90
4.8	Informe de auditoría interna	203
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>213</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>215</b>
	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>216</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>No.</b>		<b>Página</b>
1	Relación entre objetivos, componente y organización	30
2	Marco internacional para la práctica profesional de la auditoría interna	54
3	Organigrama Ingenio La Dulzura	72

## INTRODUCCIÓN

Una de las áreas de mayor importancia en las empresas agro industriales es el área de tesorería y por consiguiente una de las más vulnerable, esta área es la responsable de todas las operaciones relacionadas con los ingresos y egresos de fondos financieros de la empresa.

Una correcta gestión de tesorería es una garantía para la administración de la empresa para poder atender los compromisos diarios, a corto plazo y de inversión. En ocasiones la empresa no genera la suficiente solvencia para hacer frente a sus obligaciones y tiene que recurrir a una liquidez suplementaria, por ello es que el área de tesorería debe contar con una estructura organizativa sólida que refleje que puede controlar los recursos de la organización y para que las entidades financieras a las que acuda estimen que puede cubrir con los compromisos adquiridos y los intereses de estas.

Debido a las diversas actividades que realiza el área de tesorería lo hacen susceptible a errores y fraudes, es por ello que se hace indispensable la evaluación del sistema de control interno, y que permita verificar que los procesos y actividades se lleven de una manera correcta y eficiente, y que los controles existentes sean los idóneos y puedan asegurar la mitigación del riesgo que generan las operaciones en el área de tesorería.

La tesis permitirá establecer los parámetros básicos que puedan confirmar que el control interno utilizado sea el adecuado para las actividades que se desarrollan en el área de tesorería, o bien, indicar las deficiencias del control para un adecuado manejo de su operatividad. Para la comprensión del tema, este trabajo de tesis se ha desarrollado en cuatro capítulos en donde el capítulo describe las generalidades de los ingenios azucareros, la importancia

preponderante que tiene en la producción agroindustrial, siendo uno de los sectores económicos que más divisas genera a nivel nacional y creador de miles de empleos para el área del pacífico en cada zafra cosecha.

El capítulo II hace referencia a todo lo concerniente al control interno, la importancia que este tiene en las estructuras administrativas de los ingenios y en los procedimientos impuestos por la administración de la entidad ya que servirán para salvaguardar los activos, crear un grado de confianza en la información financiera que servirá a la administración para la toma de decisiones y para promover la eficiencia y eficacia en las operaciones visto desde los componentes del Marco Integrado de Control Interno 2013 publicado por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas -COSO- por sus siglas en inglés.

El capítulo III desarrollará los temas relacionados con la función del Contador Público y Auditor en el ejercicio como auditor interno, también se repasarán los antecedentes de la profesión en Guatemala, las normas que rigen la profesión para la eficiente presentación de los servicios.

En el Capítulo IV se ejecuta la evaluación al sistema de control interno en el área de tesorería bajo la perspectiva del auditor interno y el Marco Integrado de Control Interno COSO 2013, se presentará el informe de hallazgos y recomendaciones propuestos a la gerencia, que al atenderlas permitirán reducir los riesgos en el área de tesorería y por último se presentan las conclusiones y recomendaciones, así como las referencias bibliográficas consultadas

## **CAPÍTULO I**

### **INGENIOS AZUCAREROS**

#### **1.1. Definición**

Ingenio de azúcar es “El conjunto de aparatos para moler la caña y obtener el azúcar, finca que contiene el cañamelar y las oficinas de beneficio”. (23:1)

Se puede denominar ingenio azucarero a la finca o hacienda en donde se encuentran las instalaciones y maquinaria necesaria que se ha de utilizar para procesar la caña de azúcar con el objetivo de producir azúcar y productos derivados tales como alcohol, melaza, energía eléctrica.

El nombre ingenio proviene, debido a que su primera utilización fue en el área de Ingenio en el distrito de Las Palmas, en las Islas Canarias, donde se cree que es originaria la caña de azúcar. En el territorio americano se extienden los ingenios gracias a la condición climática del territorio, pese que la caña de azúcar no es cultivo del continente americano sino que fue introducido por los europeos.

Los ingenios azucareros son una empresa mercantil clasificada como agroindustrial, cuya actividad es transformar materias primas orgánicas (caña de azúcar) en productos finales destinados para el consumo en este caso es el azúcar. Para la Asociación de Azucareros de Guatemala, la agroindustria azucarera se ha convertido en unas de las principales fuentes de la economía guatemalteca dando lugar al desarrollo en un centenar de municipios y más de un millón de habitantes.

### **1.1.1. Antecedentes**

“La caña de azúcar comenzó a cultivarse en Guatemala en 1536, los primeros trapiches se fundaron en el valle central de Guatemala y en el valle de Salamá durante el siglo XVI.

Luego de la conquista de Guatemala, hacia 1587, ya había un considerable número de trapiches en el valle de Guatemala por lo que el ayuntamiento de Santiago considero oportuno promulgar las Ordenanzas del gremio de - Hacedores de Azúcar- y establecer el puesto vendedor de trapiche, quién tendría a su cargo velar por la fijación del precio máximo, las medidas de los cubos de azúcar y el valor de los jornales.

En el Siglo XVII creció el número de trapiches, los más importantes estaban en manos de órdenes religiosas. Fue hasta mediados del siglo XIX que Guatemala comenzó a exportar azúcar en cantidades menores”. (23:8)

Las haciendas azucareras más importantes del siglo XIX centraron su producción tanto para el consumo interno como para la exportación de azúcar. Algunas trascendieron hasta el siglo XX y muy pocas continúan operando todavía en el siglo XXI. Los más grandes y magníficos ingenios de la época colonial perdieron el ritmo de producción de los siglos anteriores, lo cual llevó en algunos casos, a su decadencia.

Para la historia moderna de la caña de azúcar se toma como punto de partida el año de 1960 ya que se avizoraba cambios en la dinámica mundial, fue en ese entonces en donde los ingenios azucareros definieron su estrategia de modernización y crecimiento.

Al expandirse las exportaciones de azúcar en Guatemala, la Asociación de Azucareros de Guatemala comenzó a desplegar una serie de proyectos y estrategias las cuales impulsaron a la agroindustria azucarera nacional. Para aumentar la producción, los ingenios introdujeron mejoras en el cultivo, en la cosecha, la fábrica, la distribución y comercialización del producto, así como mejores condiciones de vida para los trabajadores de la agroindustria azucarera.

El desarrollo de la industria azucarera en Guatemala se dio en la década de los sesentas, transformándose de una industria local a una industria de exportación, convirtiéndose en una de las actividades agroindustriales más importantes del país, este crecimiento llevo a los ingenios a mejorar la calidad de la caña e incrementa la productividad en la cosecha y fábrica, así mismo, en hacer más eficiente la distribución y comercialización del azúcar.

A partir 1990 la industria azucarera guatemalteca se posiciona a nivel mundial, se ubica entre los diez países más importantes en volúmenes de exportación, según la International Sugar Organization (ISO) y en el tema de productividad Guatemala ocupa el tercer lugar a nivel mundial. En la actualidad 11 son los ingenios azucareros que operan en Guatemala, ubicados en cuatro departamentos de la costa del pacífico los cuales son generadores empleo contribuyendo al desarrollo de la región.

## **1.2 Importancia**

“Según datos de la Asociación de Azucareros de Guatemala (ASAZGUA) la producción de azúcar para la zafra 2018/2019 fue de 2.9 millones de toneladas métricas, equivalentes a 64 millones de sacos, del total de las

exportaciones de la industria azucarera de Guatemala el 82% fue azúcar, el 13% fue alcohol y el 5% melazas”. (27)

El sector azucarero es de importancia en la producción agroindustrial guatemalteca, es una fuerza determinante en la costa del pacífico, según datos de ASAZGUA, para el 2018 la industria azucarera y sus derivados ocupan el tercer lugar de mayor exportación, es el cuarto país exportador de azúcar a nivel mundial, el segundo país exportador a nivel latinoamericano, el tercer país con mayor productividad a nivel mundial y el 7% del total de las exportaciones del país lo representa la caña y sus derivados al año 2018.

Es el sector económico que más divisas genera en nuestro país y representa alrededor del 3% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional para el año 2018, genera miles de empleos directos e indirectos, la gran mayoría corresponden a cortadores de caña. Uno de los aspectos relevantes del sector es su contribución con otros sectores como es el de la generación de energía eléctrica y producción de alcohol.

Con respecto a la generación de electricidad, actualmente se produce a partir del bagazo de caña, este es un residuo de la producción de azúcar, y es lo que se utiliza como combustible para las calderas lo cual permite que en la época de zafra que corresponde en verano y en la cual los embalses de la planta hidroeléctrica de Chixoy no está en su máxima. Otro de los aspectos relevantes de la industria es que de los derivados de la melaza, se extrae alcohol llegando a producir 65 millones de litros de los cuales se exporta a países como Estados Unidos, el Caribe y Europa.

### **1.3 Descripción de productos de producción y comercialización**

#### **1.3.1 Caña de azúcar**

“La caña de azúcar, pertenece a la familia de las gramíneas, procede del extremo oriente de donde llegó a España en el siglo IX. Es un cultivo plurianual, se corta cada doce meses y la plantación dura aproximadamente cinco años. Tiene un tallo macizo de dos a cinco metros de altura con cinco o seis centímetros de diámetro.

La caña de azúcar suministra, en primer lugar, sacarosa para azúcar blanco o moreno. También se obtiene melaza (materia prima para la fabricación del ron) y bagazo. Hay otros beneficios de mucha menor importancia como los compost agrícolas, vinazas, ceras, fibra absorbente, entre otros”. (23:307)

La caña de azúcar es una especie exigente en cuanto al desarrollo, actividad y profundidad de su sistema. Por tanto, es necesario que los suelos destinados al cultivo sean profundos, fértiles, bien aireados y que tengan capacidad de retención de agua. Los terrenos para el cultivo de la caña de azúcar no siempre pueden ser utilizados como se encuentran; antes del cultivo se deben eliminar todos los posibles obstáculos (cocoteros, árboles, tocones, etc.) a fin de permitir el empleo de máquinas utilizadas en la preparación del suelo y facilitar las operaciones de cosecha y transporte.

Del procesamiento de la caña de azúcar se obtiene el azúcar denominándose así a la sacarosa, también llamado azúcar común o azúcar de mesa. El azúcar es una importante fuente de calorías en la dieta alimenticia moderna, pero es frecuentemente asociado a calorías vacías, debido a la completa ausencia de vitaminas y minerales.

El procesamiento del azúcar a partir de la caña se puede describir como sigue:

- a) Cosecha:** Corte y siega de la caña de azúcar; se determina la calidad, el contenido de sacarosa, fibra y nivel de impurezas; la caña es pesada, lavada y picada en máquinas especialmente diseñadas para obtener pequeños trozos.
  
- b) Molienda:** Las bandas transportadoras conducen la caña triturada a los molinos, donde se realiza el proceso de extracción de la sacarosa, consisten en exprimir y lavar el colchón de bagazo en una serie de molinos.
  
- c) Clarificación:** El néctar de la caña triturada proveniente de los molinos pasa al tanque de alcalinización, donde se rebaja su grado de acidez y se evita la inversión de la sacarosa, mediante la adición de cal. El jugo alcalinizado se bombea a los calentadores, donde se eleva su temperatura pasando posteriormente a los clarificadores continuos, en los que se sedimentan los sólidos, en tanto que el jugo claro es extraído.
  
- d) Evaporación:** Luego el jugo clarificado pasa a los evaporadores, que funcionan al vacío para facilitar la ebullición a menor temperatura. En este paso se le extrae el setenta y cinco por ciento del contenido de agua al jugo, para obtener el jarabe o meladura.
  
- e) Cristalización:** Se lleva a cabo en latas al vacío. En este proceso, según su pureza, producirá azúcar crudo (para exportación), azúcar blanco (para consumo directo) o azúcar para refinación.

- f) Separación o Centrifugación:** Los cristales de azúcar se separan de la miel restante en las centrifugas. Éstas centrifugas son cilindros de malla muy fina que giran a gran velocidad. El líquido sale por la malla y los cristales quedan retenidos en el cilindro, los cuales son disueltos con agua caliente y enviados a la refinería, para continuar el proceso.
  
- g) Refinación:** “Mediante ésta se eliminan las materias inorgánicas que el licor pueda contener. El azúcar disuelto se trata con ácido fosfórico y sacarato de calcio para formar un compuesto floculante que arrastra las impurezas, las cuales se retiran fácilmente. El licor resultante se cristaliza de nuevo en un tacho y se pasa a las centrifugas, para eliminar el jarabe.
  
- h) Secado:** El azúcar refinado se lava con condensado de vapor, se seca con aire caliente, se clasifica según el tamaño del cristal y se almacena en silos para su posterior empaque.
  
- i) Empaque:** El azúcar crudo de exportación sale directamente de las centrifugas a los silos de almacenamiento. En las bodegas de almacenamiento se carga a granel en camiones que las transporta al puerto de embarque. El azúcar blanco estándar y refinada se empaca en sacos de 50 y 46 kg y jumbos de 1400 Kg para ser comercializado tanto en el mercado local como internacional”. (23:320)

En 1971 se fundó la Asociación de Técnicos Azucareros de Guatemala (ATAGUA) con el fin de fomentar el intercambio de experiencias y tecnología, y la difusión de conocimientos técnicos para impulsar el desarrollo de la agroindustria azucarera.

En la década de 1970 varios ingenios comenzaron a contratar a profesionales guatemaltecos, a técnicos azucareros y consultores principalmente de Cuba para mejorar la eficiencia en la operación industrial, y para diseñar proyectos de ampliación y modernización de algunos ingenios.

La formación de técnicos azucareros en centros universitarios se inició en 1975, permitiendo a los nuevos profesionales ocupar posiciones importantes en los ingenios. ASAZGUA creó el Departamento de Experimentación Agrícola en 1974 y posteriormente en el año 1978 se inició a desarrollar trabajos de investigación.

La Asociación de Azucareros de Guatemala, creó FUNDAZUCAR en 1990, cuya misión es convertirse en un modelo de promoción de desarrollo social, replicable por otros sectores del país; CENGICAÑA en 1992, cuya misión es “Ser la organización de la Agroindustria azucarera responsable de generar, adaptar y transferir tecnología de calidad para su desarrollo rentable y sostenible. EXPOGRANEL en 1994 cuya misión es “Ser la terminal de embarque que hace posible la competitividad de la industria azucarera de Guatemala a nivel mundial a través del manejo efectivo y confiable del azúcar de exportación” y en 1994 también creó el Departamento de Manejo Ambiental”. (23:5)

### **1.3.2. Energía**

“En los ingenios azucareros de Guatemala, la cogeneración ha tenido un desarrollo y una evolución sostenida; este impulso se ha dado por la generación secundaria de un subproducto, que pasó de ser un deshecho a ser biomasa, con calor aprovechable que lo convierten en un buen combustible; el bagazo.

Los ingenios se convirtieron en cogeneradores, ya que producen energía en movimiento y en forma de calor por medio de vapor para generar energía eléctrica”. (23:362)

El aprovechamiento y valorización ambiental y energética que se le ha dado al bagazo de la caña de azúcar, ha dado lugar que en la actualidad la agroindustria azucarera guatemalteca haya desarrollado proyectos de modificación en su infraestructura interna para generar energía eléctrica.

La energía eléctrica generada en los ingenios es utilizada para consumo interno y como aporte a la red energética nacional. En los ingenios azucareros de Guatemala, la cogeneración ha tenido un desarrollo y una evolución sostenida. Las reformas en las leyes del país ha dado lugar para el crecimiento de la cogeneración; las nuevas leyes promovieron y liberaron la generación, el transporte y la distribución de energía eléctrica.

Los procesos de la cogeneración en los ingenios azucareros son conceptualmente iguales o muy similares. Sin embargo, en cada ingenio cogenerador hay procesos diferentes y también es variada la manera en que cada industria maneja sus operaciones, desde el manejo y tratamiento del bagazo, pasando por la generación de vapor y la electricidad hasta el aprovechamiento del vapor de escape en la fábrica de azúcar. Los balances energéticos de cada proceso y en cada cogenerador también son distintos.

### **1.3.3 Alcohol**

El alcohol es otro sub producto que proviene por el procesamiento de la caña de azúcar, en tan solo tres años la agroindustria azucarera guatemalteca se convirtió en el principal productor de alcohol originario de la región de Centro

América, sin disminuir su producción de azúcar ya que esta se fabrica a partir de mieles como lo es la melaza como materia prima, esto quiere decir, que en ningún momento se dejará de producir azúcar por generar alcohol.

El proceso para la producción de alcohol tiene tres subprocesos:

- a. Fermentación
- b. Destilación
- c. Almacenaje

“En la actualidad algunos ingenios participan en la producción de alcohol, alcanzando una producción de 65 millones de litros al año, este producto es exportado a Europa y a Norte América”.(27)

#### **1.4. Definición de Estructura Organizacional**

“Por estructura organizacional se entiende la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas y grupos de la organización, así como, el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus grupos. También se refiere a las relaciones relativas entre las divisiones del trabajo”. (22:53)

El fin primordial de la estructura organizacional es establecer un sistema de asignaciones que han de desempeñar los miembros de una entidad, para trabajar de forma conjunta y óptima, y con ello se puedan alcanzar las metas fijadas en la planificación. La organización promueve la colaboración y negociación de un grupo y mejora así la efectividad y eficiencia de las comunicaciones.

La estructura organizacional en una entidad es la distribución, división, agrupación y coordinación formal de las tareas en los diferentes puestos en la

cadena administrativa y operativa, en donde las personas influyen en las relaciones y roles para el cumplimiento de obligaciones y responsabilidades en la organización.

La importancia de la estructura organizacional radica en que es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos de un grupo social; suministra el crecimiento utilizando métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo esfuerzo; evitando la ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.

#### **1.4.1 Estructura organizacional de un ingenio azucarero**

“La estructura organizacional de un ingenio azucarero, se fundamenta en dos unidades: las unidades operativas y las unidades de apoyo. Las unidades operativas están formadas por el campo que se encargan de la producción de azúcar y sus derivados. Las unidades de apoyo la conforman, el área financiera, recursos humanos, sistemas (computo) administración y compras. Una estructura normal es como la siguiente”. (23:299)

##### **a) Gerencia General**

##### **b) División agrícola y servicios:**

1. Área agrícola
2. Área taller automotriz
3. Área transporte
4. Área cosecha

##### **c) División industrial:**

1. Área generación eléctrica
2. Área fabricación

3. Área mantenimiento
4. Área de logística y distribución

**d) División financiera**

1. Contabilidad
2. Tesorería
3. Presupuestos
4. Compras

**e) División informática**

**f) División recursos humanos**

1. Reclutamiento, selección y contratación
2. Capacitación y seguridad industrial
3. Programas sociales y salud ocupacional
4. Sueldos y salarios

### **1.5 Legislación Aplicable**

Las leyes de mayor importancia aplicables a la actividad que realizan los ingenios azucareros en Guatemala son las siguientes:

#### **1.5.1 Constitución Política de la República de Guatemala**

La Constitución Política de la República de Guatemala es la ley suprema del país, en la cual se rige el Estado y las demás leyes. Por consiguiente, la actividad de los ingenios azucareros está avalada en el artículo 43 que establece lo siguiente: “Se reconoce la libertad de industria, de comercio y de trabajo, salvo las limitaciones que por motivos sociales o de interés nacional impongan las leyes”. (1:45)

### **1.5.2 Código de Comercio Decreto 2-70 y sus Reformas**

El fin primordial que persigue el Código de Comercio es el regular la actividad mercantil, la cual estimulará la libre empresa, facilitando su organización; regulará las operaciones de las empresas enmarcándolas dentro de limitaciones justas.

### **1.5.3 Código Tributario Decreto 6-91 y sus Reformas**

Esta ley fue estipulada con el fin de unificar los procedimientos y disposiciones que son aplicables en forma general a cualquier tributo. En ella se establece que la obligación tributaria constituye un vínculo jurídico, de carácter personal, entre la Administración Tributaria y los sujetos pasivos de ella; por sujeto pasivo se entiende que es el obligado al cumplimiento de las prestaciones tributarias, sea en calidad de contribuyente o de responsable.

En este código se mencionan que los tributos se clasifican en: “impuestos, arbitrios, contribuciones especiales y contribuciones por mejoras. Así también, establece disposiciones relativas a la extinción de la obligación tributaria, infracciones y sanciones y al procedimiento ante la Administración Tributaria para solucionar problemas tributarios que puedan presentarse”. (4:2)

### **1.5.4 Ley de Actualización Tributaria, Libro I, Impuesto sobre la Renta Decreto 10-2012 y sus Reformas**

El objeto de esta ley es establecer un impuesto sobre el ingreso “que obtenga todas las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios sean estos nacionales o extranjeros, residentes o no en el país”. (6:1)

Este impuesto se generará cada vez que hayan rentas gravadas y se determinará según su procedencia, las cuales son:

- a) Rentas de las actividades lucrativas
- b) Rentas del trabajo
- c) Rentas de capital y ganancia de capital

Esta ley establece dos tipos de regímenes para las rentas de actividades lucrativas, su base imponible y tipo impositivo se definen dentro de la misma, así como las formas de pago, los dos regímenes son los siguientes:

- a) Régimen sobre las utilidades de actividades lucrativas.
- b) Régimen opcional simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas.

#### **1.5.5 Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto 27-92 y sus Reformas**

El propósito fundamental de esta ley es establecer un impuesto indirecto que grava el precio de venta e importación de bienes destinados al consumo o uso en el mercado interno.

Según esta ley, los ingenios azucareros tienen la cualidad de estar exentos a pagar el impuesto sobre las exportaciones que realicen, ello está contemplado en el artículo siete, inciso dos de la ley el cual trata sobre las exenciones generales.

Así mismo, están obligados al pago del impuesto por las importaciones que realicen, cumplidos los trámites legales, de bienes muebles extranjeros destinados al uso o consumo en el país, según lo establece el artículo tres de la ley. También, deben considerar lo establecido en el artículo diez de tarifa única.

### **1.5.6 Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos Decreto 37-92 y sus Reformas**

En esta ley se establece un impuesto que recae solamente en los documentos que contengan actos y contratos de carácter público, es decir, en este caso los ingenios azucareros estarán afectos cuando realicen cualquiera de los actos o contratos mencionados en el artículo dos de esta ley, por ejemplo:

- a) “Contratos civiles y mercantiles.
- b) Protocolización o presentación ante cualquier autoridad de documentos otorgados en el extranjero que hayan de surtir efectos en el país.
- c) Comprobantes de pago por concepto de primas pagadas o pagos de fianzas correspondientes a pólizas de toda clase de seguro o de fianza, emitidos por una compañía aseguradora o afianzadora”. (8:3)

### **1.5.7 Ley del Impuesto sobre Circulación de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos Decreto 70-94 y sus Reformas**

La ley sobre circulación de vehículos estipula “un impuesto anual sobre circulación de vehículos terrestres, marítimos y aéreos, que se desplacen en el territorio nacional, las aguas y espacio aéreo comprendido dentro de la soberanía del Estado. Para ello, según el artículo tres los vehículos terrestres se clasifican en los siguientes tipos de uso: particular, de alquiler, comerciales, de transporte urbano de personas, de transporte extraurbano de personas y/o carga, para uso agrícola, para uso industrial, para uso de construcción, motocicletas, bicicletas, remolques de uso recreativo sin motor, semirremolque para el transporte sin motor y remolques para el transporte sin motor”. (11:3)

Un ingenio azucarero es una compañía agrícola, por lo tanto, también le es aplicable el artículo diecisiete que establece lo siguiente: los vehículos de uso

pesado agrícola, industrial y de construcción que comprenden los vehículos siguientes pagarán un impuesto de circulación así:

- a) Tractores agrícolas: impuesto de doscientos ochenta quetzales (Q.280.00).
- b) Grúas y/o monta cargas: impuesto de cuatrocientos diez quetzales (Q.410.00).
- c) Vehículos de construcción como patroles, compactadoras, cargadoras frontales o similares: impuesto de cuatrocientos diez quetzales (Q.410.00).
- d) Tractores de construcción: impuesto de seiscientos quetzales (Q.600.00).

#### **1.5.8 Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles Decreto 15-98**

Este decreto establece un impuesto único anual sobre el valor de los bienes inmuebles situados en el territorio nacional, el que recae sobre los bienes inmuebles rurales y urbanos, integrando los mismos los terrenos, estructuras, construcciones, instalaciones adheridas al inmueble y sus mejoras, así como los cultivos permanentes. En la misma ley, en el artículo ocho indica lo siguiente: son contribuyentes las personas propietarias o poseedoras de bienes inmuebles y los usufructuarios de bienes del Estado.

#### **1.5.9 Ley del Impuesto de Solidaridad Decreto 73-2008**

Se crea el Impuesto de Solidaridad, a cargo de las personas individuales o jurídicas, sociedades irregulares, contratos de participación, sucursales, agencias o establecimientos temporales o permanentes de personas extranjeras que operan en el país, que dispongan de patrimonio propio,

realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento de sus ingresos brutos.

“La base imponible de este impuesto la constituyen la que sea mayor entre: la cuarta parte del monto del activo neto o la cuarta parte de los ingresos brutos, aplicando en su caso el uno por ciento (1%)”. (10:4)

#### **1.5.10 Arbitrios Municipales**

Entre los que directamente afectan a los ingenios azucareros se tienen:

- a) Arbitrio de caña: Q.0.20 por cada tonelada de caña molida
- b) Arbitrio de azúcar: Q. 0.20 por cada quintal de azúcar producida
- c) Arbitrio de melaza: Q. 0.02 por cada galón de melaza producido.

Estos arbitrios deben de pagarse bimensualmente, en los meses de febrero, abril, junio, agosto, octubre y diciembre de cada año, dependiendo del municipio donde esté ubicado el ingenio azucarero los arbitrios pueden variar, ya que los mencionados anteriormente corresponden a una municipalidad del departamento de Escuintla.

#### **1.5.11 Código de Trabajo Decreto número 1441 y sus Reformas**

El código laboral tiene como objeto regular los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores con ocasión del trabajo, en este código se establecen las disposiciones generales relacionadas con el contrato individual de trabajo que no es más que: el vínculo económico-jurídico mediante el cual el trabajador queda obligado formalmente a prestar al patrono sus servicios

personales, personalmente, bajo la dependencia continuada y dirección inmediata a cambio de una retribución de cualquier clase o forma.

Asimismo, establece disposiciones relativas al: “contrato colectivo de trabajo, pactos colectivos de condiciones de trabajo, pactos colectivos de industria, obligaciones tanto de los patronos como de los trabajadores, salarios, jornadas y descansos, trabajo a domicilio, higiene y seguridad en el trabajo, sindicatos, huelgas y paros laborales, sanciones, organizaciones de los tribunales de trabajo y previsión social, entre otras muchas actividades relacionadas con el trabajo”. (5:11)

#### **1.5.12 Ley de Bonificación Incentivo para los Trabajadores del Sector Privado Decreto 78-89 y sus Reformas**

Con este decreto se creó la bonificación incentivo para los trabajadores del sector privado, su objetivo es estimular y aumentar la productividad y eficiencia; esta bonificación no incrementara el valor del salario para el cálculo de indemnizaciones, por tiempo servido, ni aguinaldos, se toma como un gasto deducible y no estará sujeta ni afecta al pago de las cuotas patronales ni laborales, salvo por mutuo acuerdo del patrono y los trabajadores.

#### **1.5.13 Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público Decreto 42-92 y sus Reformas**

A través de este decreto se estableció un pago anual a los trabajadores que todo patrono del sector privado y público con carácter de prestación laboral obligatoria, esta bonificación anual es equivalente al cien por ciento del salario o sueldo ordinario que devengue el colaborador en un mes; esta prestación es adicional e independiente al aguinaldo y al igual que este se debe pagar por un año de servicios continuo o la parte proporcional cuando corresponda.

#### **1.5.14 Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado Decreto 76-78 y sus Reformas**

Este decreto regula lo concerniente a la prestación laboral designada como aguinaldo, mismo que es aplicable a las empresa agroindustriales ya que este establece que todo patrono está obligado a otorgar sus trabajadores anualmente el equivalente al cien por ciento del sueldo o salario ordinario mensual, que éstos devenguen por un año de servicios continuos y cuando aplique la parte proporcional correspondiente.

#### **1.5.15 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social Decreto 295 y sus Reformas**

Esta ley es aplicable para las empresa ya que la misma establece que el pago del Seguro Social (IGSS) es obligatorio en el país, a partir que la entidad cuente con 3 colaboradores en adelante; el pago se debe cancelar en cuotas mensuales de 4.83% que se retiene a los empleados sobre el total percibido en concepto de sueldos más cualquier otra remuneración exceptuando la bonificación incentivo. Asimismo, la empresa tiene la obligación de pagar un 10.67% como concepto de cuota patronal sobre la misma mediante el formulario proporcionado por el IGSS para el efecto, debe cancelarse dentro de los primeros 20 días del mes siguiente al que se realizó el pago de sueldos.

#### **1.5.16 Código de Salud Decreto 90-97 y sus Reformas**

Según el presente código le compete al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social velar por la salud de los habitantes, manteniendo los principios de equidad, solidaridad y subsidiaridad.

Con lo anterior, el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social es el encargado de regular y supervisar los productos que se comercializan para

consumo humano tal y como lo dicta el artículo 131 del Código: “Del Registro Sanitario de Referencia. Previo a comercializar un producto alimenticio con nombre comercial, se debe contar con la autorización del Ministerio de Salud y obtener su registro sanitario de referencia o certificación sanitaria, en dicho Ministerio. El registro sanitario de referencia permitirá garantizar la inocuidad y calidad del alimento y constituirá el patrón de base que servirá para controlar periódicamente el producto en el mercado”. (16:30)

#### **1.5.17 Ley General de Enriquecimiento de Alimentos Decreto 44-92**

Se establece la presente ley para superar los bajos niveles de desnutrición en la población guatemalteca según, el artículo uno de la misma dicta que es obligatorio el enriquecimiento y fortificación de los alimentos necesarios para suplir la ausencia de nutrientes en la alimentación habitual de la población. Está ley estipula, que quedan libres de derechos arancelarios de importación la maquinaria, equipo mecánico y de laboratorio, micronutrientes específicos y químicos entre otros, para los procesos de fortificación, enriquecimiento o equiparación de alimentos. Según este decreto, los costos de los procesos y el valor de los insumos necesarios para su cumplimiento deberán ser absorbidos por los productores, en este caso serían los ingenios azucareros.

#### **1.5.18 Reglamento para la Fortificación del Azúcar con vitamina A Acuerdo Gubernativo 15-98**

El presente reglamento fue emitido para complementar lo establecido en el Decreto 44-92 Ley General de Enriquecimiento de Alimentos, en relación a la fortificación del azúcar que se consume en el país con el propósito de garantizar la salud de la población guatemalteca. Entendiéndose que la azúcar fortificada con vitamina A, es aquella que contiene un mínimo de 5 mg/kg de

retinol. En el artículo seis acuerda que “el azúcar deberá estar fortificada con retinol de tipo hidro-dispersable, con una estabilidad aceptable durante la vida de comercialización del azúcar, y que no altere las propiedades organolépticas de la misma. El nivel promedio de fortificación es de 15 miligramos de retinol por un kilogramo de azúcar. Así también, el reglamento se refiere al envasado y etiquetado de la azúcar fortificada, específicamente el artículo quince menciona que debe contener además la designación de AZÚCAR FORTIFICADA CON VITAMINA A, y un ojo de color verde o rojo, que permita reconocer la condición de fortificada a quienes no sepan leer”. (18:5)

## **CAPÍTULO II**

### **EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO AL ÁREA DE TESORERÍA**

#### **2.1 Definición de control interno**

“El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos, medidas y coordinación adoptados para proteger los activos, verificar la exactitud y veracidad de los datos contables, fomentar la eficiencia en las operaciones y alentar el apego a las políticas de administración prescritas en una empresa”. (24:5)

El control interno es importante en la estructura administrativa de las empresas, ya que este comprende el plan de la organización por medio de métodos y procedimientos que en conjunto proporcionan a la entidad un grado de confianza en que sus operaciones están siendo ejecutadas con eficiencia y eficacia, que la información financiera presentada es fiable y que está cumpliendo con las leyes y normas que rigen el negocio.

#### **2.2 Objetivos del control interno**

Dentro de los objetivos que persiguen las organizaciones por medio del control pueden considerarse los siguientes:

- a. Resguardar los recursos de la organización, buscando su apropiada administración ante posibles riesgos que los afecten;
- b. Velar porque las actividades y recursos estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad;
- c. Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional;

- d. Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros;
- e. Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la entidad y que puedan afectar el logro de sus objetivos;
- f. Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación;
- g. Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y sistemas adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características.

### **2.3 Importancia del control interno**

“El control interno garantiza el éxito de una entidad, es decir, asegura la consecución de objetivos básicos empresariales o como mínimo la supervivencia de la entidad”. (24:7)

El control interno proporcionará seguridad razonable a la administración de la entidad por lo que, conociendo sus limitaciones, podrá garantizar la consecución de mejoras continuas para llevar a cabo sus objetivos.

La importancia fundamental de los sistemas de control es minimizar los riesgos, poderlos detectar en forma anticipada y diagnosticar en su caso. Así también, un buen control interno se encuentra en el porcentaje de seguridad que el auditor interno pueda establecer a los procesos que se encuentran implementados y de esto dependerá el alcance de la muestra que el auditor defina y las pruebas que necesite aplicar para verificar si los procedimientos internos son o no son confiables.

La relación entre el control interno y la aplicación de las pruebas de auditoría es directa, es decir a mayor control interno en la empresa, menos pruebas de auditoría es necesario aplicar en la evaluación; a menor control interno en la entidad, más pruebas de auditoría serán necesarias.

