DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE INVENTARIO, APLICANDO LA METODOLOGÍA COSO I EN LA EMPRESA AUSERPUB E.S.P, DE LA CIUDAD DE EL CERRITO, VALLE DEL CAUCA.

Autores:

JOSE FERNEY RIVERA ARIZA

LUZ MERY RIOS MUÑOZ

Asesor:

CP. JULIÁN DAVID SALCEDO MOSQUERA

Trabajo de grado para optar por el Título de:

CONTADOR PÚBLICO

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

CONTADURÍA PÚBLICA

PALMIRA

2018

CONTENIDO

1 ANTECEDENTES ---- 1

2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN ---- 4

2.1 Planteamiento del problema ---- 4

2.2 Formulación del problema ---- 5

2.3 Sistematización del problema ---- 5

2.4 Delimitación del problema ---- 5

2.4.1 Alcance. ---- 5

2.4.2 Tiempo. ---- 6

2.4.3 Espacio. ---- 6

3 OBJETIVOS ---- 8

3.1 Objetivo general ---- 8

3.1.1 Objetivos específicos. ---- 8

4 JUSTIFICACIÓN ---- 9

4.1 Justificación teórica ---- 12

4.2 Justificación práctica ---- 12

4.3 Justificación metodológica ---- 13

5 MARCO REFERENCIAL ---- 13

5.1 Marco Teórico ---- 13

5.1.1 Teoría de la contabilidad y el control. ---- 13

5.1.2 Teoría general de los sistemas. ---- 19

5.1.3 Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). ---- 20

5.1.4 Teoría de la contabilidad de gestión. ---- 24

5.1.5 Administración de inventarios. ---- 26

5.2 Marco conceptual ---- 27

5.3 Marco contextual ---- 29

5.3.1 Forma organizacional y centros de trabajo: ---- 30

5.3.2 Misión. ---- 30

5.3.3 Visión. ---- 31

5.3.4 Principios corporativos. ---- 31

5.3.5 Valores Corporativos. ---- 32

6 MARCO LEGAL---- 33

7 METODOLOGÍA ---- 35

7.1 Tipo de Estudio ---- 35

7.2 Método de Investigación ---- 35

7.3 Técnica de Recolección – Procedimiento metodológico ---- 35
7.3.1 Objetivo específico1: Analizar la estructura de funcionamiento aplicando la metodología COSO I. ---- 35
7.3.2 Objetivo específico 2: Identificar los riesgos potenciales relacionados con el área de inventarios teniendo en cuenta la metodología COSO I.---- 36
7.3.3 Objetivo específico 3: Proponer un manual de funciones y procedimientos para el área inventarios, basado en la metodología COSO I ---- 39

7.4 Instrumentos de medición ---- 39
7.4.1 Metodología de la aplicación de las listas de chequeo del modelo COSO I. ---- 39
7.4.2 Observaciones al resultado de la aplicación del cuestionario. ---- 41
7.4.3 Entrevistas semiestructuradas. ---- 41
7.4.4 Recomendaciones. ---- 41

7.5 Aplicación de la matriz DOFA---- 42

7.6 Aplicación de la metodología de matriz de riesgo ---- 43
7.6.1 Metodología aplicada para la valoración del riesgo. ---- 44
7.6.2 Dinámica de controles existentes. ---- 45
7.6.3 Aplicación cuantitativa y cualitativa. ---- 46
7.6.4 Aplicación de la matriz de recomendaciones (matriz de riesgo residual). ---- 47

8 DESARROLLO OBJETIVO 1 ---- 49

8.1 Caracterización del área de inventario ---- 50

8.2 Aplicación de una lista de chequeo, respecto a la estructura y funcionamiento del Sistema de Control Interno, teniendo en cuenta cada uno de los componentes del informe COSO I ---- 51
8.2.1 Resultados. ---- 52

