

**PROPUESTA DE DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO BASADO
EN EL MODELO COSO II, PARA LOS PROCESOS DE: DISPONIBLE Y
CARTERA APLICADO A LAS EMPRESAS TECNIFICADAS DE BORDADO EN
LOS MUNICIPIOS DE CARTAGO Y ANSERMANUEVO VALLE.**



**ALBA LUCIA HERNÁNDEZ MARTÍNEZ
DIANA PATRICIA BERNAL CORTEZ**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTADURIA PÚBLICA
CARTAGO, VALLE
2016**

**PROPUESTA DE DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO BASADO
EN EL MODELO COSO II, PARA LOS PROCESOS DE: DISPONIBLE Y
CARTERA APLICADO A LAS EMPRESAS TECNIFICADAS DE BORDADO EN
LOS MUNICIPIOS DE CARTAGO Y ANSERMANUEVO VALLE.**

**ALBA LUCIA HERNÁNDEZ MARTÍNEZ
DIANA PATRICIA BERNAL CORTEZ**

Proyecto de grado para optar al título de Contador Público

**Asesor
ORLANDO POSADA ORREGO
Mag. (T) Políticas Públicas y Gestión**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA
CARTAGO, VALLE
2016**

Nota de Aceptación

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Cartago, Mayo de 2016

DEDICATORIA

El presente trabajo de grado es una gran satisfacción para nosotras y nuestras familias; este es un logro compartido que representa el cierre de una etapa en nuestra vida profesional, una etapa de muchos objetivos, logros y metas alcanzadas, grandes historias y sobre todo grandes esfuerzos; una fase en nuestras vidas que nos llevó a conocer grandes personas y amigos que hicieron posible la culminación a tan importante punto.

Dedicamos de todo corazón este trabajo de grado a todos los que creyeron en nosotras, que esperaban nuestro triunfo en cada paso que dábamos hacia la culminación de esta logro, a aquellos que esperaban que lográramos terminar la carrera, y que apostaron a que no nos rendiríamos a medio camino, a todos los que supusieron que lo alcanzaríamos, a todos ellos les dedicamos este trabajo.

Alba Lucia Hernández Martínez
Diana Patricia Bernal Cortez

AGRADECIMIENTOS

Principalmente a Jehová Dios por todas las bendiciones que nos ha otorgado, por la fortaleza, paciencia, entendimiento y las capacidades requeridas para sacar adelante este proyecto y así terminar con tan anhelado sueño de culminar esta etapa.

A nuestros padres, hermanos, esposos e hijos por habernos dado todo su apoyo y ser tan pacientes en nuestras ausencias y falta de dedicación, quienes además fueron nuestra mayor motivación para luchar cada día por este logro.

A la Universidad del Valle, quién colocó a nuestra disposición el más selecto grupo de calificados e idóneos docentes, quienes siempre se mostraron dispuestos a compartirnos sus conocimientos y que además nos ayudaron a crecer como personas, a ellos mil gracias. Finalmente a nuestros compañeros que de una u otra forma fueron partícipes de este proceso formativo.

Alba Lucia Hernández Martínez
Diana Patricia Bernal Cortez

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	17
1. ANTECEDENTES.....	20
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	23
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	23
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	24
2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	25
2.4 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS	25
2.5 DELIMITACIÓN.....	25
2.5.1 Delimitación espacial.	26
2.5.2 Delimitación poblacional	26
2.5.3 Delimitación temporal.	26
2.5.4 Delimitación conceptual	26
3. OBJETIVOS.....	27
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	27
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	27
4. JUSTIFICACIÓN.....	28
5. MARCO REFERENCIAL.....	30
5.1 MARCO TEORICO.....	30
5.1.1 Control Interno.	30
5.1.2 Clasificación del Control Interno	32
5.1.3 Objetivos del Control Interno.	33
5.1.4 Características del Control Interno.	34
5.1.5 Importancia y los Principios del Control Interno.	34
5.1.6 Tipos de control interno.	35
5.1.7 El Control Interno bajo el enfoque COSO II.	38
5.1.8 Relación entre COSO I y COSO II.	41
5.1.9 Manual de procedimientos.....	42
5.1.10 El disponible.	44
5.1.11 La cartera.....	45

5.2 MARCO LEGAL	48
5.3 MARCO CONCEPTUAL.....	50
6. DISEÑO METODOLÓGICO.....	53
6.1 TIPO DE ESTUDIO	53
6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	53
6.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	54
6.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INFORMACIÓN.....	54
6.5 TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS	55
6.6 FUENTES DE INFORMACION	55
7. CONTENIDO TEMÁTICO	56
7.1 PRESENTAR LAS TEORÍAS, CONCEPTOS Y NORMATIVIDAD JURÍDICA PERTINENTE Y NECESARIA PARA EL DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO BAJO EL MODELO COSO II QUE PERMITA LA CONSTRUCCIÓN DE UN APROPIADO MANUAL.....	58
7.1.1 Manual de control interno	58
7.1.2 Elementos del control interno	60
7.1.3 Herramientas del control interno financiero	61
7.1.4 Alcance del manual de control interno en su diseño.....	62
7.1.5 Procedimientos	64
7.1.6 Normatividad jurídica pertinente aplicable para el control interno.....	64
7.1.7 Base teórica del modelo de control interno bajo COSO II.....	66
7.2 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CONTROL INTERNO CONTABLE EN LOS PROCESOS DE DISPONIBLE Y CARTERA PARA LAS EMPRESAS OBJETO DE ESTUDIO	68
7.2.1 Generalidades	68
7.2.2 Diagnostico situacional	68
7.2.3 Diagnostico estratégico.....	69
7.2.4 Sistematización de la información propia del trabajo de campo	69
7.3 DEFINICIÓN DE LAS POLÍTICAS, LOS CRITERIOS Y LINEAMIENTOS PARA LOS PROCEDIMIENTOS EN EL DISPONIBLE Y CARTERA, PROPIOS DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO.....	93
7.3.1 Principios de control interno para caja.....	93

7.3.2 Políticas de control interno para el disponible.....	94
7.3.3 políticas de control interno para cartera.....	95
7.3.4 Lineamientos de control interno para los procedimientos en el manejo del disponible.....	97
7.3.5 Lineamientos de control interno para los procedimientos en el manejo de la cartera.....	98
 7.4 REALIZACIÓN DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO APLICABLE A LAS NECESIDADES DEL CONTROL AL DISPONIBLE Y CARTERA, COMO GARANTÍA DE EFICACIA EN EL MANEJO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO EN LOS NEGOCIOS DE BORDADO.....	100
7.4.1 Presentación de la propuesta del manual de control interno para empresas de bordados	100
7.4.2 Desarrollo de los componentes y elementos del manual de control interno.....	105
7.4.3 Adopción del método Americano COSO II – ERM en el manual de control interno para las empresas de bordados de Cartago y Ansermanuevo	111
7.4.4 Desarrollo de los procedimientos de control aplicados a los procesos de disponible y cartera en las empresas de bordados.....	114
7.4.4.1 Proceso de disponible	114
7.4.4.2 Aplicación del método COSO II para los procesos del disponible.....	130
7.4.4.3 Proceso de cartera.....	133
7.4.4.4 Aplicación del método COSO II para los procesos de cartera	142
 8. CONCLUSIONES	146
 9. RECOMENDACIONES.....	149
 10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	150
 11. ANEXOS	154

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Principios del control interno	35
Tabla 2. Elementos de la Administración de Riesgos Corporativos	40
Tabla 3. Normatividad jurídica pertinente aplicable para el control interno	65
Tabla 4. Tabulación pregunta No.1	69
Tabla 5. Tabulación pregunta No.2	71
Tabla 6. Tabulación pregunta No. 3	72
Tabla 7. Tabulación pregunta No. 4	73
Tabla 8. Tabulación pregunta No.5	75
Tabla 9. Tabulación pregunta No.6	76
Tabla 10. Tabulación pregunta No.7	77
Tabla 11. Tabulación pregunta 8A (disponible)	79
Tabla 12. Tabulación pregunta 8B (Cartera)	80
Tabla 13. Tabulación pregunta No. 9	81
Tabla 14. Tabulación pregunta No.10	83
Tabla 15. Tabulación pregunta No. 11	84
Tabla 16. Tabulación pregunta No.12	86
Tabla 17. Tabulación pregunta No. 13	87

Tabla 18. Tabulación pregunta No.14.....	89
Tabla 19. Tabulación Pregunta No.15	90
Tabla 20. Tabulación pregunta No. 16.....	91
Tabla 21. Situación de la propuesta.....	103
Tabla 22 Estructura de la propuesta	104
Tabla 23. Elementos método COSO II.....	112
Tabla 24. Descripción de responsabilidades en el proceso de disponible	115
Tabla 25. Procedimientos de Ingresos a Caja	116
Tabla 26. Proceso de Bancos	124
Tabla 27. Aplicación del Control Interno bajo el Método COSO II para el Disponible	131
Tabla 28. Descripción de responsabilidades en el proceso cartera	133
Tabla 29. Aplicación del Control Interno bajo el método COSO II para la cartera	143

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Categorías del control interno	32
Gráfico 2. Clasificación general del control interno	32
Gráfico 3 Objetivos del control interno	33
Gráfico 5. Clasificación de riesgos.....	38
Gráfico 6. Componentes interrelacionados del enfoque COSO II.....	39
Gráfico 7. Relación entre COSO I y COSO II.....	41
Gráfico 8. Fases del proceso de cartera	45
Gráfico 9. Resultados pregunta 1.	70
Gráfico 10. Resultados pregunta 2.	71
Gráfico 11. Resultados pregunta 3	72
Gráfico 12. Resultados pregunta 4	74
Gráfico 13. Resultados pregunta 5	75
Gráfico 14. Resultados pregunta 6	76
Gráfico 15. Resultados pregunta 7	78
Gráfico 16. Resultados pregunta 8 ^a (Disponible)	79
Gráfico 17. Resultados pregunta 8B	80
Gráfico 18. Resultados pregunta 9	82

Gráfico 19. Resultados pregunta10	83
Gráfico 20. Resultados pregunta 11	85
Gráfico 21. Resultados pregunta 12	86
Gráfico 22. Resultados pregunta 13	88
Gráfico 23. Resultados pregunta 14	89
Gráfico 24. Resultados pregunta 15	90
Gráfico 25. Resultados pregunta 16	92
Gráfico 26. Conectores y significados del Flujograma	110
Gráfico 27. Componentes interrelacionados del enfoque COSO II.....	111
Gráfico 28. Flujograma para el cuadre de caja	120
Gráfico 29. Flujograma para el arqueo de caja.....	121
Gráfico 30. Formato cuadre diario	122
Gráfico 31. Recibo de caja o vale	123
Gráfico 32. Formato para el arqueo de caja	123
Gráfico 33. Recibo de recaudo del efectivo de tesorería	124
Gráfico 34. Flujograma consignación bancaria.	126
Gráfico 35. Flujograma conciliación bancaria.	128
Gráfico 36. Planilla de consignación	129
Gráfico 37. Consignación bancaria	129
Gráfico 38. Formato conciliación bancaria.....	130

Gráfico 39. Flujograma otorgamiento de crédito	137
Gráfico 40. Flujograma recaudo de crédito	139
Gráfico 41. Flujograma provisión de cartera	140
Gráfico 42. Formulario para otorgar crédito	141
Gráfico 43. Planilla de recaudo de crédito	142

LISTA DE ANEXOS

Pág.

Anexo A. Formulario de encuesta.....	154
--------------------------------------	-----

RESUMEN

La monografía aplicada lleva como título “Propuesta de elaboración de un manual de control interno basado en el modelo COSO II, para los procesos de: disponible y cartera, aplicado a las empresas tecnificadas de bordado en los municipios de Cartago y Ansermanuevo Valle.” Se desarrolla en cuatro grandes temas o ejes de interés: las bases teóricas, el diagnóstico, la propuesta y el manual aplicativo a las empresas objeto estudio dedicadas a dicha actividad, en el marco de este estudio dando respuesta a la pregunta principal.

Al hablarse de control interno como un proceso o como un todo, se hace referencia a una cadena de acciones extendidas a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos de la misma como lo son la planificación, ejecución y supervisión. El resultado se plasma en el establecimiento del modelo COSO II mediante sus componentes y múltiples ventajas desarrolladas en su estructura conceptual integrada, plasmándose como tal la aplicación en un manual de control interno que facilite a la administración, la eficacia y adecuado manejo de los recursos de las empresas de bordado.

Palabras Claves: Manual de Control Interno, Informe COSO, Disponible, Cartera

SUMMARY

Applied monograph is entitled "Proposal for the development of a manual of internal control based on the COSO II model for processes. Available and portfolio, applied to companies tecnificadas embroidery in the municipalities of Carthage and Ansermanuevo Valley" is develops into four main themes or axes of interest: theoretical bases, diagnosis, proposal and application manual object study companies engaged in such activity, within the framework of this study in response to the main question.

When we speak of internal control as a process or as a whole, it refers to a chain of extended shares to all activities relating to the management and integrated into other processes thereof such as planning, implementation and monitoring is done. The result is reflected in the establishment of model COSO II by its components and multiple advantages developed in its integrated conceptual structure and reflected as such the application in a manual of internal control to provide the administration, effectiveness and proper management of resources embroidery companies.

Keywords: Internal Control Manual, COSO Report, Available, Portfolio

INTRODUCCIÓN

La tendencia de las empresas por el crecimiento continuo debido a la demanda generada por la globalización, hace que los procesos cada vez sean más complejos y requieran ser controlados y vigilados mediante herramientas como el sistema de control interno, el cual permite que los procesos se desarrollen de manera adecuada, agilizando las actividades y generando mayor calidad y eficiencia en las mismas. Las empresas de bordado de los municipios de Cartago y Ansemanuevo no son ajenas a esta situación, razón por la cual presentan la necesidad tener un adecuado sistema de control interno documentado mediante un manual.

Ante este escenario, el presente trabajo de grado consiste en diseñar un manual de control interno bajo el enfoque COSO II aplicable a los procesos de disponible y cartera de las empresas objeto de estudio, para establecer las pautas generales que orienten el accionar de las empresas en un adecuado sistema de control interno contable. El enfoque COSO II define la estructura de control interno con respecto a los planes de la empresa, lo cual abarca la actitud, políticas, los procedimientos y actividades que proporcione una garantía razonable en el cumplimiento de las metas.

A continuación se presenta la estructura de esta investigación para dar respuesta al planteamiento del problema, al cumplimiento de los objetivos y por último, lograr el mejor manejo de este trabajo de grado en la modalidad monografía aplicada (Investigativa) que comprende los siguientes apartados:

El problema y sus generalidades. Aquí se describen los antecedentes de la investigación, se realiza el planteamiento del problema con la descripción y la formulación del mismo, se realiza la sistematización del problema y se definen la delimitaciones de la investigación.

Objetivos. Comprende los objetivos de la investigación tanto el general como los específicos.

Justificación del proyecto de investigación. Se describen los argumentos que condujeron al desarrollo de la presente investigación.

Marco referencial. Este apartado comprende el marco teórico, en el que se describen los referentes postulados relacionados con el tema de investigación, se desarrolla el marco legal o jurídico pertinente para el diseño de un manual de control interno en las empresas de bordado y se definen en el marco conceptual los principales términos utilizados en todo el proceso investigativo.

Diseño metodológico. Está compuesto por el tipo de investigación, el método de investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de la información, las técnicas e instrumentos para el procesamiento y análisis de los datos y las fuentes de la información.

Teorías conceptos y normatividad jurídica pertinente para el diseño de un manual de control interno. Aquí se desarrolla toda la información concerniente el manual de control interno, los elementos del control interno, se describen las herramientas necesarias para el control interno financiero, el alcance del manual de control interno en su diseño, se describen los procedimientos, se establece la normatividad relacionada con el control interno, y se desarrollan las bases teóricas del modelo de control interno bajo COSO II.

Diagnóstico de la situación actual del control interno contable en los procesos de disponible y cartera para las empresas objeto de estudio. El capítulo se desarrolla mediante un instrumento de trabajo de campo a través de una encuesta aplicada, teniendo en cuenta las generalidades de la misma, el diagnóstico situacional y el diagnóstico estratégico, además se sistematiza la información propia del trabajo de campo mediante tabulaciones, gráficas, el análisis e interpretación de los resultados.

Definición de las políticas, los criterios y lineamientos para los procedimientos en el disponible y cartera, propios del manual de control interno. Se describen los principios del control interno para los procesos de la caja, se establecen las políticas de control interno para el disponible y para la cartera, se desarrollan los lineamientos del control interno para los procedimientos en el manejo del disponible y se desarrollan los lineamientos del control interno para los procedimientos en el manejo de la cartera.

Realización del manual de control interno aplicable a las necesidades del control al disponible y cartera, como garantía de eficacia en el manejo administrativo y financiero en los negocios de bordado. Comprende el

desarrollo del manual de control interno en el que se realiza la presentación de la propuesta teniendo en cuenta su denominación y fundamentación, además la importancia de la misma, se establecen los objetivos de la propuesta de investigación, se identifican las metas y los beneficiarios con su desarrollo, se realiza un estudio de factibilidad, se aclara la intencionalidad y procedimientos de la propuesta, además se establece la estructura de esta y se tiene en cuenta la administración de la propuesta. Seguidamente se diseña el manual de control interno, para los procesos de disponible y cartera establecido según la estructura de las empresas objeto de estudio, en el cual se presentan las generalidades del manual, los conceptos de control interno, el método COSO II y la teoría relacionada con el manual de control interno. Seguidamente se desarrolla los procedimientos para el disponible y la cartera, en los que se describen los procedimientos a seguir, se definen las políticas, se identifican los riesgos y se establecen los controles para cada uno de los procesos, también se establecen los procedimientos a desarrollar a los cuales se les elabora los respectivos diagramas de flujo y los formatos de los documentos que se han de utilizar.

Finalmente se establecen las conclusiones y recomendaciones a las cuales se llegó mediante el desarrollo de todo el proceso investigativo y se presenta la bibliografía y los anexos.

1. ANTECEDENTES

En la búsqueda de la información procedente al estudio investigativo sobre el diseño de un manual de control interno bajo el método COSO II aplicable a los procesos de disponible y cartera para las empresas de bordado de los municipios de Cartago y Ansermanuevo, se obtuvo algunos escritos y trabajos de investigación de manera acertada que en su contexto se aproximan a esta propuesta investigativa.

El origen del control interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, la cual fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX, cuando hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses¹.

Como consecuencia del notable aumento de la producción, a finales de este siglo, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores.

Razón por la cual se comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades.

En este sentido, el fraude es un grave problema que preocupa a los hombres de negocios.² Cada día más empresas son desfalcadas por sus empleados y funcionarios, donde se ha establecido, que los grandes desfalcos corresponden a los altos ejecutivos.

¹ ARRAZOLA PAZ, Tania (2012). Control Interno. Historia y antecedentes en Colombia. [En línea]. Disponible en: <http://administraciontania.blogspot.com.co/2012/02/ensayo-historia-control-interno.html> [Con acceso agosto 2015]

² LINARES GALVÁN, Jenith E. (2011) Control interno en la prevención y detección del fraude. [En línea]. Disponible en: <http://www.javeriana.edu.co/personales/hbermude/Audire/jelg2.pdf>. [Con acceso septiembre 2015]

Ahora bien, con el surgimiento de los controles internos ha nacido un número de personas calificadas y profesionales que dan cumplimiento y evaluación a los controles internos establecidos. Se puede afirmar que el control interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al consultar los libros de texto de auditoría, los artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales. Atendiendo a la necesidad, de buscar mayor eficiencia, proteger los bienes de la empresa y aumentar la rentabilidad de las mismas, es que surgen los controles internos³.

Consultada la base datos de la biblioteca de la Universidad del Valle, sede Cartago, referente a trabajos de grado asociados al control interno aplicados a procesos del disponible, y cartera en empresas comerciales de distribución mayorista y minorista de diferentes géneros de empresas en el Norte del Valle del Cauca, arroja los siguientes resultados.

El trabajo inicial corresponde al proyecto de grado titulado **“Implementación de un sistema de control interno para el área de inventarios de la empresa Jota Mario distribuciones”**; realizada en el año 2006, por los estudiantes de la Universidad del Valle sede Cartago, programa de Contaduría Pública; Nelson Ospina y Angélica Olarte, en el cual se plantea la realización de un plan de mejoramiento para fortalecimiento del control interno contable, como un aporte a la estrategia de consolidación de los sistemas de calidad y cuyo objetivo central se determinó como un fortalecimiento al control interno existente en la organización.

En la misma base de datos de la universidad se encuentra el trabajo de grado con temas afines a la investigación que se pretende adelantar, titulado **“Sistema de control interno en el área de inventarios en la empresa PlastCafé”**, realizado en el año 2011, por las estudiantes de la Universidad del Valle, Programa de Contaduría Pública; Diana Milena Silva Franco y Leidy Johanna Marín Vélez, en el que se propone las líneas básicas de un sistema de control interno para los procesos de Inventarios, lo cual permitiría llevar un control de los mismos, logrando rapidez al momento de solicitar información sobre la mercancía existente, ordenar y recibir los bienes, coordinar la colocación de los pedidos, controlar la información que circula en la empresa garantizando la protección de los recursos

³ INCP (2012) El fraude en Colombia y la aplicación del Control Interno. [En línea]. Disponible en: <http://www.incp.org.co/incp/fraude-en-colombia>. [Con acceso septiembre 2015]

dentro de esta. Para así obtener como resultado altos niveles de calidad eficiencia y eficacia dentro de la organización.

Un tercer trabajo corresponde a **“Implementación de un sistema de control interno para Agroinsumos S.A.”**, desarrollado en el año 2003, por Carmen Elisa Botero Londoño y Norbey Ramírez Marín, trabajo desarrollado como diseño de un sistema de control interno, en el cual se hace énfasis hacia los departamentos de contabilidad, almacenamiento, transporte y mercadeo, los cuales según el diagnóstico preliminar presentan deficiencias, lo que hace difícil mantener el orden y veracidad en la información contable requerida por la gerencia para la toma de decisiones, para ello se lleva a cabo identificación de procesos, matriz de riesgo, catálogo de controles y para concluir se elabora un plan de mejoramiento y recomendaciones.

Los temas referenciados evidencian claramente que el tema propuesto de investigación no ha sido desarrollado, y que pese a que el control interno se menciona en cada uno de los trabajos relacionados, nada tienen que ver control interno contable en empresas comerciales de bordados, que es el objeto de estudio de esta investigación, por lo cual es válido desde el enfoque académico, la realización y la oportunidad de llevar a la práctica profesional los diversos postulados del control interno contable.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En los últimos diez años, esto es entre el 2006 y el 2015 la actividad del bordado ha venido ganando espacio en el mercado textil nacional por el uso de prendas de vestir artesanal. De ahí el incremento de empresas y microempresas dedicadas a dicha actividad en la región, de las cuales algunas son empresas con infraestructura organizada y capacidad productiva para satisfacer en gran parte la demanda de mercados nacionales e internacionales, por lo cual los procesos que se llevan a cabo en el interior de las organizaciones se hacen más complejos y mucho más importantes, al punto que se hará la necesidad de monitorearlos mediante sistemas de control que permitan el logro de los objetivos planeados.

Ahora bien, la importancia del control interno en la actualidad establece como necesidad, integrar a los procesos normales de trabajo de la entidad, acciones extendidas a todas las actividades inherentes a la gestión, llevadas a cabo por las personas que actúan en todos los niveles, con la finalidad de proporcionar una garantía razonable para la consecución de las metas y los objetivos.

Implementar sistemas de control en las empresas de bordado conlleva a las organizaciones a desarrollar los procesos de manera eficiente, incrementando la productividad y mitigando los riesgos de que se generen representaciones erróneas en los Estados Financieros. La carencia de control en los procesos, sustentado en un manual de procedimientos, obstaculiza el adecuado desarrollo de los mismos y disminuye la posibilidad de crecimiento de las organizaciones, además de no generar confianza a los usuarios de la información contable especialmente a los accionistas, clientes y proveedores.

La administración del disponible y la cartera son elementos que hacen parte en las organizaciones, es de vital importancia considerar su análisis y estudio, por ello que en toda actividad empresarial el control interno es fundamental como instrumento que garantice el cumplimiento de los procedimientos y de seguridad sobre lo que se realiza. El control interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en las empresas, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto, detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible

evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables.

Para este tipo de acciones, es necesario entonces establecer cuáles son los elementos constitutivos de un manual de control interno propio para las empresas de bordados de la ciudad de Cartago y Ansermanuevo, de tal forma que contribuya de manera pertinente dentro de las organizaciones, convirtiéndose en un valor agregado productivo que contribuye en lo económico.

Finalmente, con la propuesta de investigación e identificación de la problemática se contextualiza que los escenarios y el panorama que viven las pequeñas y medianas organizaciones empresariales de Colombia dedicadas en la actualidad a esta actividad objeto de estudio, es una situación crítica para la vulnerabilidad en que se ven rodeadas, por lo cual es notorio e indispensable diseñar un manual de control interno bajo el modelo COSO II para las funciones y procedimientos más vulnerables, sin importar su naturaleza, tamaño y otros factores, el punto es que estos den respuesta a las fallas internas ya identificadas, respondan a las políticas de responsabilidad social, empresarial y que se ajusten a los lineamientos de la auditoria, contabilidad, de lo fiscal, entre otros aspectos.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En los últimos tiempos el control interno está adquiriendo una gran importancia dentro de las organizaciones, como consecuencia de los numerosos problemas generados en parte por el desconocimientos de los procedimientos, en otros casos, por ineficiencia o por cambios adversos en las leyes que afectan las operaciones básicas y las operaciones empresariales, las unidades o los entes empresariales, en tanto se han visto precisados a establecer mecanismos de control para suplir dichas deficiencias.

En este contexto, se está ante un escenario de discusión por el diseño e implementación de un control interno en las empresas objeto de estudio, de tal manera que les permita evaluar el presente y futuro para la toma de decisiones, razón por la cual, es necesario analizar e investigar de manera pertinente la siguiente propuesta; a través de la formulación de la pregunta central que se describe a continuación.

¿Es aplicable el diseño de un manual de control interno bajo el enfoque COSO II a los procesos de cartera y disponible para las empresas de bordado con procesos tecnificados propios de los municipios de Cartago y Ansermanuevo, que respondan a las necesidades de este tipo de actividad?

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

De la pregunta central planteada en la formulación del problema, se hace necesario realizar las siguientes preguntas secundarias que complementan y ayudan al desarrollo de objeto estudio.

- ¿Qué teorías y normas jurídicas, son necesarias para el diseño de un manual de control Interno bajo el modelo COSO II?
- ¿Cuál es el nivel de conciencia de la importancia del control interno en las empresas, por parte de la administración de las empresas objeto de estudio?
- ¿Qué tan pertinentes son los manuales de control interno vigentes en los procesos de disponible y cartera en las empresas objeto de estudio?
- ¿Qué políticas y criterio han de tenerse en cuenta para estructurar un manual de control interno?
- ¿Es aplicable un manual de control interno a las empresas de bordado de los municipios de Cartago y Ansermanuevo Valle?

2.4 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS

El Manual de Control Interno no constituye una herramienta sumamente indispensable para el óptimo desarrollo de los procesos contables y administrativos, que conlleven a la toma de decisiones en las organizaciones.

2.5 DELIMITACIÓN

La presente investigación, bajo la modalidad monografía aplicada alusiva al manual de control interno propio de las empresas de bordados, se contextualiza a

través de las siguientes delimitaciones cuyo propósito es ayudar a comprender e interpretar mejor su análisis:

2.5.1 Delimitación espacial. La presente investigación se realizó en el municipio de Cartago y Ansermanuevo, departamento Valle del Cauca Colombia.

2.5.2 Delimitación poblacional. La población objeto de estudio correspondió al sector de las empresas de bordados con tecnología tecnificada, propias de una muestra de dos empresas caso de estudio de la ciudad de Cartago que garantizan una aplicabilidad de un manual de control interno bajo COSO II.

2.5.3 Delimitación temporal. La importancia del tema de investigación surge desde el momento en que las empresas son matriculadas en la Cámara de Comercio, además, desde el mismo instante en que su producción y crecimiento se hace más amplio dada su demanda en el mercado.

2.5.4 Delimitación conceptual. Esta investigación se basó fundamentalmente en un modelo Americano COSO II, mediante el cual se podrá medir el control interno, como también en el contexto del manual y específicamente en los procesos de disponible y cartera.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer un manual de control interno bajo el enfoque COSO II, aplicable a los procesos de disponible y cartera para las empresas de bordado con tecnología tecnificada; propias de los municipios de Cartago y Ansermanuevo Valle del Cauca que responda a las necesidades de gestión administrativo y financiero.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Presentar las teorías, conceptos y normatividad jurídica pertinente y necesaria para el diseño de un manual de control interno bajo el modelo COSO II que permita la construcción de un apropiado manual.
- Diagnosticar la situación actual del control interno contable en los procesos del disponible y cartera para las empresas de bordado objeto de estudio.
- Definir las políticas, los criterios y lineamientos para los procedimientos en el disponible y cartera. propios del manual de control interno
- Realizar un manual de control interno aplicable a las necesidades del control, como garantía de eficacia en el manejo administrativo y financiero.

4. JUSTIFICACIÓN

El presente estudio conlleva a que las empresas de bordado visualicen desde un enfoque sistemático, de tal manera que el control interno se ubica como un componente de dicho sistema, encargado de proteger no solo el buen funcional del control interno, sino también de salvaguardar los movimientos de las empresas objeto de estudio a los efectos de supervivencia y logro de metas propuestas.

Cuando se plantea el desarrollo de un sistema de control interno, se precisa la necesidad de soportar tal proceso de la ayuda de disciplinas del área administrativa y contable, por cuanto éstas han avanzado en un buen fundamento y oferta no solo teórica, sino práctica con lo cual se facilita el diseño y aplicación de tales procesos.

La disciplina administrativa otorga las bases y criterios de o que es el control y la importancia de este dentro de los elementos de la adecuada gestión en la empresa, de otro lado, la disciplina contable acompañada de la línea de Auditoria, entre un volumen importante de hechos ya probados y principios que deben ser aplicados adecuadamente para lograr el resultado del control que se deba establecer.

Por otro lado, como profesionales en Contaduría Pública, se dio la oportunidad de ejecutar un trabajo investigativo correspondiente a un sistema de control interno para negocios reales, acerca al Contador a la oportunidad de establecer propuestas claras para el establecimiento de un control interno, le permitió aplicar conocimientos, conceptos y teoría referente al tema, reforzando entonces el entendimiento del tema y su construcción académica. El paso por la comunidad académica es fundamental para el profesional por cuanto en su proceso formativo es receptor de los resultados de la investigación que el cuerpo de docentes ha realizado sobre temáticas afines y que la universidad respalda con su credibilidad ante la sociedad y el cuerpo académico.

Finalmente, la sociedad, los empresarios, las familias y el estado ven en los profesionales financieros o contable el resultado de un esfuerzo colectivo para recibir de forma directa o indirecta el proceso formativo que reciben los individuos y que será puesto al servicio del empresariado mejorando el desempeño de las empresas, la sociedad por cuanto recibe individuos con nuevos valores y

principios, la familia por cuanto ve cifradas sus esperanzas en aquellos que avanzan en su formación, como medio para mejorar su condición de vida.

El profesional que se incorpora al ciclo económico es un agente que agrega valor y es portador de cambios y transformaciones para el colectivo en general. El sector empresarial recibe individuos capacitados para enfrentar los nuevos retos y aportar desde el conocimiento adquirido, soluciones creativas al entorno y elevar el producto total.

5. MARCO REFERENCIAL

5.1 MARCO TEORICO

5.1.1 Control Interno. El control interno en las entidades abarca el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas por la entidad para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia de sus operaciones, estimular la observancia de las políticas establecidas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

Por ello existe control sobre un proceso o actividad cuando éste se desarrolla dentro de parámetros determinados, sujetos a un margen de error preestablecido y cuenta con un control sistemático, objetivo y oportuno para corregir posibles desviaciones del rumbo.

El Consejo Asesor del Gobierno Nacional⁴ en materia de Control Interno considera que:

Es un proceso que lleva a cabo la alta dirección de una organización y que debe estar diseñado para dar una seguridad razonable, en relación al logro de los objetivos previamente establecidos en los siguientes aspectos básicos: efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, que enmarcan la actuación administrativa.

El concepto de “control interno” carece de una definición universal, que sea aprobada por los investigadores del tema. Dado que los diferentes autores consultados presentan coincidencias al definir el concepto, al destacar que el control interno contribuye al logro de los objetivos propuestos por los entes, que es un plan estructurado de la organización cuyo principal objetivo es salvaguardar los recursos, que además contribuye a la información veraz y promueve la eficiencia al involucrar a los directivos y trabajadores además de los contadores y auditores.

⁴ MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES. Carta Circular de 1999 [En línea]. Disponible en: https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/ccircular_contaduria_0016_1999.htm [Con acceso, septiembre 2015]

Una definición extraída del documento conocido como “Estándares para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna”⁵, afirma:

El control interno se define como cualquier acción tomada por la Gerencia para aumentar la probabilidad de que los objetivos establecidos y las metas se han cumplido. La Gerencia establece el control interno a través de la planeación, organización, dirección y ejecución de tareas y acciones que den seguridad razonable de que los objetivos y metas serán logrados.