Las características que debe poseer el sistema de control interno para que su funcionamiento sea óptimo son las siguientes:

- a. Proporcionar efectividad y eficiencia en las operaciones, ayudando a asegurar la confiabilidad del proceso en la presentación de reportes internos y externos.
- b. Que los recursos con que cuenta la entidad ya sean humanos, materiales y financieros sean utilizados de manera eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, su custodia y registro oportuno en los sistemas respectivos.
- c. Promover el cumplimiento de las políticas gerenciales, las leyes y reglamentos aplicables, en todos los niveles y procesos de la organización.
- d. Generar información administrativa y financiera de forma oportuna, correcta y confiable, como apoyo a la administración en el proceso de la toma de decisiones.

#### **2.4 Marco Integrado de Control Interno -COSO-**

COSO o Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (por sus siglas en inglés), es una organización voluntaria del sector privado sin fines de lucro, establecida en los EEUU, dedicada a proporcionar orientación sobre una base global, a la administración ejecutiva y las entidades públicas sobre los aspectos fundamentales de la organización de estas.

COSO patrocina y difunde estructuras conceptuales y orienta con base en investigación en profundidad, análisis y mejores prácticas.

En 1992 el Comité de Organizaciones publicó el Marco Integrado, este marco tuvo una gran aceptación y se utiliza en todo el mundo y es reconocido como el marco líder para diseñar, implementar y desarrollar el control interno y evaluar su efectividad.

#### **2.4.1 Objetivo**

“El objetivo del informe del Marco Integrado COSO 2013, es ayudar a la dirección a mejorar el control en la organización, así como proporcionar al consejo de administración herramientas adicionales para mejorar la capacidad para supervisar el control interno”. (2:1)

Desde su creación las entidades y su entorno operativo y de negocio han cambiado de forma dramática, siendo cada vez más complejos, globales y tecnológicos sus procesos. COSO considera que el Marco permitirá a las entidades desarrollar y mantener de una manera eficiente y efectiva, sistemas de control interno aumentando la probabilidad que cumplan con los objetivos de la entidad y adaptarse a los cambios de su entorno operativo y de negocio.

El Marco Integrado COSO 2013 incluye mejoras y aclaraciones destinadas a facilitar su aplicación y uso. Una de las mejoras más significativas es la formalización de los conceptos fundamentales que fueron presentados en el marco original. En el Marco actualizado, estos conceptos son ahora principios, que se asocian a los cinco componentes y que proporcionan claridad al usuario a la hora de diseñar e implementar un sistema de control interno y para comprender los requisitos de un control interno efectivo.

El Marco refleja los cambios en el entorno empresarial y operativo de las últimas décadas, entre los que se incluyen:

- a) Las expectativas de supervisión del gobierno corporativo.
- b) Los cambios y el aumento de la complejidad de las actividades empresariales.
- c) Demandas y complejidades de las leyes, reglas, regulaciones y normas.
- d) Expectativas de las competencias y responsabilidades.
- e) Uso y dependencia de tecnologías en evolución.
- f) Expectativas relacionadas con la prevención y detección del fraude.

#### **2.4.2 Definición**

“El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una organización, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de aseguramiento razonable para la consecución de los objetivos relativos a las operaciones, a la información y cumplimiento”. (2:2)

Esta definición que proporciona el Marco hace énfasis en que:

- a) El control interno está orientado a la consecución de objetivos, el Marco establece tres categorías de objetivos, los cuales son:

##### **a1. Objetivos Operacionales**

Se refieren a la eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de desempeño, financiero y operativos y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.

### **a2. Objetivos de Información**

Se refieren a la información financiera y no financiera, interna y externa, y pueden abarcar aspectos de fiabilidad, oportunidad, transparencia u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos de regulación o por las políticas de la propia entidad.

### **a3. Objetivos de Cumplimiento**

Hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

- b) Es un proceso que consta de tareas y actividades continuas, es un medio para llegar a un fin. El control interno no se limita a un evento, se trata de acciones que están presentes en las actividades de una entidad. Dentro de este proceso se establecen políticas y procedimientos. Estas políticas reflejan la visión de la dirección sobre cómo desarrollar el control interno. Los procedimientos consisten en medidas para la implementación de una política.
- c) Es llevado a cabo por personas, no se trata solo de manuales, políticas, sistemas y formularios, sino de personas y las acciones que éstas aplican en cada nivel de la entidad para llevar a cabo el control interno. Por tanto, son las personas de una organización quienes lo desarrollan a través de lo que dicen y lo que hacen.
- d) Es capaz de proporcionar un aseguramiento razonable al consejo de administración con respecto a la consecución de los objetivos de la entidad. Un control interno efectivo incrementa la probabilidad de que una entidad consiga sus objetivos. Sin embargo, la consecución de dichos

objetivos se puede ver afectada por limitaciones inherentes a los sistemas de control interno, tales como los errores humanos, las incertidumbres inherentes al criterio profesional y al impacto de acontecimientos externos ajenos al control de la dirección.

- e) Es adaptable a la estructura de la organización, flexible para su aplicación al conjunto de la organización o a una filial, división, unidad operativa o proceso de negocio en particular”. (2:4)

La definición del Marco al control interno da pauta a la participación de todo el personal de la entidad que incluye a la administración y hasta el personal de menor jerarquía, buscando como fin común la consecución de los objetivos de la organización. Esta definición es flexible y dinámica ya que es adaptable a la estructura de la entidad y su base es para aplicar en diferentes tipos de entidades, sectores y regiones.

El control interno es un proceso iterativo, que da un aseguramiento razonable a la administración pero no absoluto sobre la eficacia de los controles y es llevado a cabo por el personal de todos los niveles, no solo se trata de hacer lo que está en los manuales y políticas de la entidad, sino que va más allá, es el actuar de cada persona.

### **2.4.3 Componentes**

El modelo COSO 2013 está comprendido por cinco componentes y así mismo, estos componentes se encuentran comprendidos de diecisiete principios, relacionados entre sí y estos procederán según la dirección y gestión del negocio, así mismo, apoyará a la organización en sus esfuerzos para lograr sus objetivos. Estos componentes son relevantes tanto a nivel organización,

filiales, divisiones, o cualquiera de sus unidades operativas, funciones o cualesquiera otras subdivisiones de la organización.

Los componentes del Marco Integrado son los siguientes:

- a) Entorno de control
- b) Evaluación de riesgos
- c) Actividades de control
- d) Información y comunicación
- e) Actividades de supervisión

“Existe una relación directa entre los objetivos, que es lo que una entidad se esfuerza para lograr, los componentes, que es lo que se necesita para lograr los objetivos, y la estructura de la organización (unidades operativas, jurídicas y demás). La relación puede ser representada en forma de cubo”. (2:6)

Para establecer que el control interno de una organización es efectivo, debe de estar sujeto a dos premisas, el apego a estas dará un aseguramiento razonable a la administración que el riesgo se ha llevado a un nivel aceptable.

Las premisas son las siguientes:

- a) Cada uno de los cinco componentes del control interno y sus principios estén presentes y en funcionamiento.
- b) Los cinco componentes funcionan juntos de forma integrada.

**Figura No. 1**  
**Relación entre objetivos, componentes y organización**



Fuente: Marco Integrado del Control Interno COSO 2013

Esta figura se puede interpretar como, que cada uno de los componentes del Marco Integrado es aplicable a cada una de las categorías de los objetivos, es decir, que un componente puede incluirse en cada uno de los objetivos, ya que cada uno de estos no conforman partes o unidades de la organización, estos objetivos hacen referencia a la eficiencia y eficacia de las operaciones, no a funciones específicas.

#### **2.4.4 Entorno de control**

“El entorno de control está definido por las normas, procesos y estructuras que guían al personal de la organización, en todos los niveles de la organización,

en el desempeño de sus responsabilidades de cara al control interno y a la toma de decisiones.

El entorno de control establece la disciplina que soporta la evaluación de los riesgos que inciden en la consecución de los objetivos de la organización, la ejecución de las actividades de control, el uso de los sistemas de información y comunicación y el desarrollo de las actividades de supervisión”. (2:36)

Una entidad que establezca y mantenga un sólido entorno de control se posiciona como una entidad más resistente a la hora de afrontar presiones internas y externas. Para conseguirlo, la entidad deberá demostrar un comportamiento coherente con el compromiso con respecto a la integridad y sus valores éticos, también, adecuar procesos y estructuras de supervisión, implementar un diseño que le permita a la entidad la consecución de objetivos y una adecuada asignación de facultades y responsabilidades, con un grado elevado de capacidad entre sus profesionales y una firme capacidad de compromiso por rendir cuentas.

Los principios que conforman el componente de entorno de control son los siguientes:

1. La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
2. El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control.
3. La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.
- 4.

5. La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes en alineación con los objetivos de la organización.
6. La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

El entorno de control se puede definir como la estructura de una entidad, en donde se concentran las normas y procesos que constituyen el fundamento del control interno en una empresa, marca el modelo de comportamiento en una organización aportando estructura y disciplina. Entre los elementos que constituyen el ambiente de control se encuentran la ética, integridad, capacidad del personal, actuar de la dirección y como distribuye la autoridad.

#### **2.4.5 Evaluación de riesgos**

“El Marco define al riesgo como la posibilidad que un evento ocurra y afecte negativamente a la consecución de los objetivos. La evaluación de los riesgos implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos a todos los niveles de la organización se tienen en cuenta con relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia al riesgo. La evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán dichos riesgos”. (2:67)

El riesgo afecta a la capacidad de una entidad para tener éxito, competir dentro de su sector, mantener su solidez financiera y una reputación positiva, así como mantener la calidad de sus productos, servicios y profesionales.

La dirección debe determinar que tanto riesgo debe aceptar, esforzarse por mantener el riesgo dentro del nivel asignado y establecer un rango de

tolerancia al riesgo para superar sus niveles objetivo de riesgos. La tolerancia al riesgo se determina como parte del proceso de fijación de objetivos, y al igual que sucede con la fijación de objetivos, la fijación de niveles de tolerancia es una condición previa para determinar las respuestas a los riesgos y a las actividades de control relacionadas.

Los principios relacionados al componente de evaluación de riesgos son los siguientes:

7. La entidad define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.
8. La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la organización y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se debe de gestionar.
9. La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
10. La organización identifica y evalúa los cambios en la organización que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

El componente de evaluación de riesgos ayudará a identificar y evaluar los riesgos que impere en el control interno de una entidad y que pongan en riesgos los diferentes objetivos que se han trazado. Este componente marcará el modelo de las acciones que se deberán seguir para la gestión de los riesgos que presente la organización y con ello lograr la reducción de estos.

#### **2.4.6 Actividades de Control**

“Las actividades de control sirven como mecanismos para gestionar la consecución de los objetivos de una organización y forman parte integral de

los procesos que permiten a una organización esforzarse por conseguir dichos objetivos. Estas actividades deben tener una finalidad específica, por lo que deberá evitarse implementar este tipo de actividades simplemente porque hay que hacerlo". (2:102)

Las actividades de control son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las directrices de la dirección para mitigar los riesgos que incidan en el cumplimiento de los objetivos.

Las actividades de control se llevan a cabo en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio, y en el entorno tecnológico.

Según la naturaleza, pueden ser preventivos o de detección, y pueden comprender una amplia gama de actividades tanto manuales como automatizadas, estas pueden ser autorizaciones y aprobaciones, verificaciones, conciliaciones y revisión de desempeño empresarial.

La segregación de funciones normalmente está integrada en la selección y desarrollo de las actividades de control. Los principios que integran el componente actividades de control son como siguen:

10. La entidad define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.
11. La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de organización sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.

12. La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales de control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.

Las actividades de control son las normas y procesos que constituyen las políticas necesarias para asegurar que se cumplan con lo establecido por la dirección con el fin de mitigar los riesgos que afronta la entidad. Las actividades de control se ejecutan en todas las áreas de la organización, aunque los estos controles sean dirigidos a una área en específico pueden ayudar a alcanzar los objetivos de toda la entidad.

Este componente establecerá los controles necesarios que ayudaran a mitigar los riesgos a un nivel aceptable para la administración, estos controles deberán ser a nivel organización en las diferentes etapas de los procesos que tengan instalados, controles a nivel tecnológico que ayude a las entidades a respaldar y automatizar sus procesos de negocio, también implementar controles a través de políticas que ayuden a establecer lineamientos generales de control interno para hacer valer dichas políticas.

#### **2.4.7 Información y comunicación**

“El componente de información y comunicación del Marco respalda el funcionamiento de todos los componentes del control interno. En combinación con los otros componentes, información y comunicación respalda la consecución de los objetivos de la organización, incluidos objetivos relevantes para la información interna y externa.

Los controles existentes dentro de información y comunicación soportan la capacidad de la organización para utilizar la información adecuada y para llevar a cabo sus responsabilidades de control interno”. (2:122)

Se entiende por información todos aquellos datos que se combinan y se resumen en base a su relevancia en comparación a los requisitos de información existentes.

También se puede decir que, un sistema de información es el grupo de actividades, que implican tanto a personas, procesos, datos y/o tecnologías, que le permiten a una entidad obtener, generar, utilizar y comunicar transacciones e información para mantener la responsabilidad por la rendición de cuentas, también permite medir y revisar el desempeño de la entidad o el avance en la consecución de los objetivos.

La comunicación permitirá que la entidad pueda compartir información relevante y de calidad tanto a nivel interno como externo.

La comunicación proporciona la información necesaria a la hora de diseñar, implementar y ejecutar el control interno y evaluar su eficiencia. La dirección comunica internamente la información para que su personal pueda entender los objetivos de la entidad y la importancia de sus responsabilidades de control.

La comunicación interna facilita el funcionamiento del control interno compartiendo información a todos los niveles, en sentido ascendente, descendente y transversal en la organización. La comunicación externa permite que la dirección pueda obtener y compartir información entre la entidad

y partes externas a la misma con relación a los riesgos, cuestiones regulatorias, satisfacción de sus clientes.

Los principios relativos al componente de información y comunicación son como siguen:

13. La entidad obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
14. La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.
15. La entidad se comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos que son clave y que afectan al funcionamiento del control interno.

El componente de información y comunicación es importante en el proceso de llevar a cabo el control interno, ya que respalda el funcionamiento de todos los demás componentes del modelo COSO 2013, ayuda a recopilar la información necesaria que servirá para la toma de decisiones mediante el procesamiento de información relevante, oportuna y de calidad que proceden de fuentes internas como externas.

Es necesario comunicar a todos los niveles toda información relevante que se genere y en un plazo determinado que permita a cada uno asumir responsabilidades con respecto a los controles internos establecidos. También, es importante establecer una comunicación interna eficaz, la dirección deberá establecer un mensaje claro sobre la importancia de las responsabilidades de cada miembro con respecto a las actividades de control,

será importante establecer una comunicación externa viable en donde se pueda obtener información relevante entorno a los acontecimientos que afecten a la entidad tanto en regulaciones tributarias, cambios en circunstancias del giro del negocio, y satisfacción en partes interesadas.

#### **2.4.8 Actividades de supervisión**

“Las actividades de supervisión evalúan si cada uno de los cinco componentes del control interno y sus diecisiete principios relevantes estén implementados y en funcionamiento.

La organización utiliza las evaluaciones continuas, independientes o una combinación de ambas para determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno incluidos los controles para cumplir los principios a los distintos niveles de la organización y de sus unidades de negocio están implementados y en funcionamiento.

Las actividades de supervisión se ponen en funcionamiento y se desarrollan para determinar si cada componente sigue estando presente y en funcionamiento, o si es necesario aplicar cambios. Las actividades de supervisión constituyen un valioso aporte que la dirección puede utilizar a la hora de determinar si el sistema de control interno sigue siendo relevante y sigue siendo capaz de abordar nuevos riesgos”. (2:140)

En caso oportuno, las actividades de supervisión identifican y examinan si existen brechas frente a las expectativas, y estas deficiencias identificadas pueden indicar que el control interno de la entidad no es eficiente.

A la hora de revisar e investigar las deficiencias de expectativas, la dirección deberá identificar las causas que originan dichas deficiencias. Para determinar si los cinco componentes del control interno están implementados y en funcionamiento, las actividades de supervisión tendrán en cuenta los controles de cada uno de los cinco componentes y sus principios. Para diferenciar entre una actividad de supervisión y una actividad de control, las entidades deben tener en cuenta los detalles subyacentes de la actividad, especialmente cuando esta implique un cierto grado de revisión de supervisión.

Las revisiones de supervisión no se deben clasificar en automático como actividades de supervisión. Por ejemplo, la intención de una actividad de control de integridad mensual será detectar y corregir errores, entre tanto que la actividad de supervisión tratará de cuestionar por qué se produjeron inicialmente los errores encontrados y asignará a la dirección la responsabilidad de corregir los procesos para evitar que se sigan cometiendo dichos errores en el futuro.

Los principios relativos al componente de actividades de supervisión son los siguientes:

16. La entidad selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.
17. La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.

Se hacen necesarias las actividades de supervisión a los sistemas de control interno para verificar y evaluar la calidad de su rendimiento, por tal motivo el componente de actividades de supervisión se hace indispensable para que la dirección tenga un parámetro sobre la eficiencia del sistema de control de la organización y con ello evaluar las brechas existentes frente a las expectativas.

Como parte de la supervisión de los cinco componentes del Marco, la dirección evaluará si se han definido y se han puesto en marcha controles que lleven a cabo los principios y a los distintos niveles de la organización. La dirección evaluará los resultados de la supervisión de controles y podrá identificar aspectos que le causen alarma y que puedan afectar significativamente la capacidad de la organización.

Las deficiencias encontradas en los controles internos deberán ser comunicadas a la gerencia y los temas de mayor importancia al consejo de administración, esto con el fin de adoptar medidas correctivas y así la entidad pueda lograr sus objetivos. Por último la dirección le dará seguimiento a las deficiencias y determinar si estas han sido solucionadas de una manera oportuna y puntual con las medidas correctivas que se han implementado.

## **2.5 Métodos de evaluación de control interno**

Entre los métodos disponibles para el examen y evaluación del control interno se encuentran: el método descriptivo, método gráfico, cuestionario.

### **2.5.1 Método descriptivo**

Este método consiste en la descripción de las actividades y procedimientos que el personal desarrolla en la unidad administrativa. También se puede

decir que es un proceso o función sujeto a auditoría; haciendo referencia, en su caso, a los sistemas administrativos y de operación, y a los registros contables y archivos que intervienen. Esta descripción deberá hacerse de manera tal, que pueda describir de forma lógica el curso normal de las actividades establecidas en un proceso de trabajo.

### **2.5.2 Método gráfico**

“Es el método mediante el cual se contempla, por medio de cuadros y gráficas, el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares de trabajo donde se encuentran establecidas las medidas o acciones de control para su ejecución. Permite detectar con mayor facilidad los riesgos o aspectos donde se encuentren debilidades”. (19:45)

El método gráfico se lleva a cabo por medio de flujogramas los cuales describen el proceso de cada uno de los puestos de trabajo. Los diagramas de flujos deberán de realizarse con símbolos que estándar, de manera que quienes conozcan los símbolos puedan leerlos.

### **2.5.3 Método de cuestionarios**

“Este método consiste en el empleo de cuestionarios que el auditor haya elaborado previamente, los cuales incluyen preguntas respecto de cómo se efectúa el manejo de las operaciones y transacciones, y quién tiene a cargo las actividades o funciones inherentes, las preguntas las formularan de tal manera que las respuestas afirmativas indiquen la existencia de una adecuada medida o acción de control, mientras que las negativas señalen una falla o debilidad en el sistema establecido”. (19:47)

El método de cuestionario se plantea a través de un listado de interrogantes previamente elaborado, con el fin de conocer como manejan las transacciones y operaciones del área a evaluar. El cuestionario se evaluará de tal manera que las respuestas positivas indicarán el buen manejo del sistema de control y las negativas darán como resultado las debilidades que existen.

## **2.6 Evaluación del control interno en el área de tesorería**

“La gestión de tesorería debe entenderse como la gestión de la liquidez inmediata, constatable en caja o en entidades de depósito o financiación. La gestión de tesorería engloba dos términos uno interno, relativo al departamento de tesorería propiamente dicha y que abarca la planificación de la posición, la financiación e inversión a corto plazo, la relaciones bancarias, la relación de la cobertura del riesgo cambiario, y otro externo relativo al circulante, que implica, además del departamento de tesorería, a los controles y gestión de las cuentas por cobrar y pagar”. (21:15)

La administración de la tesorería es parte de la administración financiera del capital de trabajo y tiene por objeto coordinar los elementos de una empresa para maximizar su patrimonio y reducir el riesgo de una crisis de liquidez, mediante el manejo óptimo de efectivo en caja, bancos, valores negociables en bolsa para el pago normal de pasivo y desembolsos previsto.

La gestión de tesorería es importante en las empresas ya que trata la tarea de la liquidez inmediata y constatable de los recursos financieros que posee la entidad. Por lo anterior, se hace necesario que la empresa cuente con controles internos que sean adecuados a la organización y que pueda medir la eficiencia y eficacia operacional y el cumplimiento de los objetivos.

### **2.6.1 Definición de tesorería**

“Área de una organización o empresa que se ocupa de manejar todas las cuestiones inherentes al ingreso y egreso de dinero. A instancias de una empresa, una organización o una institución, la tesorería es aquella área de la misma en la cual se gestionan y concretan todas las acciones relacionadas con operaciones de tipo monetario”. (21:1)

La definición de tesorería se indica como el dinero líquido que la empresa posee, bien sea en caja o en bancos. También se puede definir a la tesorería como la diferencia entre la parte del capital que tiene la empresa que no está dedicada a la financiación del inmovilizado y que, en consecuencia, este está utilizable para financiar el ciclo productivo y las necesidades reales del ciclo productivo de la empresa.

### **2.6.2 Gestión de la tesorería**

“La gestión de la tesorería implica un control de los flujos monetarios y su conexión con los flujos comerciales, es decir, como un control del dinero que entra y sale, a donde va, en qué momento y que costes, o beneficios, producen esos movimientos.

En este sentido, sus principales funciones son el control y la gestión de:

- a) Dinero disponible
- b) Fondos retenidos en corriente. Cuentas que se esperan que se transformen en liquidez pero aún no lo son, por ejemplo la cuenta de clientes.
- c) Las cuentas de clientes y proveedores y el circuito de cobros y pagos.
- d) Las necesidades de liquidez a corto plazo.
- e) Los excesos o recursos ociosos de liquidez.
- f) Control y gestión de las operaciones con entidades financieras.

Y el objetivo de este control es:

- a) Minimizar las necesidades de financiación ajenas a los costes financieros.
- b) Reducir al máximo los fondos retenidos en corriente (buscar su liquidez).
- c) Minimizar los costes de las transacciones, los riesgos monetarios y aquellos inherentes al crédito en las ventas". (21:31)

Por lo anterior, se puede decir que el objetivo primordial de la gestión de tesorería es plasmar las operaciones necesarias para garantizar una gestión adecuada de la liquidez, facilitar la negociación bancaria, gestionar el circuito de cobros y pagos (procesos y trámites) y minimizar los gastos financieros, así como también optimizar los excedentes de liquidez, de modo que se consiga que los fondos necesarios estén disponibles en el momento adecuado para hacer frente a las actividades de tesorería sin incurrir en gastos financieros innecesarios.

Existen diferentes tipos de planificación en relación a los recursos de la entidad, de los cuales se pueden mencionar

#### **a) Planificación financiera**

Es una previsión a largo plazo con un tiempo estipulado de 3 a 5 años. Se traza por años para determinar las inversiones y las fuentes de financiación a largo plazo. Forma parte del plan estratégico de la empresa y su principal objetivo es establecer los planes de inversión de la empresa y sus niveles de endeudamiento.

### **b) Previsión de tesorería**

La previsión consiste en pasar de una causa real (ventas, compras, inversiones) a una consecuencia prevista (cobros, pagos, abonos). Su objetivo es facilitar la gestión de la tesorería diaria permitiendo a la persona encargada anticipar sus actuaciones. También se puede decir que es un proceso planificador ya que calcula las necesidades de financiación corriente y eventuales excedentes de tesorería.

### **c) Posición de liquidez**

Tiene un horizonte temporal de una semana o un mes si mucho con un desglose diario. Su objetivo primario es prever y asegurar la liquidez diaria. Se pretende distribuir la operativa bancaria entre las entidades financieras con que se trabaja. Su revisión debe ser diaria, como mucho semanal y deberá ser coherente, automática y puntual. Esta información es la base de la toma de decisiones.

## **2.6.3 Organización de la tesorería**

La relación de las siguientes sub áreas que conforman la gestión integral en el área de tesorería y se pueden resumir en las siguientes:

### **a. Política y gestión de cobros**

Es la primera fuente de financiación de la empresa y corresponde a los cobros por la facturación de ventas que realiza. El objetivo principal de la política de cobros consiste en la reducción de los días de la concesión de pago a los clientes para evitar los gastos financieros. Por lo general las políticas de cobros devienen de la función comercial como condición de venta.

La política de cobros debe contemplar:

- a1. Plazo de pago concedido.

- a2. Medios o instrumentos de cobro.
- a3. Descuento por pronto pago.
- a5. Intereses y gastos por demora.

Una buena gestión de cobros se constituye en la principal función en la administración del área tesorería, esta permitirá el retorno del dinero producto de las ventas lleguen a las cuentas bancarias en el menor tiempo posible.

### **b) Política y gestión de pagos**

La gestión de pagos debe controlar los flujos de salida, asegurando que la forma en que se realice no genere costos innecesarios y que puedan adaptarse con el tiempo, a los flujos de entrada y que disponga de flexibilidad para negociar con los acreedores, que los instrumentos de pago y las condiciones de pago sean congruentes con la política de compras y las posibilidades de crédito.

Se puede comprender a la política y gestión de pagos como la acción de maximizar el período de tiempo que hay entre la recepción de la mercancía hasta el pago efectivo de la misma. Una buena gestión de pagos tesorería comprende lo siguiente:

- b1. Realizar los pagos a cada proveedor según el medio que se haya pactado.
- b2. Contabilizar todas las operaciones relacionadas con el área de pagos.
- b3. Controlar el cumplimiento de las condiciones pactadas con los bancos.
- b4. Pagos de nóminas.
- b5. Toma de decisiones enfocadas a la búsqueda de financiación o de inversión de los excedente

## **CAPÍTULO III**

### **EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN FUNCIÓN DE AUDITOR INTERNO**

#### **3.1 Definición**

Es el profesional con la responsabilidad moral y profesional dedicado a aplicar, manejar e interpretar la contabilidad de una organización o persona, capaz de emitir opinión sobre los estados financieros de una entidad apegados a las normas de auditoría. Además; está capacitado para dar valor agregado al control interno y a la toma de decisiones, en la actualidad juega un papel orientado a la administración y a la dirección empresarial.

#### **3.2 Responsabilidades del contador público y auditor**

La responsabilidad surge del compromiso moral en el cumplimiento de una obligación previamente acordada o de asumir las consecuencias por una equivocación cometida en una situación que lo amerite.

Para el contador público y auditor la responsabilidad es, la virtud consiente de responder por las posibles equivocaciones derivadas de las mismas de la forma que según corresponda. En base a las normas de ética profesional y jurídica se presentan los tipos de responsabilidades del contador público y auditor.

##### **3.2.1. Responsabilidades éticas**

En Guatemala estas son descritas por el Colegio de Contadores Públicos y Auditores el cual las clasifica de la siguiente manera.

- a) Responsabilidad hacia la sociedad.

- b) Responsabilidad hacia quien contrata los servicios del profesional.
- c) Responsabilidad ante la profesión.

### **3.2.2 Responsabilidades jurídicas**

Corresponden a las prescritas dentro del ordenamiento jurídico de Guatemala, dentro de las responsabilidades jurídicas del contador público y auditor se pueden mencionar:

- a) Responsabilidad constitucional.
- b) Responsabilidad civil.
- c) Responsabilidad ante el fisco.
- d) Responsabilidad penal.
- e) Responsabilidad laboral.

### **3.3 El contador público como auditor interno.**

Es el profesional experto en problemas contables en todo tipo de institución, su preparación cubre las áreas de auditoría e impuestos, sistema de procesamiento de información, contraloría y finanzas. El contador público y auditor, goza de fe pública y proporciona credibilidad a la información divulgada en los estados financieros e informes de las entidades que contratan sus servicios, apoya en brindar opciones para incrementar la productividad y rentabilidad de las empresas.

#### **3.3.1 Perfil del auditor interno**

“La preparación académica del contador público y auditor debe abarcar de manera relevante las siguientes áreas: contabilidad, auditoría, presupuestos, costos, sistemas de información, finanzas, administración, economía y legislación fiscal.

Los servicios del profesional como auditor interno deben de ser prestados con objetividad e integridad además de ser basados en las normas internacionales de auditoría. Debido al carácter privado de la información que el auditor interno manejará sus servicios deberán ser guiados por el secreto y la ética profesional". (19:20)

Los campos de acción dentro de los asuntos de su competencia deberán abarcar la industria, el comercio, la banca, el agro y el estado. Esto para poder prestar un servicio integral ya sea de forma independiente o en relación de dependencia. El auditor interno debe de proponer las recomendaciones pertinentes de acuerdo al medio en el que se desenvuelve, por lo que su sentido de responsabilidad y sensibilidad deberá de estar preparado para poder conocer, entender e interpretar las consecuencias de los hechos sociales, políticos y económicos del país.

### **3.3.2 Habilidades del auditor interno**

En el desempeño de cualquier profesión u oficio se deben poseer atributos personales para alcanzar el éxito. El contador público y auditor debe de alcanzar el reconocimiento por medio de las siguientes habilidades.

- a) Capacidad dirigente
- b) Personalidad y carácter
- c) Capacidad y agilidad mental
- d) Experiencia y estudios
- e) Capacidad para dirigir sistemas
- f) Conocimiento sólido de organización y operaciones comerciales
- g) Amplios conocimientos financieros
- h) Conocimiento, actualización y experiencia de las leyes fiscales

Todas las habilidades anteriormente mencionadas son importantes para que el contador público y auditor alcance la cima de su profesión. La especialización es creciente en la contaduría profesional, se hace más común encontrar en una firma de auditores profesionales especializados en diferentes campos como el tributario, contable, comercial, costos, etc.

Sin embargo, cualquiera que sea la especialización, las habilidades anteriormente descritas son necesarias para el correcto desempeño del profesional.

### **3.3.3 Responsabilidades de auditor interno**

Durante el ejercicio de su profesión el contador público y auditor debe de poseer las siguientes responsabilidades:

- a) Determinar el adecuado y efectivo funcionamiento de los controles internos de la entidad, proponiendo mejoras cuando sea necesario.
- b) Verificar que las políticas de la empresa sean comprendidas de la forma en que fueron establecidas.
- c) Determinar la existencia de las protecciones necesarias de los activos para poder cubrir posibles pérdidas.
- d) Evaluar el nivel de confianza que se pueda tener en la información revelada en los estados financieros de la empresa.
- e) Prever, investigar y detectar cualquier tipo de irregularidad en la empresa, tales como fraudes, robos, etc.
- f) Apoyar en la elaboración de auditorías externas elaborando programas y cédulas de auditoría con el fin de disminuir los honorarios pagados a los auditores externos.

### **3.4 Definición de auditoría interna**

“Función que coadyuva a la organización en el logro de sus objetivos, para ello se apoya en la metodología sistemática para analizar los procesos de negocio, las actividades y procedimientos relacionados con los grandes retos de la organización, que deriva en la recomendación de soluciones”.(24:11)

La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva, que da seguridad, agrega valor y ayuda a mejorar las actividades de operación de una entidad.

#### **3.4.1 La función de la auditoría interna**

Su función radica en contribuir con la organización en el alcance de los objetivos propuestos, y para ello se debe de apoyar en una metodología que debe ser sistemática, la cual pueda hacer evaluación a los procesos y actividades del negocio con el fin de proponer recomendaciones y soluciones a los problemas encontrados.

Se puede decir entonces, que la auditoría interna provee seguridad, que los controles internos establecidos por la entidad son los adecuados para pre venir los riesgos y alcanzar los objetivos y metas trazados por la organización.

#### **3.4.2 Propósito de la auditoría interna**

Con base en la aplicación de una perspectiva que asegure la eficiencia de los procedimientos de la administración de riesgos, control y de gobierno, es propósito de la auditoría interna proporcionar a la alta directiva resultados cualitativos, cuantitativos, independientes, confiables, oportunos y asistir a la organización en el alcance de sus objetivos.

### **3.4.3 Evolución de la auditoría interna**

“Las raíces de la auditoría interna son anteriores al siglo XIX, su expansión no se dio sino hasta inicios de la segunda parte de ese siglo con la conformación, el crecimiento y desarrollo de grandes corporaciones que empleaban a miles de trabajadores y cuyas operaciones se extendían a otras localidades y países. Esa situación paulatinamente dio lugar a desfalcos y manejo inadecuado de los registros contables como problemas principales.

Lo referido más el crecimiento en volumen de transacciones, originó que las corporaciones volcaran su atención a contratar los servicios de auditores internos y de firmas de contadores públicos para tratar de mantener sus organizaciones bajo control. Los objetivos de los primeros auditores internos se construyeron básicamente alrededor de la protección de los activos”. (24:5)

La evolución de la auditoría interna se dio a raíz del crecimiento de las corporaciones, surgiendo con ello fraudes y un mal registro de las operaciones contables. El principal objetivo de la auditoría interna es la protección de activos de la compañía y la detección de fraudes.

## **3.5 Alcance y objetivos de la auditoría interna**

### **3.5.1 Alcance**

En una organización el alcance de la auditoría interna es amplio, involucra aspectos en la revisión y evaluación de la eficiencia en las operaciones, la confiabilidad de la información financiera presentada, determinar y evitar fraudes, evaluar medidas de protección de los activos, cumplimiento de leyes y regulaciones, asegura el cumplimiento de las políticas y procedimientos implementados en las organizaciones.

### **3.5.2 Objetivos de la auditoría interna**

“Con base en la aplicación de un enfoque que asegure eficiencia en los procesos administrativos de riesgos, de control y de gobierno, es propósito de la auditoría interna entregar a la alta administración resultados cualitativos, cuantitativos, independientes, confiables, oportunos y objetivos; además de asistir a las organizaciones públicas y privadas a alcanzar sus metas y objetivos”. (24:11)

El objetivo primordial de la auditoría interna es examinar y evaluar la adecuada y eficaz aplicación del sistema de control interno de una organización, vigilando la integridad del patrimonio y la eficiencia de su gestión económica.