8.3 Lista de chequeo aplicada al director administrativo. ---- 56

8.4 Lista de chequeo aplicada al jefe de inventario---- 60

8.5 Resumen de la aplicación de la lista de chequeo a los dos involucrados en el alto nivel de responsabilidad---- 63

8.6 Entrevista semiestructurada a la dirección general.---- 64
8.6.1 Análisis de la entrevista semiestructurada al director administrativo. ---- 66

8.7 Entrevista semiestructurada aplicada al jefe de inventario. ---- 67
8.7.1 Análisis de la entrevista semiestructurada al jefe de inventario. ---- 69

8.8 Dictamen del cumplimiento de aspectos formales, del control interno del área de inventarios, con relación a la metodología COSO I ---- 70
8.8.1 Recomendaciones generales, encontradas para el componente de ambiente de control ---- 70
8.8.2 Recomendaciones generales, encontradas para el componente de administración del riesgo ---- 72
8.8.3 Recomendaciones generales, encontradas para el componente de actividades de control ---- 73
8.8.4 Recomendaciones generales, encontradas para el componente de información y comunicación ---- 74
8.8.5 Recomendaciones generales, encontradas para el componente de seguimiento ---- 75

9 DESARROLLO OBJETIVO 2 ---- 77

9.1 Elaboración de una matriz de riesgo con propuestas de formalización de procesos para el sistema de control interno del área de inventario. ---- 77

9.2 Metodología aplicada para la valoración del riesgo ---- 78
9.2.1 Dinámica del peligro. ---- 78
9.2.2 Dinámica de los efectos posibles. ---- 79
9.2.3 Dinámica de controles existentes. ---- 80
9.2.4 Aplicación cuantitativa y cualitativa. ---- 80

9.3 Identificación de fortalezas y debilidades en el funcionamiento de la estructura de control interno (Aplicación de la Matriz DOFA) ---- 82
9.3.1 Identificación de fortalezas ---- 83
9.3.2 Identificación de oportunidades ---- 84
9.3.3 Identificación de amenazas ---- 84
9.3.4 Identificación de debilidades ---- 85

9.4 Gráfico Matriz DOFA ---- 86
9.4.1 Debilidades y amenazas ---- 86
9.4.2 Fortalezas y oportunidades. ---- 87

10 DESARROLLO OBJETIVO 3 ---- 88

10.1 Propuesta acciones para la elboración de un sistema de control interno con base en la metodología COSO I, para el área de inventario. ---- 88
10.1.1 Matriz de recomendaciones ---- 88
10.1.2 Recomendación de acciones para el componente de ambiente de control. ---- 88
10.1.3 Recomendación de acciones para la administración del riesgo. ---- 91
10.1.4 Recomendación de acciones para las actividades de control. ---- 92
10.1.5 Recomendación de acciones para el componente de información y comunicación. ---- 93
10.1.6 Recomendación de acciones para el componente de seguimiento. ---- 94
10.1.7 Recomendaciones de funcionamiento. ---- 94
10.1.8 Propuesta de formalización del proceso de inventario ---- 97

10.2 Procesos que conforman el manual de procedimientos ---- 98
10.2.1 Proceso de requerimiento de inventario. ---- 98

10.2.2 Políticas del requerimiento de inventario: ---- 99
10.2.3 Actividades del proceso de requerimientos de inventario. ---- 99

10.3 Proceso de entrada y custodia de inventario ---- 101
10.3.1 Políticas de los procesos de entrada y custodia de inventario ---- 101

10.4 Proceso de salida de Inventario del almacén ---- 105
10.4.1 Políticas del proceso de salida. ---- 105
10.4.2 Actividades del proceso de salida de inventario del almacén. ---- 105

11 CONCLUSIONES ---- 108

12 RECOMENDACIONES ---- 110

BIBLIOGRAFÍA ---- 111

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo, tiene como objetivo el diseño de un sistema de control interno para el área de inventario, aplicando la metodología COSO I en la empresa AUSERPUB E.S.P, de la ciudad de El Cerrito, Valle del Cauca; en el mismo, se parte de la metodología de diagnóstico aplicando una serie de encuestas basadas en la metodología del informe COSO I, con el cual se obtiene el insumo para el desarrollo de una matriz de riesgo con la cual se estructuran los análisis que pretenden exponer las ventajas y desventajas con las que cuenta la estructura actual.