Por otro lado, en un estudio publicado por el AICPA⁶, define el control interno así:

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas por la administración.

William L. Chapman (1965)⁷, en su libro “Procedimientos de Auditoría” enuncia que por control interno se entiende:

El programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa

En el informe COSO en 1992⁸, se proporciona una visión del control interno más integral al definirlo “como el proceso efectuado por la junta de directores, la gerencia y el personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable respecto al logro de objetivos en categorías”.

⁵ INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DE COLOMBIA. [En línea]. Disponible en: www.theiia.org/chapters/pubdocs/123/Normas_TheIIA.pdf [Con acceso septiembre 13 de 2015]

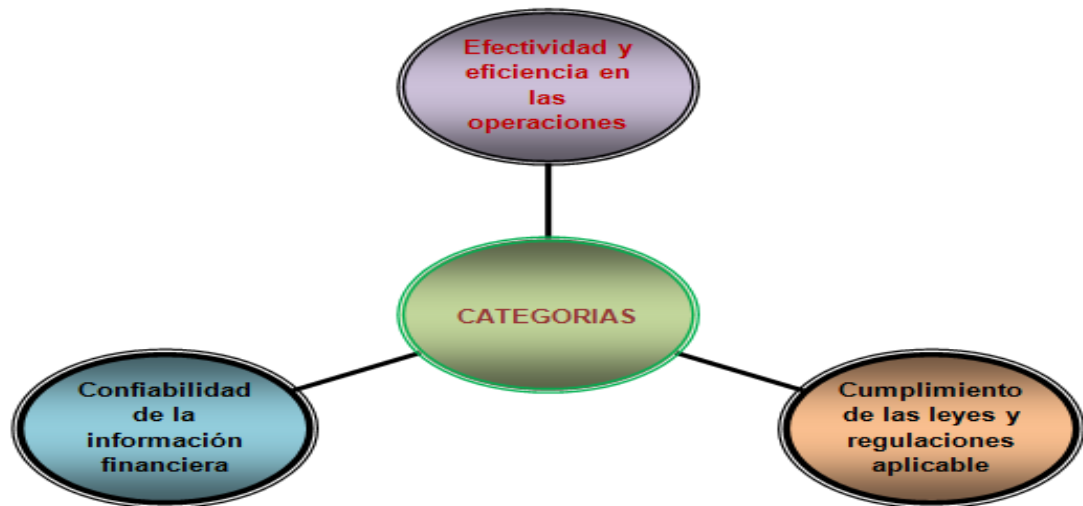
⁶ AICPA, Declaraciones sobre Normas de Auditoría (SAS) N.1 "Codificación del Estándar de Auditoría y Procedimientos. New York, 1973

⁷ CHAPMAN, William L., Procedimientos de Auditoría, Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, Buenos Aires, 1965)

⁸ COSO (1992), Internal Control Integrated Framework, COSO, Jersey City

Categorías del Control Interno (COSO, 1992)

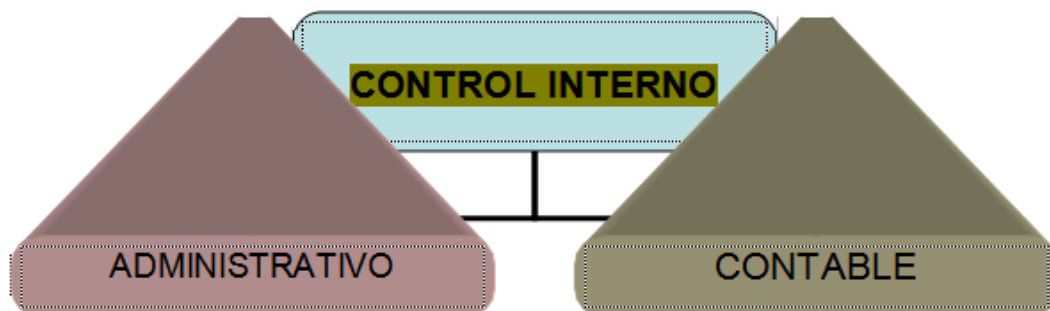
Gráfico 1. Categorías del control interno



Fuente: Elaboración propia

5.1.2 Clasificación del Control Interno. El control interno se agrupa en dos categorías básicas dependiendo del área a evaluar, estas son: Control interno administrativo y control interno contable.

Gráfico 2. Clasificación general del control interno



Fuente: Esquema derivado del fundamento teórico de la clasificación de C.I.

a) Control Interno Administrativo: está conformado exclusivamente por el plan de organización, los procedimientos y registros relativos a los procesos de decisión que orienta la autorización de transacciones por parte de la gerencia. Dicha autorización es una función administrativa directamente asociada con la responsabilidad del logro de los objetivos de la organización y a la vez constituyen el punto de partida para establecer control contable de las transacciones.

b) Control Interno Contable: Comprende el plan de la organización, los procedimientos y registros que se relacionen con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros, y por consiguiente se diseñan para proporcionar seguridad razonable de que las operaciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.⁹

5.1.3 Objetivos del Control Interno. El diseño, la implantación, el desarrollo, la revisión permanente y el sistema de fortalecimiento del sistema de control interno se debe orientar de manera fundamental al logro de los siguientes objetivos

Gráfico 3 Objetivos del control interno



Fuente: Elaboración propia

⁹ MORENO PERDOMO, Abraham, (2004) Fundamentos del Control Interno, Clasificación del control interno Cengage Learning Editores. [En línea]. Disponible en: <http://www.tuguiacontable.org/app/article.aspx?id=458> [Con acceso marzo 2016]

5.1.4 Características del Control Interno. Las principales características del sistema de control interno son las siguientes:

- El sistema de control interno está conformado por los sistemas contables, financieros, de plantación, de verificación, información y operaciones de la respectiva empresa.
- Corresponde a la máxima autoridad de la entidad la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la empresa.
- La auditoría interna, o quien funcione como tal, es la encargada de evaluar de forma independiente la efectividad, aplicabilidad y actualidad del sistema de control interno de la unidad económica las recomendaciones para mejorarlo.
- El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la empresa.
- Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
- Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones estén debidamente separadas.
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la entidad.
- No mide desviaciones, permite identificarlas.
- Su ausencia es una de las causas de las desviaciones.
- La auditoría interna es una medida de control y un elemento del sistema de control interno.

En este sentido se entiende que el control interno se encuentra sobre las personas y en consecuencia, en cualquier parte de los sistemas, procesos, funciones o actividades y no en forma separada como teóricamente se pudiera interpretar de los enunciados del proceso administrativo.

5.1.5 Importancia y los Principios del Control Interno. El control es importante para el proceso administrativo por cuanto:

- Establece medidas de corrección las cuales se aplican a todos los recursos de la empresa.
- Permite determinar y analizar rápidamente sobre las causas que originan desviaciones y localizar a los sectores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen medidas correctivas.
- Permite informar sobre el desempeño de ejecución de los planes, reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores para de esta manera incrementar la productividad en la empresa.

Los principios en que se basa el control interno son: Equilibrio, objetivos, oportunidad, desviación, excepción y función controlada. En la siguiente tabla se definen cada uno de estos principios.

Tabla 1. Principios del control interno

PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO	
EQUILIBRIO	Al delegar autoridad se han de establecer mecanismos suficientes para verificar que se está cumpliendo con la responsabilidad conferida y que la autoridad delegada está siendo debidamente ejercida
OBJETIVOS	El control debe estar en función de los objetivos propuestos por la administración, de manera que se garantice el cumplimiento de estos.
OPORTUNIDAD	El control debe ser oportuno, aplicarse con anterioridad al error, de forma que se puedan tomar medidas correctivas con anticipación.
DESVIACIÓN	Deben ser analizadas detalladamente las causas y situaciones futuras que podrían desviar el logro de los objetivos de manera que se puedan prevenir a tiempo.
EXCEPCION	Se debe aplicar principalmente en actividades representativas a fin de reducir los costos y tiempo.
FUNCIÓN CONTROLADA	La función controladora debe ser separada de la función controlada. Esto es, adecuada segregación de funciones para evitar actos fraudulentos

Fuente: Elaboración Propia.

5.1.6 Tipos de control interno. En la actualidad existen distintos modelos de controles, entre los cuales se destacan el COBIT, COCO y el COSO.

COBIT: Este sistema de control interno es una herramienta para los administradores de todo los procesos del negocio, delegando de una manera eficiente y efectiva las responsabilidades del control sobre los activo de la información de la entidad. Proporciona buenas prácticas para los procesos de negocio, y la información resultante de la aplicación combinada de recursos que requieren ser administrados, apoyados por la tecnología de información.

Plantea que los principios básicos de su marco de referencia se encuentran representados por siete objetivos de control: efectividad, eficiencia, confidencialidad, integridad, disponibilidad, cumplimiento y confiabilidad.

COCO: El Instituto Canadiense de Contadores Autorizados (su sigla en inglés, es CICA) divulgo la guía de Control, **es decir el COCO**, la cual define el control como el conjunto de elementos que incluyen recursos, sistemas, procesos, cultura y tareas, que se adoptan para respaldar a las personas en el logro de los objetivos de la entidad, además establece que los objetivos del control interno deben recaer en las categorías de la información interna y externa y cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas internas a probables. Considera que los criterios generales para comprender el control y evaluar su efectividad son: propósito, capacidad, compromiso y monitoreo y aprendizaje.

Método COSO.¹⁰. Es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control, debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación en 1992, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia. Ha sido diseñado para identificar los eventos que potencialmente puedan afectar a la entidad y para administrar los riesgos, proveer seguridad razonable para la administración y para la junta directiva de la organización orientada al logro de los objetivos del negocio.

Reseña histórica del método COSO

COSO es un sistema que permite implementar el control interno en cualquier tipo de entidad u organización. Sus siglas se refieren al Committee of Sponsoring Organizations of The Treadwa y Commission, quienes evaluaron y llegaron a la conclusión que la ausencia de orden en los procesos de una entidad, representa una diversidad de riesgos, por lo tanto, es necesario evaluarlos y darles una respuesta inmediata para evitar los posibles fraudes o errores, dicho grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

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

¹⁰ Cabello Riquelme, Nelson (2011). ¿Qué es COSO? [En línea]. Disponible en: <https://blogconsultorasur.wordpress.com/2011/09/06/que-es-coso/> [Con acceso septiembre 2015]

La evolución a lo largo de la historia de la estructura del Sistema COSO ha sido efectiva a partir del año 1992, en cuyo año se denominó Marco del Control Interno (COSO I), para el año 2004 se da a conocer la mejora en el Sistema de COSO I con el Marco Integral de Riesgos (COSO II ERM), y para el año 2013 se da a conocer el Sistema de COSO III para pequeñas y medianas empresas.

Tipos del Sistema COSO. El *Committee of Sponsoring organization of the Treadway Commission (COSO)* ha desarrollado diferentes modelos del informe los cuales los ha denominado COSO I, COSO II Y COSO III.

COSO I: en septiembre de 1992, se divulgó el Marco Integrado de Control Interno, a través del cual, es posible evaluar el riesgo, y la efectividad de los sistemas de control interno, con base a tres objetivos: operaciones, información y cumplimiento. Y cinco componentes: ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo.¹¹

COSO II ERM: Posteriormente en 2004. La organización COSO elaboró el estudio sobre Gestión de Riesgo Corporativo (Enterprise Risk Management Framework-ERM) en el cual se considera a la ERM como un proceso realizado por la junta de directores, gerencia y personal, con el fin de identificar eventos potenciales que podrían afectar a la compañía y gestionar sus riesgos dentro de niveles aceptables. En este modelo se buscó la mejora en los elementos potenciales, como resultado de ello se integra a 8 elementos potenciales: ambiente interno; establecimiento de objetivos; identificación de eventos; evaluación de riesgos; respuesta a los riesgos; actividades de control; información y comunicación y supervisión.

COSO III PYMES: En este modelo se simplificó a los 5 primeros elementos potenciales del COSO I, como consecuencia de una búsqueda en la implementación del elemento de Roles y Responsabilidades, el cual al final se reconoció su exclusión del modelo establecido.

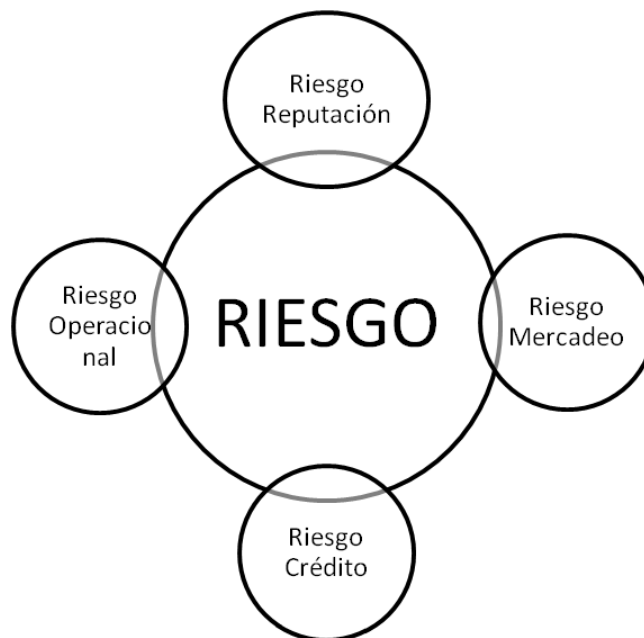
Los modelos del sistema COSO buscan la eficiencia y eficacia de los recursos, la fiabilidad de la información interna y externa, financiera y no financiera, la alineación de los elementos a la misión de la entidad, la verificación del cumplimiento de las leyes y normas vigentes. Este sistema debe ser aplicado por la dirección, la administración y el resto del personal de una entidad.

¹¹FONSECA LUNA, Oswaldo. Sistema de Control Interno para Organizaciones 1ra Edición pág. 19.

5.1.7 El Control Interno bajo el enfoque COSO II. El COSO II ha desarrollado una estructura conceptual para la Administración del Riesgo Empresarial denominada ERM. (Siglas en inglés) para el entendimiento de la formulación y seguimiento de un proceso básico en la Administración del Riesgo como apoyo del buen gobierno corporativo y mejores medidas de control en una empresa. La Gestión o Administración de Riesgo Empresarial ERM es un proceso estructurado, consistente y continuo a través de toda la empresa para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar el logro de sus objetivos.

Componentes de la administración de riesgos corporativos. El riesgo es la posibilidad de que un evento se presente y afecte adversariamente el cumplimiento de los objetivos, tanto en los procesos como en el personal y los sistemas interno, ocasionando con ello pérdidas significativas. Se ha clasificado los riesgos en cuatro categorías tal como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 4. Clasificación de riesgos



Fuente: Esquema propio derivado de la clasificación del riesgo

En todas las segregaciones enunciadas; lo que se busca es la formalidad de prevención, detección y mitigación a dichos riesgos.

La administración de riesgos corporativos está determinada por ocho componentes interrelacionados entre sí, y con cuatro categorías de los objetivos que debe perseguir la empresa y estos a su vez se relacionan con las distintas unidades o áreas de la misma, como se muestra a continuación:

Gráfico 5. Componentes interrelacionados del enfoque COSO II



Fuente: “Enterprise Risk Management Framework” – 2004¹²

En la siguiente tabla se describe cada uno de los ocho elementos que componen el COSO II o la Administración de Riesgos Corporativos:

¹² Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (2004). “Enterprise Risk Management Framework”. [En línea] Disponible en: http://www.coso.org/documents/coso_erm_executivesummary.pdf [Con acceso septiembre 2015]

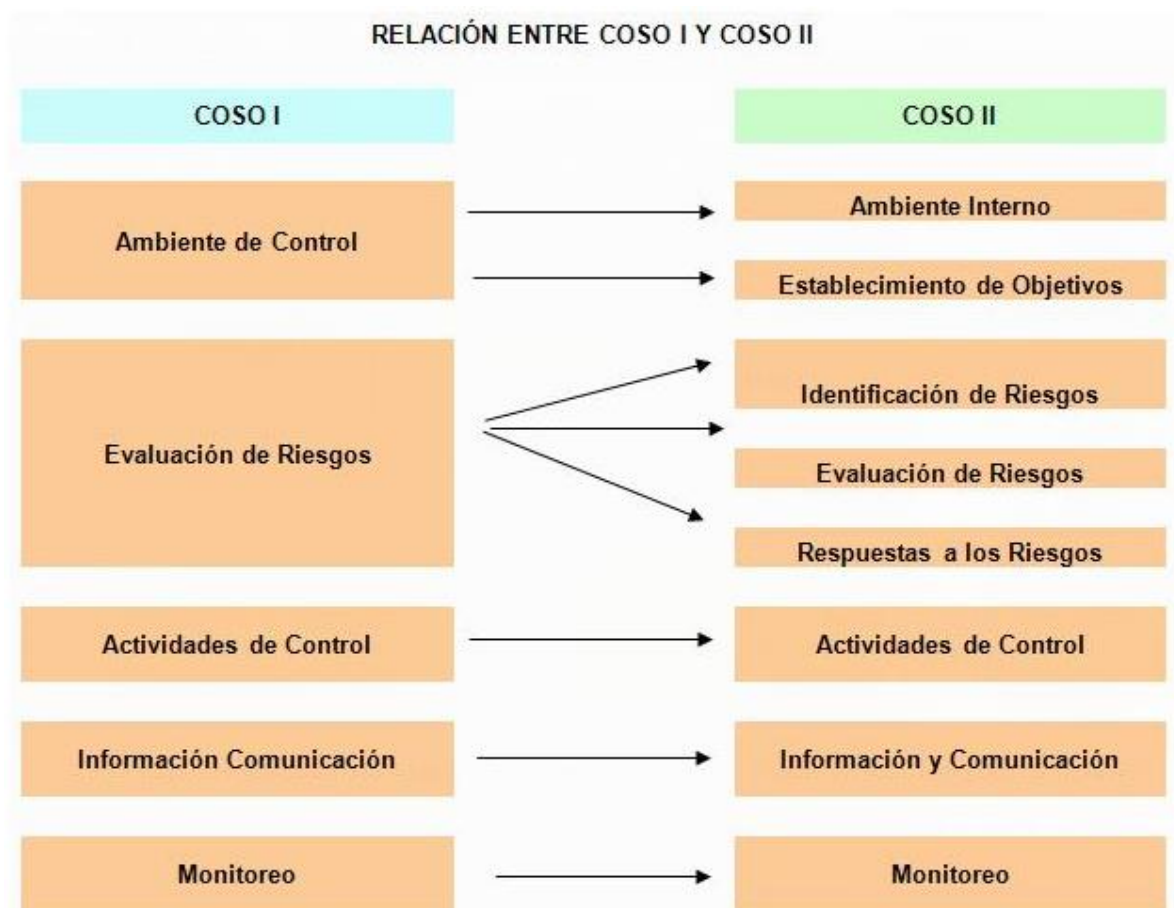
Tabla 2. Elementos de la Administración de Riesgos Corporativos

Ambiente Interno El ambiente interno define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.
Establecimiento de objetivos Deben definirse con anterioridad a la identificación de los eventos potenciales que afectan a su consecución. La gestión de riesgos debe asegurar el proceso por el que fijar los objetivos y que éstos se alinean con la estrategia corporativa y su misión.
Identificación de eventos Identificar los eventos potenciales que pueden tener un impacto en la organización debe suponer identificar aquellos acontecimientos internos o externos que afectan a la consecución de objetivos, diferenciando los que representen riesgos u oportunidades o ambas circunstancias a la vez, reenviándose las oportunidades hacia la redefinición de objetivos estratégicos de la organización.
Evaluación de riesgos Analizados los riesgos deben asociarse a los objetivos a los que pueden afectar, evaluándose con la perspectiva de riesgo inherente y residual y considerando tanto su probabilidad como su impacto.
Respuesta a los riesgos Deben identificarse y evaluarse posibles respuestas a cada riesgo para: evitar, aceptar, reducir o compartir. Deben seleccionarse a continuación un conjunto de acciones para poner en línea los riesgos con sus tolerancias respectivas y el riesgo aceptado por la organización.
Actividades de control Acciones, normas y procedimientos que tiende a asegurar que se cumplan las directrices y políticas de la Dirección para afrontar los riesgos identificados.
Información y comunicación Sistemas que permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.
Supervisión Evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.

Fuente: Elaboración propia

5.1.8 Relación entre COSO I y COSO II. La administración de riesgos corporativos COSO II contiene tres elementos más, con relación a los del COSO I, entre los cuales está el establecimiento de objetivos, identificación de riesgos y respuesta al riesgo. Estos elementos complementan los ya expuestos en el COSO I, y hacen del COSO II el método más apropiado para la implementación del sistema de control de las empresas objeto de estudio, como lo muestra el siguiente gráfico.

Gráfico 6. Relación entre COSO I y COSO II



Fuente: Galarce, Y; Pomie, M y Pastén, C. (2006)¹³

¹³ GALARCE, Y, POMIER, M y PASTÉN C. (2006)¹³. Gestión de riesgos. Recuperado el 14 de septiembre de 2015 desde <http://www.monografias.com/trabajos73/gestion-riesgos/gestion-riesgos.shtml>

Ventajas y desventajas del método COSO II

Ventajas:

- Estandariza la manera de cómo determinar la nota de una auditoría
- Hace el proceso más objetivo.
- Utiliza los conceptos de riesgo para hablar el mismo idioma que habla la gerencia al calificar las observaciones (probabilidad e impacto)
- Crea un sistema donde la gerencia se hace parte de la planificación al darle foro para que opinen sobre la criticidad y riesgos percibidos en la operación.

Desventajas:

- Crea una carga administrativa adicional como parte de los procedimientos de Auditoría Interna.
- Proceso es algo complicado.

5.1.9 Manual de procedimientos. El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

Los manuales se desarrollan para mejorar y tener un mejor control de las actividades u operaciones de los procesos administrativos y operativos y cumplir de esta manera con los lineamientos y exigencias establecidas por la ley.

Los manuales tienen ventajas en proporción al uso que se haga, ya que fijan claramente la responsabilidad y autoridad de los miembros de la organización e identifica el lugar que ocupa el individuo en y la línea probable de ascenso para él.¹⁴

¹⁴ GÓMEZ MARIN, Joaquín. La Administración moderna y los sistemas de Información, 1990, México DF [En línea] Disponible en: <http://www.slidesshare.net/ABEELALITO001//manual-de-procedimientos-1040718> [Con acceso septiembre 2015]

Utilidad del manual de procedimientos

- Permite conocer el funcionamiento interno con lo que respecta a descripción de deberes tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema (Auditoria sistémica).
- Proporciona ayudas para el emprendimiento en tareas como; la simplificación de trabajo como; análisis de tiempos, delegación de autoridad, eliminación de pasos, etc.
- Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y estudio de desempeño.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades, regulando a su vez la carga laboral.
- Constituye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

Contenido del manual de procedimientos. El manual de procedimientos para el control interno en las organizaciones debe contener los siguientes aspectos:

- Título o código del procedimiento.
- Introducción: Explicación corta del procedimiento.
- Empresa: Estructura micro y macro de la empresa
- Descripción del procedimiento, los objetivos y las normas aplicables a este, requisitos, documentos y archivo, descripción de la operación y sus participantes, gráficos o diagrama de flujo del procedimiento.
- Responsabilidad: Autoridad o delegación de funciones dentro del proceso.
- Medidas de seguridad y autocontrol: Aplicables al procedimiento.

Diagrama de flujo. Los diagramas de flujo (o flujogramas) son diagramas que emplean símbolos gráficos para representar los pasos o etapas de un proceso. También permiten describir la secuencia de los distintos pasos o etapas y su interacción, de manera que facilita el desarrollo de los procedimientos establecidos en un sistema de control interno.

La creación del diagrama de flujo es una actividad que agrega valor, pues el proceso que representa es más fácil ser analizado mediante esta herramienta, no solo por quienes lo ejecutan, son también por los encargados de hacer los controles pertinentes al desempeño del procedimiento.

Ventajas de los diagramas de flujo

- Fortalecen la comprensión del proceso a través de mostrarlo como un dibujo pues el cerebro humano reconoce fácilmente los dibujos y un buen diagrama de flujo reemplaza varias páginas de texto.
- Permiten identificar los problemas y las oportunidades de mejora del proceso se identifican los pasos redundantes, los conflictos de autoridad, las responsabilidades, los cuellos de botella, y los puntos de decisión.
- Son una excelente herramienta para capacitar a los nuevos empleados y también a los que desarrollan la tarea, cuando se realizan mejoras en el proceso.

5.1.10 El disponible. Se considera activo disponible todos los valores representativos en dinero (papel moneda representados en billetes y metálica), y otros valores representados en cheques de la clientela, tarjetas débito y crédito que se tiene tanto en la caja general como en bancos nacionales en cuentas corrientes, las remesas en tránsito, cuentas de ahorro y los fondos especiales para fines múltiples, sin embargo, no hay que desconocer que también son valores equivalentes a efectivo los títulos valores a muy corto plazo con cierto nivel de rentabilidad y convertibilidad en efectivo en el mercado secundario.

El manejo del disponible se debe centrar en el control de caja, bancos y valores equivalentes a efectivo, por las características de su naturaleza y la facilidad de cometer fraudes, debido a la confianza que se deposita sobre los responsables

del manejo de tesorería y la fácil sustracción por falta de facturación, vales de directivos (desorden en caja).

La cultura de respeto por el efectivo debe derivarse desde los propietarios y directivos hasta el personal responsable de recibirlo y consignarlo, cualquier manejo suspicaz de los directivos da elementos suficientes de desorden que puede ser aprovechado por empleados y extraños.¹⁵

5.1.11 La cartera. La cartera o cuentas por cobrar comprenden el valor de las deudas a cargo de terceros a favor del ente económico, las cuales comprende las deudas comerciales y no comerciales.

Por lo tanto, otorgan el derecho a la empresa o ente económico de exigir a los suscriptores de los títulos de créditos el pago de la deuda documentada. Se trata de un beneficio futuro que acredita el titular de la cuenta.

Entre las cuentas por cobrar, puede hablarse de cuentas por cobrar al cliente (cuando éste toma crédito con la empresa) y cuentas por cobrar a empleados y funcionarios (registran anticipos de sueldo y otros criterios). Otra distinción entre las cuentas por cobrar está dada por el tiempo en que dicho crédito puede convertirse en efectivo (cuentas por cobrar a corto plazo, cuentas por cobrar a mediano y largo plazo, etc.).

Además, de todo lo que se ha expuesto hasta el momento es importante conocer que el proceso de cuentas por cobrar se compone básicamente de dos fases o pilares fundamentales, por un lado, está lo que sería:

- La facturación por ventas a crédito
- Los recaudos o abonos.

Gráfico 7. Fases del proceso de cartera



¹⁵ AFIERRO (2012). Contabilidad y Finanzas. Activo disponible. [En línea]. Disponible en: <http://www.contabilidadyfinanzas.com/activo-disponible.html> [Con Acceso enero 2016]

Fuente: Elaboración propia

Administración de cartera. Es el proceso sistemático de evaluación, seguimiento y control de las cuentas por cobrar con el fin de lograr que los pagos se realicen de manera oportuna y efectiva. Esta actividad incluye el registro y clasificación de las cuentas por antigüedad y categorías como son corriente, vencida y cuentas de difícil cobro que regularmente se maneja con plazos de 1 a 30 días, 30 a 60 , 60 a 90 y más de 90 días.

En este sentido y teniendo en cuenta que la cartera es el eje sobre el cual gira la liquidez de la empresa, y constituye el componente principal del flujo del efectivo es necesario el seguimiento y evaluación regular de los siguientes conceptos:

- **Rotación:** Indicador financiero que determina el tiempo en que las cuentas por cobrar toman convertirse en efectivo o el tiempo que la empresa toma en cobrar la cartera a sus clientes. A menor número de días de rotación, o dicho de otra forma, a mayor rotación, mayor eficiencia.
- **Antigüedad:** Se refiere al grado de concentración porcentual o absoluta entre los distintos rangos de días.
- **Cartera por cliente.** Financiar cartera tiene un alto costo de oportunidad por lo tanto es necesario vigilar la concentración de cartera en algunos clientes teniendo en cuenta el grado de vulnerabilidad o dependencia de mercado concentrado en pocos clientes y los niveles en que dichos clientes mantienen sus obligaciones.
- **Ciclo neto de caja:** Muestra la capacidad de cubrir las cuentas x pagar con la cartera. A mayor número de días en recuperar la cartera la necesidad de fondos será mayor

En este sentido los aspectos de mayor atención en la administración de la cartera corresponden al otorgamiento de créditos y el manejo de las provisiones para las cuentas de difícil cobro.

El crédito. Es la facilidad de pago que se le otorga a un cliente en la compra de un artículo o servicio, en la cual se establece las condiciones de pago, las fechas y los valores de los abonos.

En este sentido el sujeto del crédito es la persona natural o jurídica que reúne los requisitos para ser evaluado y posteriormente ser favorecido con el otorgamiento de un crédito, en efectivo o venta de un artículo con facilidades de pago. Estos requisitos están comprendidos en la política de créditos de la empresa que otorga dicho crédito.

El objetivo básico del otorgamiento de un crédito desde el punto de vista empresarial, consiste en incrementar el volumen de las ventas mediante el otorgamiento de facilidades de pago al cliente.

Tipos de créditos. Existen diferentes tipos de crédito y cada uno de ellos tiene opciones de pago diferentes:

- **Crédito para compras a plazos** (por ejemplo, crédito para vivienda o para automóviles). Con el crédito a plazos se firma un contrato para reembolsar una cantidad fija del préstamo en pagos iguales durante un período de tiempo.
- **Crédito rotativo** (es el caso de las tarjetas de crédito bancario o las tarjetas de crédito de grandes almacenes). El crédito rotativo le da la opción de pagar la totalidad de su deuda o de realizar pagos mínimos cada mes. A medida que paga, vuelve a estar disponible para volver a solicitar un nuevo crédito.
- **Cuentas abiertas a 30 días** (por ejemplo, tarjetas de viaje y entretenimiento). Estas cuentas se deben pagar en su totalidad cada mes.

La provisión de cartera. Se entiende por provisión de cartera el valor que la empresa, según análisis del comportamiento de su cartera, considera que no es posible recuperar, y por tanto debe realizarse la provisión.

Siempre que una empresa realice ventas a crédito corre el riesgo que un porcentaje de los clientes no paguen sus deudas, constituyéndose para la empresa una pérdida, puesto que no le será posible recuperar la totalidad de lo vendido a crédito.

El valor de las ventas a crédito no pagado por los clientes constituye una pérdida para la empresa que debe reconocerse en el resultado del ejercicio, por tanto se debe llevar como un gasto. La provisión de cartera, una vez calculada disminuye el valor de la cartera y se reconoce como gasto.

Métodos de provisión

Individual: Como deducción por concepto de provisión individual para deudas de dudoso o difícil cobro fijase como cuota razonable hasta un treinta y tres por ciento (33%) anual del valor nominal de cada deuda con más de un año de vencida.

General: Los contribuyentes que lleven contabilidad de causación (se registran en el momento que suceden) cuyo sistema de operaciones origine regular y permanentemente créditos a su favor tendrán derecho a que se les deduzca de su renta bruta, por concepto de provisión general para deudas de dudoso o difícil cobro, un porcentaje de la cartera vencida, así:

- El cinco por ciento (5%) para las deudas que en el último día del y ejercicio gravable lleven más de tres meses de vencidas sin exceder de seis (6) meses.
- El diez por ciento (10%) para las deudas que en el último día del ejercicio gravable lleven más de seis (6) meses de vencidas sin exceder de un (1) año.
- El quince por ciento (15%) para las deudas que en el último día del ejercicio gravable lleven más de un (1) año de vencidas.

5.2 MARCO LEGAL

Las empresas comerciales dedicadas al bordado en el norte del Valle del Cauca y en general en el territorio nacional, se encuentran regidas por las siguientes normas:

Constitución Política de Colombia, Título XII, Capítulo 12, Artículo 333, establece la libertad económica y toma la empresa como base para el desarrollo. El artículo dice textualmente: “La actividad económica de la iniciativa privada es libre dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos sin autorización de la ley (Reglas, normativas, procedimientos, pautas, tipos de sociedades, participaciones obligaciones, contratación laboral, liquidación empleados). La empresa como base del desarrollo tiene una función social que implica obligaciones. El estado, por mandato de la ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitar o

controlar cualquier abuso que persona o empresa hagan de su posición dominante en el mercado nacional.

Código de Comercio de Colombia, Título III, del artículo 26 al 47, donde se establece las disposiciones y procedimientos a seguir para la inscripción en el registro mercantil.

Código de Comercio de Colombia, Título IV, el artículo 48 al 74 indica la conformidad de los libros y papeles del comerciante, la reglamentación y requisitos correspondientes a los libros de comercio que deben elaborarse para servir de fundamento de los estados financieros.

Código de Comercio de Colombia, Título I, artículo 19 define las obligaciones y deberes de las personas que de manera profesional se dedican a ejecutar actividades que la ley comercial cataloga como comerciales.