### **3.5.3 Metodología de la auditoría interna**

La metodología es la identificación de un marco de referencia para la ejecución y práctica ordenada de esta disciplina profesional. El objetivo de la metodología es asegurar la cobertura de todas las fases o etapas que comprende el ejercicio del trabajo de auditoría interna.

## **3.6 Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna.**

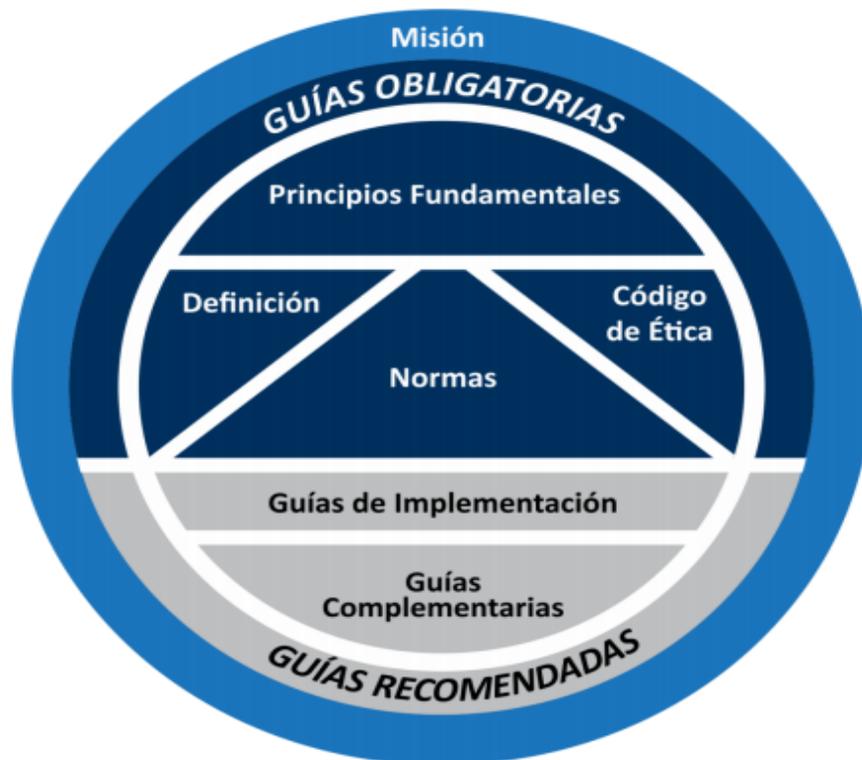
El Marco proporciona al profesional una guía coherente que facilite la interpretación y aplicación de conceptos, metodologías y técnicas fundamentales para la profesión, delimitando la práctica de la auditoría interna y considerando su expansión. El Marco pretende ayudar a los profesionales a satisfacer las necesidades de un mercado que demanda cada vez más servicios de auditoría interna de alta calidad. La implementación del Marco dependerá del entorno en el que la actividad de la auditoría interna desempeñe sus responsabilidades.

El Marco se divide fundamentalmente en 6 partes:

- a. Misión y Definición de Auditoría Interna
- b. Código de Ética
- c. Principios Fundamentales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna.
- d. Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.
- e. Guías de Implementación
- f. Guías Complementarias.

**Figura No. 2**

**Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna**



**Fuente: The Institute of Internal Auditors**

### **3.6.1 Misión y definición de la auditoría interna según el marco internacional para la práctica profesional de la auditoría interna**

#### **Misión**

La misión de la auditoría interna es mejorar y proteger el valor de las organizaciones proporcionando aseguramiento objetivo, asesoría y conocimiento basado en riesgos.

#### **Definición**

“La Auditoría Interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno”.(20:10)

La misión de la auditoría interna describe los objetivos que esta aspira conseguir en la entidad. La definición establece cual es el propósito fundamental, la naturaleza y el alcance de la profesión.

### **3.6.2 Código de ética**

“El propósito del código de ética del instituto es promover una cultura ética en la profesión de auditoría interna.

Es necesario y apropiado contar con un código de ética para la profesión de auditoría interna, ya que ésta se basa en la confianza que se imparte a su aseguramiento objetivo sobre la gestión de riesgos, control y dirección. El código del instituto abarca mucho más que la definición de auditoría interna, llegando a incluir dos componentes esenciales:

- a) Principios que son relevantes para la profesión y práctica de la auditoría interna.
- b) Reglas de conducta que describen las normas de comportamiento que se espera sean observadas por los auditores internos”. (20:19)

Es necesario contar con un código de ética que coadyuve al profesional de la auditoría interna a normar su conducta en la elaboración de su trabajo ya que se basa en la confianza que imparte a su aseguramiento en la gestión entorno al riesgo, control y dirección. a aplicación y el cumplimiento del código de ética va dirigido tanto a los profesionales que ejercen la auditoría interna como a las entidades que proveen estos servicios.

Los principios que el profesional que ejerce la auditoría interna debe de cumplir son como siguen:

- a. Integridad
- b. Objetividad
- c. Confidencialidad
- d. Competencia

Las reglas de conducta que deberá atender el profesional de la auditoría interna entorno a los principios son las siguientes:

#### **a. Integridad**

Los auditores internos:

- a.1 “Desempeñarán su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad.

a.2 Respetarán las leyes y divulgarán lo que corresponda de acuerdo con la ley y la profesión.

a.3 No participarán a sabiendas en una actividad ilegal o de actos que vayan en detrimento de la profesión de auditoría interna o de la organización.

a.4 Respetarán y contribuirán a los objetivos legítimos y éticos de la organización”. (20:20)

## **b. Objetividad**

Los auditores internos:

b.1 No participarán en ninguna actividad que pueda perjudicar su evaluación imparcial. Esta participación incluye aquellas actividades que puedan estar en conflicto con los intereses de la organización.

b.2 No aceptarán nada que pueda perjudicar su juicio profesional.

b.3 Divulgarán todos los hechos materiales que conozcan y que, de no ser divulgados, pudieran distorsionar el informe de las actividades sometidas a revisión.

## **c. Confidencialidad**

Los auditores internos:

c.1 Serán prudentes en el uso y protección de la información adquirida en el transcurso de su trabajo.

c.2 No utilizarán información para lucro personal o que fuera contraria a la ley o en detrimento de los objetivos y ética de la entidad.

#### **d. Competencia**

Los auditores internos:

- d.1 Participarán sólo en aquellos servicios para los cuales tengan los suficientes conocimientos, aptitudes y experiencia.
- d.2 Desempeñarán todos los servicios de auditoría interna de acuerdo con las Normas para la Práctica Profesional AI.
- d.3 Mejorarán continuamente sus habilidades y efectividad.

El código de ética dará las directrices al profesional que ejerce la auditoría interna y a las entidades que prestan estos servicios, la forma que deberán conducirse y los principios éticos y morales a los que deberán regirse.

#### **3.6.3 Principios fundamentales**

“El Marco compila diez principios fundamentales, que tomados en su conjunto, modulan la efectividad de la auditoría interna. Para que la auditoría interna sea eficaz, los diez principios deben estar presentes y operar de forma efectiva”. (20:21)

La manera en la que un profesional de la auditoría interna o en sí la actividad de auditoría interna demuestran la efectividad de los principios fundamentales puede variar de una entidad a otra, pero el fracaso de aplicar cualquiera de los principios implicaría que la actividad de auditoría interna no es efectiva.

Los principios fundamentales para la práctica de la auditoría interna son:

- a) Demuestra integridad.
- b) Competencia y diligencia profesional.
- c) Es objetiva y se encuentra libre de influencias (Independiente).
- d) Se alinea con las estrategias, los objetivos y los riesgos de la entidad.

- e) Está posicionada de forma apropiada y cuenta con los recursos adecuados.
- f) Demuestra compromiso con la calidad y la mejora continua de su trabajo.
- g) Se comunica de forma efectiva.
- h) Hace análisis profundos, es proactiva y está orientada al futuro.
- i) Promueve la mejora de la organización.

#### **3.6.4 Guías de implementación**

Las guías de implementación ayudarán a los auditores internos en el cumplimiento de las Normas Internacionales. Tratan de forma colectiva el enfoque, metodologías y consideraciones de la auditoría interna, pero en ellas no detallan los procesos o procedimientos.

#### **3.6.5 Guías complementarias**

Las guías complementarias proporcionan una guía adicional no obligatoria, que incluyen consideraciones para la implementación de las normas y demostrar su conformidad con ellas.

Estas guías no se relacionan directamente con el cumplimiento de las normas, complementan temas de actualidad, asuntos específicos, sectoriales, incluyen procesos y procedimientos, herramientas y técnicas, programas, enfoques paso a paso.

Forman parte de las guías complementarias:

- a) Guías para la práctica
- b) Guías del sector público
- c) Guías globales de auditoría TI
- d) Guías para la evaluación del riesgo de TI.

### **3.6.6 Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna (NIEPAI)**

Este es el marco de referencia que el contador público y auditor debe de tomar como guía para el ejercicio profesional como auditor interno. Los auditores internos son responsables de poner en práctica las Normas que relacionan la objetividad, aptitud y cuidado profesional. Sí se da el caso que no puedan cumplir con ciertas partes de la Norma, ya sea por impedimentos legales o por regulaciones, deberá de cumplir con todas las demás partes y deberá realizar una declaración que especifique la razón.

En su introducción las normas consignan:

“Los trabajos que lleva a cabo auditoría interna son realizados en ambientes legales y culturales diversos, para organizaciones, que varían según sus propósitos, tamaño y estructura, por personas de dentro o fuera de la organización. Si bien estas diferencias pueden afectar a la práctica de la auditoría interna en cada ambiente, el cumplimiento de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI) es esencial para el ejercicio de las responsabilidades de los auditores internos y la actividad de auditoría interna”. (20:29)

El propósito de las Normas es:

- a) Orientar en la adhesión a los elementos obligatorios del Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna.
- b) Proporcionar un marco para ejercer y promover un amplio rango de servicios de auditoría interna de valor añadido.
- c) Establecer las bases para evaluar el desempeño de la Auditoría Interna.
- d) Fomentar la mejora de los procesos y operaciones de la organización.

Las normas son requisitos enfocados a principios de cumplimiento obligatorio, que consisten en:

- a) Declaraciones de requisitos esenciales para el ejercicio de la auditoría interna y para evaluar la eficacia de su desempeño, que son internacionalmente aplicables a nivel de las personas y a nivel de las organizaciones.
- b) Interpretaciones que aclararan términos o conceptos dentro de las normas.

Las normas se conforma en dos categorías principales:

**a. Normas sobre Atributos**

Las normas sobre atributos tratan las características de las organizaciones y las personas que prestan servicios de auditoría interna.

**b. Normas sobre Desempeño.**

Las normas sobre desempeño describen la naturaleza de los servicios de auditoría interna y proporcionan criterios de calidad con los cuales puede evaluarse el desempeño de esos servicios.

La actividad de la auditoría interna está gestionada de forma eficaz cuándo:

- a) Cumple con el propósito y las responsabilidades incluidas en el estatuto de auditoría interna.
- b) Cumple con las normas.
- c) Los miembros cumplen con el código de ética y las normas.

- d) Tiene en cuenta las tendencias emergentes que podrían tener impacto en la organización.

La actividad de auditoría interna añade valor a la organización y a sus partes interesadas cuando toma en cuenta estrategias, objetivos y riesgos, se esfuerza para ofrecer mejoras en procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de procesos; y proporciona aseguramiento relevante de forma objetiva.

### **3.7 Planificación del trabajo**

#### **3.7.1 Plan anual de auditoría Interna**

“El plan anual de trabajo es un documento de planeación en el cual se consignan los trabajos por realizar de las unidades administrativas, las actividades o procesos susceptibles de ser auditados o intervenidos por la función de auditoría interna”. (19:25)

El Plan Anual es el documento que contiene el conjunto de actividades de auditoría a desarrollar en la organización, durante el período de un año y debe ser elaborado de acuerdo a las políticas y disposiciones establecidas por la entidad a través de su consejo de administración.

Una vez definido las expectativas que se requieren del estudio, el director de la auditoría interna se encargará de la formulación del plan anual del trabajo, el cual se hará con base en una evaluación de riesgos en que está expuesta la empresa, incluyendo los niveles de aceptación establecidos por la dirección general para las diferentes actividades y procesos.

Sí no existe el enfoque de evaluación el directo de auditoría interna aplicará su juicio sobre los riesgos a evaluar tomando en cuenta la opinión del consejo de administración y la gerencia general.

En el diseño del plan anual de trabajo (a distribuir por meses) se deberá considerar lo siguiente:

- a) Los objetivos de la actividad a revisar y los medios por los cuales esa actividad controla su desempeño.
- b) Los riesgos significativos de la actividad; sus objetivos, recursos y operaciones y los medios a través de los cuales se mantiene a nivel aceptable el impacto potencial de esos riesgos.
- c) La adecuación y eficacia de los procesos de administración de riesgos y de los procesos de control.
- d) Las oportunidades de proponer mejoras significativas.
- e) La determinación de prioridades debe establecerse en función a los riesgos.

Para la elaboración del plan de auditoría el profesional se basará en las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna

#### 2010 – Planificación

El director de auditoría interna establecerá un diseño basado en riesgos, a fin de determinar las prioridades de la actividad de auditoría interna. Dicho diseño deberá ser consistente con las metas de la organización.

Para desarrollar del diseño basado en riesgos, el director de auditoría interna primero consultará a la dirección y el consejo para entender las estrategias de

la organización, los objetivos clave del negocio, los riesgos asociados y los procesos de gestión de riesgos.

### **3.7.2 Fase de Ejecución**

La fase de ejecución se refiere a las pruebas que se deben de aplicar en la ejecución de la evaluación del control interno, éstas pruebas son el examen que el auditor interno realiza para obtener evidencia y con ellas asegurarse que los procesos que se tienen implementados son los más efectivos. Las evidencias que son necesarias para comprobar y considerar válido el examen realizado y se obtienen de una serie de pruebas las cuales pueden ser por medio de cédulas narrativas, pruebas analíticas sustantivas y de detalle.

#### **a. Cédulas narrativas**

El conocimiento del control interno se puede realizar a través de cédulas narrativas, las cuales consiste en la descripción o narración de la secuencia de las actividades y procedimientos que el colaborador realiza en las diversas unidades administrativas y es dónde fluyen las operaciones y procesos.

#### **b. Pruebas analíticas sustantivas**

Estás pruebas determinan la razonabilidad de las cifras que se presentan en los estados financieros; sirven para obtener evidencia de que la información producida por el sistema es exacta y válida. Los procedimientos analíticos incluyen pruebas de razonabilidad, análisis de tendencias y de relación.

#### **c. Pruebas de detalle**

Son los procedimientos que realiza el auditor con el afán de obtener mayor evidencia de la proporcionada por las pruebas a los controles y los procedimientos analíticos.

#### **d. Pruebas de cumplimiento**

Están diseñadas para obtener un grado razonable de seguridad y verificar que los procedimientos de control existan y que se puedan aplicar eficazmente conforme a lo planeado por la administración. Las pruebas de cumplimiento se diferencian de las sustantivas, en primer lugar porque las pruebas de cumplimiento se utilizan para comprobar que los procedimientos de control establecidos sean operados efectivamente, mientras que las pruebas sustantivas, están diseñadas para proporcionar un grado razonable en cuanto a la exactitud y validez de la información producida por el sistema contable.

La fase de ejecución se sustentará en el apartado 2300- Normas de desempeño, en donde los auditores internos deberán identificar, analizar evaluar y documentar información veraz y suficiente tal manera que les permita cumplir con los objetivos de trabajo.

##### 2310- Identificación de la información

Los auditores internos deben identificar información suficiente, fiable, relevante y útil de manera que les permita alcanzar los objetivos del trabajo de auditoría interna que realizarán.

##### 2320 – Análisis y evaluación

Los auditores internos deben fundamentar sus conclusiones y los resultados del trabajo de auditoría interna en análisis y evaluaciones adecuadas.

##### 2330 - Documentación de la información

Los auditores internos deben evidenciar información suficiente, fiable, relevante y útil que les permita amparar los resultados del trabajo y conclusiones.

#### 2340 - Supervisión del trabajo

Los trabajos deben ser adecuadamente supervisados para asegurar el logro de sus objetivos, la calidad del trabajo y el desarrollo del personal.

#### **3.7.3 Fase de finalización**

En esta fase se informará a la dirección sobre el resultado de la auditoría interna que se ha realizado en la entidad. En el informe de auditoría se reportarán las condiciones encontradas durante la examen, pero también debe incluirse las causas que originan esas condiciones y las sugerencias para solucionar los problemas encontrados.

El informe es el fin de un trabajo de auditoría y es el resultado de una investigación, evaluación y análisis efectuados por los auditores durante la elaboración de una auditoría. Los elementos que debe contener un informe según las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI) son los siguientes:

#### 2400 – Comunicación de resultados

Los auditores internos deben informar los resultados del trabajo de auditoría interna que han realizado.

#### 2410 –Criterios para la comunicación

La comunicación debe incluir los objetivos, alcance y resultados del trabajo.

#### 2420 –Calidad de la comunicación

Las comunicaciones deben de ser precisas, objetivas, claras, concisas, constructivas, completas y oportunas.

#### 2421 –Errores y omisiones

Si una comunicación final contiene un error u omisión significativa, el director de auditoría interna deberá notificar la información corregida a todas las partes que recibieron la comunicación original.

#### 2440 –Difusión de resultados

El director de auditoría interna es el encargado de informar los resultados del trabajo de auditoría interna a las partes apropiadas.

## **CAPÍTULO IV**

### **PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AL ÁREA DE TESORERÍA DE UN INGENIO AZUCARERO (CASO PRÁCTICO)**

#### **4.1 Antecedentes**

La empresa de estudio es el ingenio La Dulzura, S.A., ubicado en el departamento de Escuintla. Fue fundado el 15 de marzo de 1975 y constituido dentro del marco legal guatemalteco como una sociedad anónima con fines de lucro, convirtiéndose en líderes en la agroindustria azucarera.

La estructura administrativa del ingenio se encuentra organizada de la siguiente manera. El gerente financiero está a cargo de las áreas de tesorería, contabilidad, presupuesto. El área de tesorería es la encargada de las operaciones en relación al ingreso y egreso de efectivo y equivalentes de efectivo de la empresa.

La compañía concibe la función de auditoría interna como actividad permanente, independiente, imparcial y objetiva de consulta, evaluación y mejoramiento de los sistemas de control interno de la organización con la finalidad de agregar valor, mejorar las operaciones y apoyar a la compañía en la consecución de sus objetivos. Entre las funciones de auditoría interna se encuentra evaluar la idoneidad y efectividad del sistema de control interno establecido en la compañía por lo cual con base al plan anual de auditoría interna se le solicita realizar una revisión al sistema de control interno con base al Marco Integrado del Control Interno COSO 2013 al área de tesorería.

## **4.2 Conocimiento de la entidad y su entorno**

### **I. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**

El ingenio La Dulzura, S.A., ubicado en el departamento de Escuintla, fue creado el 15 de marzo de 1975, constituido dentro del marco legal de la República de Guatemala, empresa creada como sociedad anónima.

### **II. FILOSOFÍA DEL INGENIO**

**Visión:** Ser una empresa de clase mundial, líder en costos y productividad, impulsada por la innovación. Desarrollar y comercializar de forma sostenible productos agrícolas, alimenticios y energéticos.

**Misión:** Desarrollar y comercializar productos agrícolas, alimenticios y energéticos de calidad mundial para mejorar la vida de las personas.

**Estrategia:** Crecer sosteniblemente a nivel mundial, a través de la innovación, la eficiencia y productividad, garantizando la calidad de sus productos y dando el mejor servicio a sus clientes.

### **III. ENTIDADES AFILIADAS**

La entidad no es una empresa subsidiaria ni matriz de ninguna otra organización, si forma parte de un corporativo.

### **IV. COMPETENCIA EN EL MERCADO**

Sus principales competidores son los demás ingenios radicados en el país que posean las mismas características.

## **V. LEGISLACIÓN APLICABLE**

La entidad para el ejercicio de sus funciones, se encuentra sujeta a las regulaciones establecidas en el territorio nacional, las cuales se mencionan a continuación:

- a) Constitución Política de la República de Guatemala
- b) Código de Comercio
- c) Código Tributario
- d) Código de Trabajo
- e) Ley de Actualización Tributaria Decreto 10-2012 y sus reformas
- f) Ley del Impuestos al Valor Agregado
- g) Ley del Impuesto de Solidaridad
- h) Ley General de Enriquecimiento de Alimentos
- i) Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles
- j) Reglamento para la Fortificación del Azúcar con vitamina A
- k) Ley del Impuesto de Circulación de Vehículos

## **VI IDIOMA Y MONEDA**

El ingenio opera sus libros y registros contables en idioma español y en su moneda nacional (Quetzal), según como lo estipula el Código de Comercio en su artículo 369.

## **VII. POLÍTICAS DE PRESENTACIÓN DE INFORMACIÓN FINANCIERA**

Las principales políticas utilizadas en el registro de las operaciones y presentación de información financiera, y la información relacionada al área de tesorería de ingenio La Dulzura, S.A., es como sigue:

- a) Los estados financieros del ingenio son preparados por la gerencia con criterios fiscales según las leyes regulatorias y sus reformas de la República de Guatemala.
  
- b) El sistema contable para reconocimiento de ingresos y egresos es el de lo devengado, según lo establece la Ley de Actualización Tributaria Decreto 10-2012 y sus reformas.

### **VIII PERSONAL CLAVE DE LA EMPRESA**

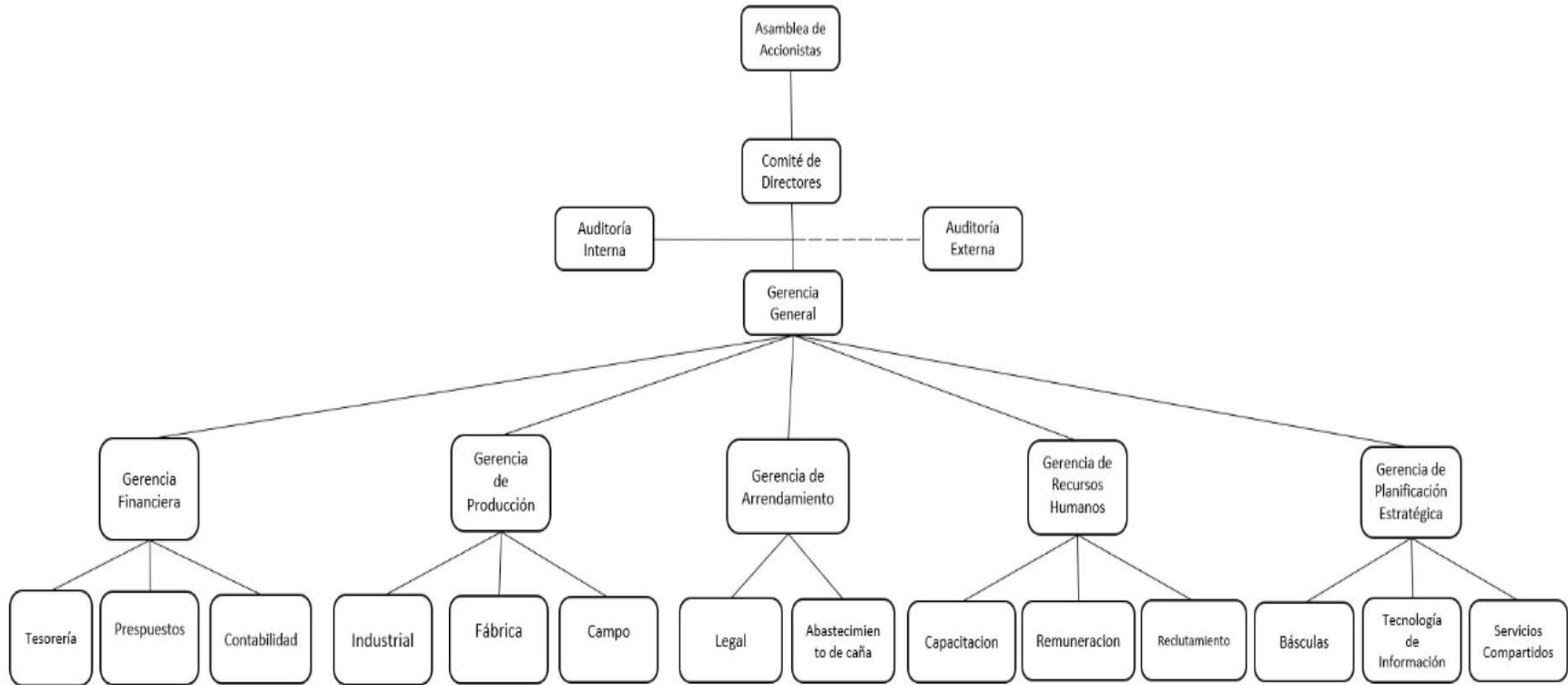
A continuación se detallará los nombres del personal clave que proporcionará información relevante durante el desarrollo de nuestra evaluación, el personal es como sigue:

- ✓ Gerente General
- ✓ Gerente Financiero
- ✓ Gerente de Tesorería
- ✓ Contadora General
- ✓ Jefe de Informática
- ✓ Gerente Recursos Humanos

### **IX ORGANIZACIÓN DE LA ENTIDAD**

La estructura administrativa de la empresa se encuentra organizada de la siguiente manera: El gerente financiero se encuentra a cargo de las áreas de tesorería, contabilidad, presupuestos y compras; el gerente de producción está a cargo del departamento de producción y envase de azúcar y mantenimiento; y el gerente administrativo tiene a su cargo las áreas de informática, recursos humanos. El ingenio La Dulzura, S.A., cuenta con la asesoría de auditoría interna, y se encuentra precedida por una asamblea general de accionistas

**Figura No. 4**  
**Organigrama del Ingenio La Dulzura, S.A.**



**Fuente: Elaboración propia con información del Manual de Políticas y Procedimientos de la organización actualizado a diciembre 2017**

## **X ENTENDIMIENTO DEL ÁREA DE FINANZAS**

El área de finanzas es un segmento esencial para el desarrollo y sostenibilidad de cualquier negocio; y el área finanzas del ingenio La Dulzura está compuesta por tesorería, contabilidad, presupuestos y compras.

**Contabilidad:** Registra operaciones contables y datos financieros con el fin de obtener de una forma ordenada toda la información del ingenio.

**Presupuesto:** Planifica, analiza y evalúa la información registrada. Elabora presupuestos e indicadores y análisis de costos.

**Tesorería:** Se encarga de la administración de efectivo y equivalentes de efectivo del ingenio que servirá para financiar el ciclo productivo.

## **XI PROCESOS DE TESORERÍA**

A continuación se listan los procesos que tiene a su cargo el área de tesorería.

- ✓ Pagos y traslados por medio de transferencias bancarias, cheques
- ✓ Contabilización de pagos
- ✓ Reintegro de fondos fijos
- ✓ Gestión de cobros

## **XII SISTEMAS DE TI**

Los sistemas contables y herramientas que se utilizan en el área de tesorería.

- ✓ Sistema gerencial SAP
- ✓ Banca en línea

#### 4.3 NOMBRAMIENTO DEL AUDITOR INTERNO

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Departamento de Auditoría Interna**

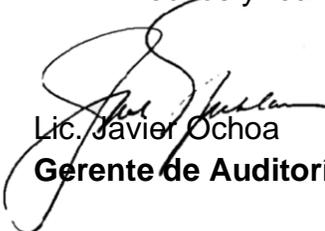
**Para:** Ami Palacios Asistente de Auditoría Interna  
**De:** Lic. Javier Ochoa Gerente de Auditoría Interna  
**Asunto:** Evaluación del Control Interno en el Área de Tesorería  
**Fecha:** 02 de enero de 2020

---

De acuerdo con el plan anual de Auditoría Interna, fue designada para realizar la evaluación del control interno al área de tesorería, con base al sistema del Marco Integrado de Control Interno emitido por COSO 2013, para el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2019.

Para realizar el trabajo se tienen previstas un total de 200 horas, a continuación se detallan los procedimientos a seguir:

- Realizar la planificación de la evaluación del control interno
- Realizar un análisis de los componentes y principios del Marco Integrado COSO 2013.
- Realizar entrevistas con las personas dueñas de las actividades y procesos.
- Elaboración de papeles de trabajo para soportar las recomendaciones conforme al programa de trabajo.
- Discutir los hallazgos encontrados y realizar el informe con base a los hechos y realizar las recomendaciones respectivas.

  
Lic. Javier Ochoa  
**Gerente de Auditoría Interna**

## **4.4 PLANIFICACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO AL ÁREA DE TESORERÍA**

### **I. INTRODUCCIÓN**

De acuerdo al programa anual de auditoría interna se tiene previsto realizar una evaluación al control interno al área de tesorería del ingenio “LA DULZURA, S.A.”, con base al sistema del Marco Integrado COSO 2013 con el objeto de medir el grado de eficiencia y eficacia del control.

### **II. OBJETIVO**

Evaluar la eficacia del control interno en sus componentes y principios sobre el modelo del Marco Integrado COSO 2013 al área de tesorería del ingenio “LA DULZURA, S.A.”, durante el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre 2019, con el fin de facilitar las recomendaciones para su mejora.

### **III. ALCANCE**

Se evaluarán los cinco componentes con sus diecisiete principios, los cuales comprenden el Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 para el área de tesorería concluyendo la efectividad del sistema de control interno en el área de tesorería y que este se encuentre enfocado en la consecución de los objetivos establecidos por la administración del ingenio.

### **IV. FECHAS**

Fecha de asignación de la auditoría	02 de Enero 2020
Fecha inicio del trabajo	06 de Enero 2020
Fecha de entrega del informe	28 de Febrero 2020

## V. EQUIPO DE TRABAJO

Gerente de auditoría	Javier Ochoa	20 horas
Asistente de auditoría	Ami Palacios	180 horas

## VI. TIEMPO ESTIMADO

Para cumplir con el trabajo de campo y entrega del informe, se establecieron las siguientes horas estimadas.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																													
Descripción	Semana 1				Semana 2				Semana 3				Semana 4				Semana 5												
Planificación de la evaluación del control interno (24 horas)	■	■	■																										
Elaboración de papeles de trabajo (120 horas)				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Evaluación del Control Interno según COSO 2013 (32 horas)																													
Elaboración y presentación del informe final (24 horas)																													

## VII INFORME DE RESULTADOS

Como resultado de la evaluación del control se presentará un informe de auditoría interna dará a conocer los resultados y deficiencias existentes en el control interno, estos resultados los comunicará el gerente de auditoría al consejo de administración del ingenio. Antes de presentar el informe final al consejo de administración, se discutirá con gerencia general y la gerencia del área evaluada para conocer los planes de acción a implementar.

## **4.5 PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2019**  
**Programa de Trabajo**

### **Objetivos**

Determinar si cada uno de los cinco componentes y diecisiete principios relevantes del Marco Integrado COSO 2013 se encuentran presentes y en funcionamiento en el área de tesorería; y estos componentes y principios estén funcionando de manera conjunta.

Evaluar con pruebas de auditoría la eficiencia del control interno y que estos controles son los apropiados para satisfacer los objetivos de la organización.

### **Aseveraciones**

- ✓ Validar la eficiencia del control interno
- ✓ Que todas las transacciones que se realizan en el área de tesorería cuenten con documentación íntegra y precisa.
- ✓ Establecer discrepancias en los procedimientos de control interno establecidos al área de tesorería.