De la misma manera, se parte de referentes teóricos conceptuales, que sirven de base epistemológica, para soportar los análisis realizados durante la ejecución.

Se parte de la metodología descriptiva y se llega a las conclusiones significativas, en las cuales se proponen acciones de mejora, así como un procedimiento relevante que permita un mayor control sobre el área objeto de estudio.

Es de resaltar que de manera constante se buscan acciones que permitan en la realización, ir configurando acciones inmediatas de medidas razonables, por medio de las cuales, se espera que la organización acoja las recomendaciones para un mejor funcionamiento en su área de inventarios.

1 ANTECEDENTES

Al indagar sobre el tema, se hallaron diferentes estudios en los cuales se describe la elaboración de sistemas de control interno en organizaciones empresariales, los cuales por su concordancia con el tema de investigación se toman como referentes y antecedentes del presente estudio. A continuación se describen los siguientes hallazgos:

En el marco institucional, "La auditoría al disponible y la seguridad razonable sobre las cifras reveladas", (Carvajal Pardo & Ramirez Cruz, 2010) , partiendo de una metodología descriptiva- exploratoria desde un enfoque deductivo, realizaron un estudio sobre la incidencia del proceso de auditoria en la confiabilidad y seguridad en los estados financieros de acuerdo con los procedimientos contables. Para estas autoras es fundamental realizar procedimientos para evaluar estados financieros y realizar un control interno que involucra a todas las personas que hacen parte de la organización.

Este estudio es relevante para el presente trabajo debido al énfasis que ofrece una relación de controles o procedimientos orientados al control y seguimiento interno de procesos de la Distribuidora y Supermercado la Abundancia basados en la metodología COSO. Adicionalmente brinda una descripción detallada sobre los procesos de auditoria y los elementos fundamentales para identificar sistemas de control interno eficientes o deficientes, dado que la misma auditoria comprende un proceso de control.

Como otro antecedente institucional, ¨Diseño y proposición de un sistema de control interno para las áreas de inventario y cartera del establecimiento de comercio distribuidora mayorista¨ (Gallego Mesa & Loaiza Perez, 2013), partiendo de una metodología descriptiva ya que el objetivo es producir conocimiento y sistematizar las experiencias con el propósito de

cambiar una situación laboral , en este trabajo proponen ayudar a organizar un departamento en donde el investigador se involucra con el proceso. Para las autoras es de gran importancia tener un sistema de control interno para que la distribuidora Mayorista logre la eficiencia y la efectividad en las áreas no solo aplicado en lo económico sino también lo administrativo.

El aporte que dará este trabajo de grado es importante porque brinda información sobre los controles que se deben tener en el manejo de Inventarios y cartera, siendo este aspecto uno de los que se busca controlar en la Distribuidora Mayorista. De igual forma, al ser un trabajo realizado en la Universidad del Valle, podrá servir de guía en cuanto a la metodología y desarrollo del presente trabajo de grado.

También, se toma como referencia institucional ¨Diseño de un sistema de control interno, para la empresa Bodega JG¨ (Yolian Echeverry , 2014) , partiendo de una metodología descriptiva ya que tiene como objetivo la descripción de las cualidades del fenómeno a investigar, pues pretender diseñar un sistema de control interno mediante el conocimiento de los hechos, procesos, estructuras y personas en su totalidad.

En las conclusiones del trabajo explica que El ambiente de control es el primer paso que necesariamente se debe dar, para que un sistema de control interno sea exitoso.

Este trabajo de grado será tomado como referencia; porque brinda información importante para tener en cuenta a la hora de crear los procedimientos para las actividades de control interno. Al mismo tiempo, al ser un trabajo elaborado en la Universidad del Valle sede Pacífico, servirá como guía para el desarrollo de la metodología y estructura del proyecto a realizar.