Control Interno Internacional, Ley Sarbanes-Oxley Committee of sponsoring organizations of the Treadway Commission COSO I Y II. Esta ley obliga a presentar un informe anual avalado por el director General y el director de finanzas (CEO, CFO), quienes certifican que tienen una confianza plena en sus procesos de generación de información en tiempo, forma y contenido.

Los artículos 82 al 88 del capítulo IX de la ley 222 de 1995, donde se establece que la superintendencia de sociedades ejercerá la inspección, vigilancia y control de las sociedades comerciales, conforme a los capítulos II del título II libro segundo y el título V libro segundo de la sociedad de responsabilidad limitada.

Decreto 2649 DE 1993, Por el cual reglamenta los principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia y a los cuales la empresa debe regirse en la parte contable. Del mismo decreto el Art. 96, reconocimiento de ingresos y gastos. En cumplimiento de las normas de realización, asociación y asignación, los ingresos y los gastos se deben reconocer de tal manera que se logre el adecuado registro de las operaciones en la cuenta apropiada, por el monto correcto y en el período correspondiente, para obtener el justo cómputo del resultado neto del período. Artículo 97, la realización del ingreso. Un ingreso se entiende realizado y, por tanto, debe ser reconocido en las cuentas de resultados, cuando se ha devengado y convertido o sea razonablemente convertible en efectivo.

AS/NZS 4360:1999- Estándar Australiano-Administración de Riesgos. La administración de riesgos es reconocida como una parte integral de las buenas prácticas gerenciales. Es un proceso iterativo que consta de pasos, los cuales, cuando son ejecutados en secuencia, posibilitan una mejora continua en el proceso de toma de decisiones.

5.3 MARCO CONCEPTUAL

Los términos o conceptos pertinentes, propios de la propuesta de investigación, corresponden a los siguientes:

Control¹⁶. El control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento. Es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas. Se enfoca en evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están llevando a cabo.

Control Interno¹⁷. El estudio publicado por el AICPA define el control interno así: “El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas por la administración.

Manual¹⁸. El manual de control interno (Procedimientos) es un elemento del sistema de control interno, el cual es un documento detallado e integral que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que realizan en una entidad, en todas sus áreas, secciones, departamentos, servicios, etc.

¹⁶ HOIL, Luis Felipe (2013). Control como proceso Administrativo [En línea]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/control-como-proceso-administrativo/> [Con acceso octubre 2015]

¹⁷ ROOT, Steven J. Beyond COSO: Internal Control to Enhance Corporate Governance, John Wiley, New York p.68 1998

¹⁸ Universidad Nacional de Colombia. Instructivo para elaborar un manual de control interno. [En línea]. Disponible en: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/.../91337/.../manuales/controlinterno.doc> [Con acceso octubre 2015]

COSO¹⁹. El informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control. Debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación en 1992, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia. Existen en la actualidad 3 versiones del informe COSO. La versión del 1992, la versión del 2004 y la versión del 2013, que incorpora las exigencias de ley Sarbanes Oxley a su modelo. Diseñado para identificar los eventos que potencialmente puedan afectar a la entidad y para administrar los riesgos, proveer seguridad razonable para la administración y para la junta directiva de la organización orientada al logro de los objetivos del negocio.

Disponible²⁰: Comprende las cuentas que registran los recursos de liquidez inmediata, total o parcial con que cuenta el ente económico y puede utilizar para fines generales o específicos, dentro de los cuales podemos mencionar la caja, los depósitos en bancos y otras entidades financieras, las remesas en tránsito y los fondos.

Cartera²¹. La cartera, es un conjunto de valores mobiliarios o efectos comerciales de curso legal que forman parte del patrimonio de una persona física o jurídica. El término cartera se utiliza en economía para hacer referencia al contenido de la misma. Desde el punto de vista técnico, representan en relación al valor total de la cartera.

El Bordado²². El bordado es un arte que consiste en la ornamentación por medio de hebras textiles, de una superficie flexible, generalmente una tela.

Los romanos llamaban a esta ornamentación *plumarium opus*, en virtud de la semejanza que tienen algunas de estas labores con la pluma del ave. También la denominaban *opus phrygium* ya porque la obtenían del comercio con los frigios quienes a su vez la traían de oriente o ya por suponerla de procedencia e

¹⁹ Auditool.org. El informe COSO I y II. [En línea]. Disponible en: www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii [Con acceso octubre 2015]

²⁰ PUC (2016). Disponible. [En línea]. Disponible en: <http://puc.com.co/11> [Con acceso octubre 2015]

²¹ PALOMO, Andrés; PATIÑO, Rodrigo y TORRES, Luis (2012). Análisis de Crédito CUN. La cartera. [En línea]. Disponible en: <http:// analisisdecreditos.blogspot.com.co/2012/06/credito-el-credito-es-una-manifestacion.html> [Con acceso octubre 2015]

²² Exportación de Bordados (2012). Bordados. [En línea]. Disponible en: <http://exportbordt.blogspot.com.co/> [Con acceso octubre 2015]

invención frigia. Y como se consideraba en el bordado un procedimiento similar a la pintura llamaban a las vestiduras bordadas *túnica picta* o *toga picta*, o bien *túnica palmata*, aludiendo a los bordados en forma de palmetas con que las adornaban.

Gestión²³. Cuando se habla de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo, cabe aclarar que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo común, por otra parte, administrar se relaciona con las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar una detallada situación.

Riesgo²⁴. Se traduce como incertidumbre sobre el resultado favorable o desfavorable de una situación en un momento dado.

Monitoreo²⁵. Es el proceso sistemático de recolectar, analizar y utilizar información para hacer seguimiento al progreso de un programa en pos de la consecución de sus objetivos, y para guiar las decisiones de gestión.

Actividades de Control²⁶. Las actividades de una organización se manifiestan en las políticas, sistemas y procedimientos, siendo realizadas por el recurso humano que integra la entidad. Todas aquellas actividades que se orienten hacia la identificación y análisis de los riesgos reales o potenciales que amenacen la misión y los objetivos y en beneficio de la protección de los recursos propios o de los terceros en poder de la organización, son actividades de control.

Estas pueden ser aprobación, autorización, verificación, inspección, revisión de indicadores de gestión, salvaguarda de recursos, segregación de funciones, supervisión y entrenamiento adecuado.

²³ EcuRed. (2015) Gestión. [En línea]. Disponible en: <http://www.ecured.cu/Gestion> [Con acceso octubre 2015]

²⁴ Ibídem.

²⁵ Ibídem.

²⁶ Universidad del Cauca (2003). Actividades de Control. [En línea] Disponible en: <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse88.html> [Con acceso octubre 2015]

6. DISEÑO METODOLÓGICO

La investigación a realizar bajo la modalidad de monografía aplicada, estará fundamentada en la formulación de una pregunta central y causal, que conjuga variables cualitativas y cuantitativas, explicativas e independientes por lo tanto, dicha propuesta investigativa conducirá a aplicar los diferentes procedimientos de normas, conceptos y teorías, en las diferentes empresas objeto de estudio, además se realizará diferentes lineamientos y procedimientos para obtener al final un manual de control interno.

En este sentido, se hace necesario contextualizar los siguientes aspectos que representan un valor agregado y complementario para el desarrollo de ésta investigación.

6.1 TIPO DE ESTUDIO

El presente estudio, establece una investigación de tipo no experimental, de carácter descriptivo y analítico, dado que “identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba asociación entre variables.” Para el caso, se analizaron datos de los aspectos internos de las empresas en mención a fin de evaluarlos y emitir conclusiones pertinentes al sistema de control interno. Además, la investigación incluye la identificación de los diferentes conceptos utilizados acerca del tema.

6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Se utilizó el método inductivo y analítico dado que de observaciones particulares, como es el caso de los sistemas de control, se llega a conclusiones generales sobre la efectividad del sistema general de control interno. De la misma manera, se utilizó el método de análisis tomando en cuenta que se identifican y analizan cada una de las partes del sistema.

6.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población. La población referida en la presente investigación está conformada por las empresas de bordado de la ciudad de Cartago y Ansermanuevo Valle.

Muestra. Para el desarrollo de esta investigación se tomó como criterio el número de empresas de bordado, con una estructura de empresa definida y registradas ante la Cámara de Comercio del municipio de Cartago, que garantice la aplicabilidad de los componentes del método COSO II a través de un manual de control interno.

Cabe precisar y matizar que las empresas de Ansermanuevo Valle, dedicadas a esta actividad, no están constituidas como empresas tecnificadas de grande estructura, sino como empresas de bordado en la modalidad de talleres que sirven de apoyo y complemento a las empresas propias del municipio de Cartago.

Teniendo en cuenta estos antecedentes la propuesta de investigación aquí planteada se realizó como un estudio de caso en dos empresas en particular las cuales son BORDADOS JANETTE y CASA DEL BORDADO ubicadas en la ciudad de Cartago Valle, que ofrecen una estructura y reconocimiento en la región para que deban aplicar un manual de control interno.

6.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INFORMACIÓN

Se clasifica la información obtenida de la empresa a través de encuestas, observación, inspección documental y análisis de procesos. Esta información es analizada de manera cuantitativa y cualitativa para obtener un resultado acorde con el objetivo del tema que se está desarrollando.

La información para establecer el diagnóstico se obtiene a través de una encuesta diseñada con preguntas pertinentes a los sistemas de control de la empresa e igualmente aplicando la metodología del informe COSO II.

Para evaluar el sistema de control interno, se utilizan los siguientes instrumentos:

Encuesta: Principalmente se hace el diseño y aplicación de una encuesta con preguntas de tipo cerrado relacionadas con los diferentes agentes de control, tomando como base el informe COSO II. El objetivo de la encuesta, es evaluar

todos los componentes del control interno desde la percepción de la parte estratégica, táctica y operativa de la empresa. La encuesta es aplicada de manera formal al personal de la empresa relacionados en nivel jerárquico diferente. De esta manera se aplica una encuesta al gerente general de la empresa, al contador y la auxiliar contable.

La finalidad de evaluar el control interno desde estas tres instancias, es validar los resultados que se obtengan con el diagnóstico, pues se debe tomar en cuenta que la percepción e intenciones acerca del control interno pueden ser unas para el gerente de la empresa, y la percepción de los empleados otra.

Observación y verificación documental: Mediante la solicitud y análisis de documentación, se busca identificar y describir las actividades de las áreas específicas de la empresa, y la efectividad de los controles respectivos.

Evaluación de los resultados: Las respuestas de la encuesta serán tabuladas y se realizará un análisis narrativo que permite visualizar en conjunto los hallazgos obtenidos para cada pregunta.

6.5 TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS

Para llevar a cabo el análisis e interpretación de la información resultante de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, que para el presente trabajo investigativo consiste en la aplicación de una encuesta se utilizaran las siguientes técnicas:

- Análisis documental
- Tabulación de la información en tablas identificando cantidades y porcentajes
- Comprensión de gráficos
- Conciliación de datos

6.6 FUENTES DE INFORMACION

Fuente primaria: Para el desarrollo de la investigación se realizó observaciones a los procesos objeto de estudio (disponible y cartera), lo que permitió obtener una encuesta aplicada.

Fuentes secundarias: Las fuentes secundarias de la información están compuestas por los documentos técnicos relacionados al tema objeto de estudio, entre ellos investigaciones realizadas, consultas de Internet, todo lo relacionado a la normatividad jurídica como leyes y decretos, además de revistas e informes.

7. CONTENIDO TEMÁTICO

Para dar respuesta al planteamiento del problema, al cumplimiento de los objetivos y por último, lograr el mejor manejo de este trabajo de grado en la modalidad monografía aplicada (Investigativa) se presenta a continuación la estructura de esta investigación:

En el primer apartado del contenido temático, se desarrollan las teorías, conceptos y normatividad jurídica pertinente para el diseño de un manual de control interno. Aquí se desarrolla toda la información concerniente el manual de control interno, los elementos del control interno, se describen las herramientas necesarias para el control interno financiero, el alcance del manual de control interno en su diseño, se describen los procedimientos, se establece la normatividad relacionada con el control interno, y se desarrollan las bases teóricas del modelo de control interno bajo COSO II.

El segundo punto corresponde al diagnóstico de la situación actual del control interno contable en los procesos de disponible y cartera para las empresas objeto de estudio. Aquí se desarrolla mediante un instrumento de trabajo de campo a través de una encuesta aplicada, teniendo en cuenta las generalidades de la misma, el diagnóstico situacional y el diagnóstico estratégico, además se sistematiza la información propia del trabajo de campo mediante tabulaciones, gráficas, el análisis e interpretación de los resultados.

Un tercer apartado define las políticas, los criterios y lineamientos para los procedimientos en el disponible y cartera, propios del manual de control interno. Se describen los principios del control interno para los procesos de la caja, se establecen las políticas de control interno para el disponible y para la cartera, se desarrollan los lineamientos del control interno para los procedimientos en el

manejo del disponible y se desarrollan los lineamientos del control interno para los procedimientos en el manejo de la cartera.

Por último el cuarto punto comprende la realización del manual de control interno aplicable a las necesidades del control al disponible y cartera, como garantía de eficacia en el manejo administrativo y financiero en los negocios de bordado.

Este comprende el desarrollo del manual de control interno en el que se realiza la presentación de la propuesta teniendo en cuenta su denominación y fundamentación, además la importancia de la misma, se establecen los objetivos de la propuesta de investigación, se identifican las metas y los beneficiarios con su desarrollo, se realiza un estudio de factibilidad, se aclara la intencionalidad y procedimientos de la propuesta, además se establece la estructura de esta y se tiene en cuenta la administración de la propuesta.

Seguidamente se diseña el manual de control interno, para los procesos de disponible y cartera establecido según la estructura de las empresas objeto de estudio, en el cual se presentan las generalidades del manual, los conceptos de control interno, el método COSO II y la teoría relacionada con el manual de control interno.

Finalmente se desarrollan los procedimientos para el disponible y la cartera, en los que se describen los procedimientos a seguir, se definen las políticas, se identifican los riesgos y se establecen los controles para cada uno de los procesos, también se establecen los procedimientos a desarrollar a los cuales se les elabora los respectivos diagramas de flujo y los formatos de los documentos que se han de utilizar.

7.1 PRESENTAR LAS TEORÍAS, CONCEPTOS Y NORMATIVIDAD JURÍDICA PERTINENTE Y NECESARIA PARA EL DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO BAJO EL MODELO COSO II QUE PERMITA LA CONSTRUCCIÓN DE UN APROPIADO MANUAL.

La definición conceptual que soporta el presente trabajo investigativo a nivel de monografía aplicada requiere entonces dejar muy claro cuáles son los elementos y términos que son apropiados para el trabajo y especial para la estructuración del control interno a las áreas de disponible y cartera en mano de las empresas de bordados que operan en los municipios de Cartago Ansermanuevo Valle del cauca.

En primera instancia, es necesario precisar que el sustento propio de aplicar en el diseño del manual de control interno para la empresas de bordados lo constituye el COSO II, marco teórico que amplía mucho más la esfera del control para las organizaciones empresariales que se ven enfrentadas a niveles de riesgo mayores a los cuales hay que atacar mediante el adecuado diseño de los componentes del control. Definido los componentes y principios, se complementan con aquellos aspectos de tipo procedimental y de política propias para cada organización de tal manera que de el fundamento necesario para convertirse luego en un documento de gerencia con la fuerza para su aplicabilidad por parte de los integrantes de la empresa dentro de su entorno administrativo.

7.1.1 Manual de control interno. Se inicia este desarrollo mencionando que el manual de control interno “Es un documento escrito de forma sistemática que describen la estructura de la organización, incluyendo las pautas para su diseño; contiene objetivos, sistemas, procedimiento, políticas y demás elementos que sea

necesario; cuyo fin es lograr el cumplimiento de funciones, actividades y objetivos administrativos²⁷”

Un manual es una guía manejable, de fácil ejecución en el cual se recoge y resume lo fundamental de las responsabilidades y funciones de una asignatura, aspectos o materia, además representa un medio de comunicar las decisiones de la administración concernientes a políticas, procedimientos, técnicas, normas, entre otros aspectos. Siendo un sistema de referencia que permite a los administrativos acceder a la información sobre el proceder en los diversos procesos definidos en la empresa y a partir de ahí, planificar conforme a las mismas reglas, como también de las instrucciones descrita y definidas, mostrar a cada uno de los empleados como encaja su puesto en la organización, señalando la forma como este debe proceder ejecutando de manera ordenada las tareas y aplicando los procedimientos para las buenas practicas operativas y contables al interior de las empresas. Los manuales que se proponen o establecen se diseñan acordes a las necesidades propias de la empresa o los procesos, en este caso, dentro de este marco de fundamentación se establecen los siguientes componentes:

- a. Manuales de políticas o normas, donde se realiza la descripción detallada de los lineamientos a ser seguidos por los administrativos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos. Este tipo de manual facilita la toma de decisiones comúnmente ejecutada por las áreas funcionales de la empresa, ya que contiene las directrices y lineamientos gerenciales de la organización, los cuales deben de estar coordinados entre sí para poder concretizar los objetivos globales de la empresa²⁸.
- b. Manuales de procedimientos, también llamados manuales de operaciones de prácticas, estándar, de instrucciones sobre, de rutina de trabajo, de trámites y métodos de trabajo. “Es la experiencia analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa de la empresa, así como también la enunciación de normas de funcionamientos básicas a las cuales deberán ajustarse los miembros de la misma.”

Con este tipo de manual se facilita la realización de las operaciones de un departamento o sección y cuyo objetivo general es contribuir con la administración en el logro de los objetivos de la empresa.

²⁷ GUTIÉRREZ CASTRO, Orlando. Manual de Análisis Económico en Evaluación de Proyectos. 2001. Editado Banco Centro Americano de Integración Económica, San José. p. 122

²⁸ DÍAZ CASTRO, Luis y LÓPEZ, Pascual. Dirección financiera planificación, gestión y control. Prentice Hall. 2001. p. 147.

El manual de procedimientos “Es el documento donde se describe las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa o área de operación como por ejemplo Tesorería, Cartera, o de dos o más de ellas, incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando su responsabilidad y participación para utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar en el correcto desarrollo de las actividades.

En los manuales se precisa establecer las “Políticas y objetivos de la calidad”, en esta sección del manual de calidad se debe formular la política y los objetivos de la calidad de la empresa. Aquí se ha de presentar el compromiso de la alta dirección con respecto a la calidad. Dicha sección también debe incluir la vía cómo se logra que todos los empleados conozcan y entiendan la política de la calidad y como es implantada y mantenida en todos los niveles, que comprende la descripción de la empresa, las responsabilidades y las jerarquías dentro de las mismas.

7.1.2 Elementos del control interno. Los elementos del control interno se detallan de la siguiente forma:

- La estructura de la empresa en su componente organizacional.
- El catálogo de cuentas, se debe elaborar con su respectivo instructivo, el cual detalla por qué el uso de las cuentas que en él se encuentran.
- El sistema de contabilidad, debe estar apoyado por un catálogo de cuentas eficiente y práctico y además apegado a la legislación vigente (Decreto 2649 de 1993, Ley 1314 de 2009, NIIF para Pymes).
- Estados financieros, Para elaborar los estados financieros de manera adecuada y confiable, debe existir un buen registro contable. El control interno proporciona la seguridad de que se cumple con esta responsabilidad.
- Presupuestos y pronósticos
- Entrenamiento de personal, inducción y reinducción sobre los aspectos procedimentales y del contexto de la empresa o ente económico.
- Control Interno Financiero

El control interno financiero comprende el plan de organización, los procedimientos y registros relativos a la custodia de los recursos financieros y materiales y a la verificación de la exactitud y confiabilidad de los registros e informes financieros. Es el proceso establecido por la dirección de la entidad con la finalidad de ofrecer una seguridad razonable sobre la fiabilidad de la información financiera y la preparación de los estados financieros de acuerdo con los principios contables generalmente aceptados y que incluye políticas y procedimientos que permiten el mantenimiento de los registros que, con un detalle razonable.

El manejo de las finanzas constituye una rama esencial en las actividades económicas de la empresa, de la buena administración del dinero, depende en un porcentaje muy alto, la existencia de los negocios, pues se necesita cubrir pagos a empleados, operarios, compras de materias primas, maquinaria y equipo, entre otros.

7.1.3 Herramientas del control interno financiero. Una de las herramientas sobre las cuales se soporta el control interno financiero en la empresas y en especial para las pymes de bordados lo constituye los Estados financieros, los cuales representan los instrumentos por medio de los cuales, la administración conoce el desempeño de todas las operaciones realizadas por la empresa, ya que reflejan las cifras por mantener los resultados y dar soporte a los controles internos. Los estados financieros como instrumentos de control interno de apoyo en la administración se detallan a continuación:

- El Balance general
- El Estado de resultados
- El Estado de flujo de efectivo
- El Estado de cambios en el patrimonio.

Control Interno Contable. El control interno contable comprende el plan de la empresa, los procedimientos y registros que se refieren a la protección de los activos, la contabilidad de los registros financieros, la obtención y la adhesión a las políticas prescritas por la organización, estos controles incluyen sistemas de registros e informes contables procedimientos establecidos de tal manera que la administración de un negocio pueda depender de estos elementos para obtener información segura, proteger adecuadamente los bienes de la empresa así como promover las eficiencias de las operaciones y la adhesión a las políticas prescritas²⁹.

²⁹ Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Normas internacionales de Auditoría. Año de publicación 2005.

Las técnicas utilizadas para que al efectuar las tareas de procesamiento y verificación de las transacciones, se salvaguarden los activos y se constate que los registros financieros y presupuestarios estén respaldados con la respectiva documentación comprobatoria. Proceso que se adelanta en las entidades con el fin de lograr la publicidad existencia y efectividad de mecanismos de control y verificación en las actividades propias del proceso contable.

Características. El control Interno contable a implementar en las empresas debe ser concordante con el marco legal vigente, con las directivas y normas emitidas por los entes reguladores internacionales sobre Control Interno en asocio con la contabilidad, así como con otras disposiciones relacionadas con el control interno. El control interno contable debe ser compatible con los principios del control interno, principios de administración y las normas de auditoría que aplique y acorde con las emitidas por los entes del orden internacional.

Las normas, reglas y procedimientos deben ser sencillos y claros en su presentación y referidas a un asunto específico, flexibles, de tal forma que permiten su adaptación y actualización periódica de acuerdo con las circunstancias propias del entorno y la empresa.

7.1.4 Alcance del manual de control interno en su diseño. Al diseñar y establecer el manual de control interno para las empresas de bordados es necesario considerar los siguientes alcances según se detalla:

- a. Seguimiento previo a las propuestas de control de acuerdo al contenido económico directo o indirecto, a la autorización y aprobación que establezca la alta dirección de la empresa y su conocimiento en los demás niveles administrativos.
- b. Las modificaciones a las operaciones propias de la empresa de bordados con excepción de las que tengan consideración de contrato comercial de distribución, deben ser consistentes con el resto de las operaciones de la empresa.
- c. Los hechos u operaciones económicos que puedan dar lugar a gastos de cuantía indeterminada, aquellos que supongan compromisos tanto de ingreso como de gasto para tres o más ejercicios contable consecutivos y expedientes de gastos cuyo importe unitario por tipo de gasto sea superior al fijado por la

gerencia o la administración o propietario de la empresa de bordados. Se excluyen aquellos los contratos menores, los contratos de personal, los de tracto sucesivo y carácter periódico una vez controlado el acto o período inicial de que deriven o sus modificaciones.

- d. La verificación física y selectiva de las operaciones comerciales derivadas de la presencia de la empresa en ferias, eventos comerciales fuera de su sitio habitual de ventas.
- e. La comprobación de la documentación soporte del reconocimiento de las obligaciones de pago que se ordene por el propietario para ser canceladas en efectivo en un momento dado.
- f. El control previo de los pagos.

Limitaciones. Es bueno establecer en los controles de autorización que estos podrían ser objeto de abuso por la misma persona que adopta la decisión de implementarlos o mantenerlos como en ciertos casos, la propia gerencia o los propios dueños podría no observar los controles internos que ella misma ha establecido, mantener una estructura de control interno que elimine cualquier riesgo de pérdida, error, irregularidad o fraude, resultaría un objetivo imposible y, es probable que, más costoso que los beneficios que se esperan obtener cualquier estructura de control interno depende del factor humano y, consecuentemente, puede verse afectada por un error de concepción, criterio o interpretación, negligencia o distracción.

Otro elemento limitante en la empresas de bordados por su condición de pequeñas, pymes y ser de orden familiar, lo constituye que aunque pueda controlarse la competencia e integridad del personal que concibe y opera el control interno mediante un adecuado proceso de selección y entrenamiento; estas cualidades pueden ceder a presiones externas o internas dentro de la empresa por cuestiones familiares. Es más, si el personal que realiza el control interno no entiende cuál es su función en el proceso o decide ignorarlo por su condición de ser miembro de la familia y cercanía con el propietario, el control interno resultará ineficaz.

Los cambios en la empresa de bordados y en la dirección de ésta, pueden tener impacto sobre la efectividad del control interno y sobre el personal que opera los controles. Por esta razón, la dirección en cabeza de los administradores-propietarios, debe evaluar periódicamente los controles internos, informar al

personal de los cambios que se implementen y, dar buen ejemplo a todos respetándolos.

7.1.5 Procedimientos. Los procedimientos son una serie de labores concatenadas, que constituyen una sucesión cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado. Se dice que es una serie de labores concatenadas, porque son una variedad de diferentes operaciones que se enlazan entre sí sucesivamente hasta llegar al resultado deseado.

Los procedimientos, son una sucesión cronológica, porque se suceden o siguen una tras otra en tiempos subsecuentes y en orden lógico, dando respuesta a la pregunta ¿cuándo? Los procedimientos es la manera de ejecutar un trabajo, una actividad, porque indican el ¿cómo?, el ¿quién? y el ¿dónde? del trabajo³⁰. Se puede concebir a los procedimientos como los hábitos o costumbres de un organismo social.

Los procedimientos son:

Completo: Consideran elementos materiales y humanos, así como el objetivo deseado.

Coherentes: Ya que sus pasos son sucesivos, complementarios y conllevan a un mismo objetivo.

Estables: Firmeza del curso establecido, que no cambie a menudo, sino únicamente cuando surjan emergencias.

Flexibles: Permiten resolver emergencias sin romper la estructura establecida y restablecen el procedimiento al cesar la emergencia.

Continuados: Tienden a perpetuarse, una vez establecidos no se desvían de su curso y cuando hay modificaciones simplemente se agregan a los ya establecidos.

7.1.6 Normatividad jurídica pertinente aplicable para el control interno. En la siguiente tabla se presenta las diferentes normas en las que se sustentan algunos de los modelos del control interno.

³⁰ GÓMEZ CEJA, Guillermo, "Planeación y organización de empresas", México, Octava edición, Mc Graw Hill, año 1995, Capítulo 1. ISBN: 970-10-0435-3.

Tabla 3. Normatividad jurídica pertinente aplicable para el control interno

Norma	Elementos
Soporte institucional del modelo COSO	El Comité de organizaciones que integran COSO, en su orden de importancia son: El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA). La Asociación Americana de Contabilidad (AAA). El Instituto de Contadores Internos (IIA). El Instituto de Ejecutivos de Finanzas (FEI). El Instituto de Contadores Gerenciales (IMA).

Tabla 3. Continuación

Noma	Elementos
MODELO COCO (Canadian Criteria of Control Committee) Este modelo es originario de Canadá.	Se fundamenta en sistemas de comunicación y en el control social, con planes de mejoramiento individuales. Producto de una profunda revisión del Comité de Criterios de Control de Canadá sobre el reporte COSO y cuyo propósito fue hacer el planteamiento de un modelo más sencillo y comprensible, ante las dificultades que en la aplicación del COSO enfrentaron inicialmente algunas organizaciones. El resultado es un modelo conciso y dinámico encaminado a mejorar el Control, el cual se describe y define en forma casi idéntica a como lo hace la herramienta COSO.
MODELO COBIT:	Ha sido desarrollado como un estándar generalmente aplicable y aceptado para las buenas prácticas de seguridad y control en Tecnología de Información (TI). COBIT es la herramienta innovadora para el gobierno de TI (Governance). Término aplicado para definir un control total. Este modelo se fundamenta en los objetivos de control existentes en la Information Systems Audit and control Foundation (ISACF), mejorados a partir de estándares internacionales técnicos, profesionales, regulatorios y específicos para la industria, tanto existentes como en surgimiento.
MODELO MECI (Modelo Estándar Control Interno). Aplicable al sector público en todos sus niveles.	Es un sistema integrado por un conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una compañía. Este promueve la adopción de un enfoque de operación, basado en procesos, el cual consiste en identificar y gestionar de manera eficaz, numerosas actividades entre sí.

OPERADOR CASALS	Naciones Unidas contrató firmas para que crearan el modelo de control interno de universidades, la Empresa "CASALS", es responsable, para el efecto, en Sudamérica y en concreto de Colombia. Modelo significa sistema a escala. El modelo "CASALS" de control interno para las universidades oficiales es eso, un modelo para establecer el sistema de control interno en cada universidad pública que tiene aspectos muy individuales.
MODELO CADBURY (Cadbury Committee- Internal Control Working Group, Institute of Chartered Accountants in England and Wales).	Este modelo le da vital importancia al control de gestión financiera y al control interno contable, a partir de estándares internacionales. Al igual adopta una interpretación amplia del control.

Fuente: Elaboración propia

7.1.7 Base teórica del modelo de control interno bajo COSO II. El control interno bajo el enfoque COSO II, ha desarrollado una estructura conceptual para la Administración del Riesgo Empresarial denominada E.R.M. (siglas en inglés) para el entendimiento de la formulación y seguimiento de un proceso básico en la administración del riesgo como apoyo del buen gobierno corporativo y mejores medidas de control en una empresa.

De otro lado, la Gestión o Administración de Riesgo Empresarial ERM es un proceso estructurado, consistente y continuo a través de toda la empresa para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar el logro de sus objetivos.

A continuación se describen cada uno de los ocho elementos de la administración de riesgos corporativos:

Ambiente Interno: El ambiente interno define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Establecimiento de objetivos: Deben definirse con anterioridad a la identificación de los eventos potenciales que afectan a su consecución. La gestión de riesgos debe asegurar el proceso por el que fijar los objetivos y que éstos se alinean con la estrategia corporativa y su misión.

Identificación de eventos: Identificar los eventos potenciales que pueden tener un impacto en la organización debe suponer identificar aquellos acontecimientos

internos o externos que afectan a la consecución de objetivos, diferenciando los que representen riesgos u oportunidades o ambas circunstancias a la vez, reenviándose las oportunidades hacia la redefinición de objetivos estratégicos de la organización.

Evaluación de riesgos: Analizados los riesgos deben asociarse a los objetivos a los que pueden afectar, evaluándose con la perspectiva de riesgo inherente y residual y considerando tanto su probabilidad como su impacto.

Respuesta a los riesgos: Deben identificarse y evaluarse posibles respuestas a cada riesgo para: evitar, aceptar, reducir o compartir. Deben seleccionarse a continuación un conjunto de acciones para poner en línea los riesgos con sus tolerancias respectivas y el riesgo aceptado por la organización.

Actividades de control: Acciones, normas y procedimientos que tiende a asegurar que se cumplan las directrices y políticas de la Dirección para afrontar los riesgos identificados.

Información y comunicación: Sistemas que permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.

Supervisión: Evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.

7.2 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CONTROL INTERNO CONTABLE EN LOS PROCESOS DE DISPONIBLE Y CARTERA PARA LAS EMPRESAS OBJETO DE ESTUDIO.

7.2.1 Generalidades. Las empresas dedicadas a la técnica del bordado en la región, han venido presentando un continuo crecimiento, razón por la cual controlar de manera oportuna y adecuada todos los procesos desarrollados se hace sumamente indispensable. De esta forma la presente investigación se ha fundamentado en el diseño de un manual de control interno bajo el método COSO II que conlleve a la toma de decisiones respecto al desarrollo de los procesos.

En este sentido la inexistencia o deficiencia de controles, obstaculizan el desarrollo económico de las organizaciones, por ello se hace necesario para las empresas objeto de estudio el diseño de un manual de procedimientos de control específicamente para los procesos de disponible y cartera, que permita establecer los lineamientos para desarrollar las diferentes actividades de manera adecuada, aspecto que en este momento no se está desarrollando en las empresas de bordado y que a su vez está generando complicaciones al interior de las mismas.

7.2.2 Diagnostico situacional. Es importante que los procesos contables sean organizados y controlados de tal manera que se puedan desarrollar ordenadamente con mayor rapidez, permitiendo a los directivos contar con una información apropiada, suficiente y confiable, generando de esta forma la adecuada toma de decisiones en la empresa. Por ello los entes económicos deberán racionalizar el trabajo contable, fundamentándolo en las bases científicas y ajustándolo a la estructura organizacional de estos, de esta forma hacer de él una herramienta lo suficientemente útil y económicamente eficiente.