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación del Control Interno al Área de Tesorería**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2019**  
**Programa de Trabajo**

1/3

No.	Procedimiento	Ref.
1	Realizar la planificación de la evaluación del control interno del área de tesorería usando el modelo del Marco Integrado COSO 2013	<b>Hecho</b>
2	Elaboración de un cuestionario de control interno por cada uno de los cinco componentes y diecisiete principios referentes al modelo COSO 2013, con el fin de obtener información de primera mano sobre los controles existentes en el área de tesorería del Ingenio La Dulzura.	<b>Hecho</b>
3	Elaborar un programa de trabajo conforme a las actividades y operaciones que realiza el área de tesorería.	<b>Hecho</b>

**ENTORNO DE CONTROL**

4	Evaluar el compromiso que demuestra la organización con respecto a la integridad y los valores éticos; tomando como pauta el actuar de la alta dirección.	<b>EC1 – 1/5</b>
5	Verificar sí el consejo de administración cuenta con métodos de supervisión al control interno.	<b>EC2 -1/2</b>
6	Valuar si son apropiadas las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad que tiene la organización para la consecución de sus objetivos.	<b>EC 3- 1/6</b>
7	Evidenciar sí la administración demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes.	<b>EC 4-1/6</b>
8	Verificar que la organización tenga definidas las responsabilidades de las personas a nivel del control interno para el logro de los objetivos.	<b>EC 5- ¼</b>

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2019**  
**Programa de Trabajo**

**EVALUACIÓN DE RIESGOS**

**2/3**

<b>9</b>	Comprobar sí los objetivos son los suficientemente claros que permitan la identificación y evaluación de los riesgos en el área de tesorería del Ingenio La Dulzura.	<b>ER 6- 1/4</b>
<b>10</b>	Verificar sí la organización cuenta con procesos para la identificación y análisis de riesgos que ponga en peligro la consecución de los objetivos en todos los niveles de la organización.	<b>ER 7-1/9</b>
<b>11</b>	Evaluar sí la organización cuenta con controles para la identificación de fraudes al momento de la evaluación de riesgos.	<b>ER 8-1/5</b>
<b>12</b>	Determinar sí la organización ha identificado y evaluado los cambios que han surgido en el modelo de negocio y que puedan impactar de manera significativa al sistema de control interno.	<b>ER 9- 1/3</b>

**ACTIVIDADES DE CONTROL**

<b>13</b>	Valuar la existencia y el cumplimiento de las actividades de control que contribuyan a la mitigación de los riesgos a niveles aceptables para el logro de los objetivos.	<b>AC 10-1/4</b>
<b>14</b>	Evaluar las actividades de control a nivel del área de tesorería sobre la tecnología existente y desarrolladas por la organización.	<b>AC 11-1/4</b>
<b>15</b>	Verificar que se encuentren establecidas en políticas y procedimientos las líneas generales del control interno; y que los procedimientos lleven a la práctica dichas políticas.	<b>AC 12-1/4</b>

**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

<b>17</b>	Constatar si se dispone de un proceso para generar información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.	<b>IC 13-1/4</b>
-----------	--	------------------

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2019**  
**Programa de Trabajo**

3/4

<b>18</b>	Verificar que cuenten con medios de comunicación internos que ayuden a informar los objetivos y responsabilidades necesarias para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.	<b>AC 14-1/3</b>
<b>19</b>	Verificar si los medios de comunicación que se utilizan con las partes externas interesadas son efectivos en aspectos claves que afectan al funcionamiento interno.	<b>IC 15- 2/3</b>

**ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN**

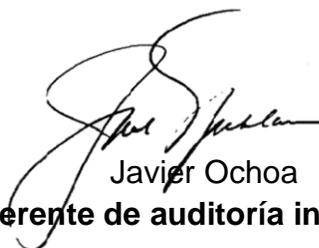
<b>20</b>	Indagar sobre las actividades de supervisión adaptadas por la entidad para la evaluación de los componentes del sistema del control interno y determinar que se encuentren presentes y en funcionamiento.	<b>AS 16-1/3</b>
<b>21</b>	Realizar las matrices de evaluación con base al modelo COSO 2013 y determinar la eficiencia del control interno al área de tesorería del Ingenio La Dulzura.	<b>EG</b>
<b>22</b>	Cotejar con las pruebas de cumplimiento realizadas con las matrices de evaluación.	<b>EG</b>
<b>23</b>	Presentar el informe de la evaluación del control interno que incluya propuesta de mejoras para la organización.	<b>Hecho</b>

Hecho por



Ami Sarahí Palacios  
**Asistente de auditoría interna**

Autorizado por



Javier Ochoa  
**Gerente de auditoría interna**

#### 4.6 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Cuestionario de Control Interno**  
**Periodo del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

1/9

<b>Entorno de Control - Principio 1: <i>La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.</i></b>				
<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Comentario</b>
1	¿El ingenio cuenta con un código de ética y cada cuántos años lo actualizan?	<b>X</b>		Sí, el ingenio cuenta con Código de Ética, autorizado por el consejo de administración, este documento contiene los manuales de conducta y organizacionales y no se tiene estipulado las actualizaciones.
2	¿Se da a conocer las normas de conducta de la organización a todo el personal y cuentan con algún medio de divulgación?	<b>X</b>		Sí, se tiene como procedimiento obligatorio dar a conocer el código de ética a todo el personal de recién ingreso y el código se encuentra en el sitio web del ingenio.
3	¿Se da a conocer a todo el personal del ingenio la misión, visión y objetivos de la entidad?		<b>X</b>	Aunque se cuenta con diversos medios de comunicación, no se tiene un programa que promueva la práctica.
<b>Entorno de Control - Principio 2: <i>Independencia y responsabilidad de supervisión del sistema de control interno</i></b>				
4	¿El consejo de administración cuenta con un proceso de supervisión periódica en relación al desempeño y consecución de objetivos en el área de tesorería?	<b>X</b>		La administración delega la supervisión del control interno a cada gerente de área, con respecto a la tesorería se hacen reuniones mensuales en relación al cumplimiento de los objetivos del área.
5	¿El consejo de administración cuenta con miembros expertos para evaluar el área de tesorería?		<b>X</b>	El consejo de administración no cuenta con miembros expertos acorde a las actividades que realiza el área de tesorería en el ingenio La Dulzura.

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Cuestionario de Control Interno**  
**Periodo del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

2/9

<b>Entorno de Control - Principio 3: La dirección establece estructuras, líneas de reporte, niveles de autoridad y responsabilidad</b>				
<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Comentario</b>
6	¿Existe un manual organizacional que indique los perfiles de puestos y describa las funciones a realizar por el colaborador contratado en el área de tesorería? ¿Se encuentra actualizado?	<b>X</b>		Sí, el ingenio cuenta con un manual organizacional en el cual se describen cada uno de los puestos de trabajo. El manual de funciones está desactualizado a la estructura que maneja el área de tesorería hoy en día.
<b>Entorno de Control - Principio 4: La organización demuestra compromiso con la competencia de sus profesionales.</b>				
7	¿La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes para el área de tesorería?		<b>X</b>	El ingenio cuenta con personal idóneo para las actividades del área de tesorería; se cuenta con programas de capacitación internas y externas pero no aplica para todas las áreas y entre ellas la tesorería.
8	¿El ingenio tiene como práctica promover a los empleados por su buen desempeño laboral?		<b>X</b>	No, no se tiene como práctica promover al colaborador por su buen desempeño.
9	¿El ingenio cuenta con un plan de incentivos para motivar y retener a los colaboradores?		<b>X</b>	Actualmente la organización no cuenta con un plan de incentivos para el colaborador

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Cuestionario de Control Interno**  
**Periodo del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

3/9

<b>Entorno de Control - Principio 5 Aplica la responsabilidad por la rendición de cuentas</b>				
<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Comentario</b>
10	¿El ingenio tiene definido en su estructura la responsabilidad y la rendición de cuentas por empleado con respecto a sus asignaciones?		X	No, dentro de la estructura organizativa del ingenio los responsables por rendición de cuentas son los jefes inmediatos y gerente de tesorería, no incluyen al demás personal.
11	¿El ingenio tiene mecanismos para la evaluación de desempeño?		X	El ingenio no tiene métodos establecidos para la evaluación de desempeño.
12	¿El ingenio establece parámetros de desempeño; así como incentivos y premios con respecto a la consecución de los objetivos?		X	No cuenta con un plan de incentivos a los colaboradores al momento del alcance de los objetivos.
<b>Evaluación de Riesgos- Principio 6: La organización específica objetivos adecuados</b>				
13	¿El ingenio tiene definido objetivos específicos para la tesorería y estos permiten identificar los riesgos afines al giro del negocio?	X		Sí, los objetivos para el área de tesorería se encuentran plenamente definidos y se centran en la correcta administración de los recursos del ingenio.
14	¿El área de tesorería tiene definido el procedimiento para cada una de sus actividades?	X		Sí, el área de tesorería cuenta con los procesos debidamente documentados en relación a las actividades que realiza.
15	¿El ingenio considera la tolerancia al riesgo con relación a la consecución de los objetivos operacionales?		X	El ingenio no contempla niveles aceptables de variación en relación al logro de objetivos.

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Cuestionario de Control Interno**  
**Periodo del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

4/9

<b>Evaluación de Riesgos - Principio 7 La organización identifica y analiza el riesgo</b>				
No.	Pregunta	Sí	No	Comentario
16	¿El ingenio dispone de métodos para identificar riesgos a distintos niveles? ¿incluye al área de tesorería y consideran la gestión?	<b>X</b>		Sí, la organización tiene identificado los riesgos a distintos niveles, incluyendo al área de tesorería tomando como base los objetivos definidos anualmente.
17	¿El ingenio toma en consideración factores internos y externos en la identificación de riesgos al área de tesorería?		<b>X</b>	El ingenio no considera los factores externos que puedan interferir en la consecución de los objetivos.
18	¿El ingenio considera riesgos que se originen con proveedores externos y socios comerciales?		<b>X</b>	No, el ingenio no considera los riesgos relacionados con proveedores y socios comerciales.
<b>Evaluación de Riesgos -Principio 8 La organización evalúa el riesgo de fraude</b>				
19	¿El ingenio considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos que afecte logro de objetivos del área de tesorería?	<b>X</b>		Sí, se tienen estipuladas políticas, medidas y controles para detectar los fraudes en el área de tesorería.
20	¿Se ha tenido fraudes o indicios de fraude en el área de tesorería?		<b>X</b>	No, no se ha tenido fraudes. La buena segregación de funciones ayuda a que no el mismo colaborador registre y autorice desembolsos y/o acreditamientos de los valores de la empresa.
21	¿Se toman medidas sí los proveedores o clientes externos dan incentivos a los colaboradores del área?	<b>X</b>		Se tiene como política entregar a RRHH los obsequios o incentivos que pueden otorgar los proveedores al colaborador.

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Cuestionario de Control Interno**  
**Periodo del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

5/9

<b>Evaluación de Riesgos- Principio 9 La organización identifica y analiza los cambios significativos</b>				
<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Comentario</b>
22	¿El Admón., tiene en cuenta los cambios que se producen en el entorno regulatorio, económico y físico en el que opera el ingenio?	<b>X</b>		Sí, el ingenio identifica los cambios regulatorios, que podrían impactar significativamente en el sistema de control interno al área de tesorería.
23	¿El ingenio sufrió algún cambio interno que pueda afectar la consecución de los objetivos con respecto al control interno?	<b>X</b>		Sí, dentro del periodo en revisión se emigró a un nuevo sistema de contabilización, siendo este programa SAP.
24	¿El área de tesorería mantiene una rotación constante de personal?		<b>X</b>	No, el área de tesorería tiene una rotación de colaboradores normal.
<b>Actividades de Control- Principio 10: La organización selecciona y desarrolla actividades de control.</b>				
25	¿El ingenio evalúa las diferentes actividades de control que ayudan con la reducción de riesgos al área de tesorería?	<b>X</b>		Sí, se han desarrollado diversas actividades de control; por ejemplo las autorizaciones y aprobaciones las validan diferentes colaboradores, conciliaciones antes de desembolsos, controles de formas bancarias; usuarios de los sistemas personalizados.
26	¿Existen actividades de control de los procesos de negocio?	<b>X</b>		Sí, se han desarrollado diferentes actividades a nivel de transacciones que realiza el área de tesorería, actividades que se maneja con tecnología.

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Cuestionario de Control Interno**  
**Periodo del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

6/9

<b>Actividades de Control - Principio 11 La organización selecciona y desarrolla controles generales sobre la tecnología.</b>				
<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Comentario</b>
27	¿El ingenio depende del uso de tecnología en los procesos de negocio y controles generales sobre tecnología?	<b>X</b>		Sí, el ingenio se auxilia de sistemas computarizados que ayudan al logro de objetivos, tiene sistema contable, presupuestos, pagos bancarios.
28	¿El ingenio establece actividades de control sobre los procesos de gestión de seguridad informática?	<b>X</b>		Sí, el ingenio tiene un área encargada de la seguridad tecnológica. Adicional, cada usuario de los sistemas en la tesorería tiene usuario personal según actividades.
29	¿Las actividades de control que maneja la tesorería respaldan la integridad y precisión en la ejecución de las transacciones?	<b>X</b>		Sí, las actividades de control de la tesorería han sido diseñadas para que la información que se procese sea de manera precisa y confiable.
<b>Actividades de Control- Principio 12: La organización despliega políticas y procedimientos.</b>				
30	¿El ingenio establece actividades de control a través de políticas y establecen líneas de control interno?	<b>X</b>		Sí, se cuenta con diversos normativos para el buen funcionamiento de los procesos y tener una conducta adecuada al código de ética.
31	¿La administración establece obligación sobre la ejecución de las políticas y procedimientos?	<b>X</b>		La responsabilidad de la ejecución de las políticas se ha delegado a los gerentes de área, jefes y sub jefes.
32	¿La organización adopta medidas correctivas en procesos mal ejecutados?		<b>X</b>	Al momento de la mala práctica se toman medidas para corregir, empero no se le da seguimiento y no queda como precedente para la actualización del manual.

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Cuestionario de Control Interno**  
**Periodo del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

7/9

<b>Información y Comunicación - Principio 13 La entidad utiliza información relevante</b>				
<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Comentario</b>
33	¿La tesorería genera y obtiene información confiable y oportuna?	<b>X</b>		Sí, la tesorería maneja información actualizada con respecto a los ingresos y egresos que genera el ingenio.
34	¿Los sistemas generan información actualizada en momento oportuno, es íntegra, accesible y verificable?	<b>X</b>		Sí, el sistema financiero es confiable y genera información precisa y oportuna en cualquier momento, el resguardo del equipo tecnológico está a cargo del personal adecuado.
35	¿El ingenio ha tiene un sistema de información que le permita la comunicación de información con trabajadores?	<b>X</b>		Sí, el medio que utiliza es la página web <a href="http://www.ingladulzura.com">www.ingladulzura.com</a> ahí se publica la información referente a las normas, políticas y código de ética del ingenio.
<b>Información y Comunicación - Principio 14 La entidad se comunica internamente</b>				
36	¿La entidad comunica información necesaria para apoyar el sistema de control?	<b>X</b>		Sí, la comunicación que existe es a través de los gerentes de área y con comunicados enviados vía correo electrónico.
37	¿Hay comunicación entre la gerencia de tesorería y la Admón de manera que ambas partes dispongan de la información?	<b>X</b>		Sí, existe una comunicación fluida en ambas partes tesorería y administración en donde se trasladan las directrices para el buen funcionamiento del área.
38	¿Existen canales de comunicación independientes, en donde se pueda denunciar y se haga de una manera anónima y confidencial?	<b>X</b>		Se tiene un comité de ética donde se pueden abocar vía telefónica y por correo electrónico se puede denunciar cualquier acto contrario a los objetivos del ingenio. El correo es <a href="mailto:cometica@ladulzura.com.gt">cometica@ladulzura.com.gt</a>

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Cuestionario de Control Interno**  
**Periodo del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

8/9

<b>Información y Comunicación- Principio 15: La organización se comunica con el exterior</b>				
<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Comentario</b>
39	¿El ingenio tiene canales de comunicación destinados a proporcionar información relevante a partes externas incluidos, organismos reguladores, clientes y proveedores ?	<b>X</b>		El ingenio cuenta con un sitio web en donde se encuentra información general de la entidad, no cuenta con un canal de información con más detalle, o en donde los clientes y/o proveedores puedan hacer consultas o denuncias.
<b>Actividades de Supervisión- Principio 16 La organización realiza evaluaciones continuas y/o independientes</b>				
40	¿Se realizan evaluaciones continuas para supervisar las actividades del área de tesorería?		<b>X</b>	En el área de tesorería las supervisiones están a cargos del jefe de pagos y el jefe de cobros, ellos son los responsables que cada la programación de pagos sea acorde a lo programado.
41	¿Se realizan evaluaciones independientes al área de tesorería?	<b>X</b>		Estas evaluaciones están a cargo de auditoría interna, y reportan al gerente de tesorería las deficiencias que tienen los procesos. El gerente de tesorería comunica a los jefes inmediatos las deficiencias para que tomen las medidas necesarias.

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Cuestionario de Control Interno**  
**Periodo del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

9/9

<b>Actividades de Supervisión- Principio 17 La organización evalúa y comunica deficiencias</b>				
<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Comentario</b>
42	¿Se evalúa y se comunican las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables?	<b>X</b>		Se evalúa y comunica al gerente de tesorería para que pueda tomar medidas correctivas a las deficiencias de control. Así mismo, el gerente coordina con los jefes de área reuniones para informar sobre las deficiencias encontradas.
43	¿Se realizan medidas correctivas en relación a las deficiencias obtenidas en las evaluaciones al área de tesorería?	<b>X</b>		En el momento se hacen las medidas correctivas, pero no se le da el seguimiento adecuado para corroborar que esas medidas hayan sido las adecuadas para solucionar las deficiencias.

El cuestionario anterior fue dirigido a personal clave relacionado a la Evaluación Correspondiente.

Hecho por



**Ami Sarahí Palacios**  
**Asistente de Auditoría Interna**

Autorizador por



**Javier Ochoa**  
**Gerente de Auditoría Interna**

#### 4.7 PAPELES DE TRABAJO

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Índice de papeles de trabajo**  
**Periodo del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

1/3

<b>PAPELES DE TRABAJO</b>	<b>REF</b>	<b>Página</b>
Cédula de marcas	<b>CM</b>	<b>93</b>
Criterios para la evaluación general de un sistema de control interno	<b>CE</b>	<b>94</b>
Evaluación General del Control Interno	<b>EG</b>	<b>95</b>
<b>EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES</b>		
<b>Entorno de Control</b>	<b>EC</b>	<b>96</b>
Normas de conducta y su aplicación	<b>EC1-1/6</b>	<b>99</b>
Manual de políticas y procedimientos/ Declaración de ética y conducta	<b>EC1-3/6</b>	<b>101</b>
Aceptación Código de Ética	<b>EC1-4/6</b>	<b>102</b>
Código de ética en web	<b>EC1-5/6</b>	<b>103</b>
Ejerce la responsabilidad de la Supervisión	<b>EC 2</b>	<b>105</b>
Nivel de responsabilidad del Consejo de Administración en la supervisión	<b>EC 2-1/2</b>	<b>106</b>
Establece estructuras, niveles de autoridad y responsabilidad	<b>EC 3</b>	<b>108</b>
Análisis de la estructura, autoridad y responsabilidad	<b>EC3-1/6</b>	<b>109</b>
Análisis de la estructura organizacional	<b>EC3-2/6</b>	<b>110</b>
Funciones puestos de tesorería	<b>EC3-4/6</b>	<b>112</b>
Demuestra compromiso con la competencia de sus profesionales	<b>EC 4</b>	<b>115</b>
Compromiso para atraer y desarrollar a profesionales	<b>EC4-1/9</b>	<b>116</b>
Solicitud de contratación de personal	<b>EC4-2/9</b>	<b>117</b>
Procedimiento Selección de personal	<b>EC4-3/9</b>	<b>118</b>
Flujograma de Selección de personal	<b>EC4-5/9</b>	<b>119</b>
Descripción de la Selección de personal	<b>EC4-7/9</b>	<b>122</b>
Aplica la responsabilidad por la rendición de cuentas	<b>EC 5</b>	<b>125</b>
Responsabilidad por la rendición de cuentas (medidores de desempeño)	<b>EC5-1/4</b>	<b>126</b>
Evaluación de desempeño	<b>EC5-3/4</b>	<b>128</b>

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Índice de papeles de trabajo**  
**Periodo del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

2/3

PAPELES DE TRABAJO	REF	Página
<b>Evaluación de Riesgos</b>	<b>ER</b>	<b>130</b>
Específica objetivos adecuados	<b>ER 6</b>	<b>132</b>
Comprobación de objetivos y metas estratégicas	<b>ER6-1/4</b>	<b>133</b>
Plan estratégico área de tesorería	<b>ER6-3/4</b>	<b>135</b>
Identifica y analiza el riesgo	<b>ER 7</b>	<b>137</b>
Identificación y análisis de los riesgos	<b>ER7-1/9</b>	<b>138</b>
Factores a considerar en la evaluación de riesgos	<b>ER7-2/9</b>	<b>139</b>
Determinación de las muestras	<b>ER7-4/9</b>	<b>141</b>
Evalúa el riesgo de fraude	<b>ER 8</b>	<b>149</b>
Evaluación del riesgo de fraude	<b>ER8-1/6</b>	<b>150</b>
Identifica y analiza los cambios significativos	<b>ER 9</b>	<b>156</b>
Cambios significativos	<b>ER9- 1/3</b>	<b>157</b>
<b>Actividades de Control</b>	<b>AC</b>	<b>160</b>
Selecciona y desarrolla actividades de control	<b>AC10</b>	<b>161</b>
Selecciona y desarrolla actividades de control	<b>AC10-1/5</b>	<b>162</b>
Manual de Políticas y Procedimientos	<b>AC10-3/5</b>	<b>164</b>
Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología	<b>AC 11</b>	<b>167</b>
Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología	<b>AC11-1/4</b>	<b>168</b>
Despliega políticas y procedimientos	<b>AC 12</b>	<b>172</b>
Despliega políticas y procedimientos	<b>AC12-1/6</b>	<b>173</b>
Manual de políticas y procedimientos área de Tesorería	<b>AC12-2/6</b>	<b>174</b>
Flujograma de pagos a proveedores locales y exterior	<b>AC12-3/6</b>	<b>175</b>
<b>Información y Comunicación</b>	<b>IC</b>	<b>179</b>
Utiliza información relevante	<b>IC 13</b>	<b>180</b>
Utilización de información relevante	<b>IC13-1/4</b>	<b>181</b>
Reportes del sistema informático	<b>IC 13-3/4</b>	<b>182</b>
Se comunica internamente	<b>IC 14</b>	<b>185</b>
Se comunica internamente	<b>IC14-1/3</b>	<b>186</b>
Se comunica con el exterior	<b>IC 15</b>	<b>189</b>
Encuesta con proveedores	<b>IC15- 2/3</b>	<b>191</b>

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Índice de papeles de trabajo**  
**Periodo del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**3/3**

PAPELES DE TRABAJO	REF	Página
<b>Actividades de Supervisión</b>	<b>AS</b>	<b>193</b>
Realizas evaluaciones continuas y/o independientes	<b>AS 16</b>	<b>194</b>
Realiza evaluaciones continuas y/o independientes	<b>AS16-1/3</b>	<b>195</b>
Evalúa y comunica deficiencias	<b>AS 17</b>	<b>198</b>
Evalúa y comunica deficiencias	<b>AS17-1/2</b>	<b>199</b>
Cédula de deficiencias	<b>CD</b>	<b>201</b>

	<b>CM</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Cédula de marcas**  
**Periodo del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

Descripción	Marca
Verificado físicamente	
Copia fiel del original	
Captura de imagen	
Elaborado por el auditor	
Fuente: Plantilla COSO 2013	
Información proporcionada por el área de tesorería	
Información proporcionada por Recursos Humanos	
Observado por el auditor	
Documentos y archivos físicos inspeccionados	
Información proporcionada por el área de Informática	

	<b>CE</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Criterios para la evaluación general de un sistema de control interno**  
**Periodo del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

¿Presente? (S/N)	¿En funcionamiento? (S/N)	C.I Efectivo/ No Efectivo	Conclusión
Sí	Sí	Efectivo	Un componente o los principios asociados a un componente están presentes y en funcionamiento.
Sí	Sí	No Efectivo	Un componente o los principios asociados a un componente están presentes y en funcionamiento, sin embargo existen deficiencias de control interno.
No	No	NO Efectivo	Un componente o los principios asociados no están presentes y en funcionamiento. Existen deficiencias.
<p>“Deficiencia de control interno” hace referencia a cualquier falta de un componente o componentes y sus principios relevantes que reducen la probabilidad de que una organización cumpla sus objetivos.</p>			

EG

INICIALES

FECHA

ELABORÓ:

SR

20-02-20

REVISÓ:

AP

25-02-20

## INGENIO LA DULZURA, S.A.

Evaluación General del Sistema de Control Interno al Área de Tesorería  
Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019

Evaluación General del Sistema de Control Interno				
Estructura organizativa sujeta a Evaluación		Área de Tesorería		
Objetivo a considerar dentro del alcance del Sistema de Control Interno		Efectividad del Sistema de Control Interno		
Operaciones	X	Efectividad del Sistema de Control al área de tesorería del ingenio La Dulzura.		
		Presente (S/N)	Funcionando (S/N)	Explicación / Conclusión
Entorno de Control		No	No	No existen actualizaciones continuas del código de ética; por lo que se considera una debilidad material detectada en los principios 2 y 4.
Evaluación de Riesgos		Sí	Sí	Se determina que los cuatro principios se encuentran presente y en funcionamiento a pesar de la deficiencia de control detectada (ER 9)
Actividades de Control		Sí	Sí	Se determinó que los 3 principios del componente se encuentran presentes y en funcionamiento a pesar de las faltas de control (AC 10, 12)
Información y Comunicación		Sí	Sí	Se determinó que el componente se encuentra presente y en funcionamiento.
Actividades de Supervisión		No	No	Los procesos de evaluaciones que están establecidos no están autorizados; lo que se considera una debilidad en relación al principio 16.
¿Todos los Componentes funcionan de forma integrada? Combinación de deficiencias de control interno detectadas en cada componente.		Debido a las debilidades materiales detectadas en los componentes "Entorno de Control" y "Actividades de Supervisión" se concluye que no están presentes y en funcionamiento y los dos componentes no funcionan de una forma integral.		
¿Es efectivo el Sistema de Control interno en su Conjunto? (Sí/No)		<b>NO</b>		
Fundamentos de la Conclusión		Debido a las debilidades materiales detectadas, los componentes "Entorno de Control" y "Actividades de Supervisión" no se encuentran presentes y en funcionamiento, se determina que el conjunto del Sistema de Control Interno NO ES EFECTIVO.		

	<b>EC</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación Componente Entorno de Control**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



<b>Evaluación de Componente – Entorno de Control</b>				
<b>Principio</b>		<b>¿Presente? (Sí/ No)</b>	<b>¿Funcionando? (Sí/ No)</b>	<b>Explicación/ Conclusión</b>
1.	Demuestra compromiso con la integridad y valores éticos.	Sí	Sí	El principio se encuentra presente y funcionamiento, pero no es efectivo ya que el código de ética y manuales se encuentran desactualizados a la estructura imperante en el ingenio.
<b>Referencia</b>				
<b>EC 1</b>				
<b>Principio</b>		<b>¿Presente? (Sí/ No)</b>	<b>¿Funcionando? (Sí/ No)</b>	<b>Explicación/ Conclusión</b>
2.	El Consejo de Administración ejerce la responsabilidad de supervisión.	No	No	El Consejo de Administración no establece una supervisión directa a las áreas del negocio y la delega a las gerencias de las diferentes áreas.
<b>Referencia</b>				
<b>EC 2</b>				
<b>Principio</b>		<b>¿Presente? (Sí/ No)</b>	<b>¿Funcionando? (Sí/ No)</b>	<b>Explicación/ Conclusión</b>
3.	Establece estructuras, niveles de autoridad y responsabilidad.	Sí	Sí	Existen manuales de funciones y procedimientos, sin embargo, no se encuentran actualizados acorde a la estructura que en el área de tesorería hoy en día.
<b>Referencia</b>				
<b>EC 3</b>				

	<b>EC</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación del Componente Entorno de Control**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



<b>Evaluación de Componente – Entorno de Control</b>			
<b>Principio</b>	<b>¿Presente? (Sí/ No)</b>	<b>¿Funcionando? (Sí/ No)</b>	<b>Explicación/ Conclusión</b>
4. Demuestra compromiso con las competencias de sus profesionales.	<b>No</b>	<b>No</b>	El ingenio cuenta con un proceso documentado de gestión para la contratación del recurso humano el cual se encuentra desactualizado. Adicional, no cuenta con un plan de integración, capacitación y desarrollo al personal.
<b>Referencia</b>			
<b>EC 4</b>			
<b>Principio</b>	<b>¿Presente? (Sí/ No)</b>	<b>¿Funcionando? (Sí/ No)</b>	<b>Explicación/ Conclusión</b>
5. Aplica la responsabilidad por la rendición de cuentas.	<b>Sí</b>	<b>Sí</b>	El área de tesorería cuenta con las herramientas y mediciones necesarias para evaluar la efectividad del sistema de control interno y con ello validan la correcta ejecución de las diferentes actividades asignadas.
<b>Referencia</b>			
<b>EC 5</b>			

<b>EC 1</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación Principio No. 1**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



Evaluación de Principio		
Principio No. 1 – Compromiso con la integridad y los valores éticos		
Deficiencias aplicables al principio		
Referencia PT	Descripción de la deficiencia de Control Interno	Deficiencia relacionada
<b>EC 1-1/5</b> <b>EC 1-2/5</b> <b>EC 1-3/5</b> <b>EC 1-4/5</b> <b>EC 1-5/5</b>	El código de ética y manuales de procedimientos del ingenio “La Dulzura” se encuentran autorizados por la gerencia general y es de observancia obligatoria, actualmente este documento esta desactualizado a la estructura organizativa que la entidad maneja hoy en día.	<b>AC 10</b>
Evalúe el principio aplicando su criterio profesional	Sí/No	Explicación/ Conclusión
¿Se encuentra presente el principio?	<b>Sí</b>	El principio se encuentra presente y funcionamiento, pero no es efectivo debido que el código de ética y manuales están desactualizados a la estructura imperante en el ingenio.
¿Se encuentra en funcionamiento el principio?	<b>Sí</b>	El principio se encuentra en funcionamiento pero no es efectivo.

<b>EC 1-1/6</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Código de Ética y de Conducta**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Objetivo**

Obtener información que permita asegurar el cumplimiento con total apego al código de ética y de conducta por los colaboradores. Comprobar que las normas estipuladas en el documento sean de observancia general.

**Trabajo realizado**

Se solicitó a la gerente de recursos humanos, el código de ética y de conducta autorizados por la alta dirección del ingenio, así como los documentos que soporten que la información ha sido transmitida a los colaboradores.

**Comentario**

La licenciada Soto indicó que el objetivo del código de ética y de conducta es orientar la conducta y determinar las decisiones empresariales de los colaboradores y está diseñado para cumplir con las obligaciones designadas, promulgando el respeto mutuo y el actuar con integridad. El código fue autorizado por la gerencia general y aplica para el período 2014-2016 y no se tiene prevista una actualización del documento **(PT EC 1- 3/5)**. O

<b>EC 1-2/6</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Código de Ética y de Conducta**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

El código de ética es dado a conocer y se otorga impreso a los colaboradores de recién ingreso al momento de la charla de inducción laboral (**PT EC 1- 4/5**). Este documento también es facilitado a los colaboradores vía electrónica por medio de la página web del ingenio con el objeto de facilitar la información (**PT EC 1 – 5/5**). La declaración de ética del ingenio “La Dulzura” fomenta el comportamiento, desempeño laboral y los valores dando como resultado mejores colaboradores. 0

Ver conclusión en **EC 1-5/5**

	<b>EC 1-3/6</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Declaración de Ética y Conducta**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

0

W



Declaración de Ética

NUESTRA FORMA DE ACTUAR:

I. INTRODUCCIÓN	pág. 62
II. USO DE NUESTRA DECLARACIÓN DE ÉTICA	pág. 62
III. FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE INTEGRIDAD	pág. 63
IV. VISIÓN, MISIÓN Y VALORES	pág. 64
V. DECÁLOGO DE ÉTICA	pág. 65
VI. COMPROMETIDOS CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS	pág. 66
1. Relación con Nuestros Clientes	
2. Relación entre los Miembros de la Empresa	
3. Relación con Proveedores y Terceros	
4. Relación con Nuestra Competencia	
5. Relación con las Autoridades	
6. Relación con la Comunidad y el Medio Ambiente	
VII. NUESTROS CONFLICTOS DE INTERÉS	pág. 75
1. Vinculos en que hay Interés Económico	
2. Manejo y Uso de la Información	
3. Manejo de Bienes y Dinero de la Empresa	
4. Prevención de Delitos Especiales	
VIII. CÓMO ACTUAR FRENTE A UN DESAFÍO ÉTICO	pág. 79
IX. NUESTRO COMPROMISO	pág. 80

**CFO**

	<b>EC 1-4/6</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Aceptación Código de Ética**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Anexo 4**

**Formulario de aceptación  
al Código de Ética**



‡

**CFO**

Nombre: Juan Carlos Montenegro Ruiz

Empresa: INGENIO LA DULZURA, S.A.

Área: Tesorería Código de colaborador: 201801435

X

Declaro que conozco los valores de la empresa, sus definiciones y, acorde con ellos, la manera en que debo comportarme en las actividades de trabajo.

Por lo tanto, acepto conducirme de acuerdo con ellos, reconocer a las personas que son modelo viviendo los valores y reportar los actos y/o conductas que riñan con los mismos, a través de los medios dispuestos para estos propósitos.

Guatemala 15 de Enero del 20 2018

EC 1-5/6		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Código de ética en web**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

Se procedió a consultar la página web del ingenio La Dulzura y se constató

**INGENIO LA DULZURA**  
*Conviviendo dulzura a la familia*

Historia - Sostenibilidad - **Código de ética** - Políticas - Certificaciones - Programas - Productos - Galería - Noticias - Contáctenos - Intranet

**Código de ética** Inicio / Código de ética

**Nuestra razón de ser** es el motor que rige nuestro actuar, por ello, hemos creado el código de ética, que es el instrumento que reúne nuestra filosofía, valores y políticas.

Diviendiendo estos hacemos crecer a nuestra empresa y contribuimos al desarrollo de nuestra sociedad, fomentando en nuestro comportamiento y desempeño laboral, nuestros valores: honestidad, humildad y pasión por los logros para cosechar mejores personas que se traduce en mejores colaboradores.

Para velar por el cumplimiento de **nuestra razón de ser** y **nuestros valores**, contamos con el Comité de Ética en el cual se delega la labor de alta dirección, supervisión y mejora continua de los procesos estratégicos, operativos y de apoyo del Sistema de Gestión de la Ética Empresarial (SGEE) que ha adoptado Magdalena.

Para reportar conductas no éticas que afecten nuestros valores o sus comportamientos asociados, Magdalena ha creado diferentes canales que protegen la confidencialidad de la persona que lo reporta, a través de los siguientes medios:

Correo electrónico: [info@ladulzura.com.gt](mailto:info@ladulzura.com.gt)  
 Link sitio: [ladulzura.ethicspint.com](http://ladulzura.ethicspint.com)  
 Reportes: [cometica@ladulzura.com.gt](mailto:cometica@ladulzura.com.gt)  
 Teléfono: 502 23458789

- Actualizado al 2016  
**Formulario de aceptación al Código de Ética**
- Actualizado al 2016  
**Formulario para declarar posible conflicto de interés**
- Actualizado al 2016  
**Formulario para reportar conductas no éticas**
- Actualizado al 2016  
**Formulario para entregar regalo de recibido**

<b>EC 1-6/6</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Código de ética en web**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Conclusión:** El ingenio “La Dulzura” cuenta con un código de ética y de conducta aprobado por la gerencia general y es de observancia obligatoria, este documento regula la conducta ética y empresarial de los colaboradores. Se logró constatar que el código se encuentra desactualizado y según la información otorgada no se contempla una reforma; por lo que se determinó que en lo que corresponde al principio de compromiso con la integridad y valores éticos con la entidad, el control interno del ingenio La Dulzura presenta deficiencias.