De igual manera, servirá como antecedente institucional, ¨Diseño del sistema de control interno del área administrativa de la constructora CRP S.A.S, basado en el método COSO¨ (Campo Perea & Cortes Pacheco , 2015), partiendo de una metodología cualitativa ya que es una investigación que ha sido poco estudiada o que no ha sido abordada antes para el sector de la construcción en la ciudad partiendo de situaciones generales explicadas por un marco teórico general para aplicar situaciones concretas de la constructora y de esta manera llegar a la fase de diseño del sistema de control interno. Los autores definen un adecuado diseño del sistema de control interno basado en la metodología COSO 2013 permitirá que la empresa constructora CRP S.A.S pueda cumplir con los objetivos del modelo.

El aporte que dará este trabajo de grado es importante porque brinda información importante para el desarrollo de un diseño de un sistema de control interno basado en el modelo COSO aplicado en la constructora CRP S.A.S, que podrá servir de guía en cuanto a la metodología y desarrollo del presente trabajo de grado.

Las investigaciones antes mencionadas, de los estudiantes de la Universidad del Valle principalmente, describen situaciones que generan consecuencias graves en una empresa y que pueden solucionarse o prevenirse a través de un adecuado sistema de control interno y de auditoria.

2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1 Planteamiento del problema

En la actualidad la asociación comunitaria de usuarios de servicios públicos domiciliarios del corregimiento del Placer, El Cerrito, Valle del Cauca E.S.P [AUSERPUB E.S.P], presta el servicio de acueducto y alcantarillado a aproximadamente 15.000 habitantes del corregimiento El Placer; para tener una excelente prestación del servicio, esta debe contar con un stock de inventarios, que le permita satisfacer a sus usuarios en las necesidades que presenten.

Como por ejemplo; la reparación de una fuga, la instalación de un medidor, la realización de una acometida nueva; entre otros servicios que el usuario pueda requerir. Es por ello que la empresa debe contar con unos niveles de existencias mínimos y máximos que no alteren sus estados financieros.

Mediante la interacción con la empresa se ha podido identificar que esta carece de procedimientos estandarizados que le permita tener un control sobre sus mercancías, no tiene procesos definidos y formalizados para la escogencia de sus proveedores, realización de cotizaciones, órdenes de compra, entre otras dificultades que presenta la empresa, es por ello que se considera oportuno diseñar un sistema de control interno para el área de inventarios basado en la metodología COSO I, ya que este permite darle herramientas a la empresa para que la información sea eficiente y efectiva en tiempos prudenciales, ya que con la utilización de sus componentes permite establecer un adecuado diagnostico a la empresa, para así proponer soluciones de fácil aplicación.

2.2 Formulación del problema

¿Cómo diseñar un sistema de control interno aplicando la metodología COSO I, para el área de inventarios de la empresa AUSERPUB E.S.P, ubicada en la ciudad de El Cerrito- Valle del Cauca**?**

2.3 Sistematización del problema

- ¿Cómo examinar los procesos y manejo del área de inventarios de AUSERPUB E.S.P del municipio de El Cerrito- Valle del Cauca?
- ¿Por qué identificar debilidades y fortalezas en área de inventarios de AUSERPUB E.S.P del municipio de El Cerrito- Valle del Cauca?
- ¿Por qué implementar un diseño del sistema de control interno mediante aplicación de métodos para dar solución a las problemáticas detectadas y garantizar un correcto proceso?
- ¿Para qué proponer el diseño del sistema de control interno para el área e inventarios?

2.4 Delimitación del problema

2.4.1 Alcance.

El diseño de un sistema de control interno para el área de inventario basado en la metodología COSO I, tendrá una aplicación inicial para la empresa AUSERPUB E.S.P; que beneficiara principalmente los procesos de compras, determinación de existencias y determinación de procesos que permita que la información sea más verídica para la toma de decisiones, sin dejar a un lado que será de utilidad para otros agentes del medio como por ejemplo los estudiantes interesados en el control interno en una empresa de servicios públicos.