En este sentido los sistemas deben ser claros, precisos y objetivos de tal forma que permitan efectuar los registros de manera que la mayor parte de los trabajos con menor complejidad sean realizados por personal no especializado, requiriendo de personal de alto nivel competitivo para la organización, control contable y la evaluación de la información recopilada.

A hora bien, los manuales de funciones y procedimientos son herramientas con las que toda empresa debe contar, donde se definan todas las normas, instrucciones y lineamientos a las que deben acogerse los empleados. Dichos manuales deben

ser elaborados de forma clara, precisa y correcta, con la finalidad de que los procesos sean homogéneos facilitando la ejecución de todas las actividades. Uno de los propósitos del presente trabajo investigativo consiste en establecer la verdadera situación del control interno sobre los procesos de disponible y cartera en las empresas objeto de estudio, y el resultado del diagnóstico conducirá a encontrar soluciones que permita ofrecer a los usuarios un instrumento útil en su trabajo.

7.2.3 Diagnostico estratégico. Con las encuestas realizadas se busca tener una herramienta que permita observar a grandes rasgos el estado actual de las empresas de bordado con tecnología tecnificada, y de esta forma obtener la información necesaria que muestre el panorama actual de la eficiencia de los sistemas control y de esta forma determinar los parámetros y lineamientos acordes para poder realizar un apropiado manual de control interno partiendo del modelo COSO II para los procesos de disponible y cartera.

7.2.4 Sistematización de la información propia del trabajo de campo.

Análisis e interpretación de resultados:

Pregunta No. 1: ¿Sabe usted si actualmente la empresa cuenta con un manual de control interno como herramienta para mitigar el riesgo que se presenten fraudes o errores?

a) Objetivo: Conocer si las empresas de Bordado poseen en la actualidad un manual de control interno.

b) Presentación de resultados

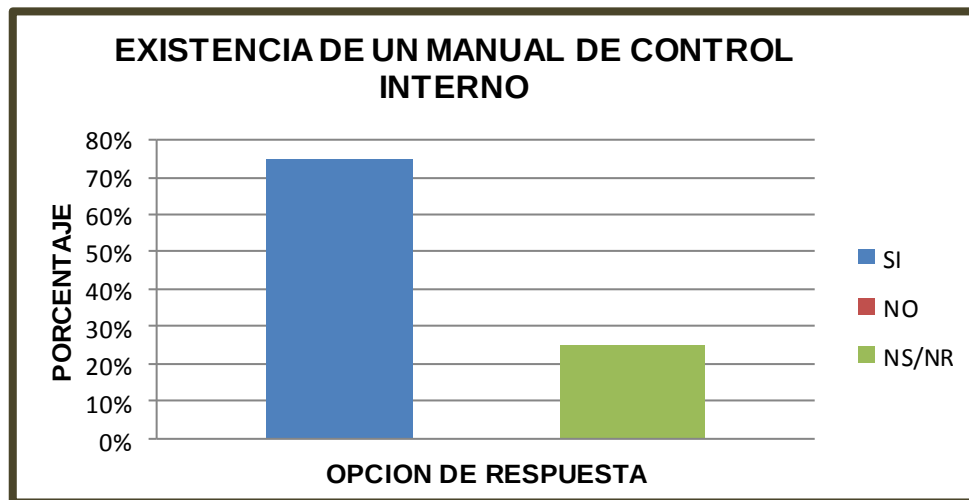
Tabla 4. Tabulación pregunta No.1.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	9	75%
NO	0	0%
NS/NR	3	25%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

c) Presentación gráfica

Gráfico 8. Resultados pregunta 1.



Fuente: Elaboración Propia

d) **Análisis** Se observar que el 75% de los encuestados tienen conocimiento de la existencia de un manual de control interno en su empresa, mientras que el 25% no sabe respecto al tema, de acuerdo al resultado, se puede decir que las empresas de bordado cuentan con un manual de control interno.

e) **Argumentación:** El manual de control interno es una herramienta de gran utilidad para las empresas de bordado, este mediante los lineamientos establecidos permite que los procesos se realicen de manera apropiada, generando mayor confiabilidad en la información suministrada, por tanto, ha de dársele la utilidad e importancia necesaria para así cumplir con los objetivos propuestos.

Pregunta No. 2. ¿Considera usted que un sistema de control interno en la empresa es: importante, necesario, le es indiferente, ns/nr?

a) **Objetivo:** Determinar la importancia que tiene el control interno para las personas encuestadas

b) Presentación de resultados

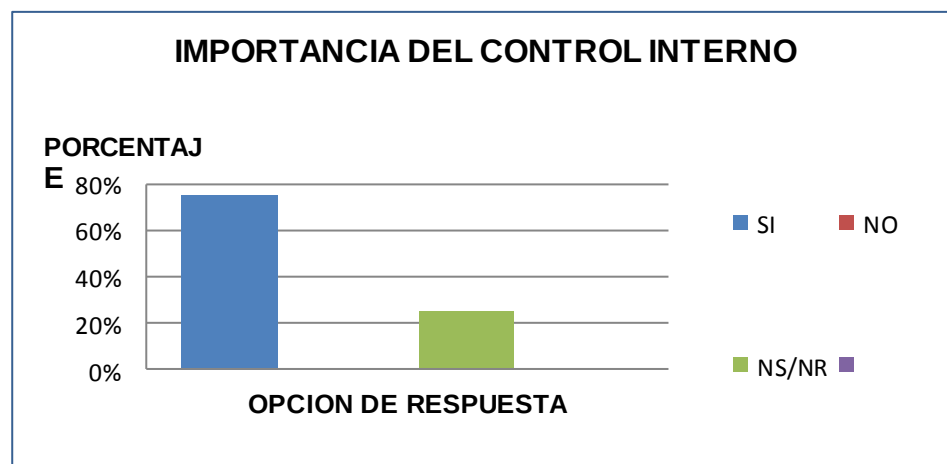
Tabla 5. Tabulación pregunta No.2

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
IMPORTANTE	6	50%
NECESARIO	5	42%
LE ES INDIFERENTE	1	8%
NS/NR	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

c) Presentacion gráfica

Gráfico 9. Resultados pregunta 2.



Fuente: Elaboración Propia

d) **Análisis:** Los resultados muestran que el 50% de las personas encuestadas consideran muy importante la aplicación del control interno, mientras el 42% respondió que es necesario y al 8% le es indiferente, según la información obtenida deja ver que no todos consideran de vital importancia la aplicación de un Manual de procedimiento dentro de la empresa, lo que conlleva a suponer que los controles que se tienen establecidos no se estén aplicando.

e) **Argumentación:** Generar una conciencia en todo el personal en general, respecto a la importancia y necesidad de tener bien definidos y aplicar de manera adecuada los controles internos en las organizaciones objeto de estudio, permite que estos cumplan los objetivos para los cuales fueron diseñados.

Pregunta No 3. ¿Cómo califica usted el actual sistema de control interno que existe en la empresa?

a) Objetivo: Medir la eficiencia del actual Sistema de control interno de las empresas de bordado.

b) Presentación de resultados

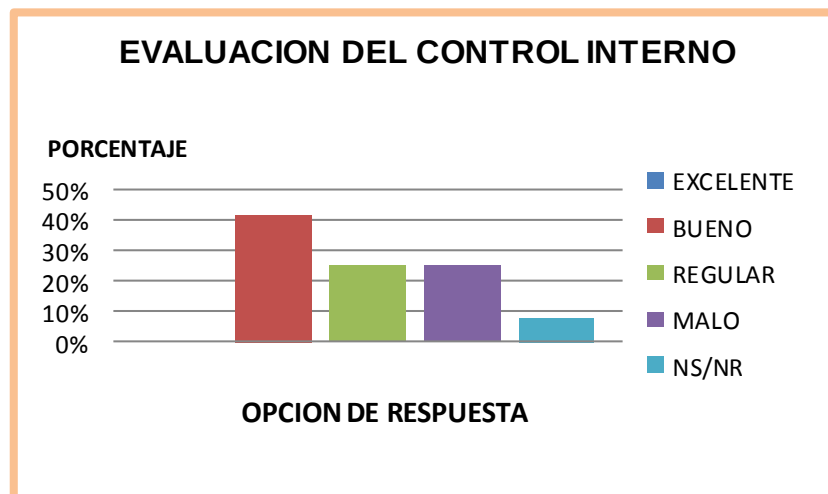
Tabla 6. Tabulación pregunta No. 3

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
EXCELENTE	0	0%
BUENO	5	42%
REGULAR	3	25%
MALO	3	25%
NS/NR	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

c) Representación gráfica

Gráfico 10. Resultados pregunta 3



Fuente: Elaborado Propia

d) **Análisis:** Los encuestados al evaluar el Sistema de Control Interno existente el 42% responde que es bueno, mientras que un 25% dice que es regular, al mismo tiempo que un 25% afirma que es malo y el 8% restante de los encuestado manifiesta no saber o no responde, el actual sistema de control interno que poseen las empresas no cumple el propósito para el cual fue diseñado, puesto que ninguno de los encuestados lo califico excelente lo que indica su baja efectividad, generando con ello riesgos de que los procesos se realicen de forma errónea.

e) **Argumentación:** No es suficiente diseñar un sistema de control interno, si este no se implementa y aplica de acuerdo a los parámetros establecidos, ya que no se podrá cumplir el objetivo principal para el que fue elaborado el cual consiste en salvaguardar todos los recursos de la organización mediante el adecuado manejo de los procesos, de allí la necesidad para las empresas objeto de estudio de contar con un manual de control interno, que en su correcta aplicación, vigilancia y evaluación permita optimizar los procesos de tal manera que se alcancen los logros esperados.

Pregunta No 4. ¿Considera usted apropiado y necesario que los procesos de disponible y cartera se desarrollen mediante la aplicación de un manual de control interno?

a) Objetivo: Conocer la necesidad de que los procesos de disponible y cartera se lleven a cabo a través de la utilización de un manual de control interno bien establecido.

b) Presentación de resultados

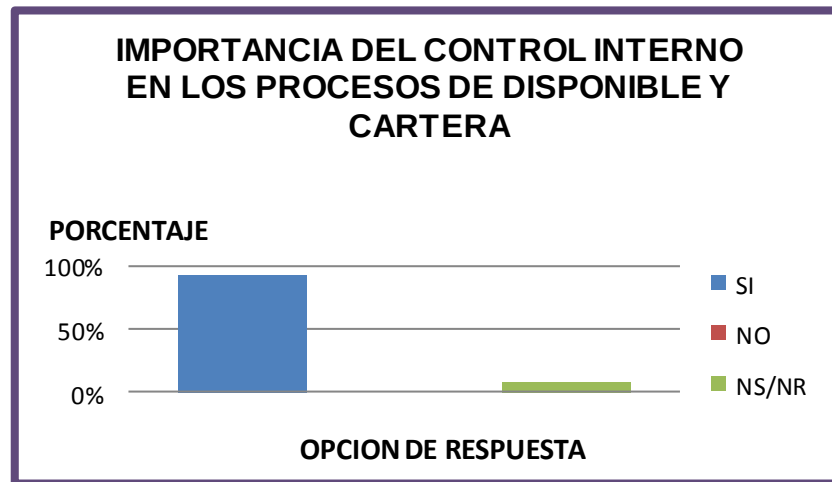
Tabla 7. Tabulación 4

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	11	92%
NO	0	0%
NS/NR	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

c) Representación gráfica

Gráfico 11. Resultados pregunta 4



Fuente: Elaboración Propia

d) **Análisis:** El 92% de los encuestados considera muy necesario tener un manual de control interno para los procesos de disponible y cartera, mientras que el 8% no sabe o no responde, de acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que los encuestados son conscientes de la importancia y necesidad de que los procesos objeto de estudio se desarrollen mediante la implementación de controles que permitan su adecuada ejecución.

e) **Argumentación:** El desarrollo de los procesos de disponible y cartera, mediante la aplicación de un manual bien definido, permite a cualquier persona desarrollar dicha labor de manera adecuada, generando a su vez que los procesos sean menos costosos, más eficientes y eficaces lo que contribuye al logro de los objetivos de la empresa y la protección de los recursos financieros de la misma.

Pregunta No 5. ¿En cuál de los siguientes procesos cree usted que es de vital importancia aplicar un sistema de control interno?

a) **Objetivo:** Conocer en cuál de los dos procesos propuestos (disponible y cartera) se presenta mayor necesidad de documentar mediante un manual de control interno.

b) Presentación de resultados

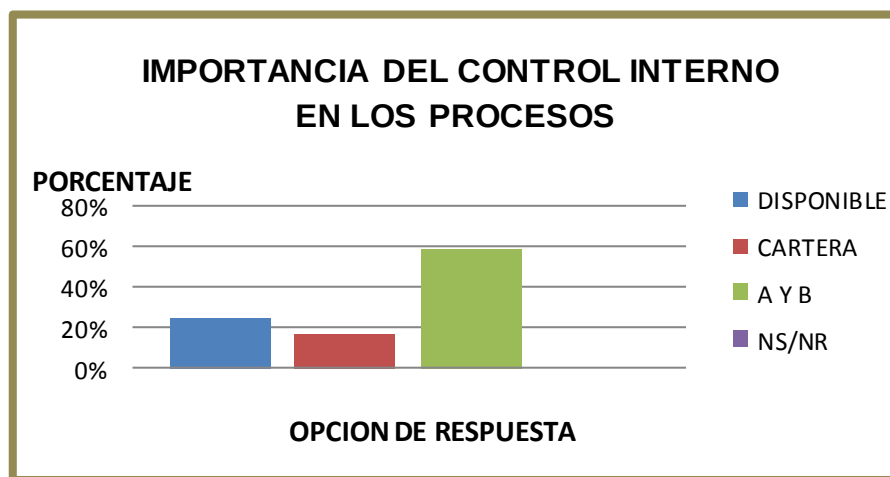
Tabla 8. Tabulación pregunta No.5

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
DISPONIBLE	3	25%
CARTERA	2	17%
A Y B	7	58%
NS/NR	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

c) Representación Grafica

Gráfico 12. Resultados pregunta 5



Fuente: Elaboración Propia

d) **Análisis:** El 58% de los encuestados afirman que un sistema de control interno es importante y necesario tanto para el proceso de disponible como de cartera, en tanto que un 25% asegura que al disponible y el 17% dice ser más importante en la cartera, esto muestra que ambos procesos requieren la existencia de un documento que indique como se deben desarrollar.

e) **Argumentación:** Para las empresas de bordado es muy importante y necesario que exista un manual en el cual se indique de forma clara y precisa la manera como se han de desarrollar los procesos de disponible y cartera, para así poder

ejercer control sobre dichos procedimientos y asegurar que la información obtenida sea precisa y confiable.

Pregunta No 6. ¿Conoce usted el método COSO II como herramienta para efectuar el control interno en las organizaciones?

a) Objetivo: Saber si las personas encargadas del proceso contable en las empresas de bordado, conocen el método COSO II como herramienta para implementar el sistema de control interno en las mismas, dado el éxito y la gran aplicabilidad.

b) Presentación de resultados

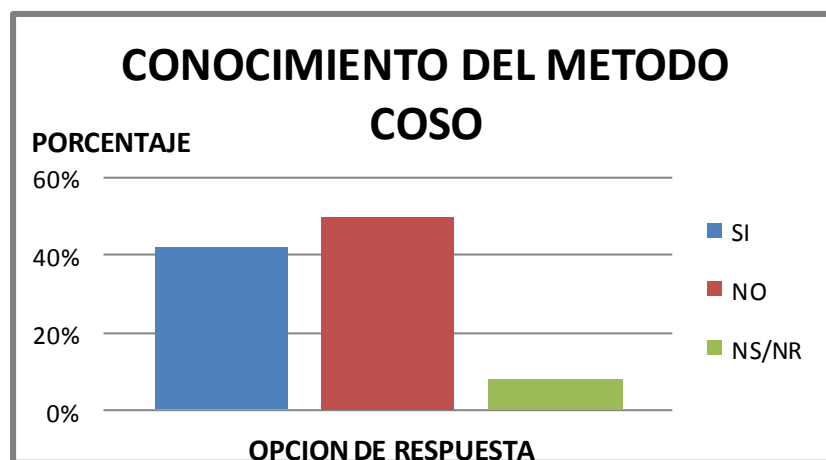
Tabla 9. Tabulación pregunta No.6

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	5	42%
NO	6	50%
NS/NR	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

c) Representacion gráfica

Gráfico 13. Resultados pregunta 6



Fuente: Elaboración Propia

d) **Análisis:** el método COSO II como herramienta para implementar un sistema de control interno es desconocido por el 50% de los encuestados, mientras que el 42% afirma conocerlo o por lo menos haber escuchado hablar de él, mientras que el 8% no sabe ni responde respecto al tema.

e) **Argumentación:** Es importante que las personas que laboran dentro de las empresas objeto de estudio tengan conocimiento de uno de los modelos de control interno más usados para la evaluación y mejoramiento de los sistemas de control interno, pero que además cuenten con la capacitación necesaria y apropiada para manejar y entender los lineamientos establecidos en el manual de control interno basado en el método COSO II pues esto permitirá maximizar el desempeño de sus funciones.

Pregunta No 7. ¿Hace usted uso del manual de control interno para el mejoramiento de los procesos de la empresa?

a) **Objetivo:** Determinar la utilidad del manual de control interno existente en las empresas de bordado.

b) **Presentación de resultados**

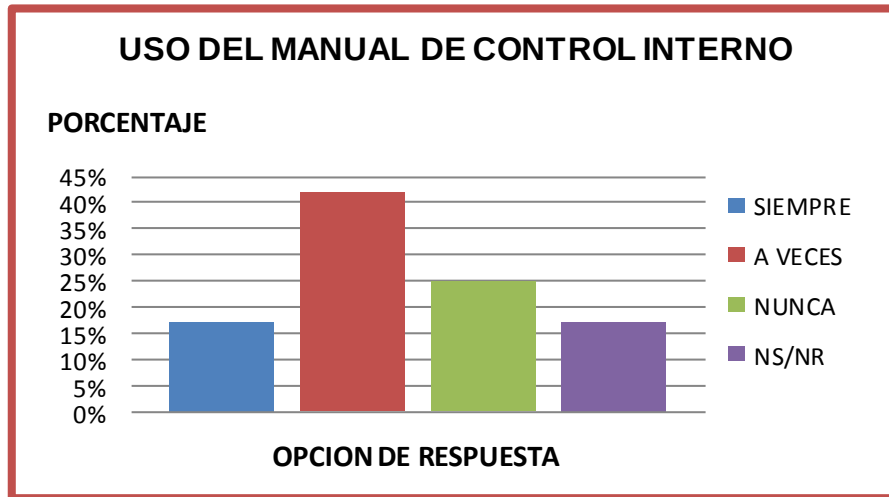
Tabla 10. Tabulación pregunta No.7

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	2	17%
A VECES	5	42%
NUNCA	3	25%
NS/NR	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

c) **Representación gráfica**

Gráfico 14. Resultados pregunta 7



Fuente: Elaboración Propia

d) **Análisis:** Los resultados muestran que el 42% de los encuestados a veces hacen uso de manual existente, el 25% dice que nunca los usa y el 17% afirma hacer siempre hace uso de ellos, pero otro 17% no sabe o no responde la pregunta, el resultado da una muestra del poco interés en aplicar los controles establecidos lo que deja ver el alto riesgo al que se encuentran expuestas la empresas.

e) **Argumentación:** El manual de control interno establecido para las empresas de bordado debe ser utilizado de manera apropiada y oportuna, con el fin que sea realmente útil para mejorar los procesos y proporcione al personal una herramienta que contribuya a mejorar la calidad y eficiencia de las tareas.

Pregunta No 8. De acuerdo a la siguiente tabla califique de 1 a 5 (siendo 5 el mejor valor y 1 el menor valor otorgado) la efectividad del sistema de control interno en los procesos de disponible y cartera.

a) **Objetivo:** Conocer la efectividad del actual sistema de control interno para los procesos de disponible y cartera, propio de las empresas de bordado.

b) **Presentación de resultados** (Disponible)

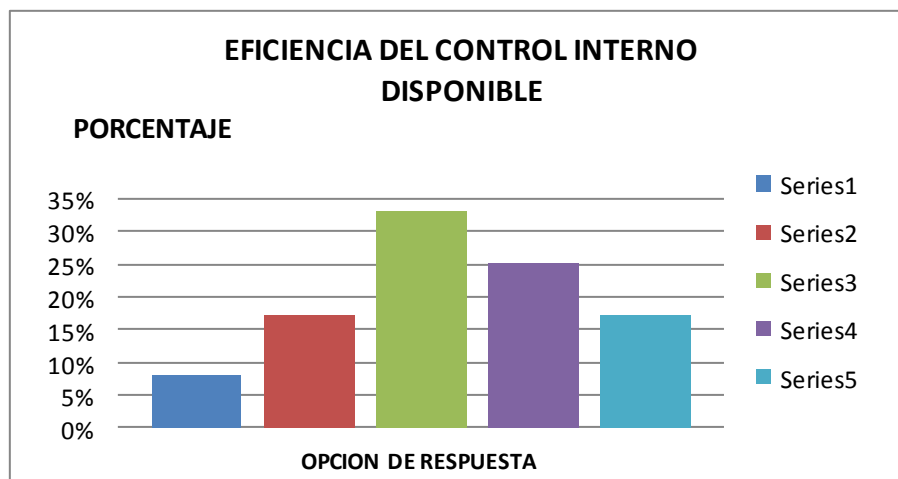
Tabla 11. Tabulación pregunta 8A (disponible)

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
1	1	8%
2	2	17%
3	4	33%
4	3	25%
5	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

c) Representación gráfica

Gráfico 15. Resultados pregunta 8ª (Disponible)



Fuente: Elaboración Propia

d) **Análisis:** La respuesta muestra que el 33% de las personas le dan un calificativo de 3 a la eficiencia del control interno en este proceso, el 25% marcaron que 4, un 17% calificó de 5 y otro 17% de 2, mientras que un 8% le dio un calificativo de 1, como se puede ver la mayoría califica de tres la eficiencia del sistema de control interno dicho proceso. Lo que muestra deficiencia del actual sistema de control interno para un proceso tan importante y que está sujeto a un nivel alto de riesgo como lo es el disponible.

e) **Argumentación:** El actual sistema de control interno para el proceso de disponible propio de las empresas de bordado, no posee la efectividad que este requiere, por lo que podría incrementarse el riesgo de que se presenten errores o fraudes en el momento de ejecutar un procedimiento. Aquí se presenta la necesidad de que en el manual propuesto para llevar a cabo los controles para el proceso de disponible se reglamenten de manera clara y precisa los procedimientos a ejecutar, de tal forma que se asegure la custodia del efectivo y la confiabilidad de la información suministrada.

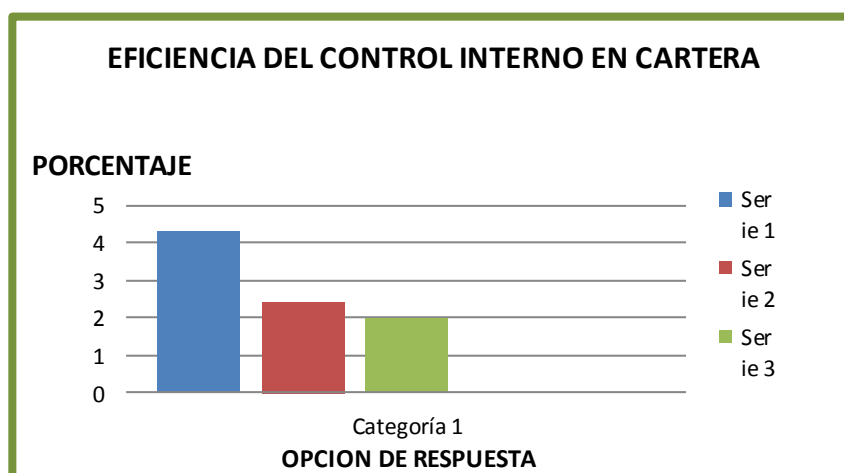
Tabla 12. Tabulación pregunta 8B (Cartera)

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
1	1	8%
2	2	17%
3	3	25%
4	4	33%
5	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

c) Representación gráfica

Gráfico 16. Resultados pregunta 8B



Fuente: Elaboración Propia

d) **Análisis:** En cuanto a la respuesta de la eficiencia en el control interno de la cartera el 33% de los encuestados lo califican de 4, el 25% dice que tres, el 17% que 5 y otro 17% lo estima de 2, entre tanto un 8% le dio el calificativo 1, ante este escenario la gran mayoría de los encuestados le dan una buena calificación al sistema, sin embargo el porcentaje que le da una calificación favorable no es muy representativo con respecto al total de las personas encuestadas, lo que continua mostrando que los controles efectuados para el proceso de la cartera no proporcionan una seguridad razonable respecto a la calidad de la información suministrada.

e) **Argumentación.** La cartera son activos de la empresa los cuales deben ser custodiados minuciosamente ya que representan gran parte los ingresos que aún no sean hecho efectivos por la empresa y al no administrarse correctamente podría ocasionar perdidas, este es el riesgo que se evidencia en las empresas de bordado de acuerdo a los resultados obtenidos. En este sentido el manual propuesto aplicado de forma apropiada mitigará los riesgos a los que está sujeto el proceso de la cartera cuando los controles establecidos no son aplicados de manera efectiva.

Pregunta No 9. ¿En el momento de otorgar un crédito, se hace verificación de las referencias comerciales y personales de los clientes?

a) **Objetivo:** Determinar la aplicación de los controles respecto a la verificación de las referencias tanto comerciales como personales de quien solicita un crédito.

b) **Presentación de resultados**

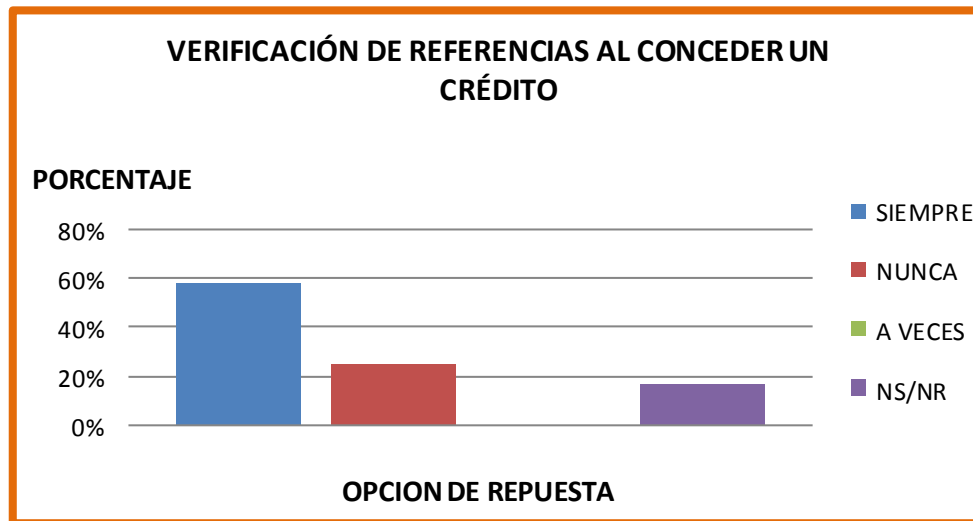
Tabla 13. Tabulación pregunta No. 9

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	7	58%
A VECES	3	25%
NUNCA	0	0%
NS/NR	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

c) Representación gráfica

Gráfico 17. Resultados pregunta 9



Fuente: Elaboración Propia

d) **Análisis:** El 58% de los encuestados respondieron que si realiza la verificación de las referencias comerciales y personales a las solicitudes de créditos, en cuanto al 25% afirma que a veces lo hace y un 17% no sabe o no responde, el resultado muestra que un poco más de la mitad de los encuestados aplican dicho control, sin embargo es un resultado poco positivo ya que hay un alto porcentaje que no está ejecutando a cabalidad el proceso debido, lo que implica correr el riesgo de conceder créditos a posibles clientes insolventes y morosos haciendo imposible hacer efectivo el cobro del crédito.

e) **Argumentación:** Es importante que las empresas de bordado tengan y apliquen políticas y criterios antes de conceder un crédito mercantil, pues en ocasiones las empresas otorgan créditos a clientes que apenas conocen sin tener garantía que la deuda será cobrada a su vencimiento. Una de las políticas establecidas es confirmar las referencias comerciales y personales de los posibles clientes y de esta manera obtener información sobre formas de pago, comportamiento en las obligaciones comerciales adquiridas con otras empresas y de personas particulares que los conozcan y que puedan dar fe del cumplimiento de sus compromisos.

Pregunta No 10. ¿Las funciones de la persona encargada del despacho, son independientes de otras áreas como recibo, contabilidad, facturación, etc.?

a) Objetivo: Identificar el nivel de riesgo de que se presenten fraudes o errores en los procesos de la cartera.

b) Presentación de resultados

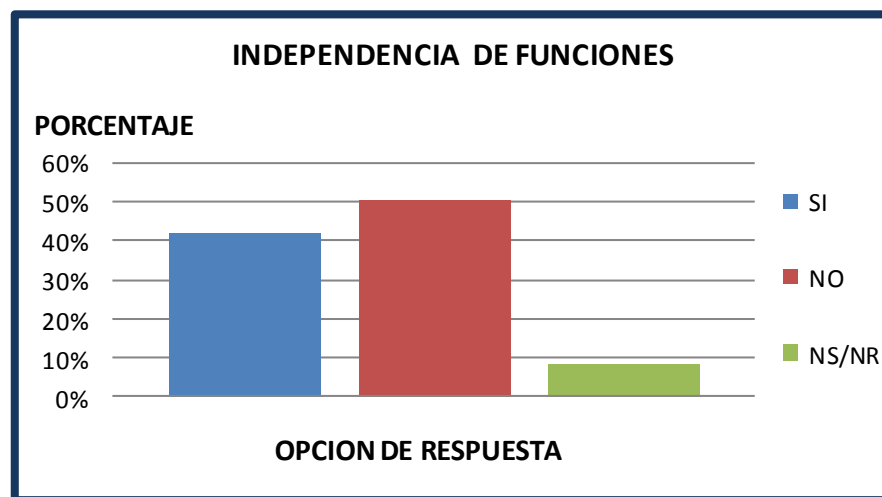
Tabla 14. Tabulación Pregunta 10

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	5	42%
NO	6	50%
NS/NR	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

c) Representacion gráfica

Gráfico 18. Resultados pregunta10



Fuente: Elaboración propia

d) **Análisis:** En cuanto a la independencia de las funciones de las personas encargadas del despacho con otras áreas, un 42% de los encuestados respondieron que son independientes, mientras que el 50% dice intervenir en todas las fases de una transacción y un 8% no saber o no responde, los resultados muestran el alto riesgo al que están expuestas las empresas objeto de estudio, ya que al una sola persona ser la encargada de realizar todas las fases de una operación o transacción, puede dar lugar a cometer desfalcos o fraudes sin confabulación con otros empleados.

e) **Argumentación:** La segregación de funciones es una de las principales actividades del Sistema de control interno, destinada a prevenir el riesgo de errores o irregularidades, y en especial el fraude interno en las organizaciones. Este es un alto riesgo al que están expuestas las empresas de bordado, por ello es necesario establecer de manera clara y precisa las funciones y responsabilidades de cada cargo y no permitir que la misma persona desarrolle actividades en distintos puestos de trabajo.

Pregunta No 11. ¿Existe un comité que evalúe la factibilidad del otorgamiento de los créditos solicitados?

a) **Objetivo:** Conocer el riesgo al que están expuestos los recursos de la empresa al otorgar los créditos.

b) **Presentación de resultados**

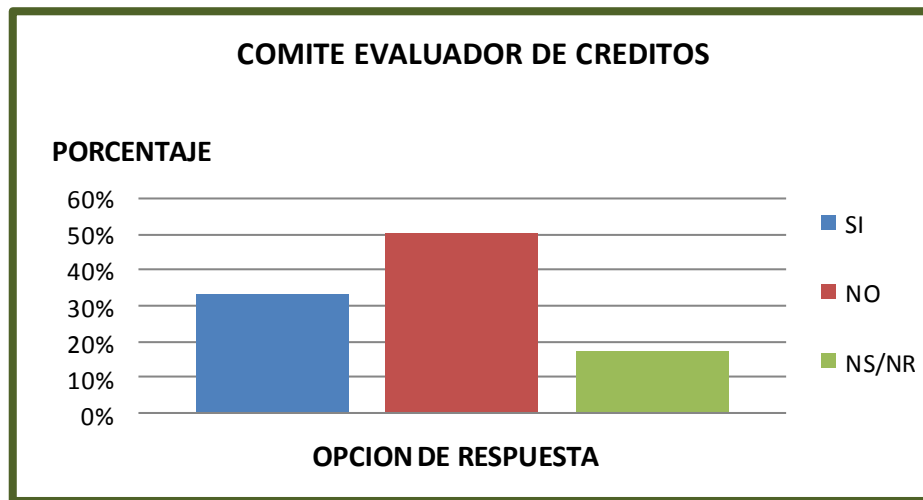
Tabla 15. Tabulación pregunta No. 11

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	4	33%
NO	6	50%
NS/NR	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

c) Representación gráfica

Gráfico 19. Resultados pregunta 11



Fuente: Elaboración Propia

d) **Análisis:** El 33% de los encuestados coinciden en que la empresa tiene un comité que evalúe la factibilidad del otorgamiento de los créditos, el 50% dice que no poseen dicho recurso y el 17% no sabe o no responde, la mayoría de las empresas encuestadas no evalúan la factibilidad del otorgamiento de los créditos a través de un comité, lo que indica que solo una persona toma la decisión de aceptar o desaprobar un crédito lo que puede conllevar a la empresa conceder créditos con altos riesgos de morosidad o incobrables.

e) **Argumentación:** La conformación de un comité de evaluación de créditos para las empresas de bordado permite minimizar el riesgo del otorgamiento de créditos de forma errónea, puesto que al hacer un minucioso análisis de la capacidad de pago o el historial crediticio entre otros aspectos, de las personas o empresas solicitantes los recursos de la empresa objeto de estudio estarán menos expuestos a que no sean reintegrados.