	<b>EC 2</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación Principio No. 2**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



Evaluación de Principio		
Principio No. 2 – Ejerce la responsabilidad de la Supervisión		
Deficiencias aplicables al principio		
Referencia PT	Descripción de la deficiencia de Control Interno	Deficiencia relacionada
<b>EC 2- 1/2</b> <b>EC 2-2/2</b>	El Consejo de Administración se encuentra integrado por personal totalmente capacitado en el giro del negocio, sin embargo, no establece una supervisión directa a las áreas bajo su mando y esta supervisión la delega a las gerencias de las diferentes unidades.	<b>N/A</b>
Evalúe el principio aplicando su criterio profesional	Sí/No	Explicación/ Conclusión
¿Se encuentra presente el principio?	<b>No</b>	Los miembros del Consejo no establecen una supervisión directa a las áreas del negocio y las delegan a las gerencias de las diferentes áreas.
¿Se encuentra en funcionamiento el principio?	<b>No</b>	Dado que el principio no está presente, tampoco se encuentra en funcionamiento.

	<b>EC 2-1/2</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Nivel de responsabilidad del Consejo de Administración en la supervisión**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Objetivo**

Obtener información que permita asegurar la participación del Consejo de Administración en la supervisión del buen funcionamiento del control interno del ingenio; también determinar el nivel de independencia y responsabilidad que ejerce.

**Trabajo realizado**

Se entrevistó al gerente general y miembro del Consejo de Administración sobre la participación que ejerce el Consejo en la supervisión del control interno y se obtuvo la siguiente información.

**Entrevista**

1. ¿ Los miembros que integran el Consejo de Administración del ingenio poseen la experiencia y conocimientos necesarios en el negocio?

SI   X  

NO       

**Comentario:** Cada uno de los integrantes del Consejo de Administración se encuentran capacitados para supervisar las áreas del negocio designada; el directivo encargado del área de finanzas cuenta con la suficiente experiencia contable- financiera dentro del ámbito del negocio del azúcar. **0**

	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

## INGENIO LA DULZURA, S.A.

### Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería Nivel de responsabilidad del Consejo de Administración en la supervisión Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019

2. ¿El Consejo de Administración tiene designado algún integrante independiente de la dirección para evaluar la efectividad del control interno en específico al área de tesorería?

SI \_\_\_\_\_ NO X

**Comentario:** El Consejo de Administración no tiene supervisión directa al área de tesorería y no ha designado a alguien en específico, ha delegado la efectividad del control interno al gerente de tesorería quien debe velar por el cumplimiento de las políticas establecidas.

#### Conclusión

El Consejo de Administración se encuentra integrado por personas con un alto conocimiento y liderazgo en el giro del negocio, sin embargo, éste no establece una supervisión directa e independiente que aporten valor a través de imparcialidad y evaluaciones objetivas al control interno a cada unidad del negocio. Se ha delegado a las gerencias de las diferentes áreas del ingenio la supervisión y desarrollo del control interno.

<b>EC 3</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación Principio No. 3**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



Evaluación de Principio		
Principio No. 3 – Establece estructuras, niveles de autoridad y responsabilidad		
Deficiencias aplicables al principio		
Referencia PT	Descripción de la deficiencia de Control Interno	Deficiencia relacionada
<b>EC 3- 1/6</b> <b>EC 3- 2/6</b> <b>EC 3- 3/6</b> <b>EC 3- 4/6</b> <b>EC 3- 5/6</b> <b>EC 3- 6/6</b>	El área de tesorería cuenta con manuales y procedimientos que describe las funciones y tareas del área, sin embargo, estos documentos no se encuentran actualizados conforme a la estructura que se maneja hoy en día en el ingenio.	<b>EC 1</b> <b>AC 10</b>
Evalúe el principio aplicando su criterio profesional	Sí/No	Explicación/ Conclusión
¿Se encuentra presente el principio?	<b>Sí</b>	Existen manuales de funciones y procedimientos, sin embargo, no se encuentran actualizados acorde a la estructura que impera en el área de tesorería hoy en día.
¿Se encuentra en funcionamiento el principio?	<b>Sí</b>	El principio se encuentra en funcionamiento, sin embargo, el control interno no es efectivo.

<b>EC 3- 1/6</b>	
INICIALES	FECHA
ELABORÓ: SR	20-02-20
REVISÓ: AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Análisis de la estructura, autoridad y responsabilidad**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Objetivo**

Verificar y analizar la estructura organizacional, la segregación de funciones y facultades que posee cada uno de los integrantes de la tesorería.

**Trabajo realizado**

- ✓ Se solicitó a recursos humanos el organigrama del área de tesorería del ingenio en donde se pudo constatar su existencia. **(PT EC 3- 2/6)**
- ✓ Se solicitó una entrevista con la gerente de la tesorería para que nos diera a conocer más la estructura organizacional que ella dirige, sus comentarios fueron los siguientes:

**Estructura organizacional de la tesorería del Ingenio La Dulzura**

El ingenio La Dulzura ha desarrollado un organigrama para el área de tesorería el cual refleja las líneas de autoridad y la estructura de cada uno de los puestos que conforman el área. Así mismo, existe un manual de procedimientos en donde están plasmadas las funciones y actividades que cada uno de los colaboradores debe realizar en sus puestos de trabajo, dichos manuales no están actualizados y no se contempla las reformas al mismo. Los descriptores de puestos se les entregan a los empleados de recién ingreso en conjunto con el código de ética y conducta del ingenio. **(PT EC 3-5/6)**

<b>EC 3- 2/6</b>	
	INICIALES      FECHA
ELABORÓ:	SR      20-02-20
REVISÓ:	AP      25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Análisis de la estructura organizacional**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



La gerencia de finanzas está a cargo del área de tesorería. La tesorería es la responsable de administrar el flujo de efectivo derivado de las diferentes operaciones financieras del ingenio, según sus políticas financieras y normativas internas autorizadas, con el fin de generar un manejo óptimo de los recursos y asegurar la liquidez para el ingenio.

El área de tesorería está integrado por (1) Gerente de Tesorería, un (1) Jefe de Facturación y Cuentas por Cobrar, un (1) Coordinador de Gestión bancaria y por cuatro (4) Contadores de Tesorería los cuales son encargados de la operatividad de las transacciones.

**Ver conclusión en (PT EC 3-6/6)**

<b>EC 3-3/6</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Análisis de la estructura organizacional**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

Los descriptores de puestos contienen los siguientes elementos, los cuales son fundamentales para el funcionamiento. †

- ✓ Identificación del puesto
- ✓ Descripción general y específica
- ✓ Relaciones laborales y dimensiones

**Descripción de puestos**

Dentro de las principales funciones de los puestos del área de tesorería son las que se describen a continuación, siguiendo un orden de jerarquía.

**Gerente de Tesorería**

Velar por el cumplimiento de las actividades o procesos que garanticen la recepción y control de los ingresos y su adecuada y correcta distribución, coordinando y supervisando la ejecución de los planes y programas de la unidad a su cargo, a fin de garantizar la cancelación de los compromisos adquiridos por el ingenio y apoyar a las autoridades en la colocación acertada de los recursos financieros. Se encuentra a cargo de realizar y supervisar los flujos de efectivo del ingenio

**Jefe de Facturación y Cuentas por Cobrar †**

Está a cargo de dirigir, coordinar y supervisar las actividades de facturación por la venta de azúcar y sus derivados; también está a cargo de velar por la efectividad de las políticas de cobro del ingenio.

**Ver conclusión en (PT EC 3-6/6)**

	<b>EC 3-4/6</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Funciones puestos de tesorería**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Contador de Facturación y Cuentas por Cobrar**

Su función principal es la emisión de la facturación del ingenio y el registro de los ingresos por la venta de azúcar y derivados. Otras de las funciones del cargo es archivar los documentos emitidos, velar por la existencia de las formas y que estos cumplan con los requisitos mínimos establecidos por la legislación fiscal.

**Coordinador de Gestión Bancaria**

Se encuentra a cargo de dirigir, coordinar y supervisar las actividades de las diferentes erogaciones de efectivo del ingenio. Apoya al gerente de tesorería en las reuniones con ejecutivos de bancos, autoriza pagos que se realizan vía electrónica, dirige el proceso de la emisión de cheques y realiza el reporte de cuentas por pagar.

**Contador de Gestión Bancaria**

Su función es la emisión y documentación de las erogaciones por pago a los diferentes acreedores del ingenio. También debe asegurar la puntualidad de los pagos, trámite de traslados de fondos, impresión de cheques y cartas de pago; realiza pagos vía electrónica, reembolsos de fondos de caja chicas

**Ver conclusión en (PT **EC 3-6/6**)**

EC 3-5/6

INICIALES

FECHA

ELABORÓ:

SR

20-02-20

REVISÓ:

AP

25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**

**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**

**Análisis de la estructura organizacional**

**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

RECURSOS HUMANOS	Descripción y Perfil de Puesto	CÓDIGO: RE-REH-REH-055
		VERSIÓN: 01
		Página: 1 de 4
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>		
Nombre del Puesto	Contador de Gestión Bancaria	
Código de Puesto		
Dirección	Finanzas	
Departamento	Finanzas	
Área	Tesorería	
Puesto del Jefe inmediato	Coordinador de Tesorería	
Reportes Directos	N/A	
Posición que le sustituye en ausencia	Contadores del área	
Eventualmente sustituye a	Contadores del área	
Ubicación Geográfica	Oficinas, ciudad Guatemala	
<b>II. Ubicación Organizacional</b>		
<b>III. Descripción General del Puesto</b>		
Objetivo del Puesto	La emisión y documentación de Pagos	
<b>IV. Descripción Específica ( 5-8 responsabilidades más relevantes)</b>		
✓ Asegurar la puntualidad de los pagos		
✓ Trámite de los traslados de fondos inter empresa		
✓ Imprime cheques y cartas de los pagos autorizados, obtiene las firmas registradas para todos los pagos		
✓ Sube al sistema de banca electrónica los archivos para el pago en línea de proveedores locales y exterior		
✓ Realiza pre declaración de cheques en banca y entrega a la contabilidad los cheques físicos para el pago.		
✓ Entrega a recursos humanos los cheques físicos para los pagos		
✓ Trámite de los fondos de reembolso para cajas chicas		

±

v

CFO

<b>EC 3-6/6</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Análisis de la estructura organizacional**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Conclusión**

De acuerdo al principio No. 3 **“Establece estructuras, autoridad y responsabilidades”** instituido en el Marco Integrado COSO 2013, el principio está presente y en funcionamiento en el control interno del área de tesorería, sin embargo, se detectó una deficiencia debido a que los manuales de funciones y procedimientos se encuentran desactualizados y no acordes a la estructura organizacional que el ingenio maneja actualmente, por consiguiente, puede que algunas de las funciones que se estén realizando no se encuentren plasmadas en los manuales, este hallazgo se incluirá en el informe. Se recomienda realizar una evaluación de las actividades y segregación de funciones al área de tesorería y que éstas puedan estar acordes al progreso del negocio.

	<b>EC 4</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación Principio No. 4**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



Evaluación de Principio		
Principio No. 4 – Demuestra compromiso con la competencia de sus profesionales		
Deficiencias aplicables al principio		
Referencia PT	Descripción de la deficiencia de Control Interno	Deficiencia relacionada
<b>EC 4-1/7</b> <b>EC 4-2/7</b> <b>EC 4-3/7</b> <b>EC 4-4/7</b> <b>EC 4-5/7</b> <b>EC 4- 6/7</b> <b>EC 4- 6/7</b>	El ingenio cuenta con un proceso documentado de gestión para la contratación del recurso humano el cual se encuentra desactualizado. Adicional, no cuenta con un plan de integración, capacitación y desarrollo al personal.	<b>EC 1</b>
Evalúe el principio aplicando su criterio profesional	Sí/No	Explicación/ Conclusión
¿Se encuentra presente el principio?	<b>No</b>	Aunque el ingenio cuenta con una gestión para contratación este se encuentra desactualizado y no contiene un plan de integración, capacitación y desarrollo al personal.
¿Se encuentra en funcionamiento el principio?	<b>No</b>	Dado que el principio no está presente, tampoco se encuentra en funcionamiento.

	<b>EC 4-1/9</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Compromiso para atraer y desarrollar a profesionales**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Objetivo**

Verificar información del proceso de selección, contratación, capacitación y formación del talento humano en el área de tesorería.

**Trabajo realizado**

- ✓ Se solicitó a la gerente de recursos humanos, que describa el proceso de selección y contratación del personal, y si cuentan con programa de capacitaciones. (PT **EC 4-3/7**)
- ✓ Se solicitaron los formularios que se emplean para el proceso de selección del talento humano. (PT **EC 4-2/7**)
- ✓ Se solicitaron los perfiles de puesto de cada uno de los colaboradores de la tesorería. (PT **EC 4-6/7**)

**Comentario**

La gerente de recursos humanos detalló el procedimiento que se realiza para la contratación e inducción del personal y que al momento de solicitar personal se hace a través de un formulario de requisición de personal (PT **EC 4-3/7**) primero se debe de definir el perfil del postulante, estas características se encuentran establecidas en los perfiles de puestos, estos perfiles se encuentran desactualizados. Con respecto al desarrollo del personal no cuentan con un plan de capacitaciones para los colaboradores y las que se han dado no se tiene registro de ellas. **Ver conclusión (PT EC 4-7/7)**

EC 4-2/9

INICIALES

FECHA

ELABORÓ:

SR

20-02-20

REVISÓ:

AP

25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**

**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**

**Solicitud de contratación de personal**

**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

		<b>INGENIO LA DULZURA, S.A.</b>	
<b>Requisición de Personal</b>		<b>CÓDIGO: RE-REH-REH-055</b>	
		<b>VERSIÓN: 01</b>	
		<b>Página: 1 de 4</b>	
<b>RECURSOS HUMANOS</b>			
<b>Causa de la Solicitud</b>		<b>Justificación</b>	
<b>A</b> Puesto de nueva creación <input type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/> solicita personal para el puesto de contador de tesorería ya que el <b>B</b> Puesto Vacante <input checked="" type="checkbox"/> colaborador Santiago Recinos presentó su renuncia. <b>C</b> Incapacidad <input type="checkbox"/>	
<b>B</b> Puesto Vacante <input checked="" type="checkbox"/>			
<b>C</b> Incapacidad <input type="checkbox"/>			
<b>Nombre del Puesto</b>		<b>Clave del Puesto</b>	
Contador de Tesorería		Finanzas	
<b>Área</b>		<b>Horario</b>	<b>No. Vacantes</b>
Tesorería		08:00 a 18:00 Horas	1
<b>Tipo de Contrato</b>			
Planta <input type="checkbox"/>	Eventual <input type="checkbox"/>	Tiempo Indefinido <input checked="" type="checkbox"/>	Obra determinada <input type="checkbox"/>
En caso de Plazas Eventuales, Tiempo u Obra Determinada, especificar el tiempo de duración y nombre del Proyecto para el vaso que corresponda			
<b>Supervisa Personal</b>			
<b>A.</b> Si <input type="checkbox"/>		<b>No. De Posiciones a Supervisar</b> <input type="checkbox"/>	
<b>B.</b> No <input checked="" type="checkbox"/>			
<b>Nombre de Supervisor Inmediato</b>		<b>Puesto del Supervisor Inmediato</b>	
Rina Ortiz		Gerente de Tesorería	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES</b>			
<input checked="" type="checkbox"/> Pagos locales y pagos al exterior			
<input checked="" type="checkbox"/> Traslados Inter empresa			
<input checked="" type="checkbox"/> Impresión de cheques empresas del grupo			
<input checked="" type="checkbox"/> Reintegros de caja chica			
<b>Preparación Académica Indispensable</b>			
Contador Público y Auditor – Licenciado			
<b>Conocimientos Adicionales Deseable</b>			
SAP, Office, inglés			
<b>Experiencia Indispensable</b>			
5 años			

**Ver conclusión (PT EC 4-7/7)**

EC 4-3/9

INICIALES

FECHA

ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Procedimiento selección de personal**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

 <b>PROCEDIMIENTO SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	<b>Versión:</b> 1
	<b>Fecha:</b> 02-01-2015
	<b>Elaborado por:</b> Gerente de Recursos Humanos
	<b>Páginas:</b> 1-4

**PROCESO:** Selección de talento humano

**SUB PROCESO:** Gestión de personal

**PROCEDIMIENTO:** Selección de Personal

### 1. OBJETIVO

Asegurar la competencia del personal del ingenio La Dulzura, S.A., en términos de educación, formación o capacitación, habilidades y experiencia.

### 2. ALCANCE

Cubre todo el personal que aspire a ingresar a la entidad con contrato a término indefinido o temporal exceptuando los siguientes cargos.



- ✓ Presidente Ejecutivo
- ✓ Gerente General
- ✓ Auditor Interno

**CFO**

Quienes son designados por la Junta Directiva, en todo caso todos los cargos deben de cumplir con las competencias establecidas para cada uno de ellos. Todo cargo que se seleccione para ocupar una vacante debe de ser aprobado por la gerencia del área.

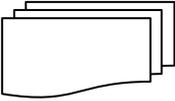
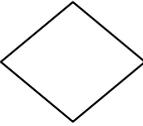
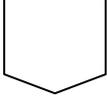
### 3. GENERALIDADES

Las hojas de vida solo deben ser recibidas por talento humano (talentodulce@dulzura.com.gt). Los procesos de selección tienen un tiempo de 20 días hábiles a partir de la solicitud formal por medio de requisición de personal. Si para este proceso se realiza convocatoria interna, el plazo será 5 días hábiles adicionales, es decir 25 días hábiles en total. Recursos humanos pasará una terna de seleccionados, esto para que el solicitante del proceso realice la entrevista; este insumo servirá para computar con la evaluación psicológica y pruebas adicionales requeridas.

**Ver conclusión (PT EC 4-7/7)**

	<b>EC 4-4/9</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

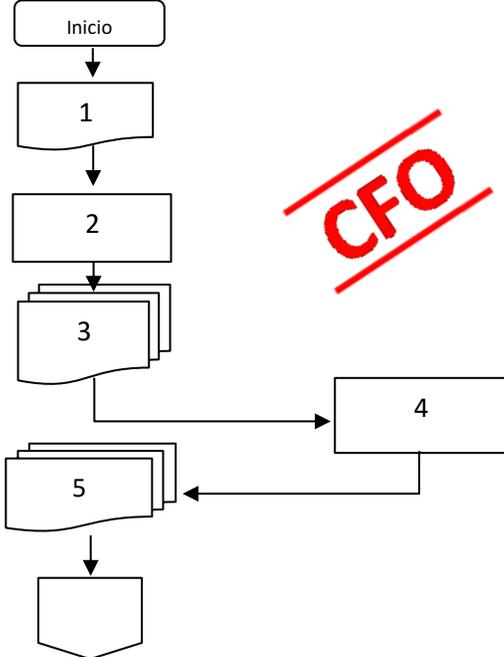
**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Simbología Utilizada en Flujograma**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

Símbolo	Procedimiento
	<b>Inicio o final del flujo grama:</b> indica el principio o el final de flujograma, puede ser la acción o el lugar, se utiliza para indicar una unidad administrativa o persona que recibe proporciona información.
	<b>Documento:</b> este es utilizado para representar la salida información por medio de un documento impreso.
	<b>Proceso:</b> representa una instrucción o cualquier tipo operación que origine un cambio de valor.
	<b>Línea de flujo:</b> describe la ruta de los procesos.
	<b>Decisión:</b> es utilizado para la toma de decisiones, ramificaciones, para la indicación de operaciones lógicas o comparación entre datos.
	<b>Conector de página:</b> representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continúa el diagrama de flujo.

**Fuente: Normas ISO 5807: 1985**

ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Flujograma de Selección de personal**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

	<b>PROCEDIMIENTO SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	<b>CÓDIGO: RE-REH-REH-055</b>
		<b>Versión: 1</b> <b>Página: 1</b>
		<b>Fecha: 02-01-2015</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>		<b>DIAGRAMA DEL PROCESO</b>
<b>INICIO</b>		<b>SELECCIÓN PERSONAL</b> <b>ÁREA SOLICITANTE</b>
<p>1. Requisición de personal: Solicitud de requisición por parte del gerente del área donde se produzca la vacante.</p>		
<p>2. Elaboración y divulgación de la convocatoria: Elabora y divulga la convocatoria interna, en caso de no seleccionarse ningún personal interno se procede a realizar la convocatoria externa</p>		
<p>3. Recepción de hojas de vida: Se reclutan las hojas de vida acordes a la educación establecida en el mismo inicialmente</p>		
<p>4. Análisis de hojas de vida: se procede a realizar el análisis de las hojas de vida.</p>		
<p>5. Notificar y citar a pruebas: Se notifican y se citan a pruebas a las personas pre seleccionadas.</p>		
<b>Página 2</b>		

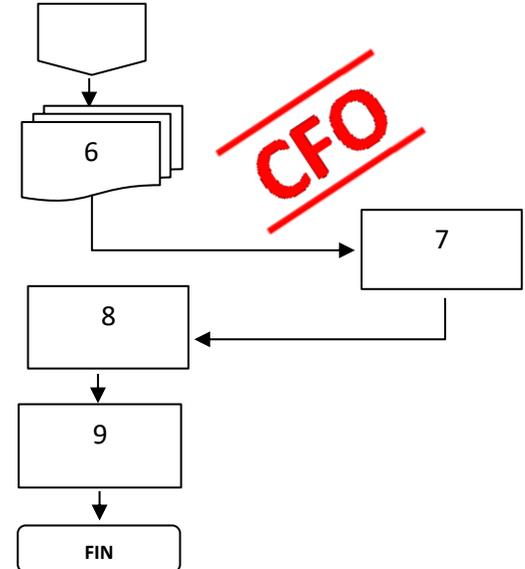
V

±

120

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Flujograma de Selección de personal**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

<b>EC 4-6/9</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

	<b>PROCEDIMIENTO SELECCIÓN DE PERSONAL</b>		<b>CÓDIGO: RE-REH-REH-055</b>
			<b>Versión: 1      Página: 1</b>
			<b>Fecha: 02-01-2015</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>	<b>DIAGRAMA DEL PROCESO</b>		
	<b>SELECCIÓN PERSONAL</b>	<b>ÁREA SOLICITANTE</b>	
<b>Página 1</b>			
6. Aplicación de pruebas psicológicas Luego de haber realizado las entrevistas correspondientes para el cargo, se debe dar inicio a la aplicación de pruebas psicológicas.			
7. Entrevistas: se realizará otra entrevista a los pre seleccionados al cargo con recursos humanos y el jefe inmediato			
8. Verificación referencias: se verifican las referencias laborales, para constatar la información			
9. Recepción de documentos de soporte			
<b>FIN</b>			

**Ver conclusión (PT EC 4-7/7)**

≠

✓

	<b>EC 4-7/9</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Descripción procedimiento de la Selección de personal**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



**DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

No.	Actividad	Descripción	Responsable
1	Hacer requisición de personal	Solicitud de requisición por parte del gerente del área donde se produzca la vacante. Detección de la necesidad del personal y requerimiento del formato de requisición	Jefe Inmediato
2	Elaboración y divulgación de la convocatoria	Elabora y divulga la convocatoria interna, en caso de no seleccionarse ningún personal interno se procede a realizar la convocatoria externa. En caso de no contar con el perfil se elabora manual de funciones del cargo	Coordinador de talento Humano
3	Recepción de hojas de vida	Se reclutan las hojas de vida acordes a la educación establecida en el mismo inicialmente, se recurre a las bases de datos de la entidad y en algunos casos se utilizan las bases de datos de los egresados de las universidades de la ciudad.	Recursos Humanos
4	Análisis de hojas de vida	Después de finalizar el proceso de reclutamiento, se procede a realizar el análisis de las hojas de vida lo que conlleva a una preselección de los candidatos acorde al ajuste del perfil del cargo.	Jefe de Recursos Humanos y Jefe del área
5	Notificar y citar a pruebas	Se notifican y se citan a pruebas a las personas pre seleccionadas.	Talento humano
6	Aplicación de pruebas psicológicas	Luego de haber realizado las entrevistas correspondientes para el cargo, se debe dar inicio a la aplicación de pruebas psicológicas entre las cuales están indicadas para la organización, las pruebas psicométricas de tipo cuantitativas, ya que brindan a la entidad la oportunidad de adquirir información verificable sobre las actitudes y aptitudes del seleccionado, y permitirán evaluar se ajusta al esperado para el cargo. Estas pruebas permiten tener una pre selección de 3 candidatos que se adapten al perfil del cargo.	Coordinador de talento humano
7	Entrevistas	Luego de la aplicación de pruebas psicológicas, se realizará otra entrevista a los pre seleccionados al cargo con recursos humanos y el jefe inmediato y/o aquellas otras que se designen. De este proceso final se decide cual es el candidato que va se contratado	Coordinador de talento humano
8	Verificación referencias	Luego de la pre selección, se verifican las referencias laborales, para constatar la información de las personas.	Talento humano
9	Recepción de documentos de soporte	Una vez se seleccione a la persona, se le deben solicitar los documentos que soporten su educación y experiencia y demás antecedentes.	Talento humano
<b>Fin del Procedimiento</b>			

V

Ver conclusión (PT EC 4-7/7)

	<b>EC 4-8/9</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Descripción y perfil de puesto**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

	<b>Descripción y Perfil de Puesto</b>	CÓDIGO: RE-REH-REH-055
		VERSIÓN: 01
<b>RECURSOS HUMANOS</b>		Página: 1 de 4
<b>V. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>		
Nombre del Puesto	Contador de Gestión Bancaria	
Dirección	Finanzas	
Departamento	Finanzas	
Área	Tesorería	
Puesto del Jefe inmediato	Coordinador de Tesorería	
Reportes Directos	N/A	
Posición que le sustituye en ausencia	Contadores del área	
Eventualmente sustituye a	Contadores del área	
Ubicación Geográfica	Oficinas, ciudad Guatemala	
<b>VI. Ubicación Organizacional</b>		
<pre> graph TD     GT[Gerente de Tesorería] --&gt; JFC[Jefe de Facturación y Cuentas por Cobrar]     GT --&gt; CGB[Coordinador de Gestión Bancaria]     CGB --&gt; CGB1[Contador Gestión Bancaria (1)]     CGB --&gt; CGB2[Contador Gestión Bancaria (2)] </pre>		
<b>VII. Descripción General del Puesto</b>		
Objetivo del Puesto	La emisión y documentación de Pagos	
<b>VIII Descripción Específica (5-8 responsabilidades más relevantes)</b>		
✓ Asegurar la puntualidad de los pagos		
✓ Trámite de los traslados de fondos inter empresa		
✓ Imprime cheques y cartas de los pagos autorizados, obtiene las firmas registradas para todos los pagos		
✓ Sube al sistema de banca electrónica los archivos para el pago en línea de proveedores locales y exterior		
✓ Realiza pre declaración de cheques en banca y entrega a la contabilidad los cheques físicos para el pago.		
✓ Entrega a recursos humanos los cheques físicos para los pagos		
✓ Trámite de los fondos de reembolso para cajas chicas		

**EC 4-9/9**

	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**

**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**

**Descripción de la Selección de personal**

**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Conclusión**

Según información recabada sobre el cumplimiento del principio 4 “**El compromiso para atraer, desarrollar y retener profesionales**” del Marco Integrado COSO 2013, se puede concluir que dicho principio se encuentra presente y en funcionamiento ya que se rige bajo un proceso de gestión de recursos humanos y estos se encuentran documentados, sin embargo, el control interno no es efectivo debido a que estos procesos se encuentran desactualizados y no están acorde a la estructura que actualmente maneja el ingenio. Adicional, el ingenio no cuenta con un plan de integración, capacitación y desarrollo al personal que puedan dotar de herramientas y habilidades necesarias para desempeñar de una manera eficiente las funciones y contribuir a la consecución de los objetivos trazados por la entidad. Por lo que se considera un hallazgo al control interno y se reflejará en el informe correspondiente.

<b>EC 5</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación Principio No. 5**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



Evaluación de Principio		
Principio No. 5 – Aplica la responsabilidad por la rendición de cuentas		
Deficiencias aplicables al principio		
Referencia PT	Descripción de la deficiencia de Control Interno	Deficiencia relacionada
<b>EC 5- 1/4</b> <b>EC 5- 2/4</b> <b>EC 5- 3/4</b> <b>EC 5- 4/4</b>	No se observan deficiencias de control interno	<b>N/A</b>
Evalúe el principio aplicando su criterio profesional	Sí/No	Explicación/ Conclusión
¿Se encuentra presente el principio?	<b>Sí</b>	El área de tesorería cuenta con las herramientas y mediciones necesarias para evaluar la efectividad del sistema de control interno y con ello validan la correcta ejecución de las diferentes actividades asignadas.
¿Se encuentra en funcionamiento el principio?	<b>Sí</b>	Dado que el principio está presente, también se encuentra en funcionamiento

<b>EC 5- 1/4</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Responsabilidad por la rendición de cuentas (medidores de desempeño)**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Objetivo**

Determinar qué tipo de instrumentos utilizan para una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional, rendimiento y el logro de resultados en los objetivos propuestos a cada colaborador.

**Trabajo realizado**

Se entrevistó a la gerente de tesorería por las herramientas que utilizan para medir el desempeño del personal de la tesorería y sobre los incentivos y/o bonos que puedan aplicar a dicha área.

1. ¿Cuentan con alguna herramienta para evaluar el desempeño de los colaboradores en el área de tesorería?

SI   X  

NO \_\_\_\_\_

**Comentario**

Sí, se cuentan con medidores de desempeño, los cuales son claves para corroborar el rendimiento de los colaboradores. Algunos de los indicadores es atención al cliente interno y externo, la responsabilidad con que maneja el puesto asignado, la comunicación, relaciones interpersonales, el trabajo en equipo, productividad, calidad en el trabajo. (P.T. **EC 5-3/4**) 

<b>EC 5- 2/4</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Responsabilidad por la rendición de cuentas (medidores)**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

2. ¿Se realizan evaluaciones periódicas de las funciones específicas de cada uno de los puestos de trabajo a cargo de los colaboradores del área de tesorería y cada cuánto hacen las evaluaciones?

SI   X                        NO       

**Comentario**

Las evaluaciones periódicas se hacen semanales, las cuales miden el cumplimiento de las erogaciones de efectivo programadas o el registro de ingresos recibidos , estas evaluaciones están a cargo de los jefes inmediatos de cada una de las áreas y la medición debe ser sobre el 100% de lo programado en el cronograma de actividades semanal. (P.T. **EC 5-3/4**)

3. ¿Existen incentivos por cumplimiento de objetivos en el área de tesorería?

SI                             NO   X  

**Comentario**

No, no se cuentan con incentivos por cumplimientos de objetivos en el área de tesorería. **⊖**

	<b>EC 5- 3/4</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación de desempeño**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 201**

	<b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>		<b>Código:</b> <b>GRH - 416</b>
	<b>FORMATO</b>	Vigencia: Diciembre de 2018	Versión # 4
			Página: 1 de 2

DATOS	
<b>NOMBRE COMPLETO:</b> Santiago Recinos	<b>C.C.:</b>
<b>DEPENDENCIA:</b> Tesorería	<b>CARGO:</b> Contador de Tesorería
<b>EVALUADOR:</b> Luis López	<b>C.C.:</b>
<b>CARGO:</b> Coordinador de Gestión Bancaria	

INSTRUCCIONES	
Teniendo en cuenta el logro de los objetivos alcanzados y el nivel de ejecución de los indicadores de éste formato, califique así: Lea detenidamente la definición de cada indicador. Evalúe al trabajador en el cargo que desempeña actualmente, marque con una X la calificación que mejor expresa el juicio global que mejor lo describa en cada punto. El cuidado y la objetividad con que efectúe la evaluación determinará la utilidad de ésta para usted, el trabajador y la empresa.	
NIVEL DE EVALUACIÓN	
5	<b>Excelente</b> El trabajador cumple de forma excelente el aspecto a evaluar.
4	<b>Sobresaliente</b> El trabajador cumple sobradamente el aspecto a evaluar.
3	<b>Satisfactorio</b> El trabajador cumple bien el aspecto a evaluar.
2	<b>Necesita mejorar</b> El trabajador cumple de forma suficiente el aspecto a evaluar.
1	<b>No satisfactorio</b> El trabajador no cumple suficientemente con el aspecto a evaluar.