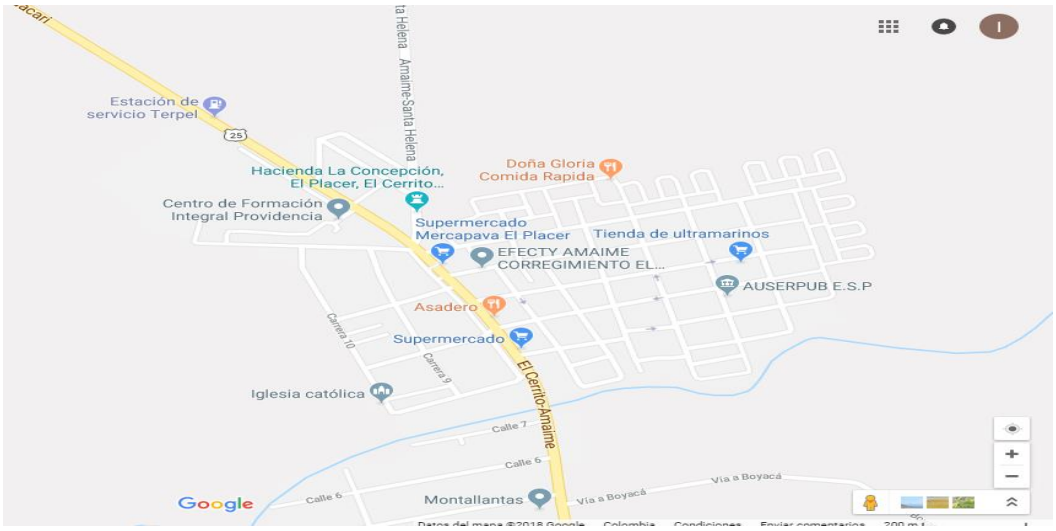
2.4.2 Tiempo.

Para la realización de esta práctica se determina como fecha de inicio el mes de febrero de 2018 y fecha de finalización el mes de Septiembre de 2018.

2.4.3 Espacio.

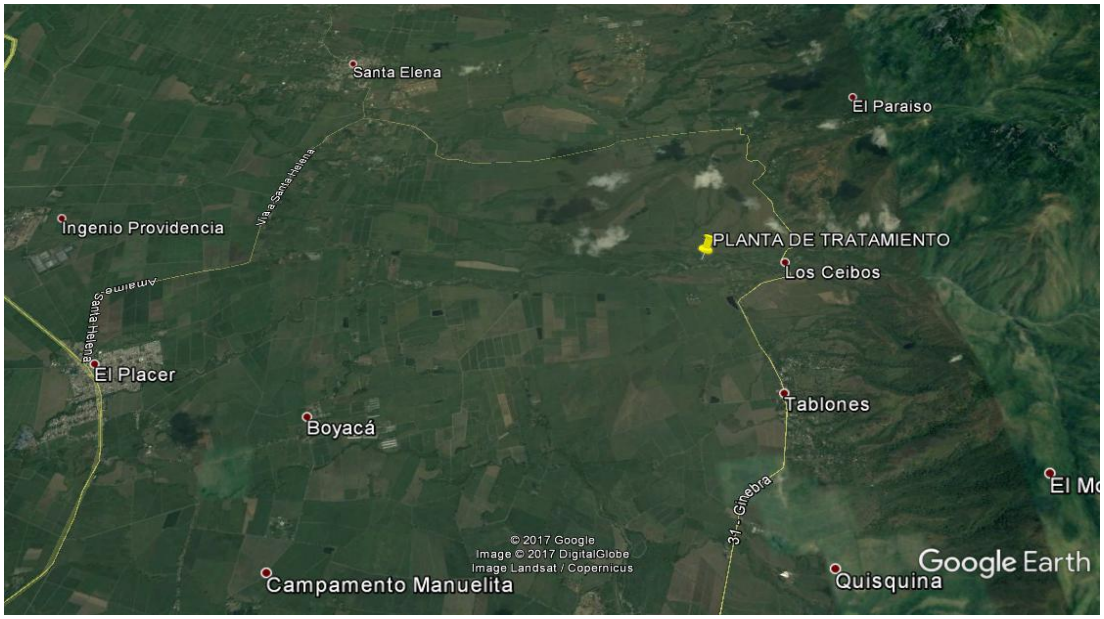
Se ha seleccionado la empresa AUSERPUB E.S.P la cual tiene ubicada la oficina, en la carrera 3 no 3-50 corregimiento El Placer, municipio de El Cerrito Valle del Cauca, como se muestra en la figura 1, y en la planta de tratamiento de agua potable (PTAR), ubicada en la vereda los Ceibos como se muestra en la figura 2.