Pregunta No 12. La persona encargada del manejo del efectivo (caja) ¿tiene acceso a los registros contables de la empresa?

- a) Objetivo: Determinar el grado de riesgo de que se presenten fraudes o errores en los registro contables.
 b) Presentación de resultados

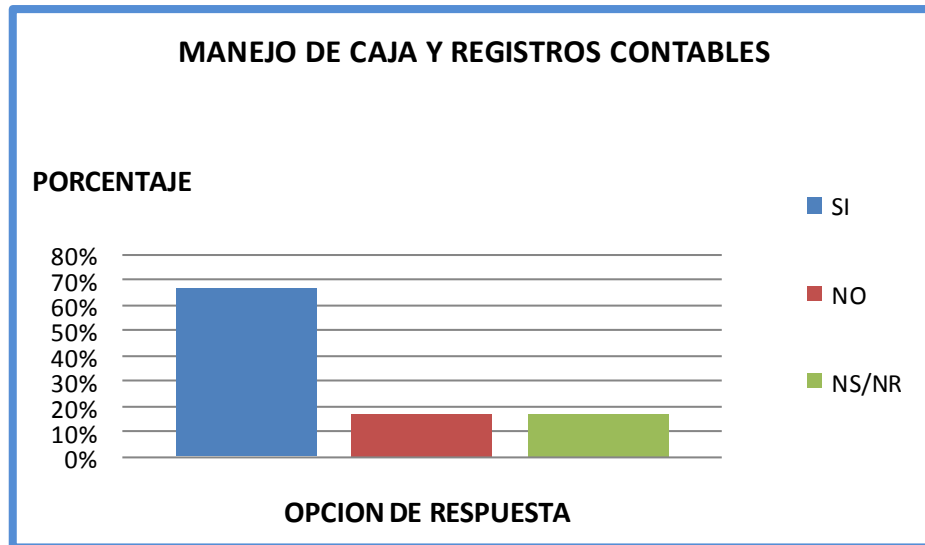
Tabla 16. Tabulación 12

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	8	66%
NO	2	17%
NS/NR	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración propia

- c) Representacion gráfica

Gráfico 20. Resultados pregunta 12



Fuente: Elaboración propia

- d) **Análisis:** El 66% de los encuestados dicen que la persona encargada del efectivo también tiene acceso al registro contable, el 17% dice no tenerlo y otro

17% no sabe o no responde, este resultado revela que es alto el porcentaje del personal que tiene acceso al efectivo y también a los registros contables lo que representa una probabilidad de presentarse errores, sean intencionales o involuntarios y que a lo mejor hasta el momento no sean detectado.

e) **Argumentación:** En la mayoría de las empresas de bordado se presenta que la persona encargado de la caja también se encarga de los registros contables, lo que da lugar a un alto riesgo de que los registros no sean confiable debido a errores o de que se presenten fraudes, porque le sería muy fácil a la persona realizar registros a su conveniencia. Establecer por escrito la forma y los responsables de dicho procedimiento conlleva a que la información suministrada sea más confiable.

Pregunta No 13. ¿Se realizan periódicamente en forma aleatoria arqueos de caja?

a) Objetivo: Conocer si se aplican los controles mínimos al efectivo como lo son los arqueos de caja.

b) Presentación de resultados

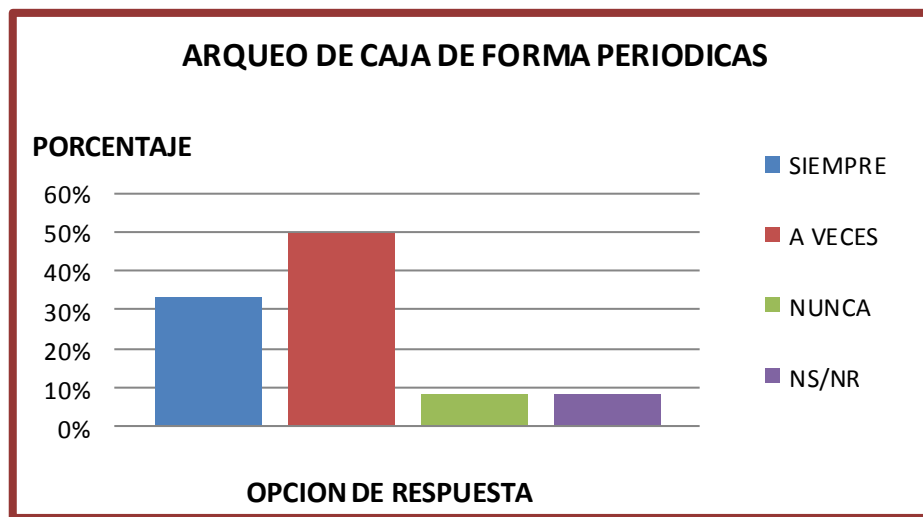
Tabla 17. Tabulación pregunta 13

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	4	33%
A VECES	6	50%
NUNCA	1	8%
NS/NR	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

c) Representación gráfica

Gráfico 21. Resultados pregunta 13



Fuente: Elaboración Propia

d) **Análisis:** El 50% de los encuestados dice que a veces se realiza arqueos caja de forma aleatoria, mientras que el 33% aseguran que siempre, un 8% afirman que nunca y el otro 8% no sabe no responde, la poca periodicidad con que realizan los arqueos de caja es preocupante ya que se está sometiendo a un error o una apropiación indebida del efectivo.

e) **Argumentación:** Los arqueos de caja es el análisis de las transacciones del efectivo, en un momento determinado, con el objeto de comprobar si se ha contabilizado todo el efectivo recibido y si el saldo que arroja esta cuenta corresponde con lo que se encuentra físicamente en caja en dinero efectivo, cheques o vales. Los auditores o ejecutivos asignados para ello, deben efectuar arqueos de caja periódicamente y en fechas no previstas por el cajero

Pregunta No 14. ¿Los fondos de caja menor se mantienen bajo una base de fondo fijo?

a) **Objetivo:** Conocer si la caja menor mantienen una base de fondo fijo.

b) **Presentación de resultados**

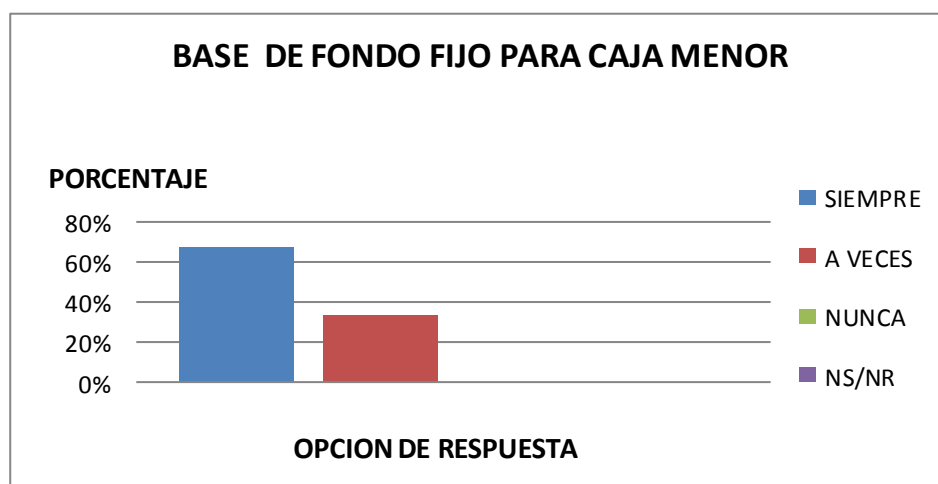
Tabla 18. Tabulación pregunta No.14

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	8	67%
A VECES	4	33%
NUNCA	0	0%
NS/NR	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

c) Representacion gráfica

Gráfico 22. Resultados pregunta 14



Fuente: Elaboración Propia

d) **Análisis:** En este resultado el 65% afirma que la caja menor se mantiene bajo una base de fondo fijo y sólo el 34% no sabe o no responde. De acuerdo a este resultado se concluye que en la mayoría de las empresas de bordado, la caja menor se mantiene bajo un fondo fijo.

c) **Argumentación:** La caja menor, es un fondo que se crea en las empresas para manejar pequeños desembolsos, a la cual se le asigna una persona como

responsable de su manejo y otra que esté constantemente revisando o supervisando dicho manejo, para administrar este fondo se requiere la implementación de políticas, como por ejemplo, una base de fondo fijo, que se hagan pagos que no superen determinado monto, o que determinados pagos, sin importar su monto, no se deben realizar por caja menor entre otras.

Pregunta No. 15. ¿Las cuentas bancarias son conciliadas regularmente por la empresa?

a) Objetivo: Determinar la efectividad de los controles propuestos para los procesos bancarios.

b) Presentación de resultados

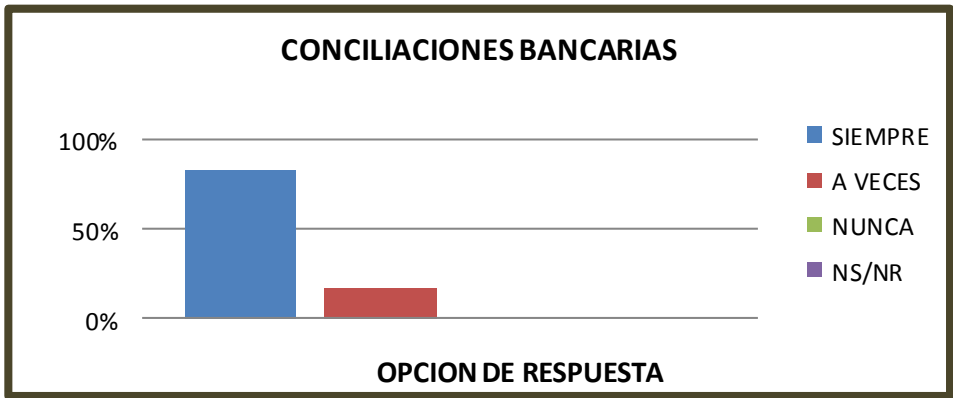
Tabla 19. Tabulación 15

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	10	83%
A VECES	2	17%
NUNCA	0	0%
NS/NR	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

c) Representación gráfica

Gráfico 23. Resultados pregunta 15



Fuente: Elaboración Propia

d) **Análisis:** El 83% asegura que siempre las cuentas bancarias son conciliadas por la empresa y el 17% afirma que a veces lo hacen, con este resultado obtenido, se puede observar que la mayoría de las empresas realizan el debido proceso de conciliar las cuentas bancarias lo que indica que este control se está manejando debidamente, aunque hay algunas que no lo están realizando lo que muestra que los saldos bancarios con los registros auxiliares no deben de coincidir ya que no se están realizando los ajustes y correcciones pertinentes al caso.

e) **Argumentación:** La conciliación bancaria es un proceso que deben hacer las empresas para revisar y confrontar cada uno de los movimientos registrados en los auxiliares, con los valores contenidos en el extracto bancario y de esta forma determinar cuál es la causa de la diferencia, de una cuenta de ahorros o corriente en los libros con los valores que el banco suministra. Este proceso es de gran importancia que se realice adecuadamente en las empresas objeto de estudio, pues este permite mitigar los riesgos de que el dinero se extravié o se maneje de manera inadecuada el saldo existente, originando sobregiros o que algunos de los proveedores o acreedores tenga inconvenientes en sus pagos en cheque.

Pregunta No 16. ¿La existencia de chequeras en blanco está controlada en forma tal que evite que personas no autorizadas para girar cheques puedan hacer uso indebido de ellas?

a) **Objetivo:** Conocer el manejo que se le dan a las chequeras en blanco, en las empresas de bordado de los municipios de Cartago y Ansermanuevo Valle del Cauca.

b) **Presentación de resultados**

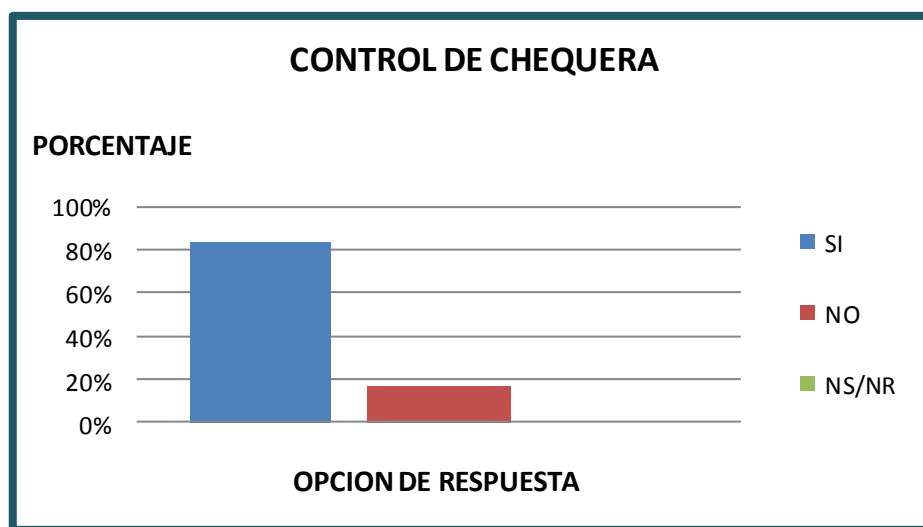
Tabla 20. Tabulación pregunta No. 16

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	10	83%
NO	2	17%
NS/NR	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

c) Representación Gráfica

Gráfico 24. Resultados pregunta 16



Fuente: Elaboración Propia

d) **Análisis:** Los resultados muestran que el 83% de los encuestados, dicen estar seguros de los controles para evitar que las chequeras en blanco puedan ser usadas de manera indebida y el 17% dice no saber o no responder, en esta parte se puede ver que se tiene un buen control sobre las chequeras, lo que disminuye los riesgos de que se presente fraudes o errores.

d) **Argumentación:** Una chequera es un instrumento para el manejo del efectivo que requiere un especial manejo y cuidado, puesto que si llega a manos no autorizadas para utilizarla podría fácilmente realizarse pagos o desembolsos inapropiados. Afortunadamente en las empresas de bordado este instrumento presenta un buen manejo en cuanto a su custodia, pero se presenta falencias en cuanto al proceso de autorización y firma de los cheques, lo cual requiere del establecimiento de controles.

7.3 DEFINICIÓN DE LAS POLÍTICAS, LOS CRITERIOS Y LINEAMIENTOS PARA LOS PROCEDIMIENTOS EN EL DISPONIBLE Y CARTERA, PROPIOS DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO.

El Control Interno para el efectivo, ha de responder a través de un plan organizado a los criterios establecidos y que se articule entre el sistema de contabilidad, funciones del cargo y los procedimientos coordinados, los cuales tienen por objeto obtener información segura, salvaguardar el efectivo en caja así como fomentar la eficiencia de operaciones y adición de la política administrativa de la empresa de bordados.

7.3.1 Principios de control interno para caja. Los principios generales que comúnmente puede establecer la administración de los negocios de bordados para su sistema de control interno, enfocado al activo disponible son los siguientes:

- a) Separación de funciones de autorización, ejecución, custodia y registro del efectivo en caja y bancos.
- b) En cada operación relacionada con el efectivo en caja y bancos, deben intervenir cuando menos dos personas.
- c) Ninguna persona que interviene en el manejo del efectivo en caja y bancos, debe tener acceso a los registros contables.
- d) La función de registro de los sucesos económicos del efectivo en caja y bancos, será exclusivo del área de contabilidad.
- e) El trabajo de empleados de caja será de complemento no de revisión.
- f) La función de registro de operaciones de caja será exclusiva del área de contabilidad.

Control para cada origen de entradas a caja

- Cobros por ventas de contado directo.
- Cobros por ventas de contado a nivel local.
- Cobros por ventas de contado otras zonas.
- Cobros por ventas a crédito local.
- Cobros por ventas a crédito otras zonas.

- Cobros a empleados y deudores.
- Entradas diversas a caja.
- Creación de un fondo de caja menor.
- Cortes y arqueos de caja periódicos y de sorpresa.
- Afianzamiento del personal de caja.

7.3.2 Políticas de control interno para el disponible³¹. Las empresas de bordado en este caso deben revelar los componentes de la partida de efectivo y equivalentes al efectivo, y debe presentar una conciliación de los saldos que figuran en su estado de flujos de efectivo con las partidas equivalentes en el balance.

Las empresas de bordados revelarán los criterios adoptados, para determinar la composición de la partida de efectivo y equivalentes al efectivo para dar cumplimiento a lo previsto en la NIC 1, presentación de Estados Financieros.

El resultado de cualquier cambio en las políticas de determinación del efectivo y equivalente al efectivo se presentará en los estados financieros de la empresa, de acuerdo con la NIC 8.

El control interno de las ventas comprende procedimientos y métodos con fines de lograr las políticas establecidas por la empresa de bordados.

Cuando se realiza una venta bien de contado o crédito de los productos de la línea de bordados, al cliente debe elaborársele una factura.

Al realizarse el pago de lo vendido, el empleado que cumple funciones de cajero deberá elaborar el respectivo recibo de ingreso a caja.

La caja general es donde se guarda todo el dinero diario recibido por diferentes conceptos.

La caja general no debe utilizarse para propósitos y retiros operacionales, para esto fue creada por la administración de la empresa de bordado la respectiva caja menor.

³¹ PERDOMO MORENO, Abraham, (2004). Fundamentos de Control Interno, 9na Edición, Thomson Pág.66-71.

El empleado que cumple funciones de cajero debe ser el único que posea la combinación de la caja fuerte, debiendo existir copia de la misma en un sobre sellado en poder de la Gerencia o del propietario.

El cajero debe firmar el acta de responsabilidad material por la custodia del efectivo depositado en la caja y dicha acta se guardará en el área financiera de la empresa.

Por cada faltante o sobrante de recursos monetarios detectado, se elaborará y contabilizará inmediatamente el comprobante correspondiente.

Las responsabilidades y las tareas de los diversos empleados que manejan el efectivo y registran transacciones de caja, se dividen y se interrelacionan en tal forma que:

- a. Se minimiza la aparición de errores.
- b. Los errores que se presentan se pueden detectar y
- c. El fraude no se puede ocultar fácilmente.
- d. Todos los ingresos por ventas de contado y cobros recibidos en un día, deberán consignarse en forma íntegra (100%) en el banco respectivo, el día hábil siguiente después de realizada la operación diaria.

Todos los pagos que la empresa efectúe deben realizarse emitiendo cheques, o transferencia electrónica bajo el llamado toque que manejan actualmente las entidades bancarias, para que pueda existir en el documento una explicación razonable de dicho pago y su respectiva aplicación contable, con excepción de los desembolsos de caja menor.

7.3.3 políticas de control interno para cartera. La contabilidad de las empresas de bordados se maneja de muchas formas lo cual se debe tener en cuenta las directrices respecto a delegar un empleado encargado de estar en constante comunicación de cobro a los clientes claro sin tornarse acosadores, más bien, en un ambiente agradable y determinando las fechas y el tiempo de abordar el proceso acordado con los lineamientos establecidos, y previa notificación en el

momento de venta por parte de la empresa de bordados con sus clientes habituales. A continuación se deja las líneas generales de políticas para un buen sistema de control interno para el manejo de cartera:

Análisis de crédito a otorgar, por una persona idónea para el cargo, se debe tener en cuenta hacer un estudio previo de crédito al cliente, mediante consulta y observación de su data crédito, cupos máximos de créditos en otros establecimientos comerciales.

Preparar mínimo mensualmente un estado de cartera, clasificado por fechas de vencimiento, cliente y zonas, se debe mantener en constante análisis de las facturas que se han ido venciendo con el fin de listarlas, e iniciar el cobro personalizado por parte de la administración de la empresa de bordados.

Se debe revisar en las facturas el valor, fecha de vencimiento, nombre, descuentos, para verificar que coincidan con el crédito, así mismo, se debe tener en cuenta que productos se le vendió el cliente, si se le hizo descuento, a cuanto tiempo (plazos) se le dio para cancelar la factura o hacer los abonos y de ésta manera evitar confusiones y malentendidos con los clientes.

Visitas periódicas a los clientes para control de la cartera; cuando el cliente ya se le ha pasado varias fechas de vencimiento de pago de cuotas, es recomendable hacerle seguimientos personalizados con el fin de conciliar formas de pago.

Llevar en debida forma la contabilidad de la empresa, se debe manejar de forma ordenada las facturas, documentos soportes, avales, letras de cambio, entre otros.

Las funciones de facturación, cobro, contabilidad, deben ser estar a cargo de personas diferentes dentro de la empresa de bordados, es recomendable por principio de control, con el fin de evitar fraudes.

Debe existir una nota crédito que explique y que coincida con los conceptos con los cuales se generaron y los registros efectuados en la contabilidad y que se le explique al cliente dicha nota, para evitar complicaciones posteriores en las conciliaciones de saldos.

7.3.4 Lineamientos de control interno para los procedimientos en el manejo del disponible. Para las empresas de bordados es preciso establecer los procedimientos, criterios y políticas referidas al manejo del efectivo o disponible, para ello es necesario entonces listar los siguientes lineamientos de control interno para los siguientes aspectos:

- Normas sobre el procedimiento de ingresos a caja
- Normas sobre el procedimiento de ingresos a bancos
- Procedimientos para la elaboración de cheques
- Normas para la custodia de fondos y valores
- Custodia de documentos de valor
- Inversión temporal de los recaudos
- Traslados de cuentas bancarias
- Cancelación de cuentas corrientes
- Constitución de fondos especiales
- Procedimientos de egresos en efectivo
- Procedimientos de egresos por bancos
- Procedimientos de anulación de cheques
- El manejo de las notas tanto débito como crédito
- Los sobregiros bancarios
- Los depósitos Judiciales
- Prohibiciones a los empleados de manejo
- Forma y contenido de los recibos de caja
- Las conciliaciones bancarias (caja)

- La solicitud de chequeras.
- La reglamentación de avances y anticipos.

Mecanismos específicos del control interno. Para ingresos:

- a) Separar en áreas, unidades administrativas, cargos o personas diferentes las funciones de operación de custodia, registro y control.
- b) Constitución de pólizas y fianzas
- c) Papelería debidamente pre-numerada
- d) Consignación de la totalidad del efectivo recibido
- e) Control sobre cheques devueltos
- f) Arqueos físicos de confrontación

Para los Egresos o salidas:

- a) Utilización de cheques para todos los pagos.
- b) Prohibición de firmar cheques al portador o firmarlos en blanco.
- c) Firma de cheques por varias personas.
- d) Control sobre cheques pendientes de entrega.
- e) Conciliación bancaria por persona diferente al tesorero.
- f) Registros contables detallados, confiables y oportunos.

7.3.5 Lineamientos de control interno para los procedimientos en el manejo de la cartera. El objetivo del control interno al examinar las cuentas por cobrar de las empresas están dados por:

- La exactitud de la liquidación de las deudas.
- La cobrabilidad y recuperabilidad de la deuda.

- La Evaluación adecuada en la presentación de los estados financieros.
- Analizar por grupos cuentas por cobrar según su origen, relacionarlas, estudiarlas, examinarlas y realizar las operaciones que se estimen convenientes.
- Totalizar las cuentas por cobrar y cruzar con el saldo del Balance.
- Analizar la suficiente provisión para cuentas de dudoso recaudo teniendo en cuenta los antecedentes.
- Inspeccionar si existen saldos de naturaleza diferente a esta cuenta, si existiere determinar la causa y proponer los ajustes correspondientes.
- Si se cree conveniente confirmar los saldos.

Procedimiento de control interno para cuentas incobrables. La prueba de cobrabilidad descansa en el proceso ejecutivo, donde una cuenta puede ser confirmada, validada y, debe ser correcta y sin embargo pasado todos esos filtros, esta puede ser incobrable. El Jefe de control interno debe determinar la cobrabilidad, de manera que el Balance no demuestre más que las cantidades realizables y de esta manera rendir un adecuado informe.

Desde el control interno se debe verificar:

- a) Que originó el envío de la cuenta al rubro de incobrables.
- b) Si la empresa de bordados tiene criterios preestablecidos para tomar esta determinación.
- c) Si hay criterios y estos se cumplieron en su totalidad.
- d) La correspondencia sobre el tema.
- e) La contabilización de esta cuenta.
- f) Todo lo que tenga que ver con la cuenta y presentar soluciones que permitan se refleje en el Balance la cifra real.

7.4 REALIZACIÓN DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO APLICABLE A LAS NECESIDADES DEL CONTROL AL DISPONIBLE Y CARTERA, COMO GARANTÍA DE EFICACIA EN EL MANEJO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO EN LOS NEGOCIOS DE BORDADO.

7.4.1 Presentación de la propuesta del manual de control interno para empresas de bordados. A continuación se presenta un esquema básico de los principales aspectos que para uso de la gerencia o administración de las empresas de bordados de los municipios de Cartago y Ansermanuevo distinguidas por aplicar procesos tecnificados a sus productos y que acorde a lo planteado en el presente documento a nivel de monografía han de llevar a cabo el desarrollo del control interno para los procesos de disponible, cartera.

El manual contiene una serie de elementos metodológicos para ser considerados y ajustados por cada gerente o propietario y adoptarlo en su respectiva empresa de bordados y mejorar entonces los procesos internos tanto operativos como administrativos en esas dos cuentas de mayor impacto y riesgo para la pymes de bordados en las ciudades mencionadas.

Denominación y fundamentación de la propuesta. El mecanismo establecido para identificar y establecer los criterios de control interno que permitan el mejoramiento de la operatividad de los procesos de efectivo y la cartera en las empresas objeto de estudio, surge como consecuencia de las falencias y necesidades que se observan y se encuentran mediante el diagnostico desarrollado sobre la actual situación de dichas empresas. El tener en cuenta las falencias y debilidades en estos procesos conlleva a plantear mejoras que permitan el normal desempeño y por ende establecer los pasos y lineamientos a seguir en cada tarea que realice el personal encargado.

En este sentido se plantean los procedimientos a seguir que conlleven a mitigar los riesgos y mejorar los procesos a través del manual de control interno para las empresas de bordados, de forma tal que las tareas a realizar se interrelacionen. Es por ello que este instrumento es de vital importancia para las empresas de bordado, puesto que permitirá el mejoramiento de la operatividad generando información financiera confiable, además, contribuye con la calidad de las actividades desarrolladas por las personas encargadas, generando que la información suministrada sea veraz y oportuna para la correcta toma de decisiones, por ello se hace necesario que sea acatado por todos aquellos que intervienen en el desarrollo de los procesos.

Importancia de la propuesta. Para la realización de esta propuesta se aplica el método COSO II, debido a que las empresas de bordado objeto de estudio se ajustan a él, por lo que estas son empresas con estructura mediana con tendencia a crecer y esto conlleva a la existencia de grandes riesgos que afecten las actividades de las mismas, es por ello que el método COSO II a aplicar es el más factible debido a que amerita una especificación continua en el control de riesgos de las organizaciones.

Un manual de control interno basado en el método COSO II, proporcionara a la gerencia y la administración de los negocios de bordados una herramienta que permita realizar todos los controles necesarios para que las actividades sean realizadas de manera eficiente y eficaz. Además permitirá que las actividades y los procesos se realicen con una seguridad razonable, puesto que al aplicar los controles previamente establecidos disminuirá el nivel de riesgo de posibles errores o fraudes, conllevando al logro de los objetivos de la organización.

Objetivos de la propuesta:

Objetivo General. Proporcionar un manual de control interno bajo el método COSO II, aplicable a los procesos de disponible y cartera de las empresas de bordados, que establezca los controles pertinentes para que las actividades se realicen con una seguridad razonable, eficiente y eficaz.

Objetivos Específicos

- Brindar directrices a la gerencia y administración general planear, controlar, direccionar, supervisar y monitorear de manera adecuada los procesos desarrollados en cada una de las áreas que conforman la empresa.
- Mejorar y controlar los procedimientos de los procesos en estudio, permitiendo obtener una seguridad razonable eficiente y eficaz dentro de la empresa.
- Permitir que los procesos se desarrollen bajo normas, controles y lineamientos claramente establecidos.
- Lograr que el manual propuesto sea una guía para los trabajadores de la empresa, mejorando las actividades realizadas y así disminuir los riesgos existentes.

Metas de la propuesta. Con el diseño del manual de control interno descrito en la presente propuesta se espera alcanzar las siguientes metas:

- Que el manual sea lo suficientemente claro, entendible y útil, de manera que facilite su consulta a cualquier persona relacionada o no con el área contable.
- Que mediante la correcta utilización del manual las actividades puedan ser realizadas en el menor tiempo posible
- Que el personal encargado de ejecutar las actividades descritas en el manual, tengan la convicción de hacerlo tal como se describe porque ello mejorara su rendimiento laboral.
- Que las empresas de bordado se vean beneficiadas al contar con una herramienta que al aplicarla correctamente mitigara los riesgos de que se presenten riegos de fraude o error.

Beneficiarios. Con la aplicación de controles a los diferentes procesos desarrollados al interior de las empresas objeto de estudio, se verán afectados de manera positiva tanto los inversionistas como la gerencia y la administración, garantizando un mejor funcionamiento y permiten la toma correcta de decisiones que conlleven al logro de los objetivos y metas propuestas, mejorando el crecimiento económico de las mismas. Además se beneficiará el personal operativo, porque al contar con los lineamientos que permitan realizar las tareas diarias de forma coordinada permitirá que estas se realicen de forma eficiente y eficaz generando a su vez ambientes sociales más sanos entre las personas. Del mismo modo se beneficia la sociedad en general, puesto que la correcta aplicación de controles permitirá que las empresas permanezcan bajo buenas prácticas, proporcionando al mercado los diferentes bienes y servicios que satisfagan las necesidades de las personas.

Estudio de factibilidad:

Factibilidad de los recursos. Tanto el personal relacionado con los procesos de disponible y la cartera, como el personal administrativo, cuenta con una buena formación referente a los procesos de trabajo, pero no obstante a esto, se deben realizar charlas en las cuales se le informe a los empleados los objetivos y funciones del nuevo procedimiento que se llevara a cabo en la empresa, para así asegurar que los nuevos lineamientos se puedan desarrollar sin mayores dificultades.

Factibilidad técnica. Se presenta por la utilización del método estadístico, deductivo e inductivo y mediante el uso de herramientas como encuestas, documentos relacionados, material bibliográfico, páginas web, temáticas textuales y digitales, entre otras. Todas estas ayudas contribuyeron al desarrollo del diseño de los parámetros y lineamientos del manual de control interno bajo el método COSO II, para los procesos objeto de estudio de las empresas de bordado de los municipios de Cartago y Ansermanuevo.

Factibilidad Operacional. El resultado de diseñar un manual de control interno para las empresas de bordado propias de los municipios referidos, se valora como un plus que contribuye con la gestión y la toma de decisiones en estas. En este sentido la factibilidad operacional corresponde a la probabilidad de la aplicación del manual de control interno propuesto, mediante el análisis de los siguientes aspectos fundamentales:

- **Complejidad del manual:** Este se diseña de tal manera que sea fácil su comprensión, con el fin de que los usuarios apliquen los lineamientos establecidos, evitando que se de lugar a errores o fallas en el sistema de control.
- **Adopción del manual:** con el fin de obtener la máxima aceptación del manual en los usuarios de este, se deben realizar conversatorios en los que se aclare la importancia, necesidad y pertinencia del mismo. El manual debe aplicarse progresivamente de manera los usuarios se puedan adaptar a el con facilidad.

Intencionalidad y procedimiento de la propuesta

Tabla 21. Situación de la propuesta

PRETENCION
Diseñar un manual de control interno para las empresas de bordados objeto de estudio en los procesos de disponible y cartera, obteniendo así una información eficaz y eficiente mediante la incorporación de políticas, procedimientos e instrumentos que guíen la toma de decisiones financieras.
METODOLOGIA
Con el conocimiento adquirido de las teorías consultadas y teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico derivado de la aplicación de las encuestas realizadas a los diversos actores, partir de ese resultado para elaborar los lineamientos, criterios, políticas y los procedimientos necesarios, con los cuales se construya y se mejore por los gerentes o propietarios su propio <<manual de control interno>> en aquellos procesos de disponible y cartera y extender ese proceder a otras áreas en las empresas de bordado.