ITEM	DESCRIPCIÓN	EVALUACIÓN DEL JEFE INMEDIATO CON EL EVALUADO				
		5	4	3	2	1
1	<b>Servicio al cliente:</b> Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un servicio con el fin que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.	5	4	3	2	1
2	<b>Responsabilidad:</b> Se preocupa por los asuntos del cargo. Responde por las consecuencias de sus actos. Demuestra compromiso con las metas de la Empresa y de su área de trabajo. Enfatiza lo positivo de su organización. Posee un alto grado de compromiso con el logro de los Objetivos de la organización.	5	4	3	2	1
3	<b>Comunicación:</b> Expresa sus inquietudes en forma constructiva y las comunica a quien corresponde inculcando los valores de la organización para tomar las acciones o correctivos necesarios.	5	4	3	2	1
4	<b>Presentación Personal:</b> Su imagen personal representa el nivel institucional requerido de acuerdo con la naturaleza de sus funciones. El uso adecuado de la dotación personal e industrial	5	4	3	2	1
5	<b>Relaciones Interpersonales:</b> Se interesa en establecer y mantener relaciones cordiales de contacto con personas que intervienen en el desarrollo de los procesos con la finalidad de conseguir los objetivos estratégicos de la empresa con un clima laboral apropiado.	5	4	3	2	1
6	<b>Trabajo en Equipo:</b> Coopera efectivamente con sus compañeros de trabajo. Ofrece ayuda sin solicitársela y se preocupa por ayudar a conseguir los resultados esperados por el equipo. Trabaja bien con distintos tipos de persona.	5	4	3	2	1
7	<b>Liderazgo:</b> Asume con entusiasmo el liderazgo de los procesos de cambio que requiere la empresa	5	4	3	2	1
8	<b>Puntualidad:</b> Cumple con los horarios establecidos en el trabajo. Llega a la hora programada y entrega trabajos a tiempo, de acuerdo con fechas acordadas y cumple los términos determinados en el reglamento.	5	4	3	2	1
9	<b>Conocimiento del trabajo:</b> Entiende las funciones y responsabilidades del puesto. Posee los conocimientos y habilidades necesarios para el puesto.	5	4	3	2	1
10	<b>Planificación y resolución:</b> Trabaja de forma organizada. Requiere una supervisión mínima. Identifica problemas. Reacciona rápidamente ante las dificultades.	5	4	3	2	1
11	<b>Productividad:</b> Consigue los objetivos. Puede manejar varios proyectos a la vez. Consigue los estándares de productividad.	5	4	3	2	1
12	<b>Habilidades de dirección:</b> Transmite bien los objetivos a los integrantes de su área. Comunica a todos en su área el éxito en el cumplimiento de objetivos. Demuestra dotes de liderazgo. Motiva a su equipo para conseguir los objetivos.	5	4	3	2	1
13	<b>Calidad de trabajo:</b> Considera la pulcritud y seguridad de los resultados sin atender los volúmenes de cantidad.	5	4	3	2	1

ESPACIO DE CONTROL DEL SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO - NO USAR ESTE ESPACIO			
Elaborado por: Gerencia Tesorería	Revisado por: Dpto. Talento Humano	Aprobado por: Gerente Financiero	ORIGINAL FIRMADO

	<b>EC 5- 4/4</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Responsabilidad por la rendición de cuentas**  
**(medidores de desempeño)**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Conclusión**

Se logró corroborar las herramientas que la gerencia de tesorería emplea para la evaluación y medición de la efectividad del sistema de control interno y con ello validar la correcta ejecución de las diferentes actividades que los colaboradores del área de tesorería tienen asignadas, con ello se puede determinar que el principio No. 5 **“Aplica la responsabilidad por la rendición de cuentas”** se encuentra presente y en funcionamiento.

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación del Componente Evaluación de Riesgos**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

	<b>ER</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20



<b>Evaluación de Componente – Evaluación de Riesgos</b>				
<b>Principio</b>		<b>¿Presente? (Sí/No)</b>	<b>¿Funcionando? (Sí/No)</b>	<b>Explicación/ Conclusión</b>
6.	La organización especifica objetivos adecuados.	<b>Sí</b>	<b>Sí</b>	Existen objetivos y estrategias a nivel general y por el área de tesorería, éstos están alineados a nivel general y son acordes para la consecución de los objetivos del negocio. El rendimiento del área de tesorería es analizado en reuniones de consejo de administración y es el gerente financiero encargado de comunicar las deficiencias y logros del área de tesorería.
<b>Referencia</b>				
<b>ER 6</b>				
<b>Principio</b>		<b>¿Presente? (Sí/No)</b>	<b>¿Funcionando? (Sí/No)</b>	<b>Explicación/ Conclusión</b>
7.	Identifica y analiza el riesgo	<b>Sí</b>	<b>Sí</b>	Aunque la gerencia de tesorería ha identificado y analizado los riesgos que puede incurrir el área, no cuenta con documentación de soporte donde se encuentren plasmados dichos riesgos y las medidas correctivas, por lo anterior se puede decir que el principio se encuentra presente pero no es efectivo.
<b>Referencia</b>				
<b>ER 7</b>				

	<b>ER</b>	
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación del Componente Evaluación de Riesgos**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



<b>Evaluación de Componente – Evaluación de Riesgos</b>				
	<b>Principio</b>	<b>¿Presente? (Sí/No)</b>	<b>¿Funcionando? (Sí/No)</b>	<b>Explicación/ Conclusión</b>
8.	Evalúe el riesgo de fraude.			Existe manuales de procedimientos, sin embargo, no se han realizado las actualizaciones correspondientes con los cambios a los procesos. El control interno no es efectivo.
	<b>Referencia</b>			
	<b>ER 8</b>	<b>Sí</b>	<b>Sí</b>	
	<b>Principio</b>	<b>¿Presente? (Sí/No)</b>	<b>¿Funcionando? (Sí/No)</b>	<b>Explicación/ Conclusión</b>
9.	Identifica y analiza los cambios significativos			No se logró evidenciar el plan de acción para la evaluación y análisis de cambios significativos.
	<b>Referencia</b>			
	<b>ER 9</b>	<b>No</b>	<b>No</b>	

	<b>ER 6</b>	
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación Principio No. 6**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



Evaluación de Principio		
Principio No. 6 – Específica objetivos adecuados		
Deficiencias aplicables al principio		
Referencia PT	Descripción de la deficiencia de Control Interno	Deficiencia relacionada
<b>ER 6- 1/ 4</b> <b>ER 6- 2/ 4</b> <b>ER 6- 3/ 4</b> <b>ER 6- 4/ 4</b>	No se observan deficiencias de control interno	<b>N/A</b>
Evalúe el principio aplicando su criterio profesional	Sí/No	Explicación/ Conclusión
¿Se encuentra presente el principio?	<b>Sí</b>	Existen objetivos y estrategias a nivel general y por el área de tesorería, éstos están alineados a nivel general y son acordes para la consecución de los objetivos del negocio. El rendimiento del área de tesorería es analizado en reuniones de consejo de administración y es el gerente financiero encargado de comunicar las deficiencias y logros del área de tesorería.
¿Se encuentra en funcionamiento el principio?	<b>Sí</b>	Dado que el principio está presente, también se encuentra en funcionamiento.

<b>ER 6- 1/ 4</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Comprobación de objetivos y metas estratégicas**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Objetivo**

Verificar que exista un documento formal y autorizado por la administración de la entidad en donde se encuentren establecidos los objetivos y estrategias de manera general y por unidades de negocio incluyendo la tesorería.

**Trabajo realizado**

Se solicitó entrevista con el gerente general para recabar información sobre los objetivos generales del ingenio y los objetivos específicos de la tesorería y cuál es el procedimiento de operación para dar seguimiento y cumplimiento.

**Entrevista**

1. ¿Se encuentran establecidos en un documento formal y autorizado los objetivos y estrategias generales del ingenio?

SI   X                      NO     

**Comentario**

Sí, existe un documento formal en donde se encuentran plasmados los objetivos y estrategias generales del ingenio, estos objetivos se encuentran en la declaración de ética, dicho documento se encuentra desactualizado y no se tiene prevista realizar alguna actualización en el futuro. ⊕

<b>ER 6- 2/4</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Comprobación de objetivos y metas estratégicas**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

2. ¿Se encuentran establecidos los objetivos y estrategias para el área de tesorería en la declaración de ética?

SI \_\_\_\_\_ NO   X  

**Comentario**

No, los objetivos por unidad de negocio no se encuentran establecidos en el código de ética y corresponde al gerente de área establecer las estrategias y objetivos para la unidad que manejan y deben de estar autorizados por la gerencia financiera. **(PT ER 6- 3/4 )**

3. ¿Considera que la tesorería refleja el rendimiento financiero y operativo a las necesidades creadas por el ingenio y este rendimiento está alineado a los objetivos generales establecidos?

SI   X   NO \_\_\_\_\_

**Comentario**

El rendimiento de las unidades de negocio son analizadas en reunión de consejo de administración; para la tesorería, el gerente financiero es el encargado de comunicar las deficiencias y el avance en las estrategias que se tienen para la consecución de los objetivos del ingenio con respecto a la gestión de la tesorería. **Ver conclusión en (PT ER 6- 4/4) Ⓟ**

	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Plan estratégico área de tesorería**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



INGENIO LA DULZURA, S.A.  
 Departamento de Finanzas  
 Área de Tesorería

Página  
1-1

Fecha  
02-01-2015

**PLAN ESTRÁTEGICO**

**Misión**

A

Somos la unidad de negocio responsable de recaudar, custodiar y distribuir los recursos del ingenio La Dulzura, a través de una gestión moderna, eficiente y segura, que facilite la interacción de nuestros clientes internos y externos contribuyendo a la consecución de los objetivos del negocio.

**Visión**

Que el área de tesorería sea reconocida por su servicio de eficiencia, seguridad y confiabilidad, y sea un referente de la excelencia.

V

**Objetivo General**

Administrar el flujo de efectivo derivado de las diferentes operaciones financieras del ingenio, según políticas financieras y normativas internas, autorizadas para el manejo óptimo de los recursos y asegurar la liquidez del ingenio.

**Objetivos Específicos**

- ✓ Asegurar la liquidez del ingenio
- ✓ Disminuir las necesidades de financiación a corto plazo
- ✓ Reducir costos financieros y atender en todo momento las obligaciones.
- ✓ Rentabilizar los excedentes de fondos monetarios.

Preparado por:

Licda. Rina Ortiz  
Gerente Tesorería

Autorizado por:

Lic. Jorge A. Campos  
Gerente Financiero

<b>ER 6- 4/4</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Comprobación de objetivos y metas estratégicas**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Conclusión**

Se logró determinar la existencia de objetivos y estrategias a nivel general, estas se encuentran previstas en la declaración de ética del ingenio. Además, se logró verificar los objetivos planteados por el área de tesorería, dichos objetivos se encuentren alineados y a nivel general y son acordes para la consecución de los objetivos del negocio. El rendimiento de las unidades de negocio, en este caso, del área de tesorería son analizados en reuniones de consejo de administración, siendo el gerente financiero el encargado de comunicar las deficiencias y logros en las estrategias del área de tesorería. Por consiguiente, se puede concluir que el principio **No. 6 “La organización específica objetivos adecuados”** se encuentra presente y en funcionamiento.

<b>ER 7</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación Principio No. 7**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



Evaluación de Principio		
Principio No. 7 – Identifica y analiza el riesgo		
Deficiencias aplicables al principio		
Referencia PT	Descripción de la deficiencia de Control Interno	Deficiencia relacionada
<b>ER 7-1/9</b>	La gerencia de tesorería ha identificado y analizado algunos riesgos, sin embargo, no cuenta con un documento formal en donde estén plasmados los riesgos y las medidas de corrección a seguir y que las partes involucradas acepten y estén de acuerdo con dichas medidas.	
Evalué el principio aplicando su criterio profesional	Sí/No	Explicación/ Conclusión
¿Se encuentra presente el principio?	<b>Sí</b>	Aunque la gerencia de tesorería ha identificado y analizado los riesgos que puede incurrir el área, no cuenta con documentación de soporte donde se encuentren plasmados dichos riesgos y las medidas correctivas, por lo anterior se puede decir que el principio se encuentra presente pero no es efectivo.
¿Se encuentra en funcionamiento el principio?	<b>Sí</b>	El principio se encuentra en funcionamiento pero no es efectivo.

	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

## INGENIO LA DULZURA, S.A.

### Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería Identificación y análisis de los riesgos Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019

#### Objetivo

Identificar y analizar los riesgos a los que se encuentra susceptible el área de tesorería. Así también, verificar si cuentan con planes de acción, prevención y de detección que ayuden a mitigar de los riesgos identificados.

#### Trabajo realizado

Se solicitó entrevista con la gerente de tesorería para que proporcione información de los riesgos identificados en el área y cuales han sido los planes de acción que se han implementado para mitigar dichos riesgos.

#### Comentario

Según lo conversado por la gerente de tesorería, los riesgos que se han logrado detectar en el área de tesorería, son específicamente con relación a la documentación de soporte, operatividad de los registros y cumplimiento en el tiempo estipulado. Lo que respecta a fraudes detectados no se tiene registro de alguno en lo que lleva su gestión, la cual es de 10 años, según indica es gracias a la segregación de funciones tanto de los colaboradores que son operativos y la independencia de las autorizaciones de los diferentes desembolsos que están a cargo de jefes del área y el gerente financiero. Algunos de los riesgos identificados y con mayor recurrencia son como siguen. 

<b>ER 7-2/9</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Valoración de los riesgos**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Figura No. 5**  
**Factores a considerar en la evaluación del riesgo.**



<b>Riesgo Alto</b> Tiene importancia relevante. Proviene de la falta de controles adecuados e incumplimiento de las normas aprobadas.	<b>Probabilidad:</b> Es muy probable que se produzca el riesgo.
	<b>Magnitud:</b> Si el riesgo se produce, puede afectar significativamente el logro de objetivos
<b>Riesgo Medio</b> Es de importancia relevante, al igual que el riesgo alto, proviene de la falta de controles e incumplimiento de los procedimientos aprobados.	<b>Probabilidad:</b> Puede ser que suceda el riesgo.
	<b>Magnitud:</b> Si el riesgo se produce, puede afectar el logro de objetivos.
<b>Riesgo Bajo</b> Tiene importancia moderada, proviene de la falta de controles adecuados.	<b>Probabilidad:</b> Es imposible que suceda el riesgo.
	<b>Magnitud:</b> Si el riesgo se produce, probablemente no afectará significativamente en el logro de objetivos

Fuente: Elaboración propia, considerando como base el concepto de control interno del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013.

	<b>ER 7-3/9</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Identificación y análisis de los riesgos**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Riesgo 1:** Pagos realizados vía electrónica y por medio de cheques de manera tardía.

**Causa:** Las autorizaciones de pago semanal las determina el área de compras, según sus necesidades. Se tiene estipulado hacer efectivas las erogaciones los días jueves de cada semana, sin embargo, en varias ocasiones no se ha cumplido con esta premisa, debido a que el área de compras se demora en trasladar el dato de las autorizaciones dificultando la preparación de los pagos.

**Efecto:** Incumplimiento con las promesas de pago con los proveedores y acreedores, ocasionando discrepancias en las buenas relaciones de las partes involucradas.

**Acciones realizadas:** Se logró involucrar al área de compras al proceso de pago, para que estén conscientes del impacto del traslado de información de manera tardía. Así mismo, se han tomado medidas internas para el procesamiento de una manera más eficiente, por ejemplo: que la mayor parte de proveedores cuenten con lo requerido para que los pagos realizados sean por medio electrónico. **A**

<b>ER 7-4/9</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Identificación y análisis de los riesgos**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Riesgo 2:** Los pagos realizados no cuentan con la documentación de soporte adecuada. (PT ER 6- 4/4 )

**Causa:** Este riesgo se da al momento de registrar la factura y emisión de la contraseña de pago en cuentas por pagar; tesorería procesa el pago con los documentos que se le adjuntan a la contraseña emitida sin revisar o percatarse que el soporte sea el adecuado y cumpla con los requisitos mínimos para la erogación.

**Efecto:** Pagos mal documentados, incurriendo en que la información no sea la correcta y lo suficientemente clara, pudiendo originar amonestaciones de parte del fisco, auditoría interna y externa.

**Acciones:** Se estableció una revisión por el área de tesorería de las contraseñas y documentos de soporte que el área de cuentas por pagar envía; el soporte de dichas contraseñas debe de estar de acuerdo a los parámetros establecidos de acuerdo a la legislación fiscal y normas establecidas por el área. (PT ER 7- 6/9) ~~A~~

**Ver conclusión (PT ER 7- 9/9)**

<b>ER 7-5/9</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Determinación de las muestras**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**1. Determinación de la prueba de pagos electrónicos:**

Para determinar la prueba de pagos por medio electrónico realizados por la empresa durante el periodo comprendido del 01 al 31 de diciembre 2019, se solicitó la información al departamento de informática.

**a) Universo:** Los pagos electrónicos realizados son del 255001 al 255500 documento de registro de SAP. Los pagos electrónicos fueron 500 correspondientes a 33 proveedores quienes serán nuestra población total.

**b) Muestra:** Para determinar la muestra se utilizó la fórmula de muestreo simple con población finita utilizando los siguientes parámetros estándar para su cálculo:

<b>Fórmula</b>	<i>Error aceptable</i> (e)	=	<b>5%</b>
	<i>Nivel de confianza</i> (z)	=	<b>1.96 (95%)</b>
	<i>Población total</i> (N)	=	<b>33</b>
	<i>Desviación estándar</i> (σ)	=	<b>0.5</b>

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot \sigma^2}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot \sigma^2} =$$

$$n = \frac{33 \cdot (1.96)^2 \cdot (0.5)^2}{(33 - 1) \cdot (0.05)^2 + (1.96)^2 \cdot (0.5)^2} = 30$$

**c) Método de Muestreo:** Se utilizará el método aleatorio sistemático, el cual determinará el intervalo de selección en el total del universo; el intervalo se determinará con la siguiente fórmula:

Intervalo= 500 pagos electrónicos /30 pagos de muestra= 17



No.	Pago Seleccionado	Fecha
1	255001	06-12-2019
2	255018	06-12-2019
3	255035	06-12-2019
4	255052	06-12-2019
5	255069	06-12-2019
6	255086	06-12-2019
7	255103	06-12-2019
8	255120	13-12-2019
9	255137	13-12-2019
10	255154	13-12-2019
11	255171	13-12-2019
12	255188	13-12-2019
13	255205	13-12-2019
14	255222	13-12-2019
15	255239	20-12-2019

No.	Pago Seleccionado	Fecha
16	255256	20-12-2019
17	255273	20-12-2019
18	255290	20-12-2019
19	255307	20-12-2019
20	255324	20-12-2019
21	255341	20-12-2019
22	255358	20-12-2019
23	255375	27-12-2019
24	255392	27-12-2019
25	255409	27-12-2019
26	255426	27-12-2019
27	255443	27-12-2019
28	255460	27-12-2019
29	255477	27-12-2019
30	255494	27-12-2019

	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Prueba a los pagos electrónicos**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

Pago Seleccionado	Proveedor	ATRIBUTOS A CUMPLIR												
		Pago archivado	Nota de Débito adjunta	Factura Original	NIT Correcto	Nombre Correcto en factura	Orden de Compra autorizada	Recibo de Servicios y	Vigencia Fiscal factura	Cálculos Aritméticos	Registro Contable del Pago en SAP	Verificación Saldo	Constancias de Retención	Autorizaciones
255001	Sacos Industriales, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255018	Arrendadora Tecún, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255035	Productos del Aire, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255052	Sofos de Guatemala, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255069	Equipos y Fijaciones, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255086	Ecolab Guatemala, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255103	Sur Color, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255120	Bayer, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255137	Llantas y Reencauchos, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255154	Librería El Progreso, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255171	Equipos de Guatemala, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255188	Cementos Progreso, S.a.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255205	Unopetrol, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255222	Tractopartes, S.a.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255239	Lubricantes Mariscal, S.a.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255256	Sonia Chiquival	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255273	Bodegas Farmacéuticas, S.A	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255290	Multi Servicios Regino, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255307	Black Thorne Security, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255324	Arquo, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255341	Heracas, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255358	Seguros El Roble, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255375	Navega.com, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255392	Telgua	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255409	Pecuaría Exportadora, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255426	Formularios Standard, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255443	KPMG, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255460	Agropecuaria Santa Lucia, S.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255477	Transportes Noriega, S.a.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
255494	Cash Logistics, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

**Simbología** ✓ = Si ✗ = No

Φ √

<b>ER 7-7/9</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Determinación de las muestras**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**1. Determinación de la prueba de pagos cheques voucher**

Para determinar la prueba de los pagos realizados por medio cheque voucher, realizados el ingenio durante el periodo comprendido del 01 al 31 de diciembre 2019, se solicitó la información al departamento de informática.

**d) Universo:** Los pagos por medio de cheques son del número 174151 al 174400 documento de registro sistema SAP. Total de cheques es de 250 correspondientes a 27 proveedores quienes serán nuestra población total.

**a) Muestra:** Para determinar la muestra se utilizó la fórmula de muestreo simple con población finita utilizando los siguientes parámetros estándar para su cálculo:

<b>Fórmula</b>	<i>Error aceptable</i> (e)	=	<b>5%</b>
	<i>Nivel de confianza</i> (z)	=	<b>1.96 (95%)</b>
	<i>Población total</i> (N)	=	<b>27</b>
	<i>Desviación estándar</i> (σ)	=	<b>0.5</b>

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot \sigma^2}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot \sigma^2} =$$

$$n = \frac{27 \cdot (1.96)^2 \cdot (0.5)^2}{(27 - 1) \cdot (0.05)^2 + (1.96)^2 \cdot (0.5)^2} = 25$$

**b) Método de Muestreo:** El método que se utilizará aleatorio sistemático, el cual determinará el intervalo de selección en el total del universo.

Intervalo= 250 pagos electrónicos /25 pagos de muestra= 10



No.	Cheque Seleccionado	Fecha
1	174151	06-12-2019
2	174161	06-12-2019
3	174171	06-12-2019
4	174181	06-12-2019
5	174191	06-12-2019
6	174201	06-12-2019
7	174211	06-12-2019
8	174221	13-12-2019
9	174231	13-12-2019
10	174241	13-12-2019
11	174251	13-12-2019
12	174261	13-12-2019
13	174271	13-12-2019
14	174281	13-12-2019
15	174291	13-12-2019

No.	Cheque Seleccionado	Fecha
16	174301	20-12-2019
17	174311	20-12-2019
18	174321	20-12-2019
19	174331	20-12-2019
20	174341	20-12-2019
21	174351	20-12-2019
22	174361	20-12-2019
23	174371	27-12-2019
24	174381	27-12-2019
25	174391	27-12-2019

	<b>ER 7-8/9</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Determinación de las muestras**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

Pago Seleccionado	Proveedor	ATRIBUTOS A CUMPLIR												
		Cheque archivado	Recibo de Caja	Factura Original	NIT Correcto	Nombre Correcto en factura	Orden de Compra	Recibo de Servicios y Materiales	Vigencia Fiscal factura	Cálculos Aritméticos	Registro Contable del Pago en SAP	Verificación Saldo	Constancias de Retención	Autorizaciones
174151	Efisa, S.A	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
174161	Transportes Regino, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
174171	Tecnifibras, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
174181	Comunicaciones Celulares	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
174191	Tractopartes, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
174201	Gentrac, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
174211	Afianzadora G & T, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
174221	Agropecuaria Los Corrales	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
174231	Grupo Los Tres, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓
174241	Fertica, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓
174251	Transportes Rodríguez	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓
174261	Sergio Ramos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓
174271	Aviacopters, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓
174281	Happag Lloyd de Guatemala	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓
174291	Sur Color, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓
174301	ASAZGUA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓
174311	Expogranel	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
174321	Empresa Portuaria Quetzal	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
174331	Ediciones Cumora	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
174341	Trasportes Logísticos, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
174351	Discomer, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
174361	Técnicos en Seguros, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
174371	Afianzadora Industrial, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
174381	Ferretería Lewonsky, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
174391	Distribuidora del Este, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
176963	Navega, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

**Simbología**    ✓    = Si    ✗    = No



**ER 7-9/9**

	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Identificación y análisis de los riesgos**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Conclusión**

De acuerdo a la información proporcionada por la gerente de tesorería, se logró determinar que la gerencia ha identificado y analizado algunos riesgos en esta unidad del negocio. Aunque nos listó las medidas correctivas que se han implementado para mitigar los riesgos, no cuentan con algún documento formal en donde estén plasmadas dichas medida y que las partes involucradas acepten y estén de acuerdo con las acciones correctivas, dando lugar a que se siga incurriendo en las faltas, por consiguiente, el principio está presente y en funcionamiento, pero no es efectivo según lo establecido en el modelo COSO 2013 Marco Integrado del Control.

	<b>ER 8</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación Principio No. 8**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



Evaluación de Principio		
Principio No. 8 – Evalúa el riesgo de fraude		
Deficiencias aplicables al principio		
Referencia PT	Descripción de la deficiencia de Control Interno	Deficiencia relacionada
<b>ER 8-1/5</b> <b>ER 8-2/5</b> <b>ER 8-3/5</b> <b>ER 8-4/5</b> <b>ER 8-5/5</b>	No se ha realizado actualización a los manuales de procedimientos en donde muestre los cambios que se han realizado a los procesos que tiene implementado el área de tesorería, esto puede ocasionar seguir operando con riesgos de fraude.	<b>ER 7</b> <b>AC 10</b>
Evalué el principio aplicando su criterio profesional		
Evalué el principio aplicando su criterio profesional	Sí/No	Explicación/ Conclusión
¿Se encuentra presente el principio?	<b>Sí</b>	Existe manuales de procedimientos, sin embargo, no se han realizado las actualizaciones correspondientes con los cambios a los procesos. El control interno no es efectivo.
¿Se encuentra en funcionamiento el principio?	<b>Sí</b>	El principio se encuentra en funcionamiento pero no es efectivo.

<b>ER 8-1/6</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación del riesgo de fraude**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Objetivo**

Obtener información de la documentación que respalde los indicios de fraude en relación a las actividades que ejecutan los colaboradores de tesorería.

**Trabajo realizado**

Se solicita entrevista con la gerente de tesorería para que responda algunas interrogantes para recabar información sobre los riesgos e indicios de fraude que ha estado expuesta la tesorería y cuáles son las acciones que se han seguido al momento de detectar un fraude.

**Entrevista**

La gerente del área tiene a su cargo a ocho colaboradores que conforma la tesorería; tiene una experiencia de más de 15 años laborando en la gestión de tesorería. Actualmente lleva laborando para el ingenio La Dulzura 10 años.

**A**

1. ¿Tiene información sobre la existencia de algún fraude o indicio de fraude que se haya dado durante los últimos 4 años en el área de tesorería?

SI \_\_\_\_\_

NO X \_\_\_\_\_

<b>ER 8-2/6</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación del riesgo de fraude**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Comentario**

No, no ha existido fraude o indicios de fraude durante el último periodo de 4 años, los errores que han existido con respecto al efectivo ha sido únicamente de operatividad y se han podido solventar de la mejor manera.

2. ¿ En los procesos que se llevan a cabo en el área de tesorería se han identificado, se analizan y se da respuesta a los riesgos de fraude?

SI   X  

NO \_\_\_\_\_

**Comentario**

Se han analizado las áreas más susceptibles de los proceso, haciéndose las medidas correctivas correspondientes, sin embargo, a los colaboradores se les informa de manera verbal los cambios que se han realizado a los procedimientos, pero no existe una actualización a los manuales que indiquen dichos cambios y la aceptación de los mismos.

3. ¿Se procesa la información de ingresos y egresos en sistema contable, quién verifica la información?

SI   X  

NO \_\_\_\_\_

<b>ER 8-3/6</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación del riesgo de fraude**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Comentario**

Sí, toda la información se procesa en el sistema SAP y debe de ser revisada por los jefes inmediatos del colaborador que las registró; las erogaciones de dinero deben ser autorizadas y amparadas con la documentación reglamentaria; y contabilidad es la encargada de conciliar y hacer integraciones de los movimientos que registra el área de tesorería.

4. ¿El área de tesorería tiene a su cargo la custodia de cajas menores o fondos fijos?

SI \_\_\_\_\_ NO   X  

**Comentario**

No, la tesorería no maneja fondos fijos y pero sí está a cargo de hacer el reintegro respectivo; los fondos están a cargo de cada una de las áreas que les han asignado para hacer pagos menores a Q.500.00; al momento de hacer el reintegro se revisan los documentos de la liquidación los cuales deben de cumplir con los requisitos fiscales mínimos y el debido razonamiento para qué fue utilizado, qué área hizo el desembolso y la firma del jefe inmediato.

5. ¿Se han identificado fraudes o indicios de fraude en donde los colaboradores hayan estado expuestos por incentivos o presiones?

SI \_\_\_\_\_ NO   X

	<b>ER 8-4/6</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación del riesgo de fraude**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Comentario**

No, no se ha tenido conocimiento de algún fraude o indicio de fraude por presiones o incentivos a los colaboradores. El ingenio tiene una política de entregar a recursos humanos cualquier obsequio o incentivo que los proveedores o acreedor les facilite y se hace la entrega por medio de un formulario para que quede constancia. **(PT ER 8-5/5 )**

6. ¿ El ingenio La Dulzura cuenta con canales de comunicación en donde se pueden reportar conductas que no son acorde a la ética del ingenio que den indicio a fraude?

SI   X  

NO           

**Comentario**

Sí, el ingenio ha puesto a disposición de los colaboradores canales de comunicación vía telefónica y por medio de la página web en los cuales se pueden reportar conductas anti éticas, es de forma anónima.

**(PT IC 14-3/3)**

**Φ ∅**

	<b>ER 8-5/6</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación del riesgo de fraude**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Conclusión**

De acuerdo con la información proporcionada por la licenciada Ortiz, gerente de tesorería, no se han encontrado indicios de riesgo de fraude en las actividades que realizan, sin embargo, se determinó que no se tiene un documento en donde muestre los cambios que se han realizado a los procesos esto puede ocasionar seguir la operatividad con riesgos de fraude. Por consiguiente, se concluye que el principio No. 8 del Modelo COSO 2013 se encuentra presente y en funcionamiento pero no es efectivo.

ER 8-6/6

	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación del riesgo de fraude**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Anexo 7**

**Formulario para entregar**  
**Regalo recibido**



±

Nombre del colaborador que recibió el regalo: \_\_\_\_\_  
Silvia Fuentes

W

Nombre de la empresa que envió el regalo: \_\_\_\_\_  
Transportes Marroquín

Fecha en que se recibió el regalo: \_\_\_\_\_ 21-12-2019

Lugar donde se recibió el regalo: \_\_\_\_\_ Oficinas Centrales, Zona 15 Guatemala

Descripción del regalo recibido: \_\_\_\_\_ Canasta navideña

Consentimiento para que Recursos Humanos disponga del uso del regalo.

Yo \_\_\_\_\_ Silvia Fuentes \_\_\_\_\_

Con código de colaborador: \_\_\_\_\_ 2016001435

Hago entrega del regalo anteriormente descrito y autorizo al área de Recursos Humanos para que disponga del mismo según las normas de la empresa.

Guatemala \_\_\_\_\_ 21 \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ diciembre \_\_\_\_\_ del 2019

Firma: \_\_\_\_\_

Ver conclusión en ER 8-5/6

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación Principio No. 9**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

	<b>ER 9</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20



Evaluación de Principio											
Principio No. 9 – Identifica y analiza los cambios significativos											
Deficiencias aplicables al principio											
Referencia PT	Descripción de la deficiencia de Control Interno	Deficiencia relacionada									
<b>ER 9- 1/3</b> <b>ER 9- 2/3</b> <b>ER 9- 3/3</b>	No se logró evidenciar con documentos el plan de acción para la evaluación y análisis de cambios significativos que tiene previsto la gerencia general.										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Evalué el principio aplicando su criterio profesional</th> <th style="text-align: center;">Sí/No</th> <th style="text-align: center;">Explicación/ Conclusión</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>¿Se encuentra presente el principio?</td> <td style="text-align: center;"><b>No</b></td> <td>No se logró evidenciar el plan de acción para la evaluación y análisis de cambios significativos.</td> </tr> <tr> <td>¿Se encuentra en funcionamiento el principio?</td> <td style="text-align: center;"><b>No</b></td> <td>El principio no se encuentra presente, por consiguiente no está en funcionamiento.</td> </tr> </tbody> </table>			Evalué el principio aplicando su criterio profesional	Sí/No	Explicación/ Conclusión	¿Se encuentra presente el principio?	<b>No</b>	No se logró evidenciar el plan de acción para la evaluación y análisis de cambios significativos.	¿Se encuentra en funcionamiento el principio?	<b>No</b>	El principio no se encuentra presente, por consiguiente no está en funcionamiento.
Evalué el principio aplicando su criterio profesional	Sí/No	Explicación/ Conclusión									
¿Se encuentra presente el principio?	<b>No</b>	No se logró evidenciar el plan de acción para la evaluación y análisis de cambios significativos.									
¿Se encuentra en funcionamiento el principio?	<b>No</b>	El principio no se encuentra presente, por consiguiente no está en funcionamiento.									

<b>ER 9- 1/3</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Cambios significativos**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Objetivo**

Obtener información sobre el proceso que sigue el ingenio para la evaluación de cambios externos, modelos de negocios y cambios en la alta dirección.

**Trabajo realizado**

Se solicitó entrevista con el gerente general para que pueda proporcione información sobre los planes para evaluar el entorno externo e interno del negocio y con ello determinar si contemplan los cambios que pueden afectar directamente al área de tesorería.

**Entrevista**

1. ¿Se hacen evaluaciones de factores externos e internos que puedan afectar la operatividad del ingenio?

SI   X  

NO \_\_\_\_\_

**Comentario**



Las evaluaciones se hacen a nivel de consejo de administración para determinar los riesgos en que puede estar susceptible el ingenio y tomar las medidas necesarias para que no impacte de manera sustancial.

**Ver conclusión PT ER 9- 3/3**

<b>ER 9- 2/3</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Cambios significativos**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

2. ¿Se han producido cambios internos en el ingenio y que medidas han adoptado?

SI   X  

NO \_\_\_\_\_

**Comentario**

El cambio interno más significativo que ha sufrido el ingenio La Dulzura es que hace dos años se migró al sistema financiero SAP y las medidas que se tomaron fue contratar a un equipo de expertos proporcionado por la entidad que vendió los derechos del sistema, esto con el fin de ayudar que la implementación sea acorde a las necesidades del ingenio. **(PT IC 13-3/4)**

3. ¿Se han evaluado cambios en el entorno externo que puedan afectar significativamente la consecución de objetivos del ingenio?

SI   X  

NO \_\_\_\_\_

**Comentario**



Se analizan riesgos de mercado, políticos, legislación fiscal, medio ambientales, fluctuaciones en el mercado bancario y de valores.

**Ver conclusión PT ER 9- 3/3**

<b>ER 9- 3/3</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Cambios significativos**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Conclusión**

Atendiendo los comentarios del gerente general indicando que sí existe un plan para la evaluación y análisis de cambios significativos, sin embargo, no se tuvo acceso a ningún documento para verificar dicha información, se concluye que el principio No. 9 **“Identifica y analiza los cambios significativos”** de COSO 2013, no se encuentra presente debido a la ausencia de procedimientos para poder hacer frente a los cambios internos y externos que se puedan suscitar .