Figura 1 **Ubicación de las oficinas de la organización.**



Fuente: https://www.google.com.co/maps/@3.6124337,-76.2723758,15z;

Figura 2 **Ubicación de la planta de tratamiento**



Fuente: https://www.google.com.co/maps

3 OBJETIVOS

3.1 Objetivo general

Diseñar un sistema de control interno, aplicando la metodología COSO I para el área de inventarios, de la empresa AUSERPUB E.S.P, de la ciudad de El Cerrito – Valle del Cauca.

3.1.1 Objetivos específicos.

- ✓ Analizar la estructura organizacional de la empresa AUSERPUB E.S.P en el área de inventarios.
- ✓ Identificar los riesgos potenciales relacionados con el área de inventarios de la empresa AUSERPUB E.S.P.
- ✓ Proponer un manual de funciones y procedimientos para el área inventarios, basado en el modelo COSO I de la empresa AUSERPUB E.S.P.

4 JUSTIFICACIÓN

La creación de una empresa requiere aplicar un sistema de control interno que permita llevar un seguimiento sobre cada una de las actividades desarrolladas por la misma, que se realizan a través de diferentes procesos, orientados al cumplimiento de los objetivos planteados en relación, al fin último de dicha empresa. Dado que el seguimiento de las actividades realizadas, permite llevar un control en cada proceso de la empresa, identificar, solucionar y /o prevenir situaciones problemáticas que retrasen el crecimiento y estabilidad de la misma.

Uno de los procesos más importantes en una empresa es el proceso de los inventarios, puesto que representa una de las partidas más importantes del activo, permite conocer los movimientos de los productos de la empresa, saber con qué cuenta y si es necesario replantear el manejo de los elementos de la empresa. Por lo anterior, el contar con procesos estandarizados, delegar las obligaciones, responsabilidades, selección de proveedores, solicitud de cotizaciones, manejo de existencias y demás rubros que componen este proceso hará que las organizaciones cuenten con una información oportuna y confiable en sus reportes para cumplir con los requisitos legales.

El plan de control interno en las organizaciones, favorece la eficiencia, eficacia y los resultados de gestión. Dichos resultados se obtendrán con el diseño del sistema de control interno, al proveer una herramienta a la empresa que al ponerla en práctica, podrá obtener una información más verídica que se refleja en los estados financieros y en la mejora de tiempos asignados en las tareas y/o actividades que se deben realizar.

Al analizar la empresa AUSERPUB E.S.P, se evidencia la falta de control interno en el proceso de inventarios, el cual da lugar a diseñar un sistema de control interno mediante la

metodología COSO I que permita organizar y establecer estándares a los procesos, advertir y minimizar los riesgos en los procesos.

La propuesta entonces, es diseñar un sistema de control interno basado en el informe COSO I, el cual tiene por objetivo generar efectividad y eficiencia de las operaciones; suficiencia y confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables; esto para concebir el logro de las metas organizacionales.