Tabla 21. Continuación

OBJETIVO DE LA PROPUESTA
Proponer un manual de control interno bajo el enfoque COSO II, aplicable a los procesos de disponible y cartera para las empresas de bordado con procesos más tecnificados; propias de los municipios de Cartago y Ansermanuevo Valle, que responda a las necesidades de gestión administrativo y financiero.
SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROPUESTA
Actualmente las empresas de bordados de los municipios mencionados, carecen formalmente de un manual de control interno adecuado a sus necesidades y riesgo, que permita mitigarlos y que se presentan en la ejecución de los procesos de efectivo y cartera, razón por la cual es factible el desarrollo de esta propuesta.

Fuente: Elaboración propia

Estructura de la propuesta. El desarrollo de la presente propuesta se lleva a cabo mediante la ejecución de las siguientes fases como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 22 Estructura de la propuesta

Fase I	Esta comprende la recolección de la información necesaria y pertinente, la cual comprende las teorías y conceptos relacionados con el tema a tratar como es lo concerniente al control interno, concepto, importancia y principios entre otros aspectos. También incluye todo lo relacionado al método de control a aplicar el cual es el COSO II, y en general todo lo relativo a los procesos contables propuestos a desarrollar como lo son el disponible y la cartera.
Fase II	La constituye la aplicación de una encuesta mediante la cual se recolecta la información pertinente de las empresas objeto de estudio, esta información se debe organizar, tabular y sistematizar para luego realizar los respectivos análisis y poder llegar a un diagnóstico de la situación.
Fase III	El tener toda la información procesada y haber realizado los respectivos análisis, estableciendo las conclusiones pertinentes se procede al desarrollo del diseño del manual de control interno apropiado para las empresas objeto de estudio.

Fuente: Esquematización propia del proceso

Administración de la propuesta. El manual se constituye en una valiosa guía e instructivo práctico en lo que tiene que ver con el desarrollo de los procedimientos de control para reducir al máximo el riesgo sobre la administración, manejo y revelación de la información relacionada con cada proceso, esto es todo el manejo del disponible y la cartera ayudando así a fortalecer la eficiencia y la eficacia operativa y administrativa de la gestión y procurando entregar al sistema de información contable financiera la cifras debidamente válidas y confiables para ser plasmados en los estados financieros y se evidencie la fidelidad de la información en estos dos procesos claves del negocio.

Ámbito de aplicación. El ámbito de aplicación del manual es directamente para los procesos de disponible y cartera para las empresas de bordados.

Por lo cual, dicho manual de control interno bajo el modelo COSO II debe estar en un lugar visible para el alcance de todos los responsables de los procesos mencionados y los demás interesados para que sea consultado cada vez que sea necesario.

7.4.2 Desarrollo de los componentes y elementos del manual de control interno. Una herramienta fundamental para el control interno en una empresa de bordados es el manual de procedimientos ya que estos determinan los pasos y pautas a seguir por parte de todos los empleados del ente económico, pues existen riesgos y procesos que afectan el bienestar de la empresa y que se vea afectada la consecución de sus objetivos, pues sin tener unos lineamientos claros y definidos se notará el descontrol, el desorden y la falta de compromiso del personal, ya que no tiene establecidas adecuadamente sus funciones.

De este modo, el manual se desarrolla con base en el diagnóstico obtenido mediante la aplicación del trabajo de campo, a través de una encuesta aplicada a las empresas, en el cual se identificó las debilidades y falencias que presentan las empresas, de esta forma determinar las políticas y lineamientos necesarios.

En este sentido en el presente manual se encuentran aspectos generales como:

- a. Procedimientos, criterios, políticas para el disponible
- b. Procedimientos, políticas, criterios para la cartera,

- c. Levantamiento general de flujogramas.
- d. Pasos a seguir en la ejecución de las diferentes actividades que realizan las personas encargadas de cada proceso.

De las generalidades del manual de control interno:

Control Interno. El control Interno es una herramienta que surge de una necesidad, y a la vez poder tomar las acciones respectivas para mitigar significativamente los riesgos y mejorar los procesos.

En este sentido, el control interno se define como cualquier acción tomada por la gerencia para aumentar la probabilidad de que los objetivos establecidos y las metas se han cumplido. La gerencia establece el control interno a través de la planeación, organización, dirección y ejecución de tareas y acciones que den seguridad razonable de que los objetivos y metas serán logrados³².

Objetivos del control interno. El diseño, la implantación, el desarrollo, la revisión permanente y el sistema de fortalecimiento del sistema de control interno se debe orientar de manera fundamental al logro de los siguientes objetivos:

- Prevenir fraude
- comprobar la veracidad
- salvaguardar los activos
- garantizar la eficiencia y la eficacia de los procesos.

De la Importancia del control interno. El control interno es de vital importancia en las organizaciones; ya que es una de herramienta muy utilizada, para el logro de las metas y objetivos propuestos por entidades públicas o privadas, tener un sistema de control interno en las empresas de bordados darán las pautas pertinentes para un óptimo funcionamiento de las actividades que se desarrollan en los procesos de disponible y cartera, en este sentido los aspectos por los que es importante el control interno son los siguientes:

³²INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DE COLOMBIA. En línea. Consultado septiembre 13 de 2015. Disponible en: www.theiia.org/chapters/pubdocs/123/Normas_TheiIA.pdf

- Mejora los resultados en las operaciones.
- Se logra las metas dadas en la empresa.
- Se logra los objetivos implantados en las empresas.
- Promueve el cumplimiento de las políticas.
- Verifica la eficiencia y la eficacia.
- Promueve la seguridad razonable.
- Ayuda a salvaguardar los activos de la empresa.

Manual de control interno. El manual es un documento que contiene en forma ordenada y sistematizada los lineamientos e instrucciones sobre las políticas, funciones procedimientos y actividades a desarrollar en los procesos establecidos de las organizaciones.

Del alcance del manual de control interno. El manual está diseñado para ser ejecutado por toda persona que esté relacionada directa e indirectamente con el control interno, ya sea contable o administrativo, que se aplica en la empresa, para tal fin se delegan las obligaciones y responsabilidades específicas a los encargados de ejecutar y administrar el control interno.

Del Campo de aplicación. Los programas, técnicas y procedimientos aquí descritos serán aplicables a los procesos de disponible y cartera de las empresas objeto de estudio, ubicadas en los municipios de Cartago y Ansermanuevo Valle del Cauca.

Objetivos del manual

- Servir de herramienta a todos los empleados y directivos para el correcto desarrollo de las actividades establecidas en las áreas contables y administrativas de la empresa.
- Proporcionar los lineamientos a seguir en las actividades de control interno.

- Lograr una mayor eficiencia y eficacia en las actividades desarrolladas en los procesos de disponible y cartera.
- Generar información oportuna y confiable para la toma de decisiones.
- Brindar seguridad razonable en cada proceso ejecutado.
- Tener la certeza de saber cómo se procederá en cada paso a realizar.

De la utilidad del manual de procedimientos. Permite a la administración y propietarios de los negocios de bordados el conocer el funcionamiento interno con respecto a la descripción de los procesos, procedimientos, deberes, funciones y responsabilidades de las personas encargadas del manejo del disponible y la cartera en dichas empresas.

Proporcionando a los usuarios internos de la empresas de bordados y a través de este, el uso de una herramienta que les apoya la gestión administrativa encaminada a la mejora de los procedimientos y elevar los controles internos sobre el disponible y la cartera, brindando confianza en la información que se reporte de estos dos rubros de importancia relativa en los estados financieros.

De quienes deben manejar el manual. Todos los empleados de la empresa sin importar de cada área o proceso que pertenezcan deben consultar permanentemente este manual para los procesos de disponible y cartera, ya que hay una estrecha relación entre los demás procesos dados en el ente económico. Mirando así las actividades los responsable, las funciones para evaluar el resultado.

Los jefes de las diferentes unidades, porque podrán evaluar objetivamente el desempeño de sus empleados llegando a proponer medidas para la adecuación de procedimientos, que conlleven a cambios a través del modelo COSO II.

Los organismos de control tanto a nivel interno como externo, que supervisan el nivel de cumplimiento de los procedimientos y sus controles, que han sido establecidos para prevenir pérdidas o desvíos de bienes y recursos, llegando a mirar los niveles de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos de la empresa alcanzando así la seguridad razonable.

Del diagrama de flujo. El diagrama de flujo o diagrama de actividades es la representación gráfica del algoritmo o proceso. Se utiliza en disciplinas como programación, economía, procesos industriales y psicología cognitiva.

En Lenguaje Unificado de Modelado (UML), un diagrama de actividades representa los flujos de trabajo paso a paso de negocio y operacionales de los componentes en un sistema. Un diagrama de actividades muestra el flujo de control general.

En SysML el diagrama ha sido extendido para indicar flujos entre pasos que mueven elementos físicos (p. ej., gasolina) o energía (p. ej., presión). Los cambios adicionales permiten al diagrama soportar mejor flujos de comportamiento y datos continuos.

Estos diagramas utilizan símbolos con significados definidos que representan los pasos del algoritmo, y representan el flujo de ejecución mediante flechas que conectan los puntos de inicio y de fin del proceso.³³

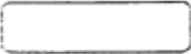
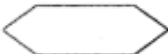
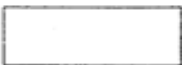
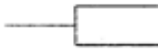
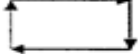
Ventajas

- Favorecen la comprensión del proceso al mostrarlo como un dibujo. Dado que, el cerebro humano reconoce muy fácilmente los dibujos y un buen diagrama de flujo reemplaza varias páginas de texto.
- Permiten identificar los problemas y las oportunidades de mejora del proceso. Se identifican los pasos, los flujos de los reproceso, los conflictos de autoridad, las responsabilidades, los cuellos de botella, y los puntos de decisión.
- Muestran las interfaces cliente-proveedor y las transacciones que en ellas se realizan, facilitando a los empleados el análisis de las mismas.
- Son una excelente herramienta para capacitar a los nuevos empleados y también a los que desarrollan la tarea, cuando se realizan mejoras en el proceso.

³³ Ardiano, Américo (2016). Diagramas de Flujo. [En línea]. Disponible en: <http://programacioncei.blogspot.com.co/2016/01/creador-de-diagramas-de-flujo-ejemplos.html> [Con acceso marzo 2016]

Un diagrama de flujo presenta generalmente un único punto de inicio y un único punto de cierre, aunque puede tener más, siempre que cumpla con la lógica requerida. Los diagramas se elaboran a partir de símbolos y conectores los cuales se explican en la siguiente tabla:

Gráfico 25. Conectores y significados del Flujograma

SIMBOLOGÍA		
SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio o término	Señala donde se inicia o termina un diagrama; además se usa para indicar un órgano administrativo o puesto que realiza la actividad.
	Interconexión	Representa la conexión con otro procedimiento.
	Actividad	Representa la ejecución de una o más actividades de un procedimiento.
	Decisión	Indica las posibles alternativas dentro del flujo del procedimiento.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que entre o salga en el procedimiento.
	Archivo definitivo	Indica que se guarda un documento en forma permanente.
	Archivo temporal	Indica que se guarda un documento durante un período establecido.
	Anotación	Se usa para comentarios adicionales a una actividad y se puede conectar a cualquier símbolo del diagrama en el lugar donde la anotación sea significativa.
	Comunicación remota	Representa la transmisión de información entre dos o más órganos administrativos vía telefónica, telegráfica y de radio entre otros.
	Conector	Representa el enlace de actividades con otra dentro de un procedimiento.
	Conector de Página	Representa el enlace de actividades en hojas diferentes en un procedimiento.
	Dirección de flujo	Conecta símbolos, señalando el orden en que línea de unión debe realizarse.

Fuente: Hernández Juárez D. (2012)³⁴

³⁴ Hernández Juárez, Daniel (2012). Fundamentos de programación 1.1. [En línea] Disponible en: <http://elnazgul666.blogspot.com.co/2012/09/fundamentos-de-programacion-11.html> [Con acceso marzo 2016]

7.4.3 Adopción del método Americano COSO II – ERM en el manual de control interno para las empresas de bordados de Cartago y Ansermanuevo.

El informe COSO II- ERM (Administración de Riesgos Corporativos por sus siglas en inglés), nace en el año 2004 y es una ampliación del informe COSO I, tiene como finalidad proporcionar al control interno de las empresas de bordados un mayor enfoque a la gestión de riesgos en el manejo del disponible y de la cartera que se genera en virtud de las operaciones comerciales de venta de las empresas, ya que la mayoría de éste tipo de empresas o negocios presentan un alto riesgo en la manipulación del efectivo y la necesidad de establecer procedimiento más expeditos que les permitan identificar en todo momento la ruta del efectivo en los diversos puntos de venta, su recaudo y su uso, lo mismo con la revelación de la situación de la cartera y reducir el riesgo de cartera incobrable de estos negocios por no tener un procedimientos adecuado y no contar con los controles preciosos al determinar que clientes entran en mora de sus cuentas.

La cultura del control y autocontrol permite crear conciencia en el personal de los riesgos que se pueden presentar en este tipo de negocios en el corto y mediano plazo y la sostenibilidad del mismo.³⁵ En este método se busca la mejora en los elementos potenciales, como resultado de ello se integra a ocho (8) componentes potenciales interrelacionados con cuatro categorías de objetivos y estos a su vez, con los niveles de la organización, tal como se puede apreciar en el siguiente grafico general del modelo COSO II.

Gráfico 26. Componentes interrelacionados del enfoque COSO II



Fuente: “Enterprise Risk Management Framework” 2004³⁶

³⁵ Auditool.org (2016). El Informe COSO I y II. [En línea] Disponible en: <http://www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii> [Con acceso marzo 2016]

³⁶ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (2004). “Enterprise Risk Management Framework”. [En línea] Disponible en: http://www.coso.org/documents/coso_erm_executivesummary.pdf [Con acceso septiembre 2015]

Descripción de los componentes del método COSO II para el control interno en las empresas de bordado.

A continuación se describe cada componente del modelo Coso II, para sintetizar el conocimiento de los ocho (8) componentes del control interno, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 23. Elementos método COSO II

Elementos Método COSO II	
Ambiente Interno	El ambiente interno para la empresas de bordados, define el conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de los negocios del bordado que operan en Cartago y Anserma nuevo, encaminados hacia la perspectiva y cultura del control interno y que son por lo tanto, factores determinantes del grado en que los principios, criterios, políticas delineadas para el control interno de las empresas de bordados se lleven a cabo y se pongan en marcha en su interior, contando con la decisión directa de la gerencia o propietarios y que ayudan a definir conductas y los procedimientos organizacionales a su interior.
Establecimiento de Objetivos	En el planteamiento del manual de control interno para los negocios de bordados, se han definidos a partir de la identificación de aquellos eventos potenciales que afectan su consecución dada las características y estructura empresarial de las empresas de bordados en el medio. Uno de los elementos considerados es la gestión de los riesgos propios de los procesos del disponible y la cartera y con los objetivos previstos se busca asegurar a través de los procedimientos el cumplimiento de los objetivos trazados y que éstos se alinean con la estrategia propia del negocio y con la misión trazada.
Identificación de Eventos	El manual busca con su esquema identificar los eventos potenciales que pueden tener un impacto en la empresa de bordados en su interior, donde se han de identificar todos aquellos acontecimientos internos o externos que afectan a la consecución de objetivos trazados por la gerencia de las empresas de bordados. Así mismo, se busca diferenciar al interior los que representen riesgos u oportunidades o ambas circunstancias a la vez, reenviándose las oportunidades hacia la redefinición de objetivos empresariales de la organización microempresarial.

Tabla 23. Continuación

Elementos Método COSO II	
Evaluación de Riesgos	Analizados los riesgos de pérdida, robo, fraude y otro, éstos deben asociarse a los objetivos a los que pueden afectar y que se identifican en este manual. Los riesgos identificados la gerencia debe evaluarse con la perspectiva de riesgo inherente y residual y, entrar a considerar tanto su probabilidad de ocurrencia en el corto y mediano plazo, así como su impacto en la operación de la empresa de bordados y en los estados financieros.
Respuesta a los Riesgos	La gerencia o los propietarios de las empresas de bordados, identificando los riesgos, puede entrar a definir las acciones, las Normas, los criterios, las políticas y los Procedimientos administrativos y operativos que tiendan a asegurar por parte de los responsables, que se cumplan las directrices y políticas de la Gerencia o de los propietarios para afrontar los riesgos identificados en sus negocios.
Actividades de Control	Conformado por las: • Acciones • Normas • Procedimientos Éstos tienden a asegurar que se cumplan las directrices y políticas de la administración para afrontar los riesgos identificados
Información y Comunicación	De hecho los esquemas de información y comunicación en la PYMES de la línea de bordados es débil, pero la administración debe a partir de estos resultados trabajar sobre un sistema que permiten que el personal de la empresa capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones en los procesos de disponible y cartera especialmente.
Supervisión	En las empresas de bordados debe darse y construirse por parte de los propietarios y administradores la cultura de la evaluación de la calidad del control interno en el tiempo. La cultura del control es importante para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones

Fuente: Elaboración propia

7.4.4 Desarrollo de los procedimientos de control aplicados a los procesos de disponible y cartera en las empresas de bordados.

7.4.4.1 Proceso de disponible. Registra la existencia en dinero y en cheques con que cuenta el ente económico (negocio de bordados), tanto en moneda nacional como extranjera, disponible en forma inmediata.

En tal sentido el término efectivo o caja se refiere a todo el dinero, ya sea en caja o en cuenta de banco que posee la empresa que se genera o recibe durante un período determinado por las ventas de los productos de su portafolio empresarial, que se distingue por no producir ningún rendimiento y posibilita la utilización de forma inmediata del dinero en las operaciones de la empresa.³⁷

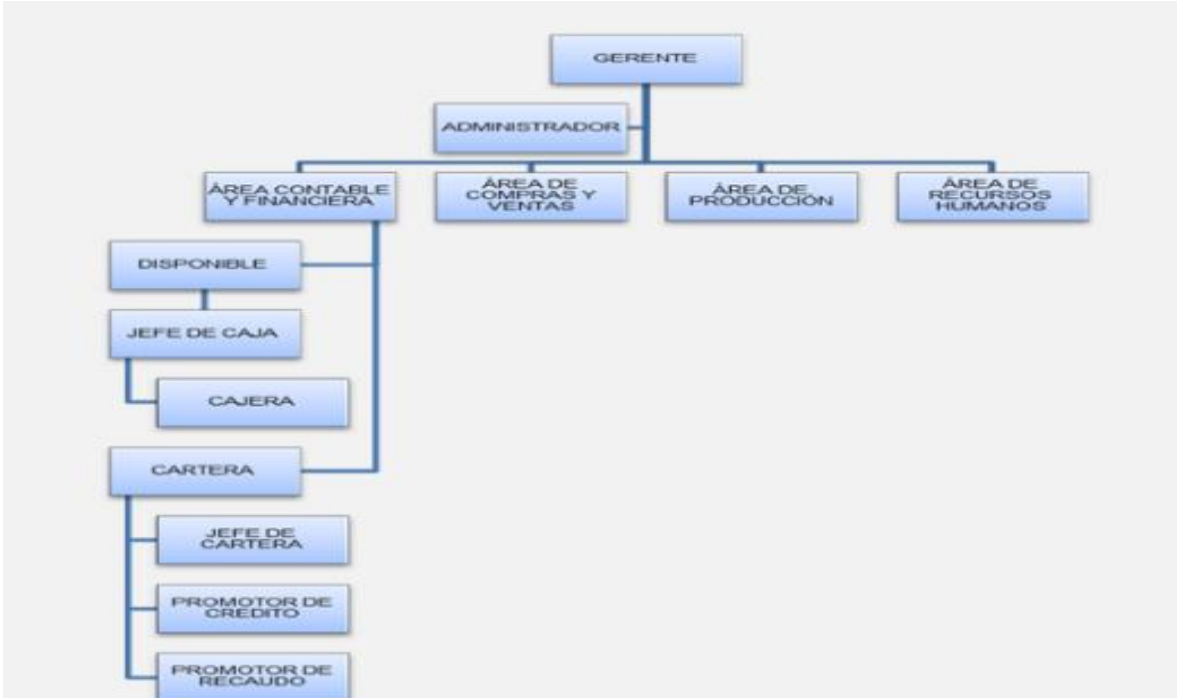
Los procesos del disponible están constituidos por los procedimientos que se efectúan tanto en la caja como en el banco, los cuales se describen a continuación, en donde se establecen las políticas, los riesgos y los controles además de la descripción de los procedimientos a realizar con la respectiva narración del proceso y el flujograma de los mismos.

Nivel de responsabilidad bajo organigrama para el disponible. En las empresas de bordados deben existir y así se estableció en los principios, los criterios generales y políticas delineadas, las personas encargadas o responsables de las funciones establecidas por la gerencia o los propietarios, por lo que se establece muy claramente, y se concreta el nivel de responsabilidad en el manejo del efectivo, y disponible en general, estableciéndose en donde comienza y en dónde termina.

La siguiente tabla muestra la los elementos de delegación de responsabilidades:

³⁷Pinilla, Jhon Jairo (2013). Contabilidad Colombia. Las cuentas del PUC. [En línea] <http://jhonjaiopinillacontabilidad2013.blogspot.com.co/2013/05/las-cuentas-del-puc.html> [Con acceso marzo 2016]

Tabla 24. Descripción de responsabilidades en el proceso de disponible

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES EN EL PROCESO DEL DISPONIBLE			
Cargo:	Cajero	Departamento	Tesoreria
Reportada a:	Jefe de caja		
UBICACIÓN JERARQUICA			
			
CARACTERÍSTICAS			
El responsable del área de tesoreria es el encargado de estar supervisando que se este cumpliendo a cabalidad las política dadas por la empresa de bordados tanto en la caja general como en la caja menor. Dado que en esta área, son los responsables del manejo del disponible ya sea en efectivo, cheques o consignaciones. Tratando reduccir los riesgos existente a treves del cumplimiento de los criterios establecidos.			
RESPONSABLE			
El 80% de la responsabilidad le compete a la cajera o cajero, si se tiene en cuenta que sus funciones son especificas sobre el menejo de efectivo la cual rendira informacion pertienete a traves del del cadre de caja diario y se le realizara arqueos sorpresivos para su evaluacion, por otro lado, el 20% al jefe de caja, ya que es el encargado de sipervisar las acciones efectuadas por la cajera y asi sucesivamente rendira informes al área de tesoreria.			

Fuente: Elaboración Propia

Procedimientos de ingresos a caja. El procedimiento de caja se encuentra conformado por la (s) caja (s) de recepción de dinero ya sea caja menor o general. Estas se encargan de recaudar los dineros correspondientes a ingresos por cada uno de los diferentes conceptos tales como venta directa de productos en punto de exhibición, abonos de clientes, multas a empleados ente otros aspectos.

En este sentido, las personas que ocupan el cargo de cajero al interior de la empresa de bordados se dedican de manera exclusiva a la recepción de estos ingresos por parte de los clientes, adicionalmente cambian los cheques girados por tesorería a los diferentes terceros siempre y cuando hubiese efectivo para realizar esta operación. A continuación se establecen las políticas para el adecuado manejo del efectivo, los riesgos a los cuales este se expone y los respectivos controles, además se desarrollan los procedimientos para la caja como lo son el cuadre de caja y el arqueo de caja.

Objetivo: Garantizar el adecuado manejo de los procesos de la caja, mediante lineamientos que permitan la eficiencia y la eficacia de los procedimientos.

Tabla 25. Procedimientos de Ingresos a Caja

	Políticas para el manejo del efectivo
	Políticas
	• Todo el personal que trabaja en el manejo de efectivo deberá estar capacitado. • Se deberá contar con adecuadas pólizas de seguros que cubran los riesgos de pérdida de efectivo. • El íntegro del efectivo recaudado diariamente debe ser depositado al banco a más tardar al día siguiente de la recepción del mismo. • Los depósitos deben efectuarse en diferentes horas y en diferentes Agencias. • El depósito al banco debe realizarse en la misma moneda según la recaudado. • Todo requerimiento de ayuda de los cajeros debe ser prioritariamente atendido. • Se debe realizar el control interno permanente sobre los ingresos de efectivo. • Todo Fondo Recaudado debe estar sustentado por documentos. • Toda entrega de fondos recaudados debe evidenciarse en un registro físico.

Tabla 25. Continuación

Políticas	Políticas para el manejo del efectivo
	• Cumplir con los arqueos periódicos preestablecidos. • Toda cobranza en caja, origina un comprobante emitido por el sistema. • Para montos mayores a los preestablecidos deben depositarse directamente en la cuenta bancaria. • El cuadre de caja debe realizarse al momento del cierre de la jornada laboral. • Cada que se presente cambio de personal debe hacerse cambio de la clave de la llave de la caja. • Todo el dinero falso debe considerarse como un faltante de caja, el cual será asumido por el cajero a cajera encargado.
Riesgos	Identificación de los riesgos para el efectivo en caja
	• Realizar desembolsos o pagos con destino a dependencias distintas • Adquirir bienes y servicios por cuantía superior a los montos autorizados. • Pagar gastos que no contengan los documentos soportes exigidos para su legalización. • La administración no revise constantemente los saldos en los libros. • Las transacciones rechazadas no son identificadas, analizadas y corregidas en forma oportuna. • Que la persona encargada del recaudo del efectivo sea la misma de realizar los registros y se pueda presentar errores al hacerlo. • La acumulación de dinero en la caja da lugar a que se presenten atracos o robos • El vencimiento de las pólizas sin la oportuna renovación no permitirá la reposición de las pérdidas de efectivo.
Elementos de Control	Elementos de control interno del efectivo en los procedimientos de ingreso de efectivo (manejo de caja)
	• La caja general es donde se guarda todo el dinero diario recibido por diferentes conceptos. La caja general no debe utilizarse para propósitos y retiros operacionales propios de la oficina, para esto se crea la caja menor. • Es responsabilidad de la empresa mantener el efectivo y valores equivalentes en lugar apropiado que ofrezca garantía contra robos, incendios, otros eventos negativos, a través de una caja fuerte y cuentas bancarias.

Tabla 25. Continuación

	Elementos de control interno del efectivo en los procedimientos de ingreso de efectivo (manejo de caja)
Elementos de Control	• El total del efectivo depositado en caja debe arquearse por lo menos una vez al mes, sorpresiva y sistemáticamente. • Por cada faltante o sobrante de recursos monetarios detectado se elaborará y contabilizará inmediatamente y se levante un expediente correspondiente. • Es preciso aplicar la responsabilidad material en el caso de faltantes de recursos monetarios, de acuerdo con lo regulado internamente por la administración. • El cajero no custodia recursos monetarios ajenos a la entidad, ni talonarios de cheques en blanco; ni puede tener acceso a los registros contables del efectivo, ni de bienes materiales. • Los formatos usados para anticipos, gastos de transporte y los vales para gastos menores deben estar autorizados por el administrador, de acuerdo con el documento formalizado por contabilidad y debe tener siempre identificado nombres y firmas. • Los recibos de ingresos deben estar numerados previamente por el área financiera o contable y controlarse los que se encuentran en poder del cajero. • Usar un sistema de Fondo Fijo para la caja menor, con esta medida se logra limitar la cantidad de dinero en custodia y permite verificar la cantidad cada vez que se efectué la reposición, siendo fácil de revisar, puesto que la suma de los comprobantes y del efectivo debe ser igual al monto del fondo. • Observar que sea solo custodia el encargado. Esto se hace porque si hay dos o más custodios, se pueden culpar entre sí, con lo cual se dificulta establecer responsabilidad. • Observar que exista un comprobante por cada pago, debidamente firmado por el beneficiario y aprobado por el administrador (Gerente), al cual debe ponérsele un sello que diga “pagado” cuando se efectué el pago, para evitar que pueda ser utilizado otra vez. • Que los desembolsos no excedan la cantidad fijada, limitando el acceso del responsable a los libros de registros; desde luego es conveniente verificar los comprobantes al reembolso. • Ha de utilizarse los documentos soportes cada vez que se efectúe una transacción de efectivo.

Fuente: Elaboración propia

Desarrollo de los procedimientos para caja. Los procedimientos que se han determinado desarrollar en el proceso de caja son:

- a. El cuadre de caja.
- b. El arqueo de caja

A continuación se describen y presentan mediante diagrama de flujo, además se han elaborado formatos de los documentos soportes:

Cuadre de caja. El cuadre de caja es un proceso que se realiza por la persona encargada de la caja o efectivo al momento de realizar el cierre al final de la jornada laboral, dejando por escrito en un formato el total del dinero que hay en caja, teniendo en cuenta tanto los ingresos como los egresos. Lo cual convierte al funcionario de esta operación en el primer responsable sobre el efectivo entrante de la empresa.

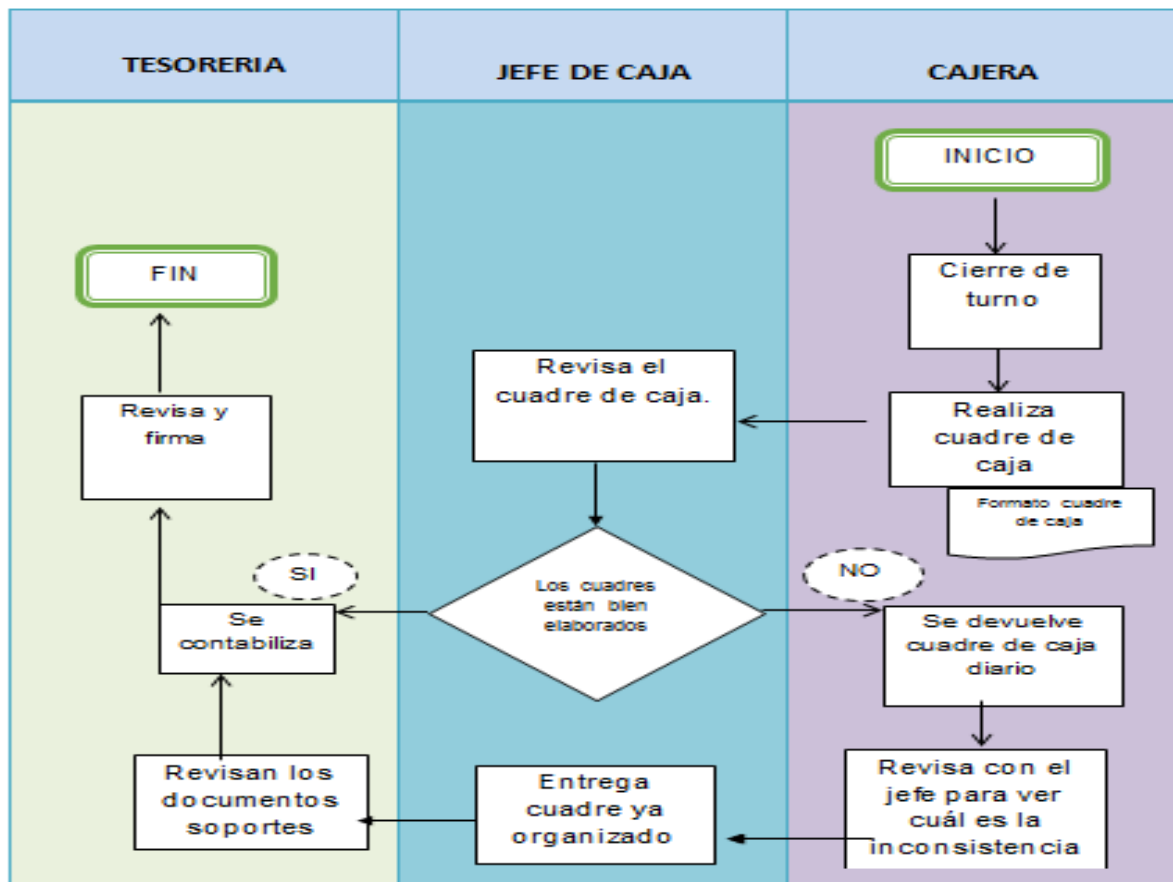
Objetivo: Conocer el recaudo diario y cuál es el proceder del efectivo, teniendo en cuenta abonos de clientes y cuáles son los gastos en que se incurrieron. Para así llevar un control del efectivo.

Descripción narrativa del procedimiento

- Se inicia el proceso en el momento del cierre del establecimiento, o en los cambios de turno si los hubiere, quien lo debe hacer es la cajera o persona autorizada para el manejo de la caja.
- Se debe hacer el conteo y la verificación de que el dinero existente, los valores de los vales y facturas pagados son iguales a los ingresos registrados.
- Se debe utilizar el formato de cuadre de caja.
- Se destinara una persona encargada de revisar el cuadre.
- Si el cuadre quedo bien, se realiza el registro, se revisa y se firma
- Si el cuadre quedo mal, se devuelve el cuadre y se debe revisar con el jefe, cuando ya está cuadrado se revisan los documentos soportes se procede a contabilizar y firmar.

Flujograma para cuadre de caja: El procedimiento de esquematiza mediante el siguiente diagrama de flujo:

Gráfico 27. Flujograma para el cuadre de caja



Fuente: Elaboración propia

Arqueo de caja. En este proceso se verifica periódicamente y sorpresivamente, si las existencias de efectivo y los documentos soportes informados son reales, observando con las existencias físicas de estos documentos tales como el dinero, cheques y vales, logrando así saber que el efectivo no esté en riesgo de perdida.