	<b>AC</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación del Componente Actividades de Control**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



<b>Evaluación de Componente – Actividades de Control</b>				
<b>Principio</b>		<b>¿Presente? (Sí/No)</b>	<b>¿Funcionando? (Sí/No)</b>	<b>Explicación/ Conclusión</b>
10.	Selecciona y desarrolla actividades de control.	Sí	Sí	Las actividades de control se encuentran establecidas en un manual de políticas y procedimientos autorizado por la gerencia financiera, sin embargo, no está actualizado.
<b>Referencia</b>				
<b>AC 10</b>				
<b>Principio</b>		<b>¿Presente? (Sí/No)</b>	<b>¿Funcionando? (Sí/No)</b>	<b>Explicación/ Conclusión</b>
11.	Selecciona y desarrolla controles generales sobre la tecnología.	Sí	Sí	El ingenio tiene el área de informática quien vigila por el buen funcionamiento de las herramientas tecnológicas y la tesorería cuenta con las medidas para resguardar el proceso de la información. El principio está presente.
<b>Referencia</b>				
<b>AC 11</b>				
<b>Principio</b>		<b>¿Presente? (Sí/No)</b>	<b>¿Funcionando? (Sí/No)</b>	<b>Explicación/ Conclusión</b>
12.	Despliega políticas y procedimientos.	Sí	Sí	El ingenio tiene un código de ética y la tesorería cuenta manual de políticas y procedimientos estos documentos se encuentran desactualizados.
<b>Referencia</b>				
<b>AC 12</b>				

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación Principio No. 10**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

	<b>AC 10</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20



Evaluación de Principio		
Principio No. 10 – Selecciona y desarrolla actividades de control		
Deficiencias aplicables al principio		
Referencia PT	Descripción de la deficiencia de Control Interno	Deficiencia relacionada
<b>AC 10-1/4</b> <b>AC 10-2/4</b> <b>AC 10-3/4</b> <b>AC 10-4/4</b>	El área de tesorería tiene definidas las actividades de control para lograr mitigar los riesgos que se puedan originar, las actividades están plasmadas en el manual de políticas y procedimientos del área con sus respectiva autorizaciones, dicho manual se encuentra desactualizado.	<b>AC 12</b>
Evalué el principio aplicando su criterio profesional	Sí/No	Explicación/ Conclusión
¿Se encuentra presente el principio?	<b>Sí</b>	Las actividades de control se encuentran establecidas en un manual de políticas y procedimientos autorizado por la gerencia financiera, sin embargo, no está actualizado.
¿Se encuentra en funcionamiento el principio?	<b>Sí</b>	El principio se encuentra en funcionamiento, pero no es efectivo.

	<b>AC 10-1/5</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Selecciona y desarrolla actividades de control**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Objetivo**

Establecer sí la tesorería define y desarrolla actividades de control que contribuyan a mitigar los riesgos hasta niveles aceptables y con ello ayudar a la consecución de los objetivos.

**Trabajo realizado**

Se solicitó entrevista con la gerente de tesorería para recabar información acerca de los controles que se han implantado en la tesorería que ayuden a garantizar la disminución de los riesgos que el área se encuentra expuesta.

1. ¿Cuenta con políticas y procedimientos específicos para la tesorería que ayuden a las actividades de control a mitigar los posibles riesgos?

SI   X  

NO \_\_\_\_\_

**Comentario**



Sí, el área de tesorería cuenta con un manual de políticas y procedimientos adecuados para las actividades que realizan, la última revisión es del 2017 año en el cual se emigró al sistema contable SAP, en este manual se detallan los procesos para realizar cada una de las actividades y qué premisas se deben de seguir. **(PT AC 10-3/4)**



	<b>AC 10-3/5</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Manual de Políticas y Procedimientos**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



<b>INGENIO LA DULZURA, S.A.</b> Departamento de Finanzas Área de Tesorería	Página 1 de 14
	Fecha 05-01-2017

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

**INDICE**

	Página
I. Portada .....	1
II. Índice .....	2
III. Autorización .....	3
IV. Introducción .....	4
V. Políticas .....	5
VI. Procedimientos .....	8
VII. Directorio .....	13
VIII. Hoja de Control .....	14

Área de Tesorería  
 Manual de políticas y procedimientos – Ingenio La Dulzura, Guatemala enero 2017



<b>INGENIO LA DULZURA, S.A.</b> Departamento de Finanzas Área de Tesorería	Página 1 de 14
	Fecha 05-01-2017

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

**INFORMACION GENERAL DEL DOCUMENTO**

<b>Título</b>	Manual de Políticas y Procedimientos Área de Tesorería
<b>Resumen</b>	El Manual de Políticas y Procedimientos del área de tesorería, esta en función de las actividades que deberán realizar los colaboradores del área de tesorería, el cual esta enfocado en proporcionar información oportuna de ingresos y egresos dentro del ingenio La Dulzura, además producir información sistematizada de manera eficaz y confiable bajo criterios técnicos soportados por principios y normas de aplicación obligatoria.
<b>Versión</b>	2.0
<b>Plantilla</b>	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTO</b>
<b>Unidad</b>	Área de Tesorería – Ingenio La Dulzura
<b>Autor</b>	GT – ILD Guatemala, enero 2017

**APROBACIONES**

<b>Elaborado por</b>	Lioda. Rina Ortiz Gerente de Tesorería Enero 2017
<b>Autorizado por</b>	Lic. Jorge Armando Campos Gerente Financiero
<b>Autorizado por</b>	Lic. Luis Fernando Morales Gerente General

X

A

	<b>AC 10-4/5</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Manual de Políticas y Procedimientos**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

INGENIO LA DULZURA, S.A.  
 Departamento de Finanzas  
 Área de Tesorería

Páginas  
1-14

Fecha  
04.01.2017

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

**Segregación de Funciones**

V

<b>Gerente</b>	<b>Jefe de facturación y cuentas por cobrar</b>	<b>Coordinador de Gestión de pagos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificar, dirigir, coordinar y controlar las actividades relacionadas con el manejo de la caja operativa en cuanto los ingresos y egresos operativos de todas las empresas del grupo.</li> <li>Programar y estructurar las actividades operativas del departamento de Tesorería</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programar y verificar la emisión de facturas de todas las empresas.</li> <li>Programar, verificar estimar el cobro de facturas de los otros negocios (no core).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programar, organizar y verificar los pagos a proveedores, accionistas, colaboradores e instituciones bancarias.</li> </ul>

~~CFO~~

A

<b>Contador de facturación</b>	<b>Contador de cuentas por cobrar</b>	<b>Contador de gestión de pagos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Emisión y registro contable de facturas.</li> <li>Emisión de recibos y aplicación de los pagos recibidos por cancelación de facturas o anticipos.</li> <li>Control de todos los formatos de facturas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificación y cobro de las cuentas por cobrar de productos - No Core-.</li> <li>Análisis de antigüedad de saldos de cuentas por cobrar.</li> <li>Registro contable de todos los ingresos de los estados de cuenta bancarios de todas las empresas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de antigüedad de saldos de cuentas por pagar</li> <li>Documentación de la propuesta de pagos de planilla, contraseñas, importaciones, anticipos, arrendamientos, cañeros, cajas chicas y pagos en general</li> <li>Creación de la propuesta de pagos SAP.</li> <li>Impresión y documentación de todos los medios de pagos</li> </ul>

<b>AC 10-5/5</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Manual de Políticas y Procedimientos**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Conclusión**

La tesorería tiene definidas las actividades de control para lograr mitigar los riesgos que se puedan originar, las actividades están plasmadas en el manual de políticas y procedimientos del área con sus respectivas autorizaciones, este manual esta desactualizado. Estas actividades se encuentran alineadas con el componente de evaluación de riesgos y se encuentran en los distintos niveles del área de tesorería.

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación Principio No. 11**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

<b>AC 11</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20



Evaluación de Principio		
Principio No. 11 – Selecciona y desarrolla controles generales sobre la tecnología		
Deficiencias aplicables al principio		
Referencia PT	Descripción de la deficiencia de Control Interno	Deficiencia relacionada
<b>AC 11-1/4</b> <b>AC 11-2/4</b> <b>AC 11-3/4</b> <b>AC 11-4/4</b>	No se observan deficiencias de control interno	N/A
Evalué el principio aplicando su criterio profesional	Sí/No	Explicación/ Conclusión
¿Se encuentra presente el principio?	<b>Sí</b>	El ingenio cuenta con un departamento de informática que es el encargado de velar por el buen funcionamiento de las herramientas tecnológicas y el área de tesorería cuenta con las medidas necesarias para poder resguardar el proceso de la información. El principio está presente.
¿Se encuentra en funcionamiento el principio?	<b>Sí</b>	El principio está en funcionamiento

	<b>AC 11-1/4</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Selecciona y desarrolla controles generales sobre la tecnología**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Objetivo**

Determinar sí hay controles relevantes sobre las infraestructuras tecnológicas y los procesos de gestión de la seguridad en las actividades de la tesorería.

**Trabajo realizado**

Se solicitó entrevistar al jefe de informática sobre las actividades de control que se encuentran establecidas en el ingenio en relación a la seguridad de la tecnología aplicadas al área de tesorería.

**Entrevista**

1. ¿ Cuenta la empresa con mecanismos de resguardo de la información y un plan para recuperar y restaurar la información en caso de desastres?

SI  X

NO \_\_\_\_\_

**Comentario**

El ingenio utiliza el sistema SAP Business y cuenta con los módulos de información financiera de caja y bancos, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, facturación, contabilidad entre otros; los mecanismos de resguardo de la información son los siguientes:  

<b>AC 11-2/4</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Selección y desarrollo de controles generales sobre la tecnología**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

- ✓ **Antivirus:** Se utiliza en todas las computadoras el antivirus Avast, y está programado para análisis del sistema operativo, actualización y eliminación de virus cada 24 horas.
- ✓ **Baterías UPS:** Todas las computadoras están conectadas a baterías UPS, las cuales proporcionan energía en caso haya interrupción de la energía eléctrica; los UPS proporcionan energía durante un limitado espacio de tiempo.
- ✓ **Copia de seguridad o Backups:** Estos se realizan diariamente a determinada hora del día para el resguardo de la información.
- ✓ **Servidores:** El ingenio cuenta con un servidor principal el cual procesa la información que los usuarios ingresan a diario; este se encuentra en un área especial con acceso restringido y aire acondicionado para evitar el sobrecalentamiento.
- ✓ **Licencias originales:** Todos los programas y antivirus que se utilizan son originales y cuentan con sus respectivas licencias.

2. ¿Cuentan con clave de acceso los usuarios del área de tesorería para el ingreso a las computadoras y al sistema?

SI   X  

NO

	<b>AC 11-3/4</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Selecciona y desarrolla controles generales sobre la tecnología**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Comentario**

Sí, a los usuarios se les asigna un usuario y una contraseña de acceso, las cuales restringen el acceso a personas ajenas al usuario de la computadora, las contraseñas cuenta con las siguientes medidas restrictivas de control:

- ✓ 45 días de vigencia y combinaciones alfanuméricas, mayúsculas, minúsculas y símbolos.
- ✓ Bloqueo de la contraseña al tercer intento de acceso fallido.
- ✓ Desbloqueo de contraseña únicamente por una persona de informática.



3. ¿ Existen medidas restrictivas al uso del equipo de cómputo en el área de tesorería?

SI   X                        NO       

**Comentario**

El acceso a las aplicaciones del sistema es restringido, y únicamente se encuentran habilitadas las necesarias para la realización del trabajo; las medidas de control para el uso del equipo de cómputo son:



- ✓ Bloqueo del comando que permite instalar juegos y programas piratas.
- ✓ Bloqueo del comando que permite desinstalar programas del sistema.
- ✓ Bloqueo de dispositivos que permiten reproducir música y videos.

<b>AC 11-4/4</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Selecciona y desarrolla controles generales sobre la tecnología**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Conclusión**

Se logró determinar que el ingenio cuenta con un sistema tecnológico que le ayuda a cada usuario a la consecución de los objetivos establecidos, y está diseñada para garantizar la integridad, precisión y disponibilidad del procesamiento de la información. Así también, las actividades de control en el área de tesorería han sido desarrolladas para restringir los derechos de acceso a los sistemas informáticos a usuarios autorizados en medida a sus responsabilidades profesionales y con ello garantizar el resguardo de los bienes del ingenio de amenazas externas. Por lo anterior, se considera que son apropiados para satisfacer los objetivos del ingenio.

<b>AC 12</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación Principio No. 12**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



Evaluación de Principio		
Principio No. 12 – Despliega políticas y procedimientos		
Deficiencias aplicables al principio		
Referencia PT	Descripción de la deficiencia de Control Interno	Deficiencia relacionada
<b>AC 12-1/4</b> <b>AC 12-2/4</b> <b>AC 12-3/4</b> <b>AC 12-4/4</b>	El código de ética de la empresa y los manuales de políticas y procedimientos del área de tesorería se encuentran desactualizados y no se contempla una revisión próxima.	<b>EC 1</b> <b>AC 10</b>
Evalué el principio aplicando su criterio profesional	Sí/No	Explicación/ Conclusión
¿Se encuentra presente el principio?	<b>Sí</b>	El ingenio cuenta con código de ética y el área de tesorería con manual de políticas y procedimientos, dichos documentos se encuentran desactualizados.
¿Se encuentra en funcionamiento el principio?	<b>Sí</b>	El principio se encuentra en funcionamiento, pero el control interno no es efectivo.

<b>AC 12-1/6</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Despliega políticas y procedimientos**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Objetivo**

Establecer la existencia de políticas y procedimientos que se apliquen a la tesorería, para respaldar las instrucciones establecidas por la administración.

**Trabajo realizado**

Se solicitan a la gerente de recursos humanos y gerente de tesorería los manuales de políticas y procedimientos generales que rigen la conducta de los colaboradores del ingenio, así también, se solicitan las políticas y procedimientos específicos para el área de tesorería los cuales deben de estar debidamente autorizados.

**Comentarios**

La gerente de recursos trasladó copia de la “Declaración de Ética” del ingenio **A** La Dulzura en donde se encuentran los manuales de políticas y procedimientos generales **(PT EC 1-3/5)**. Así mismo, la gerente de tesorería facilitó copia de las políticas y procedimientos que rigen al área de tesorería **‡ (PT AC 12-2,3,4/4)**. Ambos documentos no están actualizados de acuerdo a la estructura organizativa que maneja hoy en día el ingenio y el área de tesorería, pudiéndose dar qué actividades que se hacen no se encuentren contempladas dentro de los manuales y no haya un responsable directo.

**Ver conclusión en AC 12-2/5**

	<b>AC 12-2/6</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Manual de políticas y procedimientos área de Tesorería**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

<div style="text-align: center;">  <p><b>INGENIO LA DULZURA, S.A.</b> Departamento de Finanzas Área de Tesorería</p> <p><small>U'gnaaw 1-14</small></p> <p><small>Fecha 00-01-2017</small></p> <p><b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b></p> </div> <p style="text-align: center;"><b>INDICE</b></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 80%;"></th> <th style="text-align: right; width: 20%;">Página</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>I. Portada .....</td> <td style="text-align: right;">1</td> </tr> <tr> <td>II. Índice .....</td> <td style="text-align: right;">2</td> </tr> <tr> <td>III. Autorización .....</td> <td style="text-align: right;">3</td> </tr> <tr> <td>IV. Introducción .....</td> <td style="text-align: right;">4</td> </tr> <tr> <td>V. Políticas .....</td> <td style="text-align: right;">5</td> </tr> <tr> <td>VI. Procedimientos .....</td> <td style="text-align: right;">8</td> </tr> <tr> <td>VII. Directorio .....</td> <td style="text-align: right;">13</td> </tr> <tr> <td>VIII. Hoja de Control .....</td> <td style="text-align: right;">14</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center; margin-top: 20px;"> <small>Área de Tesorería</small>  <small>Manual de políticas y procedimientos – Ingenio La Dulzura, Guatemala enero 2017</small> </p>		Página	I. Portada .....	1	II. Índice .....	2	III. Autorización .....	3	IV. Introducción .....	4	V. Políticas .....	5	VI. Procedimientos .....	8	VII. Directorio .....	13	VIII. Hoja de Control .....	14	<div style="text-align: center;">  <p><b>INGENIO LA DULZURA, S.A.</b> Departamento de Finanzas Área de Tesorería</p> <p><small>U'gnaaw 1-14</small></p> <p><small>Fecha 00-01-2017</small></p> <p><b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b></p> </div> <p><b>INFORMACION GENERAL DEL DOCUMENTO</b></p> <hr/> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%;"><b>Título</b></td> <td>Manual de Políticas y Procedimientos Area de Tesorería</td> </tr> <tr> <td><b>Resumen</b></td> <td>El Manual de Políticas y Procedimientos del área de tesorería, esta en función de las actividades que deberán realizar los colaboradores del área de tesorería, el cual esta enfocado en proporcionar información oportuna de ingresos y egresos dentro del ingenio La Dulzura, además producir información sistematizada de manera eficaz y confiable bajo criterios técnicos soportados por principios y normas de aplicación obligatoria.</td> </tr> <tr> <td><b>Versión</b></td> <td>2.0</td> </tr> <tr> <td><b>Plantilla</b></td> <td><b>MANUAL DE POLITICA S Y PROCEDIMIENTO</b></td> </tr> <tr> <td><b>Unidad</b></td> <td>Área de Tesorería – Ingenio La Dulzura</td> </tr> <tr> <td><b>Autor</b></td> <td>GT – ILD Guatemala, enero 2017</td> </tr> </table> <hr/> <p><b>APROBACIONES</b></p> <hr/> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%;"><b>Elaborado por</b></td> <td>Lioda. Rina Ortiz Gerente de Tesorería Enero 2017</td> </tr> <tr> <td><b>Autorizado por</b></td> <td>Lic. Jorge Armando Campos Gerente Financiero</td> </tr> <tr> <td><b>Autorizado por</b></td> <td>Lic. Luis Fernando Morales Gerente General</td> </tr> </table>	<b>Título</b>	Manual de Políticas y Procedimientos Area de Tesorería	<b>Resumen</b>	El Manual de Políticas y Procedimientos del área de tesorería, esta en función de las actividades que deberán realizar los colaboradores del área de tesorería, el cual esta enfocado en proporcionar información oportuna de ingresos y egresos dentro del ingenio La Dulzura, además producir información sistematizada de manera eficaz y confiable bajo criterios técnicos soportados por principios y normas de aplicación obligatoria.	<b>Versión</b>	2.0	<b>Plantilla</b>	<b>MANUAL DE POLITICA S Y PROCEDIMIENTO</b>	<b>Unidad</b>	Área de Tesorería – Ingenio La Dulzura	<b>Autor</b>	GT – ILD Guatemala, enero 2017	<b>Elaborado por</b>	Lioda. Rina Ortiz Gerente de Tesorería Enero 2017	<b>Autorizado por</b>	Lic. Jorge Armando Campos Gerente Financiero	<b>Autorizado por</b>	Lic. Luis Fernando Morales Gerente General
	Página																																				
I. Portada .....	1																																				
II. Índice .....	2																																				
III. Autorización .....	3																																				
IV. Introducción .....	4																																				
V. Políticas .....	5																																				
VI. Procedimientos .....	8																																				
VII. Directorio .....	13																																				
VIII. Hoja de Control .....	14																																				
<b>Título</b>	Manual de Políticas y Procedimientos Area de Tesorería																																				
<b>Resumen</b>	El Manual de Políticas y Procedimientos del área de tesorería, esta en función de las actividades que deberán realizar los colaboradores del área de tesorería, el cual esta enfocado en proporcionar información oportuna de ingresos y egresos dentro del ingenio La Dulzura, además producir información sistematizada de manera eficaz y confiable bajo criterios técnicos soportados por principios y normas de aplicación obligatoria.																																				
<b>Versión</b>	2.0																																				
<b>Plantilla</b>	<b>MANUAL DE POLITICA S Y PROCEDIMIENTO</b>																																				
<b>Unidad</b>	Área de Tesorería – Ingenio La Dulzura																																				
<b>Autor</b>	GT – ILD Guatemala, enero 2017																																				
<b>Elaborado por</b>	Lioda. Rina Ortiz Gerente de Tesorería Enero 2017																																				
<b>Autorizado por</b>	Lic. Jorge Armando Campos Gerente Financiero																																				
<b>Autorizado por</b>	Lic. Luis Fernando Morales Gerente General																																				

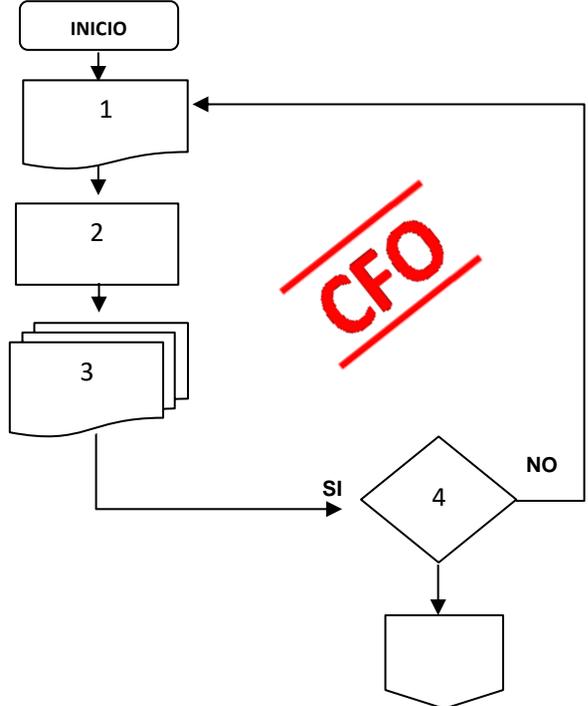
V

A

Ver conclusión en **AC 12-2/5**

ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Flujograma de pagos a proveedores locales y exterior**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

	<b>INGENIO LA DULZURA, S.A.</b> <b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> <b>Procedimiento para el pago de proveedores</b>		Páginas 1-14 Fecha 05-01-2017
	<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>	<b>DIAGRAMA DEL PROCESO</b>	
<b>ACTIVIDAD O ACCIÓN</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>TESORERÍA</b>	
<b>INICIO</b>			
1. Recepción de documentación y revisión, validando la información que cumplan con los requisitos establecidos. Contador de CxP			
2. Registro contable de la factura y emisión de contraseña de pago y retenciones de impuestos fiscales Contador de Cxp			
3. Archivo de contraseñas de pago en lugar designado para los documentos. Contador de CxP.			
4. Realiza gestión de pago a proveedores y contratistas en fecha establecida, según días de crédito pre establecido. Proveedores Locales y exterior. Determina la forma de pago. Contador de Tesorería			
Página 2			

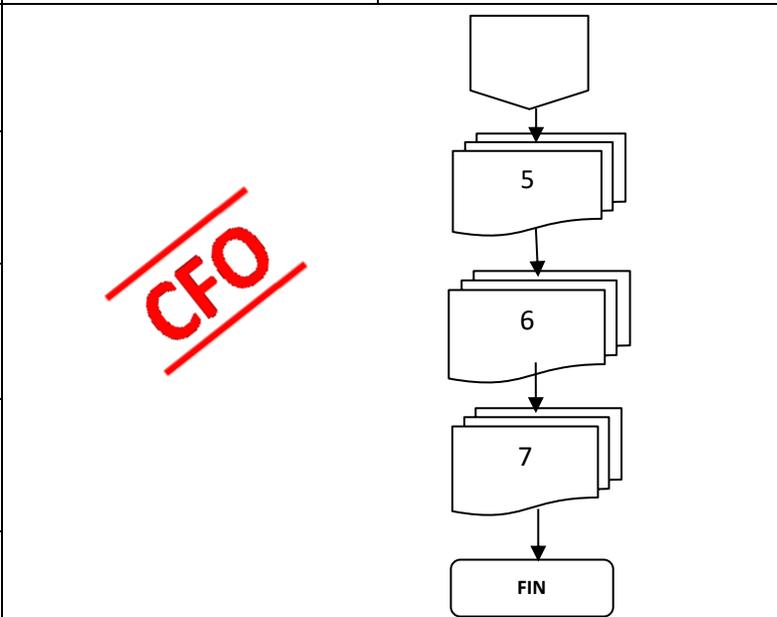
V

A

V

	<b>AC 12-4/6</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Flujograma de pagos a proveedores locales y exterior**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

	<b>INGENIO LA DULZURA, S.A.</b> Departamento de Finanzas Área de Tesorería	
	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b> <b>Procedimiento para el pago de proveedores</b>	
	Páginas 1-14	
	Fecha 05-01-2017	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>	<b>DIAGRAMA DEL PROCESO</b>	
<b>ACTIVIDAD O ACCIÓN</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>TESORERÍA</b>
Página 1	<div style="position: relative; width: 100%; height: 100%;">  </div>	
5. Emisión de pagos electrónicos y/o Cheques váucher, proveedores locales y exterior. Contador de Tesorería		
6. Autorización pagos electrónicos y firma de cheques váucher.. Jefe de Tesorería		
7. Traslado de cheques firmados a ventanilla de pagos. Contador de Tesorería.		
<b>FIN</b>		

Ver conclusión en **AC 12-2/5**

176

V

A

V

	<b>AC 12-5/6</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Manual de políticas y procedimientos área de Tesorería**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



INGENIO LA DULZURA, S.A.  
 Departamento de Finanzas  
 Área de Tesorería

Páginas  
1-14

Fecha  
05-01-2017

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

**A**

**Políticas Área de Tesorería**

- ✓ Los colaboradores que integran el equipo de trabajo del área de tesorería deberán de cumplir con las normas y procedimientos establecidos en el presente manual de Políticas y procedimientos.
- ✓ Ningún colaborador está autorizado para proporcionar información clasificada ni restringida a personal ajeno al área de tesorería.

**W**

- ✓ La documentación que maneje el área de tesorería no podrá salir del área de tesorería, previa autorización del gerente de área.

**Políticas Financieras**

- ✓ Todo ingreso deberá ser depositado y registrado contablemente el mismo día de recibido en las cuentas bancarias que corresponde.
- ✓ Por todo cobro realizado deberá emitirse el recibo de caja respectivo y deberá ser firmado por la persona responsable.
- ✓ No se realizarán pagos sino cuentan con toda la documentación requerida y las autorizaciones correspondiente

**CFO**

INGENIO LA DULZURA, S.A.  
 Departamento de Finanzas  
 Área de Tesorería

Páginas  
1-14

Fecha  
05-01-2017

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

**Segregación de Funciones**

Gerente	Jefe de facturación y cuentas por cobrar	Coordinador de Gestión de pagos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, dirigir, coordinar y controlar las actividades relacionadas con el manejo de la caja operativa en cuanto los ingresos y egresos operativos de todas las empresas del grupo.</li> <li>• Programar y estructurar las actividades operativas del departamento de Tesorería</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar y verificar la emisión de facturas de todas las empresas.</li> <li>• Programar, verificar estimar el cobro de facturas de los otros negocios (no core).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar, organizar y verificar los pagos a proveedores, colaboradores, accionistas, impuestos e instituciones bancarias.</li> </ul>
Contador de facturación	Contador de cuentas por cobrar	Contador de gestión de pagos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emisión y registro contable de facturas.</li> <li>• Emisión de recibos y aplicación de los pagos recibidos por cancelación de facturas o anticipos.</li> <li>• Control de todos los formatos de facturas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación y cobro de las cuentas por cobrar de productos - No Core.</li> <li>• Análisis de antigüedad de saldos de cuentas por cobrar.</li> <li>• Registro contable de todos los ingresos de los estados de cuenta bancarios de todas las empresas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de antigüedad de saldos de cuentas por pagar</li> <li>• Documentación de l propuesta de pagos de planilla, contraseñas, importaciones, anticipos, arrendamientos, cañeros, cajas chicas y pagos en general</li> <li>• Creación de la propuesta de pagos SAP.</li> <li>• Impresión y documentación de todos los medios de pagos</li> </ul>

Ver conclusión AC 12-2/5

<b>AC 12-6/6</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Manual de políticas y procedimientos área de Tesorería**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Conclusión**

El ingenio La Dulzura cuenta con políticas que rigen el actuar ético y empresarial de los empleados, así también, la tesorería cuenta con procedimientos de las diferentes actividades que realizan en el área los cuales ayudan a alcanzar los objetivos. Sin embargo, ambos documentos están desactualizados dando lugar que los procedimientos no reflejen las necesidades actuales del ingenio y de la tesorería y que hoy en día estén realizando actividades que no estén reguladas. Es por ello que el principio 12 aunque se encuentra presente y en funcionamiento no está trabajando de manera óptima.

	<b>IC</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación del Componente Información y Comunicación**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



<b>Evaluación de Componente – Información y Comunicación</b>				
<b>Principio</b>		<b>¿Presente? (Sí/No)</b>	<b>¿Funcionando? (Sí/No)</b>	<b>Explicación/ Conclusión</b>
13.	Utiliza información relevante.	<b>Sí</b>	<b>Sí</b>	Se logró verificar que el sistema proporciona información confiable, oportuna y verificable en cualquier momento que se requiera y los reportes que genera dan soporte de las transacciones realizadas por la tesorería. El principio se encuentra presente.
<b>Referencia</b>				
<b>IC 13</b>				
<b>Principio</b>		<b>¿Presente? (Sí/No)</b>	<b>¿Funcionando? (Sí/No)</b>	<b>Explicación/ Conclusión</b>
14.	Se comunica internamente.	<b>Sí</b>	<b>Sí</b>	Se determinó que los canales utilizados proporcionan una comunicación efectiva, clara, eficiente y apoyan al sistema de control interno. El principio se encuentra presente.
<b>Referencia</b>				
<b>IC 14</b>				
<b>Principio</b>		<b>¿Presente? (Sí/No)</b>	<b>¿Funcionando? (Sí/No)</b>	<b>Explicación/ Conclusión</b>
15.	Se comunica con el exterior.	<b>Sí</b>	<b>Sí</b>	Se pudo determinar que el ingenio desarrolla e implementa canales que facilitan la comunicación externa con las partes interesadas. La política de la empresa es atender y resolver las dudas de las partes externas de manera eficiente y con eficacia. El principio se encuentra presente.
<b>Referencia</b>				
<b>IC 15</b>				

	<b>IC 13</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación Principio No. 13**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



Evaluación de Principio		
Principio No. 13 – Utiliza información relevante		
Deficiencias aplicables al principio		
Referencia PT	Descripción de la deficiencia de Control Interno	Deficiencia relacionada
<b>IC 13-1/4</b> <b>IC 13-2/4</b> <b>IC 13-3/4</b> <b>IC 13-4/4</b>	No se observan deficiencias de control interno	<b>N/A</b>
Evalúe el principio aplicando su criterio profesional	Sí/No	Explicación/ Conclusión
¿Se encuentra presente el principio?	<b>Sí</b>	Se logró verificar que el sistema informático proporciona información confiable, oportuna y verificable en cualquier momento que se requiera y los reportes que genera dan soporte de las transacciones realizadas por la tesorería. El principio se encuentra presente.
¿Se encuentra en funcionamiento el principio?	<b>Sí</b>	El principio se encuentra en funcionamiento.

<b>IC 13-1/4</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Utilización de información relevante**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Objetivo**

Identificar las fuentes de información de ingenio La Dulzura y verificar que generen información actualizada, oportuna, íntegra, accesible, verificable y que permita evaluar la relevancia de los componentes del control interno.

**Trabajo realizado**

Se entrevistó a la gerente de tesorería por las fuentes que generan información en el área y verificar la confiabilidad de la presentación de la información.

**Entrevista**

- ⊕ 1. ¿Se cuenta con algún sistema financiero- contable que permita centralizar y generar información en relación a las actividades del área de tesorería?

SI   X  

NO \_\_\_\_\_

**Comentario**

⚠ El ingenio la Dulzura se apoya con el sistema SAP ERP, el cual permite generar información actual y confiable de las operaciones. Para la tesorería el sistema permite generar los reportes necesarios para poder realizar las actividades del área. Estos son estados de cuenta de proveedores y clientes, elaboración de cheques, propuestas de pago. Cada uno colaborar cuenta con usuario designado y diferentes niveles de autorizaciones.



	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Reportes del sistema informático**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**SAP Easy Access**

- Menú SAP
  - Oficina
  - Componentes multiplicaciones
  - Logística
  - Finanzas
    - Gestión financiera
      - Libro mayor
      - Deudores
      - Acreeedores
        - Contabilización
          - FB60 - Factura
          - F-43 - Factura general
          - FB65 - Abono
          - F-41 - Abono general
          - FB10 - Entr.rápida Fra/Ab.
          - Entrada preliminar
          - Anticipo
          - Efecto
          - Otros
          - Documentos de referencia
          - Salida de pagos
            - F-53 - Contabilizar
            - F-58 - Contab.+ impr.form.

**Contabilizar salida pagos: Datos cabecera**

Tratar PAs

Fecha documento: 23.12.2014    Clase: KZ    Sociedad: Z990  
 Fecha contab.: 23.12.2014    Período: 12    Moneda/T/C: EUR  
 Nº documento:    Fe.conversión:     
 Referencia:    Nº multisoc.:     
 Txt.cab.doc.:    Div.interloc.:     
 Texto compens.:   

Datos bancarios

Cuenta: 572000    División:     
 Importe: 1000    Importe ML:     
 Gastos:    Gastos en ML:     
 Fecha valor: 23.12.2014    CeBe:     
 Texto:    Asignación:   

Selección de partidas abiertas

Cuenta: PZ990\_001     Otras cuentas  
 Clase de cuenta: K     PAs normales  
 Indicador CME:     PAs normales  
 Nº aviso:     Reparto p/antigüedad  
 Búsqueda automática

Otra selección

Ning.  
 Importe  
 Nº documento  
 Fe.contabilización  
 Área de reclamación  
 Otros

Documento    Tratar    Pasar a    Detalles    Opciones    Entorno    Sistema    Ayuda

Moneda de visualización:    Impuestos:    Reinicial.