El control interno de los departamentos de las empresas es vital para los resultados esperados así asegura, (Leonard, 1990, P.33), "los controles es en realidad una tarea de comprobación para estar seguro que todo se encuentra en orden". Es bueno resaltar que si los controles se aplican de una forma ordenada y organizada, entonces existirá una interrelación positiva entre ellos, la cual vendría a constituir un sistema de control sumamente más efectivo.

La presente investigación se enfoca en el diseño de un sistema de Control interno, para el área de inventarios de AUSERPUB E.S.P, de la ciudad de El Cerrito Valle del Cauca, aplicando la metodología COSO I, enfatizando en la formalización de procedimientos organizacionales.

La realización de una evaluación al control interno tiene inmersa la función aplicativa, puesto que la fundamentación teórica para poder considerarse valida debe ponerse en funcionamiento. No se considera pertinente abordar dicha temática de manera aislada, partiendo únicamente de aspectos ideológicos que imposibiliten tener una visión amplia de la realidad que está atravesando el entorno empresarial; por todo lo anterior, se deduce que es importante que, para afianzar los conocimientos obtenidos en determinada área, se contemple ineludiblemente su utilización, y que ello posibilite la estimulación de acciones cognoscitivas que intensifiquen la formación profesional.

La importancia de dicho proyecto de investigación para la Universidad del Valle Sede Palmira, radica en el hecho de que va a evidenciar la calidad de los conocimientos adquiridos dentro del alma máter de la facultad y que estos pueden ser llevados a cabo de manera satisfactoria en el ámbito empresarial real; de la misma manera, permite forjar un antecedente sobre el cual los estudiantes que aún continúan en dicho proceso de aprendizaje puedan sustentar sus trabajos o reforzar sus conocimientos.

En cuanto a la profesión de contaduría pública, el presente trabajo de investigación aporta bases de aplicación sobre control interno en el sector de servicios públicos, analizando las distintas dificultades que puedan presentarse, en este caso, en una empresa dedicada a la prestación de un servicio de acceso social; en el mismo orden de ideas, le brinda una visión amplia de la empresa, concebida como un sistema en el cual todas las áreas que lo componen cumplen un papel determinante y emancipa al profesional de la contaduría del paradigma establecido, donde este solo puede actuar dentro del ámbito numérico-legal de la organización, añadiendo dinamismo a la profesión.

La organización sobre la cual se llevó a cabo dicho proceso, se ve beneficiada en la medida en que se le aportan herramientas que propenden por el desarrollo de la gestión del control, se incentiva la aplicación de mecanismos que permiten la consecución de los objetivos propuestos de manera eficiente, mitigación de los riesgos existentes al tener claridad en los procesos, así mismo el control interno tiene funciones preventivas que permiten prever posibles desvíos o incorrecciones significativas.

4.1 Justificación teórica

Se abordaron temáticas como la teoría de los sistemas, partiendo de la idea de que la empresa constituye un sistema como tal, perteneciente a un microsistema denominado sector empresarial donde interactúa con distintos componentes que influyen en ella y que se compone de subsistemas que interrelacionados de forma dinámica determinan el actuar de la misma, al mismo tiempo, se tuvo en cuenta la teoría del control, gracias a que esta hace referencia a la intervención necesaria dentro del sistema, para llevar a cabo cada operación de manera coordinada y concreta que permita la consecución del objetivo propuesto. Dichas teorías tienen años de recorrido y han sido utilizadas para la interpretación del funcionamiento de las organizaciones, dado que éstas muestran de forma explícita, como llevar a cabo acciones de auditorías al control interno, por lo tanto, son coherentes y van acorde a la temática de la presente investigación.

4.2 Justificación práctica

Este tipo de trabajos permite la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos, lo cual constituye la manera más adecuada para afianzar lo aprendido, por ello, llevar a cabo un proceso de creación de control interno en el entorno real, en este caso operativo, de una determinada organización representa un factor importante tanto para el área de aplicación, al aportar herramientas de gestión del control, como para la persona encargada de realizar dicha labor pues favorece el aprendizaje cognitivo, induciendo al estudiante a afrontar problemáticas reales, percibiéndolas por sí mismo, identificando su nivel de incidencia dentro del proceso para determinar si es significativa o no, e ideando posibles soluciones.