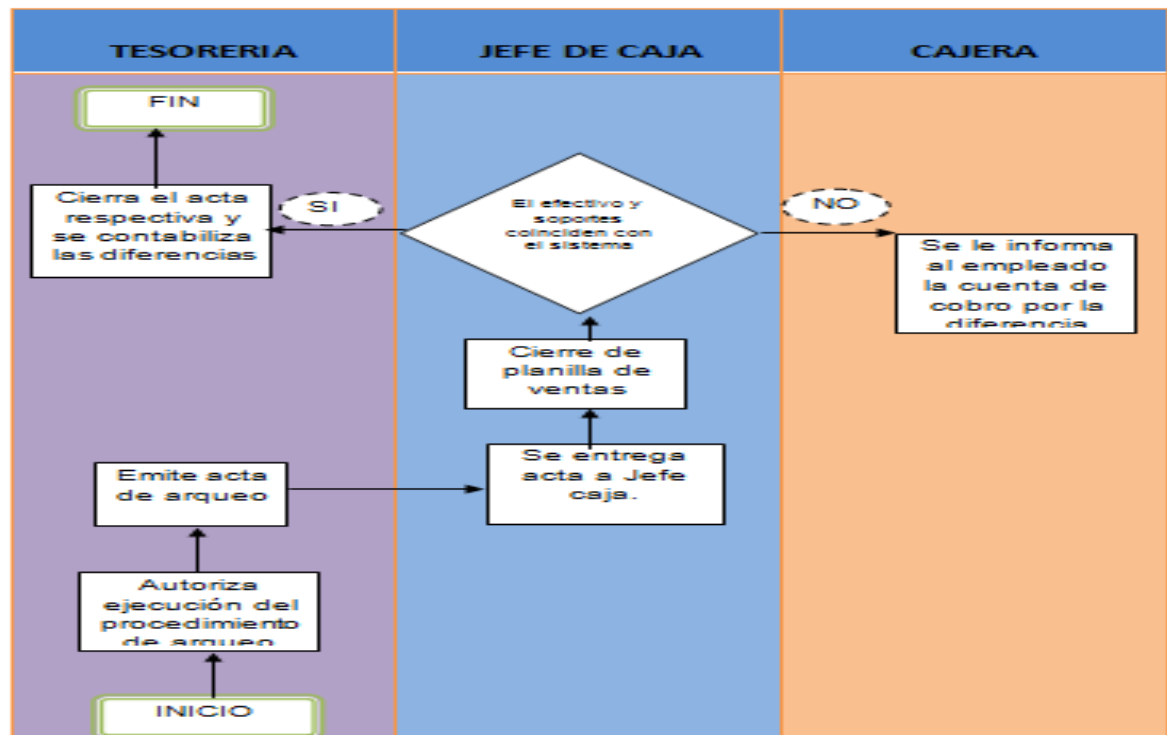
Objetivo: Comprobar si se ha contabilizado todo el efectivo recibido y si el saldo que arroja esta cuenta en el sistema corresponde con lo que se encuentra físicamente en la caja representado en dinero efectivo, cheques o vales, además evaluar la efectividad de los controles internos establecidos.

Descripción narrativa del procedimiento

- El proceso se inicia en el área de tesorería, en donde el contador o el auxiliar con previa autorización realiza el arqueo.
- Debe emitir el acta de arqueo.
- Se entrega el acta al jefe de caja
- Se cierran las planillas de ventas
- El efectivo y los soportes se concilian con el saldo del sistema.
- Si los valores no coinciden se le informa a la cajera la cuenta de cobro por la diferencia, se cierra el acta y se contabilizan las diferencias.

Flujo grama para el arqueo de caja: El proceso se esquematiza en el siguiente diagrama de flujo.

Gráfico 28. Flujograma para el arqueo de caja



Fuente: Elaboración propia

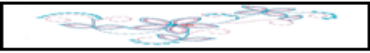
Documentos soportes para el cuadre y el arqueo de caja.

Gráfico 29. Formato cuadre diario

<i>EMPRESA DE BORDADO</i>					
<i>CUADRE DIARIO</i>					
			<i>FECHA</i>		
			<i>N° CUADRE</i>		
<i>SALDO INICIAL</i>					
<i>DESCRIPCIÓN</i>					
<i>DENOMINACIÓN</i>	<i>CANTIDAD</i>	<i>VALOR</i>	<i>DENOMINACIÓN</i>	<i>CANTIDAD</i>	<i>VALOR</i>
1000			100		
2000			200		
5000			500		
10000			1000		
20000					
50000					
<i>TOTAL EFECTIVO</i>			<i>TOTAL EFECTIVO</i>		
<i>OTROS DESCRIPCIÓN</i>					
<i>VALES</i>					
<i>VENTA A CREDITO</i>					
<i>TOTAL OTROS</i>					
<i>TOTAL RECAUDO DÍA</i>					
<i>MENOS GASTOS</i>					
<i>MENOS CONSIGNACIÓN</i>					
<i>MAS SOBRANTES</i>					
<i>MENOS FALTANTES</i>					
<i>VALOR NETO CAJA</i>					
	<i>FIRMA CAJERA</i>		<i>FIRMA JEFE DE CAJA</i>		

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 30. Recibo de caja o vale

RECIBO DE CAJA O VALE	
	
FECHA:	
No. DOCUMENTO	
CIUDAD:	
PAGADO A:	
DETALLE:	
VALOR:	
VALOR (EN LETRAS)	
FIRMA QUIEN ENTREGA	
FIRMA QUIEN RECIBE	

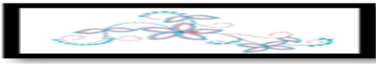
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 31. Formato para el arqueo de caja

EMPRESA DE BORDADOS							
ARQUEO DE CAJA							
		FECHA					
		HORA					
		N° ARQUEO					
NOMBRE DE LA ENCARGADA DE CAJA							
NOMBRE QUIEN REALIZA ARQUEO							
NOMBRE DEL JEFE DE CAJA							
DESCRIPCIÓN	TOTAL EN CAJA	TOTAL ESPERADO	TOTAL REAL	N° DE RECAUDO	SALDO DE RECAUDO	DIFERENCIA	EXCEDENTE
EFFECTIVO							
CHEQUES							
ABONO CREDITO							
OTROS							
MENOS GASTOS							
MENOS VALES							
TOTAL (\$ Y LETRA)							
SALDO A RETIRAR CAJA							
SALDO DESPUÉS ARQUEO							
FIRMA QUIEN REALIZA				FIRMA CAJERA			

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 32. Recibo de recaudo del efectivo de tesorería

RECIBO DE RECAUDO DEL EFECTIVO AL ÁREA DE TESORERÍA		
		
NO° DOC		FECHA
TOTAL DOC.		HORA
ACT.	DETALLE	
OBSERVACIONES		
FIRMA QUIEN ENTREGA		FIRMA QUIEN RECIBE

Fuente: Elaboración propia

Proceso de bancos. Es donde se lleva todo el dinero entrante del recaudo de la empresa y las consignaciones de los clientes deudores.

Objetivo: proporcionar seguridad a los procedimientos efectuados a los bancos, desarrollados bajo el método COSO II de manera que se reduzcan los riesgos que se pueden presentar.

Tabla 26. Proceso de Bancos

Políticas para el manejo de bancos.	• La conciliación bancaria es particularmente útil en el control de ingresos de efectivo en las cuentas bancarias. • Utilización del registro de cheques en las cuentas bancarias • El registro de cheques es similar al libro auxiliar de los pagos en Efectivo. • Todos los cheques deben organizar numéricamente, incluso los que se han anulado. • Nunca deje ver la consignación que va a realizar, ya que pueden adquirir datos importantes. • Revise periódicamente su estado de cuenta y reporte al Banco cualquier anomalía. • Denuncie y reporte ante las autoridades cualquier fraude del cual haya sido víctima. • No ingrese a la página de su banco a través de links (enlaces) o correos electrónicos. • No entregue su información por correo electrónico a nadie. • Cuando ingrese a su banco a través de Internet se deberá digitar directamente la dirección de la página Web de la entidad.
---	--

Tabla 26. Continuación

Identificación de riesgos en los procesos de bancos	• Se debe cuidar y no mostrar la consignación ya que contiene información importante y relevante. • Al momento de realizar la consignación se debe tener cuidado al diligenciar el formato pues sí hay algún dato erróneo la entidad bancaria no se hace responsable por tal. • Se debe tener presente en cambiar los horarios en el momento de la consignación para que no haya seguimiento alguno. • Debe haber un responsable en efectuar la consignación en el banco y tomar copia de este por sí se pierde o daña. • Las conciliaciones bancarias no se realizan con regularidad
Control interno del efectivo en las cuentas bancarias.	• Los depósitos deben ir acompañados de sus recibos correspondientes y se cursan cheques para todos los pagos. Se envía un aviso de pago para asegurar de que los acreedores registren el crédito correspondiente. Generalmente, los bancos requieren que se mantenga un saldo mínimo. • Una de las ventajas del uso de una cuenta bancaria para controlar el efectivo es que los bancos envían mensualmente un extracto de cuenta (estado de cuenta bancaria, o simplemente resumen de cuenta) que informa de todas las transacciones de dicha cuenta. Normalmente, la información del extracto de cuenta consiste en los saldos inicial y final, depósitos, otros créditos, extracciones y otros débitos. Con el extracto se incluyen los cheques cancelados, así como las notas de débito y de crédito (por conceptos procesados por el banco, generalmente desconocidos por el depositante). • El termino conciliación bancaria, se define como la determinación de las partidas necesarias para que los saldos de dos o más cuentas relacionadas, o estados de cuentas bancarias concuerden entre sí.

Fuente: Elaboración propia

Desarrollo de los procedimientos para bancos. Los procedimientos que se han determinado desarrollar en el proceso de bancos son:

- a. La consignación bancaria
- b. La conciliación bancaria

Los cuales se describen y presentan a continuación mediante diagrama de flujo, además se han elaborado formatos de los documentos soportes:

La consignación bancaria. Registra el valor de los depósitos constituidos por el ente económico en moneda nacional y extranjera, en bancos tanto del país como del exterior.

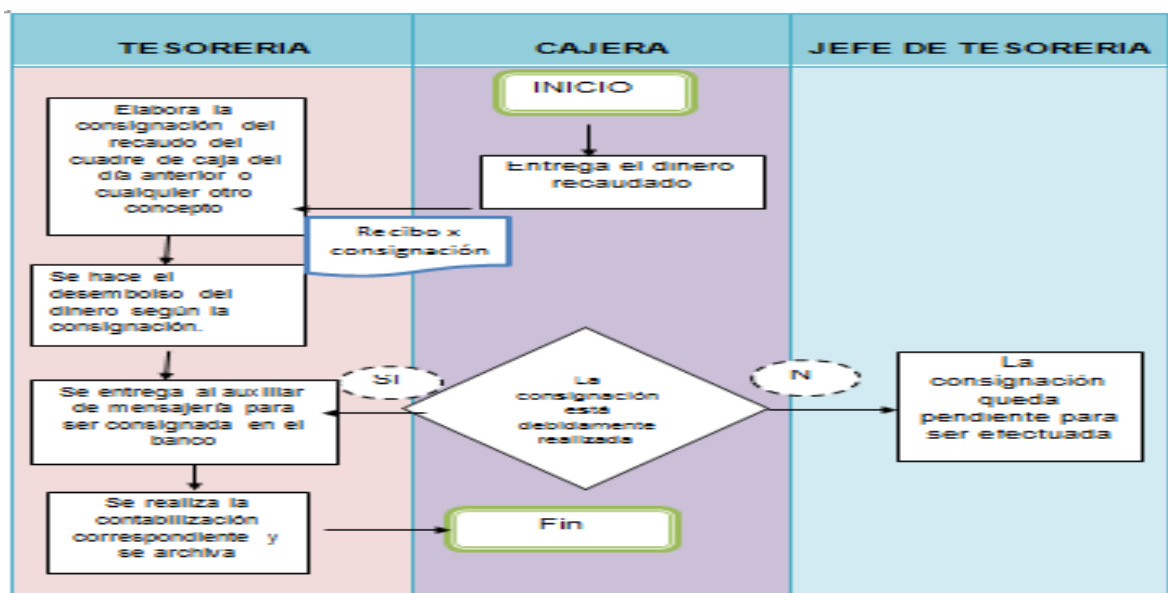
Objetivo: lograr que las consignaciones que se efectúen en la empresa se hagan de manera apropiada disminuyendo el riesgo de fraudes o errores.

Descripción narrativa del procedimiento

- El proceso se inicia en la caja, en donde la cajera o cajero debe entregar el dinero recaudado mediante recibos de consignación la hace llegar al área de tesorería.
- El jefe de tesorería verifica la consignación, y hace el desembolso según lo indicado.
- Se entrega al auxiliar de mensajería para que lo lleve al banco.
- Se registra la consignación y se conserva el documento soporte.

Flujograma para la consignación bancaria: El proceso se esquematiza en el siguiente diagrama de flujo.

Gráfico 33. Flujograma consignación bancaria.



Fuente: Elaboración propia

La conciliación bancaria. Una conciliación bancaria se divide en dos secciones: el saldo del extracto de cuenta y el saldo de los registros del depositante. Aunque es posible conciliar un saldo con el otro, es práctica común ajustar ambos saldos para comprobarlos entre sí. Por las transacciones pendientes que el depositante desconoce, y que descubre gracias al extracto de cuenta, deben confeccionarse asientos de diario.

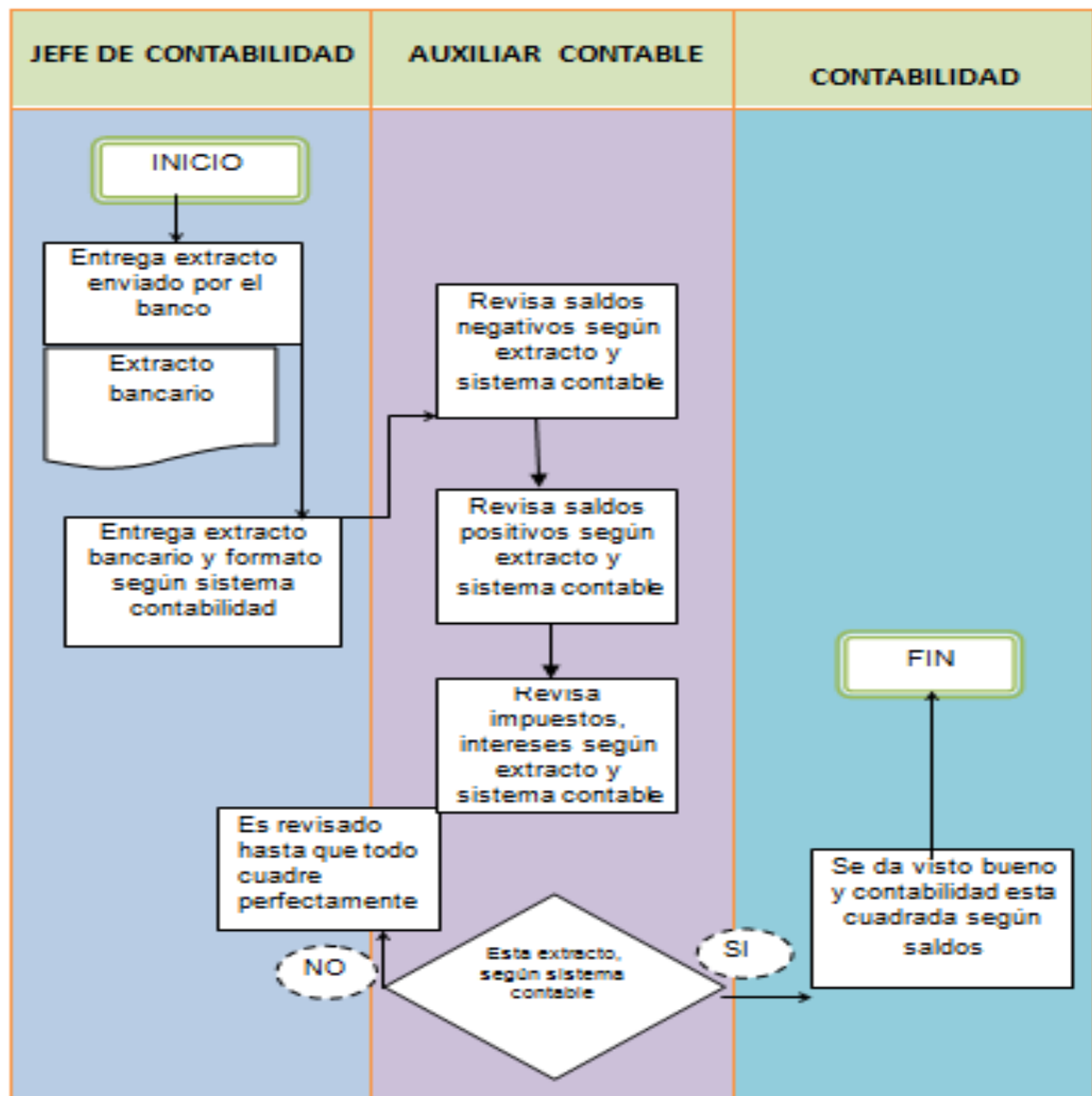
Objetivo: establecer los lineamientos que permitirán mitigar los riesgos que se presentan en las conciliaciones bancarias.

Descripción narrativa de los pasos para hacer una conciliación bancaria:

- Revisión de depósitos. Consiste en comparar los depósitos que se encuentran listados en los registros contables.
- Revisión de cheques pagados. Los cheques que el banco paga son devueltos y aparecen en el mismo orden en el estado de cuenta que el banco los pagos. Compare los cheques agrupados en este orden con la lista del estado de cuenta bancario.
- Revisión. Consiste en organizar nuevamente los cheques de acuerdo a su orden numérico, o sea, el orden en que fueron expedidos.
- Haga un listado de cheques y notas. Agregue a los cheques pagados y cancelados por el banco, las notas expedidas por el mismo, agrupándolos conforme su fecha de expedición.
- Conciliación. Concilie el saldo de cuenta del banco con el saldo de libros de la empresa.
- Asientos. Consiste en determinar si algunos cargos o abonos que aparecen en el estado de cuenta bancario, aún no han sido contabilizados en los libros de la empresa.

Flujo grama de la conciliación bancaria: el proceso se esquematiza mediante el siguiente diagrama de flujo:

Gráfico 34. Flujograma conciliación bancaria.



Fuente: Elaboración propia

Soportes para la consignación y la conciliación bancaria:

Gráfico 35. Planilla de consignación

PLANILLA DE CONSIGNACIONES				
		EMPRESA DE BORDADOS		
FECHA				
HORA				
N° PLAN.				
N°	DESCRIPCIÓN	VALOR	FIRMA DE AUX. MENSAJERIA	HORA DE ENTREGA
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
OBSERVACIÓN				
NOMBRE Y FIRMA QUIEN ELABORA				

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 36. Consignación bancaria

BANCO XX RECAUDO NACIONAL					
				CUENTA CORRIENTE	
				CUENTA AHORRO	
FECHA	DÍA	MES	AÑO	CUENTA NUMERO	
EFFECTIVO	\$			NOMBRE DE LA CUENTA	
SALDO	CHEQUE N°	CANT. CHEQUE	VALOR DEL CHEQUE		
VALOR LETRAS					
				EFFECTIVO \$	
NOMBRE DEL DEPOSITANTE		TELEFONO		CHEQUE \$	
				TOTAL \$	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 37. Formato conciliación bancaria

CONCILIACIÓN BANCARIA SEGÚN SALDO CONTABILIDAD VS EXTRACTO BANCARIO					FIRMA DE APROBACIÓN
FECHA					
REALIZADO POR					
		EMPRESA DE BORDADO			
DEBITO CONTABILIZACIÓN	DIFERENCIA	DEBITO EXTRACTO BANCARIO	DEBITO CONTABILIZ ACIÓN	DIFERENCIA	DEBITO EXTRACTO BANCARIO
TOTAL DIFERENCIA			TOTAL DIFERENCIA		
SE ENCONTRÓ EL ERROR	SI/NO	CUÁL	SE ENCONTRÓ	SI/NO	CUÁL

Fuente: Elaboración propia

7.4.4.2 Aplicación del método COSO II para los procesos del disponible. En la siguiente tabla se sintetizan la aplicación de cada uno de los componentes del método COSO II en los procesos de disponible, los cuales serán aplicados tanto para la caja como para el banco.

Tabla 27. Aplicación del Control Interno bajo el Método COSO II para el Disponible

 CONTROL INTERNO BAJO EL METODO COSO II EMPRESAS DE BORDADO PROCESO - DISPONIBLE		
Componente	Descripción	Observación
Ambiente Interno	Es necesario la capacitaron del personal, con respecto a los controles que se ha desarrollado para el adecuado manejo del disponible, de manera que se cree un ambiente armonioso en al desarrollo de los procesos y al interior de la organización, además motivar a los trabajadores mediante incentivos ya sea económicos, reconocimiento de su labor o descansos programados, también podría tener en cuenta un presente en su cumpleaños entre otros, todo con el fin de generar sentido de pertenencia por la empresa y que el buen desempeño de su labor contribuya al normal desarrollo de la empresa.	
Establecimiento de objetivos	El cumplimiento de la misión y la visión de la empresa se logra cuando se establecen objetivos estratégicos que permitan el direccionamiento de la misma, dichos objetivos han de ser diseñados de manera clara y precisa de manera que cada persona de los diferentes niveles jerárquicos adquiera esa conciencia que con cada actividad que realiza está contribuyendo al logro de los mismos.	
Identificación de eventos	Continuamente ha de analizar los procesos con el fin de identificar los posibles riesgos tanto internos como externos a los que está expuesto el disponible de la empresa, entre ello ha se analizarse los comportamientos del personal que de una u otra forma se relaciona con los procesos establecidos, para de esta forma estar atentos a los cambios generados en sus comportamientos, sus nuevos gustos y tendencias a compras. Además ha se establecerse un plan para las adquisiciones que haga la empresa con el fin de no ir a presentar problemas de liquidez en el futuro inmediato.	

Tabla 27. Continuación

 CONTROL INTERNO BAJO EL METODO COSO II EMPRESAS DE BORDADO PROCESO -DISPONIBLE		
Componente	Descripción	Observación
Evaluación del riesgo	Se debe ser consistente frente a las situaciones que no permitan el adecuado desarrollo de los procesos, para así medir el grado de afectación y establecer los procedimientos que conllevara a detectar y reducir los riesgos.	
Respuesta al riesgo	Las acciones que se deben tomar frente a la amenaza de las posibles situaciones que obstaculizaran el adecuado desarrollo de los procesos, buscando mecanismos que conlleven a evitar, aceptar y reducir los riesgos, tales como no otorgar mucha confianza al personal encargado del disponible, revisando constantemente los registros realizados por el auxiliar y haciendo cumplir los controles establecidos para los procedimientos, entre otra acciones.	
Actividades de control	Están relacionadas con la determinación de la política y procedimientos sobre el adecuado manejo del disponible, tales como la forma en que se deben hacer los arqueos de caja, los cuadre de caja y todas aquellas medidas que permitirán el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos.	
Información y comunicación	Todo el personal relacionado con los procesos ha de comunicarse en un mismo lenguaje, de manera que todos estén enterados del adecuado manejo que se le debe dar al disponible, por ello es necesario una adecuada capacitación y la realización constante de pequeña reuniones en las que el personal pueda manifestar sus apreciaciones frente a las distintas situaciones que se estén presentando.	
Monitoreo	Los procedimientos establecidos deben ser vigilados constantemente para asegurar que se realicen de la manera propuesta y la vez identificar las falencias de los mismos y poder hacer los correctivos oportunamente.	

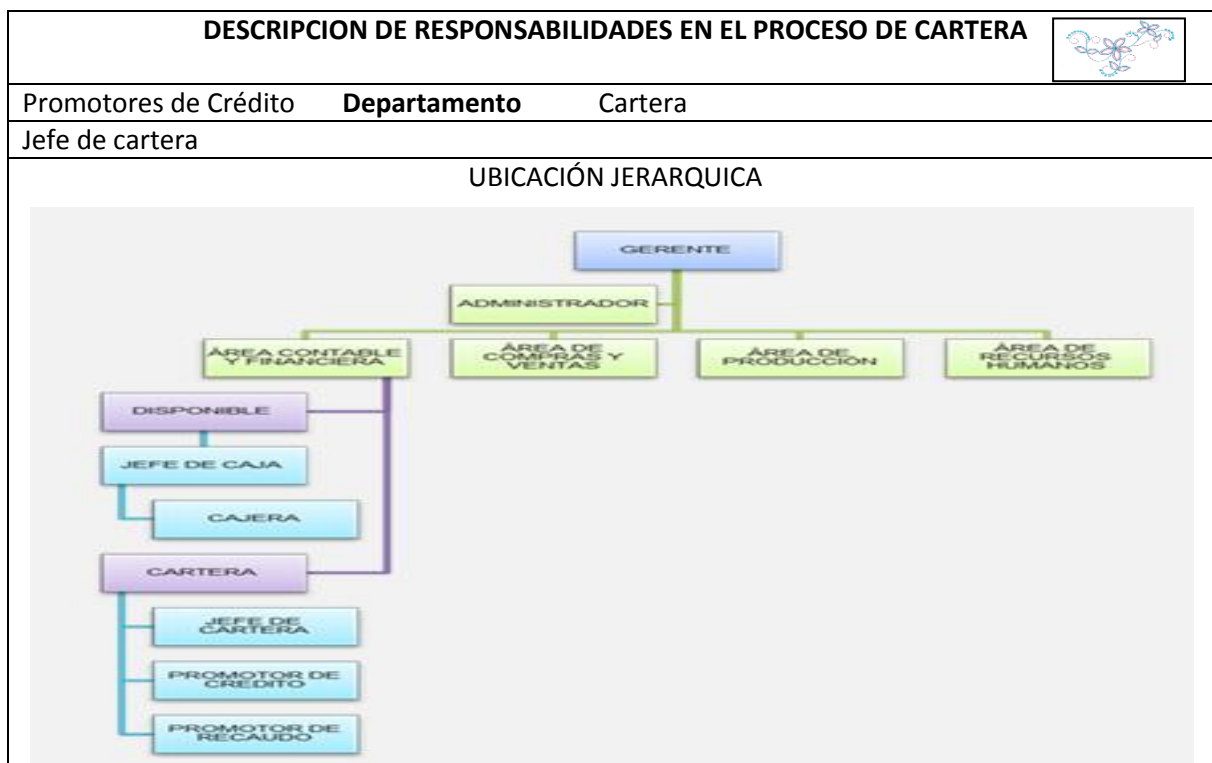
Fuente: Elaboración propia

7.4.4.3 Proceso de cartera. Las cuentas por cobrar se derivan de las ventas a crédito. Se vende a crédito como un instrumento de mercadotecnia para tener una ventaja sobre la competencia y de esta forma incrementar las ventas, por ende, las utilidades.³⁸ En tal sentido el área financiera debe cuidar que se maximicen utilidades sin sufrir riesgos excesivos por el uso indiscriminado del crédito e ir vigilando que se eleven al máximo los índices de rotación. Toda empresa debe establecer políticas definidas para el otorgamiento del crédito.

Objetivo: determinar los lineamientos que permitan desarrollar los procesos de la cartera de forma adecuada, de tal forma que asegure el adecuado manejo de los bienes de la empresa.

Nivel de responsabilidad bajo organigrama para la cartera

Tabla 28. Descripción de responsabilidades en el proceso cartera



³⁸ Vallado Fernández, Raúl (2013). Administración Financiera de las Cuentas por Cobrar. [En línea] Disponible en: http://www.contaduria.uady.mx/files/material-clase/raul-vallado/FN03_admonfinancieradelasCxC.pdf [Con acceso marzo 2016]

Tabla 28. Continuación

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES EN EL PROCESO DE CARTERA			
Promotores de Crédito	Departamento	Cartera	
Jefe de cartera			
CARACTERÍSTICAS			
La cartera está a cargo del jefe de cartera ya que debe aprobar el crédito que realizó el promotor del crédito, además de vigilar el recaudo del mismo teniendo en cuenta las políticas dadas por la empresa, ya que esta área es la encargada de velar por el pago oportuno y recaudo de los créditos otorgados y así reducir los riesgos existentes a través del cumplimiento de los parámetros establecidos.			
RESPONSABLE			
El responsable en este caso reposa en un 60% en el jefe de cartera, ya que es el encargado de varias funciones específicas sobre el manejo del crédito y la recuperación de éste. Por lo cual se debe tener un adecuado manejo en los formularios establecidos para el otorgamiento del crédito y un adecuado manejo en la cobranza para que no se convierta en difícil cobro y la provisión no sea un gran gasto; por otro lado el 20% de responsabilidad recae en el promotor del crédito, ya que es el encargado de revisar detalladamente todas las sugerencias de éste y el otro 20% restante recae en el que cobra la cartera, ya que dependiendo de sus habilidades se recuperará la cartera y que a su vez no sea de difícil recuperación.			

Fuente: Elaboración propia

Políticas para la administración de la cartera:

- Cuando se realice un crédito se debe tener en cuenta todos los formatos debidamente diligenciados al igual que la indagación del cliente, como se debe llenar un formato, consulta de data crédito debidamente firmado. Al igual que el formato de solicitud de crédito y firmar un pagare, si el crédito es efectuado y revisar su historial crediticio como sus referencias.
- El área de cartera cubre a los clientes que solicitan mercancía, como prendas y demás productos de la línea de bordados a crédito los clientes activos de la empresa, y como tal su ciclo empieza desde la venta de la mercancía en el depósito, ya que el administrador tiene el control de las autorizaciones de las ventas a créditos a nuevos clientes o de autorizar despachos a créditos a clientes activos pero que no están al día en sus cuentas abiertas con el depósito.

- La persona encargada de cartera le corresponde establecer o generar estrategias para mejorar el recaudo de cartera con el fin de cumplir y sobrepasar las metas mensuales de causación establecidas, acorde con los procedimientos de la empresa de bordados, buscando el incremento de los ingresos por este concepto en la organización.
- Entre las labores del empleado de cartera en las empresas de bordados, se encuentran que esta debe generar mensualmente el listado de los clientes con 30 días de mora y la verificación de clientes a demandar para la entrega a un abogado. También debe recibir informes de los abogados por los procesos que este se le haya entregado.
- El empleado responsable de cartera debe diariamente imprimir los movimientos bancarios de las cuentas bancarias que tiene la empresa y que se establecieron específicamente para el recaudo bajo consignación de recaudo nacional o local en las cuales sus clientes depositan los valores de las facturas pendientes de pago, esto con el fin de identificar los pago realizados y darle ingreso a estas entradas a la contabilidad y descargar dichos valores de los auxiliares y terceros.
- El responsable de cartera debe realizar informes de la gestión de cartera, hacer reportes y modificaciones en las centrales de riesgo, condonar intereses y prejurídico bajo las políticas de la organización o lo que establezca el propietario.
- El empleado de cartera cuenta con el apoyo del encargado del cobro de la cartera para crear estrategias de cobro, con el fin de elevar los ingresos y aumentar la satisfacción del cliente en cuanto a estados de cuenta, formas de pago y mejoras en los hábitos de pago. También establecer las actividades necesarias para realizar el proceso de cobranza de la cartera inactiva y efectuar seguimiento a los abogados que soportan el cobro con el fin de colaborar en la recuperación de recursos económicos para la organización.
- La venta a crédito no pagada por los clientes constituye una pérdida para la empresa de bordados que se debe reconocer como un gasto.
- De acuerdo con la legislación tributaria, se consideran dos métodos para calcular la provisión de la cartera el individual y el general, estos se contemplan en el Decreto 187 de 1975 en los artículos 74 y 75.

Control interno en la recuperación de la cartera:

- Planear: se establecen objetivos, metas y planes a seguir para un buen recudo de la cartera
- Organizar: es el proceso mediante el cual los empleados y sus labores se unen para el cumplimiento de los objetivos, dando un buen servicio al cliente y tratar de no dejar perder el crédito
- Dirigir: a través de las políticas o lineamientos para que los créditos no sobre salgan sus límites.
- Controlar: se encarga de gestionar el cobro, buscar la manera que los empleados no dejen perder la cartera y motivar a los clientes a su oportuno pago.

Procedimientos para evaluar los procesos de la cartera:

Análisis y otorgamiento de crédito. En este paso se analiza el crédito a través de los diversos formatos y se estudian las referencias comerciales de los clientes que solicitan el crédito, con el fin de evitar que el crédito se convierta de difícil recuperación. Ya que el objetivo del sistema de crédito en las empresas de bordados es incrementar el volumen de ventas mediante la facilidad de pago que se le brinda al cliente, si se cumple a cabalidad los parámetros para otorgar el crédito se mitigaran los riesgos existentes.

Objetivo: Permitir mediante lineamientos bien establecidos, el otorgamiento de créditos de manera que reduzca de manera significativa los riesgos de no recuperar la cartera.