Fecha documento: 23.12.2014    Clase: KZ    Sociedad: Z990  
 Fecha contab.: 23.12.2014    Período: 12    Moneda: EUR  
 Nº documento: INTERNO    Ejercicio: 2014    Fe.conversión: 23.12.2014  
 Referencia:    Nº multisoc.:     
 Txt.cab.doc.:    Div.interloc.:   

Posiciones en mon.documento

CC	Div.	Cuentas	EUR	Importe	Imp-IVA
001	50	0000572000 Bancos,c/c vista ES		1.000,00-	
002	25	PZ990_001 Glorieta		1.000,00	

0

¥

V

	<b>IC 13-4/4</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Utilización de información relevante**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Conclusión**

Se logró determinar las distintas fuentes que tiene el ingenio La Dulzura para generar información tanto interna como externa. Se logró verificar que el sistema informático proporciona información confiable, oportuna y verificable del área de tesorería en cualquier momento que se requiera y que los reportes que proporciona dan soporte de las transacciones realizadas por la tesorería. Por lo anterior, se considera que el principio No. 13 **“Utiliza información relevante”** del Modelo COSO 2013 se encuentra presente y en funcionamiento.

**IC 14**

INICIALES

FECHA

ELABORÓ:

SR

20-02-20

REVISÓ:

AP

25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación Principio No. 14**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



Evaluación de Principio		
Principio No. 14 – Se comunica internamente		
Deficiencias aplicables al principio		
Referencia PT	Descripción de la deficiencia de Control Interno	Deficiencia relacionada
<b>IC 14-1/3</b> <b>IC 14-2/3</b> <b>IC 14-3/3</b>	No se observan deficiencias de control interno	N/A
Evalué el principio aplicando su criterio profesional	Sí/No	Explicación/ Conclusión
¿Se encuentra presente el principio?	<b>Sí</b>	Se determinó que los canales de información proporcionan una comunicación efectiva, clara, eficiente y que apoyan al funcionamiento del sistema de control interno. El principio se encuentra presente.
¿Se encuentra en funcionamiento el principio?	<b>Sí</b>	No se detectan deficiencias de control interno.

<b>IC 14-1/3</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Se comunica internamente**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Objetivo**

Verificar si existen procesos destinados a comunicar la información internamente y que éstos sean efectivos.

**Trabajo realizado**

Se entrevistó al coordinador de tesorería para que nos de sus comentarios sobre los canales de comunicación interna que existen en la tesorería.

**Entrevista**

1. ¿Tiene conocimiento de los canales de información interna que posee el ingenio La Dulzura?

SI   X                        NO \_\_\_\_\_

**Comentario**

Según el coordinador los canales de comunicación interna que el ingenio proporciona hacen posible que los colaboradores reciban un mensaje claro y conciso, así también facilitan las líneas de comunicación entre las unidades de negocio y la administración.

2. ¿Puede indicar los canales de comunicación que tiene conocimiento que el ingenio ha puesto a disposición para comunicarse internamente?

	<b>IC 14-2/3</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Se comunica internamente**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Comentario**

Según el contador de tesorería los canales de comunicación interna que le permiten recibir información son en primera instancia vía web, correo electrónico y reuniones con los grupos de trabajo, webcasts; cada uno de estos canales permiten que fluya la información de una manera clara y eficiente, y que los colaboradores estén informados de las actividades que el ingenio se encuentra involucrado.

3. ¿Existen canales de denuncia confidencial donde los colaboradores puedan comunicar sospechas de posibles infracciones al código de conducta?

SI   X  

NO       

**Comentario**

El ingenio cuenta con una dirección de correo electrónico donde se pueden realizar denuncias de conductas anti éticas y en el sitio web se encuentra un formulario en donde se puede hacer las denuncias respectivas.

**(PT IC 14-3/3) **

**Ver conclusión en PT IC 14-3/3**

	<b>IC 14-3/3</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Se comunica internamente**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Conclusión**

Se logró identificar los canales de comunicación que el ingenio La Dulzura provee y se determinó que dichos canales proporcionan una comunicación efectiva, clara, eficiente y que apoyan al funcionamiento del sistema de control interno. Por lo anterior, se considera que el principio No. 14 **“Se comunica internamente”** del Modelo COSO 2013 se encuentra presente y en funcionamiento.

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación Principio No. 15**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

	<b>IC 15</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20



Evaluación de Principio		
Principio No. 15 – Se comunica con el exterior		
Deficiencias aplicables al principio		
Referencia PT	Descripción de la deficiencia de Control Interno	Deficiencia relacionada
<b>IC 15-1/3</b> <b>IC 15-2/3</b> <b>IC 15-3/3</b>	No se observan deficiencias de control interno	<b>N/A</b>
Evalué el principio aplicando su criterio profesional	Sí/No	Explicación/ Conclusión
¿Se encuentra presente el principio?	<b>Sí</b>	Se pudo determinar que el ingenio desarrolla e implementa canales que facilitan la comunicación externa con las partes interesadas. La política de la empresa es atender y resolver las dudas de las partes externas de manera eficiente y con eficacia. El principio se encuentra presente.
¿Se encuentra en funcionamiento el principio?	<b>Sí</b>	No se detectan deficiencias de control interno.

<b>IC 15-1/3</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Se comunica con el exterior**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Objetivo**

Determinar los canales de comunicación utilizados para intercambiar información con partes externas interesadas e identificar los grupos con que se mantienen relación y con ello satisfacer necesidades informativas.

**Trabajo realizado**

Se solicitó hablar con la gerente de tesorería para conocer a fondo la relación con los grupos externos que tiene interacción el área y cuáles son los medios que utilizan para mantener una comunicación efectiva. También, se realizó una encuesta en línea con proveedores principales del ingenio sobre el servicio que presta el área de tesorería

**Comentario**

De acuerdo con la información proporcionada por la gerente de la tesorería los grupos externos con que mantienen una relación por el giro de actividades son clientes, proveedores, ejecutivos de banco y los medios que se utilizan para la comunicación es por medio de correo electrónico, buzón de sugerencias y por medio telefónico. Los colaboradores de la tesorería se encuentran autorizados para brindar información a clientes y proveedores con respecto a sus estados de cuenta, si es información más clasificada que necesitan se deberán remitir al gerente. **(PT IC 14-3/3)**.

IC 15- 2/3

INICIALES

FECHA

ELABORÓ:

SR

20-02-20

REVISÓ:

AP

25-02-20

## INGENIO LA DULZURA, S.A.

### Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería

#### Encuesta con proveedores

Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019

#### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE PROVEEDORES



*Objetivo: Medir la satisfacción del proveedor con el fin de mejorar nuestros procesos.*

Φ

Nombre de la Empresa: **SACOS AGROINDUSTRIALES, S.A.**

0

Grado de satisfacción respecto a las personas	1	2	3	4	5
	<i>(Nunca)</i>	<i>(pocas veces)</i>	<i>(Normal)</i>	<i>(Casi siempre)</i>	<i>(Siempre)</i>
<i>Es colaboradora con la persona que trata</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
<i>Facilidad de comunicación</i>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Grado de satisfacción con respecto al trabajo</b>					
<i>Los pedidos son claros y fácilmente identificables</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
<i>Habitualmente hay pedidos urgentes</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
<i>Existen devoluciones o anulaciones con diferencia</i>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<i>Los pagos se realizan según con lo acordado</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
<i>¿Tienes alguna certificación o procedimiento Medio ambiental?</i>	<input checked="" type="radio"/> <i>Si</i>	<input type="radio"/> <i>No</i>	<input type="radio"/> <i>En proceso</i>		

*Otros Comentarios y/o Sugerencias*

*Mayor facilidad de comunicación e interacción con proveedores*

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

Enviar

Ver conclusión en PT **IC 15-3/3**

<b>IC 15-3/3</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Se comunica con el exterior**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Conclusión**

Se pudo determinar que el ingenio La Dulzura desarrolla e implementa canales que facilitan la comunicación externa con las partes interesadas como por ejemplo clientes y proveedores. La política de la empresa es atender y resolver las dudas de las partes externas de manera eficiente y con eficacia. El gerente de tesorería es la persona autorizada para atender asuntos de carácter bancario. Se concluye que el principio No. 15 **“Se comunica con el exterior”** del modelo COSO 2013 se encuentra presente y funcionamiento.

	<b>AS</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación del Componente Actividades de Supervisión**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



<b>Evaluación de Componente – Actividades de Supervisión</b>				
<b>Principio</b>		<b>¿Presente? (Sí /No)</b>	<b>¿Funcionando? (Sí /No)</b>	<b>Explicación/ Conclusión</b>
16.	Realiza evaluaciones continuas y/o independencia	<b>No</b>	<b>No</b>	La gerencia del área de tesorería tiene establecidas actividades de supervisión periódicas e independientes, sin embargo, los procesos que están establecidos no se encuentran autorizados por la gerencia financiera.
<b>Referencia</b>				
<b>AS 16</b>				
<b>Principio</b>		<b>¿Presente? (Sí /No)</b>	<b>¿Funcionando? (Sí /No)</b>	<b>Explicación/ Conclusión</b>
17.	Evalúa y comunica deficiencias	<b>Sí</b>	<b>Sí</b>	Se determinó que la gerencia del área de tesorería es la responsable de dar seguimiento a las deficiencias del control interno, aplicar las medidas correctivas necesarias y comunicar a los interesados de las disposiciones de corrección. El principio se encuentra en funcionamiento.
<b>Referencia</b>				
<b>AS 17</b>				

	<b>AS 16</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación Principio No. 16**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**



Evaluación de Principio		
Principio No. 16 – Realizas evaluaciones continuas y/o independientes		
Deficiencias aplicables al principio		
Referencia PT	Descripción de la deficiencia de Control Interno	Deficiencia relacionada
<b>AS 16-1/3</b> <b>AS 16-2/3</b> <b>AS 16-3/3</b>	Se determinó que la gerencia del área de tesorería tiene establecidas actividades de supervisión periódicas e independientes, sin embargo, los procesos que están establecidos no se encuentran autorizados por la gerencia financiera.	<b>N/A</b>
Evalué el principio aplicando su criterio profesional	Sí/No	Explicación/ Conclusión
¿Se encuentra presente el principio?	<b>No</b>	La gerencia del área de tesorería tiene establecidas actividades de supervisión periódicas e independientes, sin embargo, los procesos que están establecidos no se encuentran autorizados por la gerencia financiera.
¿Se encuentra en funcionamiento el principio?	<b>No</b>	El principio no se encuentra en funcionamiento.

<b>AS 16-1/3</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Realiza evaluaciones continuas y/o independientes**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Objetivo**

Comprobar sí se realizan evaluaciones continuas y/o independientes para determinar que los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.

**Trabajo realizado**

Se entrevisto a la gerente de la tesorería que nos dé a conocer las actividades de evaluación y supervisión que tienen implementadas en el área.

1. ¿Las actividades de supervisión de la tesorería se inspeccionan con regularidad?

SI  X

NO \_\_\_\_\_

**Comentario**

Las evaluaciones sobre los procesos que se llevan a cabo en la tesorería se realizan semanalmente, lo que corresponde a la gestión bancaria la evaluación es cuadrar que lo que se haya pagado sea lo mismo o similar a lo que se autorizó por parte de la dirección financiera concluyendo con reporte de cuentas por pagar actualizado. Con relación a cuentas por cobrar se cuadra con ingresos recibidos. **Ver conclusión en PT AS 16**  

<b>AS 16-2/3</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Realiza evaluaciones continuas y/o independientes**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

2. ¿ El personal que realiza las evaluaciones al área de tesorería poseen los suficientes conocimientos?

SI   X                        NO \_\_\_\_\_

**Comentario**

Los colaboradores encargados de realizar las evaluaciones periódicas son los coordinadores del área, y tienen el conocimiento en temas bancarios y contables para monitorear el buen funcionamiento de los procesos establecidos. Los procedimientos de evaluaciones no están autorizados por el gerente financiero.

3. ¿Se realizan evaluaciones independientes al área de tesorería y que grupo se encuentra a cargo de realizarlas?

SI   X                        NO \_\_\_\_\_

**Comentario**

Sí, se realizan evaluaciones independientes y están a cargo de auditoría interna, se ejecutan cada 3 meses y les dan seguimientos a los hallazgos encontrados. **Ver conclusión en PT AS 16-3/3**      **⊕ ⌘**

<b>AS 16-3/3</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Realiza evaluaciones continuas y/o independientes**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Conclusión**

Se determinó que la gerencia del área de tesorería tiene establecidas actividades de supervisión periódicas e independientes, sin embargo, los procesos establecidos no se encuentran autorizados por la gerencia financiera; por lo que se concluye que el principio No. 16 **“Realiza evaluaciones periódicas y/o independientes”** del Modelo COSO 2013 no se encuentra presente ni en funcionamiento.

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evaluación Principio No. 17**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

<b>AS 17</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20



Evaluación de Principio		
Principio No. 17 – Evalúa y comunica deficiencias		
Deficiencias aplicables al principio		
Referencia PT	Descripción de la deficiencia de Control Interno	Deficiencia relacionada
<b>AS 17-1/2</b> <b>AS 17-2/2</b>	No se observan deficiencias de control interno	<b>N/A</b>
Evalué el principio aplicando su criterio profesional	Sí/No	Explicación/ Conclusión
¿Se encuentra presente el principio?	<b>Sí</b>	Se determinó que la gerencia del área de tesorería es la responsable de dar seguimiento a las deficiencias del control interno, aplicar las medidas correctivas necesarias y comunicar a los interesados de las disposiciones de corrección. El principio se encuentra en funcionamiento.
¿Se encuentra en funcionamiento el principio?	<b>Sí</b>	El principio se encuentra en funcionamiento.

<b>AS 17-1/2</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evalúa y comunica deficiencias**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Objetivo**

Determinar si se evalúa y comunican las deficiencias de control interno de manera oportuna y si realizan las medidas correctivas necesarias.

**Trabajo realizado**

Se entrevistó a la gerente de tesorería para que proporcione información sobre la comunicación y evaluación de las deficiencias en el control interno del área.

1. ¿La dirección del ingenio analiza los resultados de las evaluaciones continuas e independientes?

SI \_\_\_\_\_

NO   X  

**Comentario**

La gerencia de la tesorería es la encargada de dar seguimiento a las correcciones por las faltas encontradas en el área. La administración del ingenio no se ocupa del tema.

2. ¿Las deficiencias se comunican a los responsables de adoptar medidas correctivas?

SI   X  

NO \_\_\_\_\_

<b>AS 17- 1/2</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	<b>SR</b>	20-02-20
REVISÓ:	<b>AP</b>	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Evalúa y comunica deficiencias**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**Comentario**

Sí, las deficiencias son comunicadas a los jefes inmediatos para que ellos informen y den seguimiento a las medidas correctivas que se harán en los hallazgos encontrados.

3. ¿La dirección del ingenio realiza seguimiento para determinar si las deficiencias se solucionan de manera oportuna y puntal?

SI \_\_\_\_\_ NO  X

**Comentario**

El seguimiento a las correcciones se encuentran delegadas al gerente de área y se encargara que se den de una manera oportuna y puntal. ~~A~~  $\Phi$

**Conclusión**

Se logró determinar que la gerencia de la tesorería es la responsable de dar seguimiento a las deficiencias del control interno, aplicar medidas correctivas necesarias y comunicar a los interesados las disposiciones de corrección. Se concluye que el principio No. 17 “**Evalúa y comunica deficiencias**” del Modelo COSO 2013 se encuentra presente y en funcionamiento.

<b>CD 1/2</b>		
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Cédula de deficiencias**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**CÉDULA DE DEFICIENCIAS DE CONTROL INTERNO AL ÁREA DE  
TESORERÍA INGENIO LA DULZURA**

No.	DEBILIDAD	RECOMENDACIÓN	REF
1	Las normas de conducta, las políticas generales y los manuales de funciones y procedimientos del área de tesorería del ingenio La Dulzura se encuentran desactualizados de acuerdo a la estructura que maneja hoy en día.	Se recomienda la evaluación del código de ética, políticas generales, y los manuales de funciones y procedimientos específicos al área de tesorería para determinar los puntos que requieran una actualización y con ello poder adecuarse a las actividades que imperan hoy en día en el ingenio y el área de tesorería.	<b>EC 1-1/5</b> <b>EC 3- 1/6</b> <b>EC 4-1/7</b> <b>ER 8-1/6</b> <b>AC 10-1/4</b> <b>AC 12-1/4</b>
2	El Consejo de Administración no establece una supervisión directa a las áreas del negocio y la delega a las gerencias de las diferentes áreas.	Se recomienda que el Consejo de Administración tenga una participación directa en el ejercicio de la supervisión del desarrollo y ejecución del control interno.	<b>EC 2-1/2</b>
3	El ingenio La Dulzura no cuenta con un plan de integración, capacitación y desarrollo para los colaboradores que contribuyan a respaldar la consecución de los objetivos trazados.	Se recomienda la creación de un plan de gestión de recursos humanos que contenga el compromiso del ingenio con la competencia profesional de sus colaboradores y que este permita atraer, formar, evaluar y retener al capital humano idóneo para la consecución de los objetivos.	<b>EC 4-1/7</b>

	<b>CD 2/2</b>	
	INICIALES	FECHA
ELABORÓ:	SR	20-02-20
REVISÓ:	AP	25-02-20

**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
**Evaluación de Control Interno al Área de Tesorería**  
**Cédula de deficiencias**  
**Período del 01 enero al 31 de diciembre 2019**

**CÉDULA DE DEFICIENCIAS DE CONTROL INTERNO AL ÁREA DE  
TESORERÍA INGENIO LA DULZURA**

No.	DEBILIDAD	RECOMENDACIÓN	REF
4	La gerencia de tesorería ha identificado y analizado los riesgos que puede incurrir el área, pero no cuenta con documentos de soporte donde se estén plasmados los riesgos, las medidas correctivas y la aceptación de los colaboradores.	Se recomienda documentar cada uno de los riesgos identificados y las medidas correctivas que plantea el área de tesorería, y que este documento incluya la estimación de la importancia de los riesgos y su impacto en la consecución de los objetivos.	<b>ER 7-1/9</b>
5	No se logró evidenciar con documentos el plan de acción para la evaluación y análisis de cambios significativos que tiene previsto la gerencia general.	Se recomienda realizar un plan de acción para la evaluación y análisis de cambios significativos que incluya entornos regulatorios, económicos y físicos en que opera el ingenio.	<b>ER 9- 1/3</b>
6	Los procesos que tiene establecidos la gerencia tesorería sobre las actividades de supervisión periódicas e independientes, no se encuentran autorizados por la autoridad a cargo, en este caso la gerencia financiera.	Se recomienda trasladar a la gerencia financiera los procesos de supervisión de actividades que cuenta el área de tesorería para su evaluación, análisis y autorización.	<b>AS 16-1/3</b>

## 4.8 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA

Guatemala, 28 de Febrero de 2020

Señores  
Junta Directiva  
**INGENIO LA DULZURA, S.A.**  
Presente

De acuerdo a nuestro programa anual de auditoría, hemos concluido el estudio y evaluación del control interno con base al modelo COSO 2013, Marco Integrado, realizado al área de tesorería del ingenio. La opinión global cubrió del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2019. Nuestro trabajo de auditoría fue efectuado de conformidad con Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna –NIEPAI- donde aplicamos los procedimientos de auditoría que consideramos necesarios según las circunstancias.

La administración del Ingenio La Dulzura, S.A., es la responsable del establecimiento y mantenimiento de la estructura del control interno y su objetivo es proporcionar seguridad razonable para lograr los objetivos específicos de la empresa. Con base a los resultados obtenidos en las evaluaciones se concluye que el sistema de control interno en el área de tesorería no es efectivo en su conjunto, debido a las deficiencias materiales detectadas en los componentes de Entorno de Control, Evaluación de Riesgos y Actividades de Supervisión, y por consiguiente, se necesita fortalecer algunos aspectos según el modelo del Marco Integrado COSO 2013, los

cuales encontrará adjunto al informe de hallazgos y recomendaciones específicas.

Las observaciones de este informe no van dirigidas a ninguna persona en específico, sino su fin primordial es mejorar y fortalecer el sistema de control interno del área de tesorería, con los que el ingenio La Dulzura cuenta.

En disposición de cualquier aclaración y/o ampliación al respecto, me suscribo.

Atentamente,



Lic. Javier Ochoa  
**Gerente de Auditoría Interna**

**ÁREA DE TESORERÍA**  
**INFORME DE CONTROL INTERNO**

**Hallazgo No.1 -Componente Entorno de Control- Desactualización de las normas de conducta y los manuales de políticas y procedimientos.**

**Condición**

Durante la evaluación del componente ambiente de control se logró determinar que el código de ética, las políticas generales y los manuales de funciones y procedimientos del área de tesorería se encuentran desactualizados de acuerdo a la estructura organizacional que el ingenio maneja hoy en día.

**Criterio**

El principio uno del Marco Integrado de COSO 2013 establece que el consejo de administración deberá demostrar compromiso con la integridad y valores éticos de la organización. Se espera que la administración sea fundamental para el funcionamiento del sistema de control interno y no de respuestas inadecuadas, definiendo actividades de manera deficiente o con una escasa aceptación por parte de los colaboradores. Las normas guiarán a la entidad a través de su comportamiento estableciendo lo que se debe y no se debe hacer.

**Causa**

La falta de evaluación del comité encargado de velar el buen funcionamiento del código de ética, políticas generales y los manuales de funciones y procedimientos, y una supervisión deficiente por parte de la gerencia de tesorería a las actividades del área.

**Efecto**

Dará como resultado conductas no adecuadas y falta de integridad en el actuar de los colaboradores en situaciones no previstas en el código de ética y políticas generales. Con respecto a la desactualización de los manuales de procesos del área de tesorería puede llegar a incurrir en riesgos de fraude.

**Recomendación**

Se recomienda la evaluación del código de ética, las políticas y los manuales de funciones y procedimientos específicos al área de tesorería para determinar los puntos que requieran una actualización y así poder adecuarse a las actividades que maneja hoy en día el ingenio y el área de tesorería.

**Hallazgo No. 2 – Entorno de Control- El consejo de administración no realiza supervisión****Condición**

Se comprobó que el consejo de administración no ejerce supervisión directa o no tiene un equipo en el cual delegue la vigilancia del desempeño del sistema de control interno al área de tesorería y delega la responsabilidad a la gerencia del área evaluada.

**Criterio**

El consejo de administración identifica y acepta sus responsabilidades de supervisión, también deberá contar con suficientes miembros independientes de la dirección, y ellos serán objetivos al momento de realizar las evaluaciones y toma de decisiones.

La administración tiene la responsabilidad de la supervisión con respecto al diseño, implementación y ejecución del sistema de control por parte de la dirección.

**Causa**

Delegación de la responsabilidad en la supervisión del diseño, implementación y ejecución de los procesos de control interno a los gerentes de las unidades del negocio.

**Efecto**

Puede generar la falta de entendimiento del negocio y de las expectativas de partes interesadas, incluidos clientes, inversores, así como requisitos legales y regulatorios poniendo en riesgo la consecución de los objetivos establecidos por el ingenio.

**Recomendación**

Se recomienda que el Consejo de Administración tenga una participación directa y activa en el ejercicio de la supervisión del desarrollo y ejecución del control interno, debiendo demostrar habilidades y conocimientos especializados para el desempeño de sus responsabilidades de supervisión.

**Hallazgo No. 3 -Entorno de Control- No demuestra compromiso con la competencia de sus colaboradores**

**Condición**

El ingenio La Dulzura no cuenta con un plan de integración, capacitación y desarrollo que demuestre el compromiso con la competencia de sus colaboradores y coadyuve a la consecución de los objetivos de la entidad.

**Criterio**

La organización proporciona mentores y formación a sus profesionales para atraer, desarrollar y retener al personal competente y suficiente.

El compromiso con la competencia de sus colaboradores se ve respaldada por los procesos de gestión de recursos humanos y las competencias de los colaboradores se expresaran a través de la actitud, el conocimiento y comportamiento en el desempeño de sus responsabilidades.

**Causa**

Políticas y prácticas poco efectivas y falta de compromiso por parte de la administración y del área de recursos humanos con la competencia y planes de desarrollo de su colaboradores.

**Efecto**

Colaboradores que no encajan con la cultura de la organización y colaboradores que no desarrollan las capacidades requeridas para la consecución de los objetivos alineados por la entidad.

**Recomendación**

Se recomienda la creación y/o revisión del plan de gestión de recursos humanos con respecto a las competencias profesionales de sus colaboradores y que este permita atraer, desarrollar, evaluar y retener al capital humano idóneo para la consecución de los objetivos que persigue el ingenio.

## **Hallazgo No. 4 -Evaluación de Riesgos- Falta de documentos de soporte de los riesgos analizados en el área de tesorería**

### **Condición**

En la evaluación se logró determinar que la gerencia de tesorería ha identificado y analizado los riesgos que puede incurrir el área, pero no cuenta con documentos de soporte donde estén plasmados los riesgos, las medidas correctivas y la aceptación de los colaboradores.

### **Criterio**

La organización identifica y evalúa riesgos a nivel organización, filial, división, unidad operativa y función. La organización dispondrá de mecanismos de evaluación y los riesgos identificados son analizados a través de un proceso que incluye estimación de la importancia potencial del riesgo. La evaluación de los riesgos incluye la consideración de cómo deben gestionarse el riesgo y si debe aceptar, evitar, reducir o compartir el riesgo.

### **Causa**

Una metodología inadecuada y deficiente por parte de la gerencia de tesorería para analizar y evaluar la probabilidad que se produzcan los riesgo de fraude y la valoración de su impacto.

### **Efecto**

No establecer a tiempo medidas necesarias para darle respuesta a los riesgos evaluados y analizados; y con ello aumentar la probabilidad que se produzca dichos riesgos y tengan un impacto significativo en la consecución de los objetivos planteados.

**Recomendación**

Se recomienda trasladar a la gerencia financiera los documentos que respalden los riesgos detectados en las actividades del área de tesorería para su evaluación, análisis y autorización.

**Hallazgo No. 5 -Evaluación de Riesgos- No contempla un plan de acción para cambios significativos****Condición**

En la evaluación no se logró evidenciar con documentos que la gerencia general tenga previsto un plan de acción para la evaluación y análisis de cambios significativos que puedan afectar al negocio.

**Criterio**

La dirección identificará los cambios que podrían impactar significativamente en el sistema de control interno de la organización y adoptará medidas cuando sea necesario. De este modo, cada organización exigirá un proceso para identificar y evaluar dichos factores internos y externos que puedan afectar de manera significativa a su capacidad para lograr sus objetivos.

**Causa**

Una escasa o nula atención orientada a los cambios significativos en cualquier situación material y falta de sistemas de alertas tempranas para identificar información que señale nuevos riesgos.

**Efecto**

No tener la capacidad de respuesta en cambios significativos en entorno

económico, regulatorio, incremento de presiones competitivas, en modelos de negocio cambiante y con ello poner en peligro la consecución de objetivos.

### **Recomendación**

Se recomienda realizar un plan de acción para la evaluación y análisis de cambios significativos que incluya entornos regulatorios, económicos, fiscales y físicos en que opera el ingenio.

### **Hallazgo No. 6 -Actividades de Supervisión- Procesos de evaluaciones del área de tesorería no cuentan con autorizaciones**

#### **Condición**

Los procesos que tiene establecidos la gerencia de tesorería sobre las actividades de supervisión periódicas e independientes no están autorizadas por la autoridad inmediata la gerencia financiera.

#### **Criterio**

La dirección define, pone en funcionamiento y realiza una combinación de actividades de supervisión que normalmente incluirá tanto en evaluaciones continuas como independientes para determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno están implementados y en funcionamiento.

#### **Causa**

Deficiencia en los procesos de supervisión de las evaluaciones que se realizan en el área de tesorería.

**Efecto**

Actividades de supervisión que no se integran a los procesos de negocio y no se adaptan según su evolución.

**Recomendación**

Se recomienda trasladar a la gerencia financiera los procesos de supervisión de actividades ya sean continuas e independientes con que cuenten establecidas el área de tesorería para su evaluación, análisis y autorización.

## CONCLUSIONES

1. La tesorería es un área importante dentro de un ingenio azucarero, una correcta gestión de tesorería debe implicar el control de flujos monetarios y la conexión con los flujos comerciales de la empresa; es por ello que es necesario que exista un sistema de control efectivo, que se ajuste a las necesidades y que garantice la protección y uso correcto de los recursos financieros proporcionando información oportuna y confiable.
2. La estructura administrativa de un ingenio azucarero es compleja y es necesario fragmentarla en diferentes áreas para lograr la consecución de los objetivos propuestos por la administración, es por ello que se hace necesario apoyarse en una metodología que garantice la efectividad de los procesos y actividades implementadas en cada uno de los puestos de trabajo en la cadena administrativa y operativa del ingenio.
3. Se efectuó la evaluación al sistema de control interno de la unidad de análisis, para lo cual se utilizó la metodología del Marco Integrado COSO 2013 y con base a los resultados obtenidos se determinó que el control interno no es efectivo en su conjunto, ya que este presenta deficiencias materiales en los componentes y principios, no cumpliendo en su totalidad con las premisas del marco de referencia, las cuales indican que cada uno de los cinco componentes y sus diecisiete principios deben de estar presentes y en funcionamiento y trabajar de una forma integrada y así validar la eficiencia y eficacia del control en la entidad.

4. Bajo los conceptos evaluados del modelo COSO 2013 al sistema de control interno de la unidad de análisis y sus resultados deficientes, se debe ponderar el impacto negativo que puede haber en la entidad y con esto se valida la hipótesis presentada, la cual indica que contar con un control interno deficiente puede generar riesgos sustanciales en el manejo de los recursos de la empresa y con ello provocar flujos ineficientes y costo innecesarios que impacten en los activos de la organización.

## RECOMENDACIONES

1. Dada la importancia de las actividades que realiza la tesorería en llevar una gestión eficiente de la financiación y liquidez de una entidad, es necesario que exista un adecuado sistema de control interno el cual pueda garantizar la protección y la buena administración de los recursos con que cuenta la entidad.
2. Se recomienda que la unidad de análisis evalúe la implementación en su totalidad del Modelo COSO 2013 y con ello la organización cuente con una base sólida que pueda guiar y garantizar que el sistema de control es efectivo, eficiente y ayude en la consecución de los objetivos trazados por la entidad
3. Se recomienda atender las observaciones presentadas en el informe de auditoría interna para una mejor ejecución del Marco Integrado COSO 2013, y con ello, lograr que los componentes y principios del marco de referencia logren trabajar de una manera integrada y se encuentren presentes y en funcionamiento para la consecución de los objetivos establecidos en la entidad.
4. Es recomendable que el profesional encargado de la evaluación del sistema de control interno comunique a la dirección el resultado final, dando las recomendaciones pertinentes que ayuden a mejorar las condiciones actuales y dándole el seguimiento a la mitigación de los hallazgos encontrados y así no poner en riesgo la consecución de los objetivos establecidos por la administración.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Asamblea Nacional Constituyente, Constitución Política de la República de Guatemala, Guatemala.
2. Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (Ed.). (2013) Marco Integrado del Control Interno, Instituto de Auditores Internos de España. Madrid, España.
3. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 2-70, Código de Comercio y sus Reformas, Guatemala.
4. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 6-91, Código Tributario y sus Reformas, Guatemala.
5. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 1441, Código de Trabajo y sus Reformas, Guatemala.
6. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 10-2012, Ley de Actualización Tributaria, Libro I, Impuestos sobre la Renta y sus Reformas, Guatemala.
7. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 27-92, Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus Reformas, Guatemala.
8. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 37-92, Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos y sus Reformas, Guatemala.

9. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 15-98, Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles y sus Reformas, Guatemala.
10. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 73-2008, Ley del Impuesto de Solidaridad y sus Reformas, Guatemala.
11. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 70-94, Ley del Impuesto sobre Circulación de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos y sus Reformas, Guatemala.
12. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 78-89, Ley de Bonificación Incentivo para los Trabajadores del Sector Privado y sus Reformas y sus reformas. Guatemala.
13. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 42-92, Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público y sus Reformas. Guatemala.
14. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 76-78, Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado y sus Reformas. Guatemala.
15. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 295, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social y sus Reformas, Guatemala.
16. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 90-97 Código de Salud y sus Reformas, Guatemala.

17. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 44-92, Ley General de Enriquecimiento de Alimentos, Guatemala.
18. Congreso de la República de Guatemala, Acuerdo Gubernativo 15-98, Reglamento para la Fortificación del Azúcar con vitamina A, Guatemala.
19. De la Peña Gutiérrez, Alberto. (2015). Auditoría un Enfoque Práctico. Madrid, España: Ediciones Paraninfo Thomson Learning, S. A.
20. Instituto de Auditores Internos de España. (Ed.).(2017) Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. Madrid, España.
21. López Francisco, Nuria Soriano.(2014) La gestión de la Tesorería. Barcelona, Madrid. Libros de Cabecera S.L.
22. Lusthaus Charles, Marie-Hélène, Gary Anderson, Fred Carden y George Plinio Montalván. (2016). Evaluación Organizacional, Marco para Mejorar el Desempeño. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington DC, EEUU
23. Melgar, Mario., Adlai, Meneses., Héctor, Orozco., Ovidio, Pérez., y Rodolfo, Espinoza. (Ed.). (2014). El Cultivo de La Caña de Azúcar en Guatemala. Guatemala: Editorial Artemis Edinter, S.A.
24. Santillana González, Juan Ramón. (Ed.). (2015) Sistemas de control interno. México, D.F., México: Editorial Pearson. México.

25. Superintendencia de Bancos. Marzo 2017. Sector Azucarero. Departamento de Análisis Macropudencial y Estándares de Supervisión, Área de Análisis Económico.

### **Web-grafía**

26. Azucar.com.gt.2017.Azucar de Guatemala. (Consultado el 12 de agosto de 2017 15 a las 14:45:50) Recuperado de <http://www.azucar.com.gt/economia3.html>. Hora consulta.
27. Azucar.com.gt.2017.Guatemala, Generalidades de la Industria Azucarera en Guatemala. (Consultado el 20 de noviembre de 2017 a las 18:15:55) Obtenido de [www.azucar.com.gt/index.html](http://www.azucar.com.gt/index.html).
28. Banguat.com.2018. Comercio Exterior. (Consultado el 07 julio 2018 a las 19:35:46) Recuperado de <http://www.banguat.gob.gt/estaeco>.