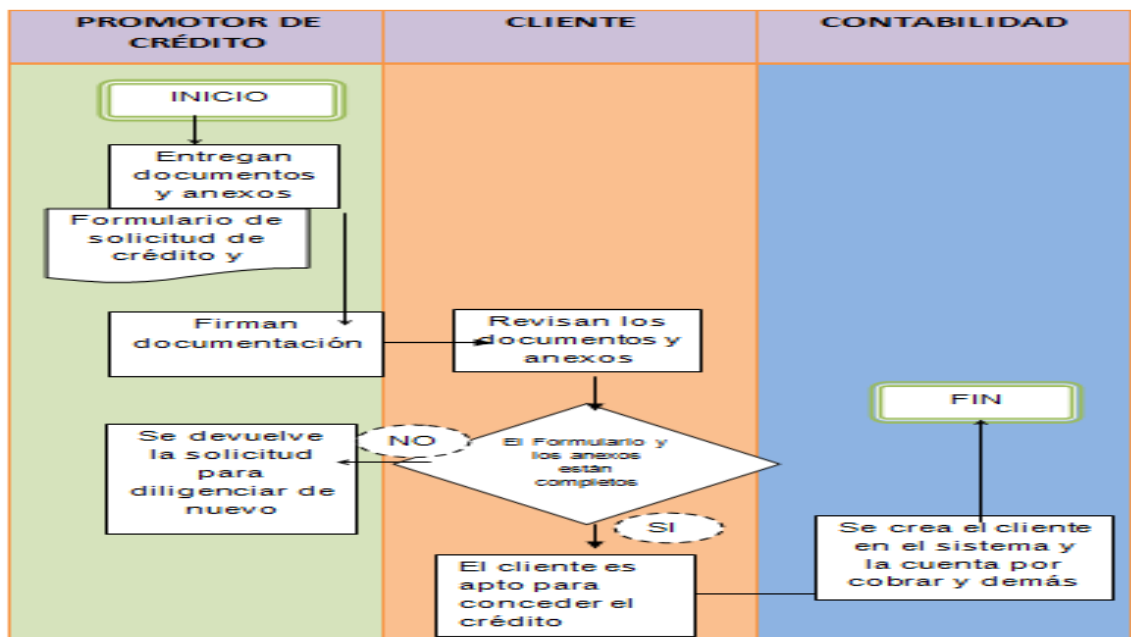
Descripción narrativa del proceso: Análisis y otorgamiento de crédito

- El proceso inicia con la solicitud de crédito por parte el cliente, en el cual se dan a conocer las políticas de la empresa de bordados para el otorgamiento de créditos, en cuanto a plazos y montos y condiciones de pago.
- Se diligencia el formulario de solicitud y se procede a solicitar la documentación necesaria.

- Se pasan los documentos a un comité evaluador que verificara que estén completos y la veracidad de los mismos.
- Se procede a verificar las referencias comerciales y personales del solicitante.
- El Administrador por los general evalúa la capacidad de pago del solicitante de acuerdo a las responsabilidades económica que haya contraído
- Si no cumple los requerimientos se niega el crédito, se archivan los documentos y se procede a informarle al solicitante.
- Si cumple con los requerimientos se le informa al cliente, se otorga el crédito y se procede a diligenciar la documentación necesaria al igual que establecer las condiciones de pago.
- Y por último se realizan los registros contables

Flujograma para el otorgamiento de crédito: El proceso se esquematiza a través del siguiente diagrama de flujo:

Gráfico 38. Flujograma otorgamiento de crédito



Fuente: Elaboración propia

Recaudo del crédito. Las cuentas por cobrar en las empresas de bordados, registran los valores a favor de la empresa y a cargo de los clientes a quienes se les otorgo el crédito.

El sistema de cuentas por cobrar genera los siguientes reportes:

- Los abonos hechos por clientes.
- Saldo pendientes de cada cliente

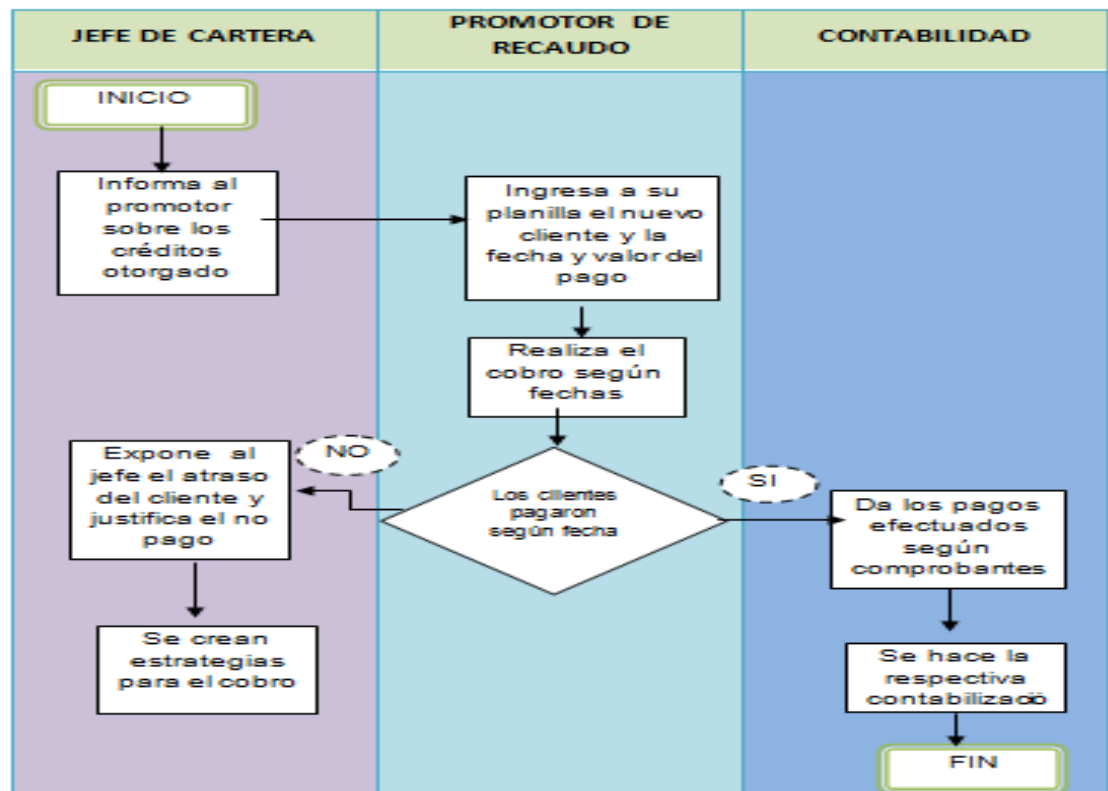
Objetivo: lograr que los recaudos de la cartera se realicen adecuadamente y con frecuencia permanentes.

Descripción narrativa del proceso

- El responsable de cartera debe informar al personal de ventas sobre los créditos otorgados y los plazos establecidos para los pagos.
- El empleado responsable del recaudo debe registrar en su planilla la información correspondiente a nombre del deudor, las fechas de pago y el valor.
- El empleado de la cartera es el encargado de realizar los cobros en las fechas establecidas, recordándole al cliente un día antes mediante llamada telefónica o vía email la fecha de vencimiento de su obligación.
- Pasados dos días de la fecha de vencimiento si el cliente no ha realizado el pago, se pasa el reporte del retraso al responsable de cartera, para que se encargue de aplicar las estrategias de cobro mediante conciliación con el cliente.
- Si el pago se realiza oportunamente, con los comprobantes en mano el auxiliar contable procede a realizar los respectivos registros contables.
- El proceso se repite para cada fecha establecida, por eso hay que realizar un continuo seguimiento al comportamiento del crédito.

La esquematización de los pasos se presenta en el siguiente flujograma:

Gráfico 39. Flujograma recaudo de crédito



Fuente: Elaboración Propia

Provisión de Cartera. Constituye el valor de las sumas provisionadas por la empresa, en este caso las deudas que no se pueden recuperar o se convirtieron de difícil cobro, se debe calcular la provisión de la cartera según la edad que tiene la misma y así poder tener un menor impacto al momento de castigarla.

Objetivo: establecer claramente los pasos necesarios para realizar la provisión de cartera de manera adecuada.

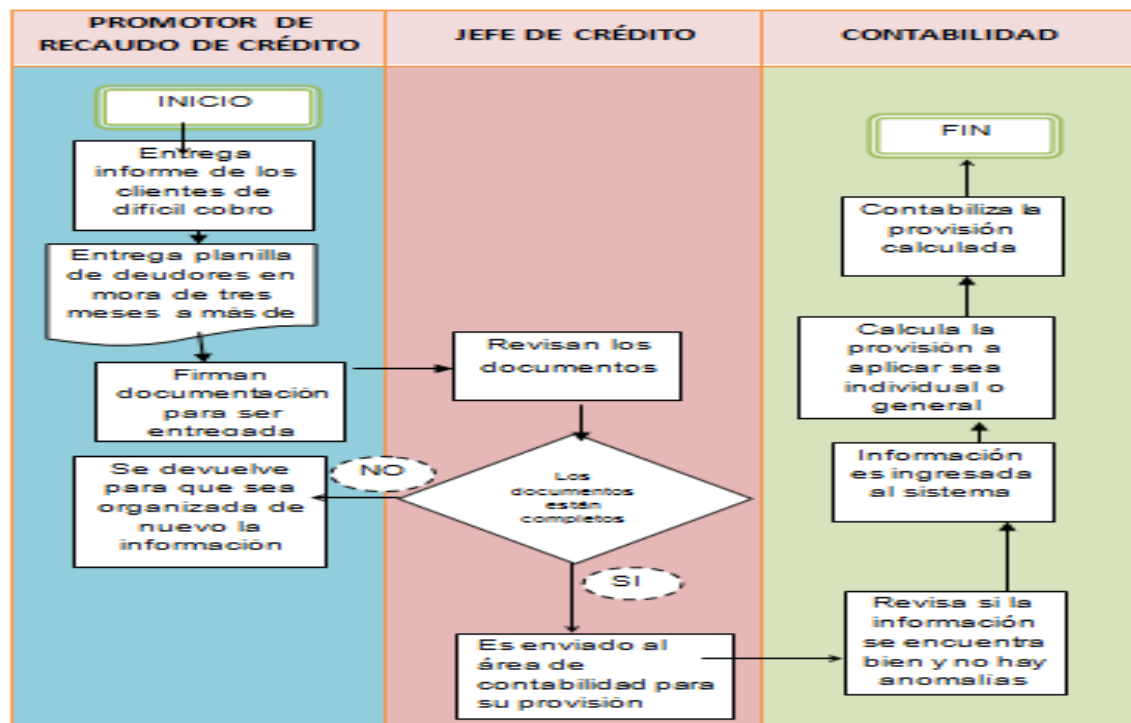
Descripción narrativa del proceso.

- El responsable del crédito entrega el reporte de los créditos catalogados de difícil cobro al jefe de cartera, de acuerdo a la información en su planilla.

- Firma el respectivo documento de reporte de clientes cuyos créditos se han convertido de difícil cobro, además informa sobre las acciones que se tomaron para tratar de que se efectuara el pago del crédito.
- El empleado de cartera revisa los documentos, y si están incompletos los revuelve para que sea validada nuevamente la información.
- Si la información es correcta, y los entrega al área de contabilidad en donde son nuevamente evaluados.
- Se ingresa la información al sistema y se calcula la respectiva provisión de acuerdo a las políticas de la empresa, ya sea por el método general o individual.
- Finalmente se procede a realizar la respectiva contabilización.

Flujograma para el procedimiento de recaudo de crédito: Para entender el proceso de manera gráfica se presenta el siguiente diagrama de flujo:

Gráfico 40. Flujograma provisión de cartera



Fuente: Elaboración propia

Formatos de los documentos soportes para los procesos de cartera:

Gráfico 41. Formulario para otorgar crédito

		
EMPRESA DE BORDADOS		
FORMULARIO DE SOLICITUD DE CRÉDITO		
FECHA		
Nº DE CRÉDITO		
1. INFORMACIÓN GENERAL		
NIT O CC:	NOMBRE DE LA EMPRESA O RAZON SOCIAL:	
DIRECCIÓN ACTUAL DE RESIDENCIA:	BARRIO	CIUDAD:
TELÉFONO RESIDENCIA:	TELÉFONO CELULAR:	CORREO ELECTRÓNICO:
NOMBRE DEL SOLICITANTE O REPRESENTANTE LEGAL:	TELÉFONO:	DIRECCIÓN:
CARGO:	Nº DE CÉDULA DE CIUDADANIA:	
2. INFORMACIÓN SOBRE EL CRÉDITO		
VALOR SOLICITADO (EN NÚMERO Y LETRA):		
POR CONCEPTO DE:		
PLAZO		
FORMA DE PAGO:		
FECHA DE CANCELACIÓN DEL CRÉDITO:		
3. ANEXOS DE SOPORTE DEL CRÉDITO		
REFERENCIAS COMERCIALES	CUMPLE:	NO CUMPLE:
REFERENCIAS PERSONALES	CUMPLE:	NO CUMPLE:
CARTA LABORAL	CUMPLE:	NO CUMPLE:
OTROS	CUMPLE:	NO CUMPLE:
Declaro que la información suministrada con esta solicitud concuerda con la realidad y asumimos plena responsabilidad por la veracidad de la misma. Autorizo irrevocablemente a o a quien esta designe, para que verifique, procese, administre, archive, reporte, consulte y transmita la información comercial y financiera que sobre el (los) suscrito (s), reciba o consulte a tercero (s) y/o las centrales de riesgo.		
NOMBRE DE QUIEN AUTORIZA EL CREDITO:		
Nº DE CÉDULA DE CIUDADANIA:		
FIRMA:		

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 42. Planilla de recaudo de crédito

PLANILLA DE RECAUDO				
		EMPRESA DE BORDADOS		
FECHA				
HORA				
N° PLAN.				
N°	DESCRIPCIÓN	VALOR	FIRMA CLIENTE	FECHA
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
OBSERVACIÓN				
	NOMBRE Y FIRMA QUIEN ELABORA			

Fuente: Elaboración propia

7.4.4.4 Aplicación del método COSO II para los procesos de cartera. En la siguiente tabla se sintetizan la aplicación de cada uno de los componentes del método COSO II en los procesos de cartera.

Tabla 29. Aplicación del Control Interno bajo el método COSO II para la cartera

CONTROL INTERNO BAJO EL METODO COSO II EMPRESAS DE BORDADO PROCESO -CARTERA 		
Componente	Descripción	Observación
Ambiente Interno	El principal aspecto a tener en cuenta para que en los procedimientos establecidos para los procesos de la cartera, es la capacitación del personal en cuanto al desarrollo de los procesos y la importancia de los controles establecidos para los mismos. Se debe motivar a los empleados mediante incentivos sobre los recaudos realizados cuando estos son de difícil cobro. Debe aplicarse estrategias para que el personal este siempre de buen ánimo para que así realice las actividades de manera eficaz disminuyendo el riesgo de hacer registros de forma errónea. Además de generar un ambiente interno saludable al interior de la empresa, también es necesario que haya un ambiente sano con los clientes, ya que del buen trato para con ellos se corre menos riesgo que los créditos de conviertan en difícil cobro.	
Establecimiento de Objetivos	Los objetivos para los procesos de la cartera deben ser bien definidos y alcanzables, de manera que todas las personas contribuyan al logro de los mismos. El principal objetivo para este proceso consiste en incrementar las ventas mediante el otorgamiento de créditos que presenten el menor riesgo posible de perdida, por eso es necesario aplicar los controles establecidos de manera adecuada.	

Tabla 29. Continuación

CONTROL INTERNO BAJO EL METODO COSO II EMPRESAS DE BORDADO PROCESO -CARTERA 		
Componente	Descripción	Observación
Identificación de Eventos	Los posibles eventos que generen riesgo para los procedimientos de la cartera son. No haber realizado adecuadamente el análisis del crédito al momento de otorgarlo, que el cliente se empeñe en no cancelar, que no se realicen los registros correspondientes, que el crédito no sea real sino una artimaña para ganar los incentivos por ventas, que la documentación no sea verificada, entre otras mas.	
Evaluación del Riesgo	Se debe analizar el impacto que generaran los posibles riesgos y darles una calificación de acuerdo al grado de afectación para así determinar la prioridad de atención a los mismos y establecer los procedimientos que se llevaran a cabo para la reducción.	
Respuesta al Riesgo	Las acciones que se deben tomar frente a la amenaza de las posibles situaciones que obstaculizaran el adecuado desarrollo de los procesos, buscando mecanismos que conlleven a evitar, aceptar y reducir los riesgos, tales como otorgar créditos de manera equivocada, realizar registros de forma errónea, la posibilidad de que se presenten fraudes, etc.	
Actividades de Control	Corresponde a todos los mecanismos que se desarrollen y apliquen para garantizar el cumplimiento de los controles establecidos y permitir que los procesos se cumplan como se han planeado y de esta forma lograr el óptimo desempeño de la empresa.	

Tabla 29. Continuación

CONTROL INTERNO BAJO EL METODO COSO II EMPRESAS DE BORDADO PROCESO -CARTERA 		
Componente	Descripción	Observación
Información y Comunicación	Todo el personal relacionado con los procesos ha de comunicarse en un mismo lenguaje, de manera que todos estén enterados del adecuado manejo que se le debe dar a la cartera, se requiere la continua capacitación y la creación de espacios de dialogo en donde el personal pueda dar a conocer las falencias que se estén presentando.	
Monitoreo	Los procedimientos establecidos deben ser vigilados constantemente para asegurar que se realicen de la manera propuesta, llevando registro del desarrollo de los procesos para así tomar los correctivos necesarios a las falencias que se presenten.	

Fuente: Elaboración propia

8. CONCLUSIONES

Las empresas pequeñas y medianas del entorno se enfrentan hoy a escenarios de cambio que de alguna manera afectan los objetivos y metas para lograr maximizar las oportunidades y de mejora de resultados, por lo que las empresas de bordados objeto de este estudio se incluyen dentro de estos requerimientos.

En este sentido, una vez analizado el tema de estudio cabe señalar y destacar los siguientes aspectos concluyentes en la monografía:

- Una propuesta a manera de manual siendo el tema central el control interno a ser aplicado bajo el enfoque COSO II, enfocado a los procesos de disponible y cartera para las empresas de bordado con procesos tecnificados; que operan en los municipios de Cartago y Ansermanuevo Valle del Cauca que responda a las necesidades de gestión administrativo y financiero es una herramienta de apoyo para la administración o gerencia de este tipo de negocios y la necesidad de establecer una línea de control más gerencial a los procesos claves de su actividad.
- El marco teórico, conceptual y normativo le da a la cultura del control en las empresas la debida pertinencia de gestión operativa-administrativa, que surja desde la alta dirección y que por lo tanto, expresar ese entorno a través del diseño de un manual de control interno bajo el modelo COSO II ha de permitir a las empresas de bordados un esquema autónomo de control.
- Las empresas de bordados por su condición de pequeña y mediana empresa y gerenciada por grupo familiar o como propietario único, se constituye en un reto de cambio y reenfoque hacia generar un control propio para las principales áreas de operación de este tipo de negocios. El nivel de apropiación de la cultura del control interno en este tipo de organizaciones demanda todo un espacio de espera y disciplina hasta lograr los cambios requeridos para que el control sea parte rutinaria de sus actividades y operaciones.
- En todo sistema de control interno sea este de corto alcance o mediano alcance demanda de la definición de las políticas, los criterios y lineamientos para que los procedimientos establecidos en los procesos como el disponible y cartera, generen los resultados esperados en negocios como los bordados, dado el escaso personal preparado y disponible para ejecutar dicho esquema.

- El realizar un manual de control interno aplicables a las necesidades operativas, contables, financiera de las empresas de bordados se constituyó en un reto al dejar las líneas general de control, las cuales se han de constituir en el apoyo para empezar a construir indicadores de eficacia en el manejo administrativo y financiero de las empresas.
- El control interno es una herramienta de suma importancia para salvaguardar y proteger aspectos de índole financiero, económico y productivo, pues su debida utilización trae consigo que en las empresas de bordado y específicamente en los procesos de disponible y cartera, obtengan mejoras que permiten tomar excelentes decisiones. En este sentido y dada la propuesta de investigación con el trabajo de campo aplicado como instrumento metodológico, se deja consignado que hoy en día, ya no se trata de efectuar sólo acciones de supervisión y control, sino se trata de innovar los objetivos, los procesos y procedimientos de control dirigidos hacia el corazón del negocio que pro active en beneficios económicos y de gestión para las organizaciones.
- En el marco del control interno postulado a través de la metodología del informe COSO II, la interrelación de los diferentes componentes (ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación, supervisión, etc.), genera una sinergia conformando un sistema integrado que responde dinámicamente a los cambio del entorno.

Del diagnóstico realizado en la presente investigación bajo la modalidad de trabajo de grado se desprenden las siguientes conclusiones:

- El Manual de control interno constituye una herramienta de gran importancia para las empresas, en especial para las empresas de bordado, puesto que permite mediante lineamientos claramente establecidos desarrollar los procesos eficazmente, proporcionando información oportuna y confiable para la toma de decisiones.
- Las empresas de bordado de los municipios de Cartago y Ansermanuevo, carecen de un manual de control interno en el cual se establezcan los lineamientos para desarrollar debidamente los procesos de disponible y cartera, en la actualidad aplican algunos controles, los cuales no están bien documentados.

- Las empresas de bordado en su mayoría no tienen conocimiento del enfoque COSO II para el diseño del sistema de control interno.
- Al diseñar los procedimientos del control internos para las empresas objeto de estudio mediante el método COSO II, permite realizar un profundo análisis de los riesgos de la entidad, a partir de la identificación de los objetivos estratégicos y factores críticos de éxito. Además proporciona a la administración una herramienta efectiva de control que administre adecuadamente los distintos niveles de riesgo, la correcta toma de decisiones y provee confiabilidad en la información.
- Contar con un manual de Control Interno que especifique la forma como se ha de proceder ante las distintas actividades de los procesos de disponible y cartera, no es suficiente, si no se capacita y concientiza al personal involucrado de su pertinencia e importancia.
- Las empresas no cuenta con el personal necesario de acuerdo a los movimientos económicos que se realizan, ya que existe duplicidad de funciones, como el caso en el que la persona encargada de la caja debe encargarse además de los registros contables.
- Las empresas no tiene bien definido de manera formal, un manual de control interno con sus políticas, controles y procedimientos que deban desarrollarse en los procesos de disponible y cartera.
- Para el otorgamiento de créditos las empresas objeto de estudio no cuentan con un comité que evalúe la factibilidad y seguridad de los mismos.
- El personal encargado de los procesos contables, no tiene la convicción de cuán importante es aplicar controles a los procesos objeto de estudio.
- De acuerdo con el diagnostico establecido mediante la aplicación de la encuesta, se pudo determinar la aplicabilidad de un manual de control interno para las empresas objeto de estudio en los procesos de disponible y cartera, dado que la estructura de las empresas lo requieren y en la actualidad carecen de dicha herramienta.

9. RECOMENDACIONES

- Se espera como recomendación que los propietarios o administradores de los negocios de bordados asuman una posición de liderazgo al interior de sus organizaciones y procuren en un ambiente administrativo, comunicar a través de los mecanismos propios de las organizaciones el presente manual, es necesario avanzar en la cultura del control interno y por tanto, la necesidad de dar a conocer este documento y se disponga del espacio y tiempo para ser implementado por cada una de las personas involucradas en los procesos propuestos y que su ejecución sea obligatoria en el desarrollo de las actividades diarias.
- El liderar el proceso es una tarea primordial de la administración en las empresas de bordados, siendo el nivel directivo de más alto rango los encargados de vigilar y controlar que las políticas, criterios y procedimientos establecidos, se cumplan a cabalidad para obtener mejores resultados.
- El desarrollo del manual de control interno para los demás procesos que se efectúan en las empresas de bordado, es una prioridad en el mediano plazo con el fin de garantizar un adecuado manejo de forma integral del sistema de control interno en éste tipo de empresas y organizaciones de tipo familiar.
- El seguimiento, la evaluación y retroalimentación a los controles establecidos, es una tarea de gestión gerencial propia con el fin de asegurar su aplicación y medir su efectividad, dentro de la cultura del control interno contable y financiero.

10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AFIERRO (2012). Contabilidad y Finanzas. Activo disponible. [En línea]. Disponible en: <http://www.contabilidadyfinanzas.com/activo-disponible.html> [Con Acceso enero 2016]

AICPA, Declaraciones sobre Normas de Auditoría (SAS) N.1 "Codificación del Estándar de Auditoría y Procedimientos. New York, 1973

ARRAZOLA PAZ, Tania (2012). Control Interno. Historia y antecedentes en Colombia. [En línea]. Disponible en: <http://administraciontania.blogspot.com.co/2012/02/ensayo-historia-control-interno.html> [Con acceso agosto 2015]

Auditool.org. El informe COSO I y II. [En línea]. Disponible en: www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii [Con acceso octubre 2015]

Cabello Riquelme, Nelson (2011). ¿Qué es COSO? [En línea]. Disponible en: <https://blogconsultorasur.wordpress.com/2011/09/06/que-es-coso/> [Con acceso septiembre 2015]

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (2004). "Enterprise Risk Management Framework". [En línea] Disponible en: http://www.coso.org/documents/coso_erm_executivesummary.pdf [Con acceso septiembre 2015]

COSO (1992), Internal Control Integrated Framework, COSO, Jersey City

CHAPMAN, William L., Procedimientos de Auditoría, Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, Buenos Aires, 1965)

DÍAZ CASTRO, Luis y LÓPEZ, Pascual. Dirección financiera planificación, gestión y control. Prentice Hall. 2001. p. 147.

EcuRed. (2015) Gestión. [En línea]. Disponible en: <http://www.ecured.cu/Gestion> [Con acceso octubre 2015]

Exportación de Bordados (2012). Bordados. [En línea]. Disponible en: <http://exportbordt.blogspot.com.co/> [Con acceso octubre 2015]

FONSECA LUNA, Oswaldo. Sistema de Control Interno para Organizaciones 1ra Edición pág. 19.

GALARCE, Y, POMIER. M y PASTÉN C. (2006)¹. Gestión de riesgos. Recuperado el 14 de septiembre de 2015 desde <http://www.monografias.com/trabajos73/gestion-riesgos/gestion-riesgos.shtml>

GÓMEZ CEJA, Guillermo, “Planeación y organización de empresas”, México, Octava edición, Mc Graw Hill, año 1995, Capítulo 1. ISBN: 970-10-0435-3.

GÓMEZ MARIN, Joaquín. La Administración moderna y los sistemas de Información, 1990, México DF [En línea] Disponible en: <http://www.slidesshare.net/ABEELALITO001//manual-de-procedimientoss-1040718> [Con acceso septiembre 2015]

GUTIÉRREZ CASTRO, Orlando. Manual de Análisis Económico en Evaluación de Proyectos. 2001. Editado Banco Centro Americano de Integración Económica, San José. p. 122

HOIL, Luis Felipe (2013). Control como proceso Administrativo [En línea]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/control-como-proceso-administrativo/> [Con acceso octubre 2015]

INCP (2012) El fraude en Colombia y la aplicación del Control Interno. [En línea]. Disponible en: <http://www.incp.org.co/incp/fraude-en-colombia>. [Con acceso septiembre 2015]

INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DE COLOMBIA. [En línea]. Disponible en: www.theiia.org/chapters/pubdocs/123/Normas_TheIIA.pdf [Con acceso septiembre 13 de 2015]

Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Normas internacionales de Auditoria. Año de publicación 2005.

LINARES GALVÁN, Jenith E. (2011) Control interno en la prevención y detección del fraude. [En línea]. Disponible en: <http://www.javeriana.edu.co/personales/hbermude/Audire/jelg2.pdf>. [Con acceso septiembre 2015]

MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES. Carta Circular de 1999 [En línea]. Disponible en: https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/ccircular_contaduria_0016_1999.htm [Con acceso, septiembre 2015]

MORENO PERDOMO, Abraham, (2004) Fundamentos del Control Interno, Clasificación del control interno Cengage Learning Editores. [En línea]. Disponible en: <http://www.tuguiacontable.org/app/article.aspx?id=458> [Con acceso marzo 2016]

PALOMO, Andrés; PATIÑO, Rodrigo y TORRES, Luis (2012). Análisis de Crédito CUN. La cartera. [En línea]. Disponible en: <http://analisisdecreditos.blogspot.com.co/2012/06/credito-el-credito-es-una-manifestacion.html> [Con acceso octubre 2015]

PERDOMO MORENO, Abraham, (2004). Fundamentos de Control Interno, 9na Edición, Thomson Pág.66-71.

PUC (2016). Disponible. [En línea]. Disponible en: <http://puc.com.co/11> [Con acceso octubre 2015]

ROOT, Steven J. Beyond COSO: Internal Control to Enhance Corporate Governance, John Wiley, New York p.68 1998

Universidad del Cauca (2003). Actividades de Control. [En línea] Disponible en: <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse88.html> [Con acceso octubre 2015]

Universidad Nacional de Colombia. Instructivo para elaborar un manual de control interno. [En línea]. Disponible en: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/.../91337/.../manuales/controlinterno.doc> [Con acceso octubre 2015]

VALLADO FERNÁNDEZ, Raúl (2013). Administración Financiera de las Cuentas por Cobrar. [En línea] Disponible en: http://www.contaduria.uady.mx/files/material-clase/raul-vallado/FN03_admonfinancieradelasCxC.pdf [Con acceso marzo 2016]

11. ANEXOS

Anexo A. Formulario de encuesta



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA
SEDE CARTAGO**

**ENCUESTA APLICADA PARA EVALUAR EL SISTEMA DE CONTROL
INTERNO DE LAS EMPRESAS DE BORDADO DE LOS MUNICIPIOS DE
CARTAGO Y ANSERMANUEVO**

Apreciado(a) señor(a) su percepción de cómo se aplica el control interno en la empresa, es de vital importancia para el desarrollo del presente trabajo de grado, dado que a través de este instrumento de investigación se pretende obtener una visión más clara de nuestro objeto de estudio

Agradecemos su aporte y objetividad al contestar cada una de las siguientes preguntas, favor marcar con una "X" en los ítems correspondientes según su opinión.

EMPRESA O RAZON SOCIAL	
FECHA	

PROCESO DE APLICACION	
DISPONIBLE	CARTERA

1. ¿Sabe usted si actualmente la empresa cuenta con un manual de control interno como herramienta para mitigar el riesgo de que se presenten fraudes o errores?

A) SI

B) NO

C) NS/ NR

2. ¿Considera usted que un sistema de control interno en la empresa es?

A) IMPORTANTE

B) NECESARIO

C) LE ES INDIFERENTE

D) NS/ NR

3. ¿Cómo califica usted el actual sistema de control interno que existe en la empresa?

A) EXCELENTE
D) MALO

B) BUENO
F) NS/ NR

C) REGULAR

4. ¿Considera usted apropiado y necesario que los procesos de disponible y cartera se desarrollen mediante la aplicación de un manual de control interno?

A) SI

B) NO

C) NS/ NR

5. ¿En cuál de los siguientes procesos cree usted que es de vital importancia aplicar un sistema de control interno?

A) DISPONIBLE
C) A Y B

B) CARTERA
D) NS/ NR

6. ¿Conoce usted el método COSO II como herramienta para efectuar el control interno en las organizaciones?

A) SI

B) NO

C) NS/ NR

7. ¿Hace usted uso del manual de control interno para el mejoramiento de los procesos?

A) SIEMPRE
C) NUNCA

B) A VECES
D) NS/NR

8) De acuerdo a la siguiente tabla califique de 1 a 5 (siendo 5 el mejor valor y 1 el menor valor otorgado) a la efectividad del sistema de control interno en los procesos de disponible y cartera.

Marque con una X la casilla que contenga el valor que usted considere apropiado

DISPONIBLE	CARTERA
1	1
2	2
3	3
4	4
5	5

9. ¿En el momento de otorgar un crédito, se hace verificación de las referencias comerciales y personales de los clientes?

- A) SIEMPRE
C) NUNCA

- B) A VECES
D) NS/ NR

10. Las funciones de la persona encargada del despacho son independientes de otras áreas como recibo, contabilidad, facturación?

A) SI

B) NO

C) NS/ NR

11. ¿Existe un comité que evalúe la factibilidad del otorgamiento de los créditos solicitados?

A) SI

B) NO

C) NS/ NR

12. La persona encargada del manejo del efectivo (caja) ¿tiene acceso a los registros contables de la empresa?

A) SI

B) NO

C) NS/ NR

13. ¿se realizan periódicamente en forma aleatoria arqueos de caja?

- A) SIEMPRE
- C) NUNCA

- B) A VECES
- D) NS/ NR

14. ¿Los fondos de caja menor se mantienen bajo una base de fondo fijo?

- A) SIEMPRE
- C) NUNCA

- B) A VECES
- D) NS/ NR

15. ¿Las cuentas bancarias son reconciliadas regularmente por la empresa?

- A) SIEMPRE
- C) NUNCA

- B) A VECES
- D) NS/ NR

16. ¿La existencia de chequeras en blanco están controladas en forma tal que evite que personas no autorizadas para girar cheques puedan hacer uso indebido de ellas?

A) SI

B) NO

C) NS/ NR