4.3 Justificación metodológica

En el cumplimiento del objetivo general establecido para el actual trabajo, se establecieron una serie de objetivos que cumplen con un orden lógico, según el cual, el primer paso corresponde al análisis del entorno de aplicación, puesto que es pertinente estar consciente de la situación que presenta la empresa al momento de realizar dicho procedimiento; seguidamente se procede con la identificación de la estructura de la organización, en la cual, se determinaran aspectos que demanden un nivel significativo de atención dentro del entorno y que considerándose como debilidades del área puedan ser mitigadas a través del establecimiento del sistema de control interno basado en metodologías expuestas por el informe COSO I, para posteriormente presentarlas en el diseño del sistema de control interno, el cual al ser formalizado, establece procedimientos estandarizados, para bien de la organización.

5 MARCO REFERENCIAL

5.1 Marco Teórico

Para sustentar y argumentar el problema de investigación se consultaron las teorías relacionadas al ámbito contable sobre el tema del control interno. Estas teorías son:

5.1.1 Teoría de la contabilidad y el control.

La teoría de la contabilidad y el control interno, de acuerdo con Sunder (2005), "eleva la contabilidad a máximos niveles de importancia" (pág. 8). Para este autor el control interno es fundamental para el alcance de las metas planteadas en cada empresa. Esto último comprende la finalidad del objetivo principal de este estudio; evidenciando la importancia del sistema de control interno en el área contable, puesto que "esta información arrojada por la contabilidad se

convierte en un sistema de señales para asignar los recursos y para juzgar la eficiencia, no sólo desde la óptica financiera y empresarial, sino también desde el punto de vista social". (Sunder, 2005, pág. 8)

De acuerdo con Sunder (2005) la estructura administrativa de la empresa, los incentivos, los ingresos resultantes, el funcionamiento de los mercados y la eficiencia se evidencian en los procedimientos contables. Este autor explica la conexión entre las organizaciones, sus sistemas de contabilidad y control en tres postulados principales: el primero define las organizaciones como conjuntos de contratos entre individuos o grupos de individuos (Sunder, 2005).

A partir de este postulado expone un conjunto de conocimientos y conceptos fundamentales relacionados con el tema a tratar; partiendo de que la misma definición de organización supone un significado diferente para cada agente resaltando su carácter racional, individual u organizacional y ofreciendo una clasificación y definición de los contratos como acuerdos mutuos, formales o informales.

El segundo postulado de Shyam Sunder está relacionado con el suministro de información común entre las partes contratantes para ayudar al diseño y ejecución de estos contratos, sobre el cual expone que contabilidad y el control en las organizaciones proporciona información necesaria para el establecimiento de acuerdos y condiciones en el respectivo contrato, que al no describirse en común para las partes de forma adecuada, pueden generar disputas o engaños. (Sunder, 2005). Lo anterior evidencia la importancia de supervisar los sistemas de información contable de las empresas a través de sistemas de control interno, para ratificar la exactitud y autenticidad de la información, previniendo desacuerdos que conlleven al desperdicio de recursos. Además aporta información sobre eventos y acciones, estructura y posición de los agentes involucrados.

En el último postulado, Sunder muestra la relación entre el control en las organizaciones como balance sostenido y el equilibrio entre los intereses de sus participantes; dado que este tipo de control previene situaciones problemáticas por manejos inadecuados en la empresa. Por lo anterior el autor hace la distinción entre control en las organizaciones y control de las organizaciones; el primero refiriéndose al dominio ejercido sobre participantes de determinada área por parte de otros en la empresa, convirtiendo esta última en un instrumento de dominación sobreponiendo intereses particulares sobre los generales.

El segundo tipo de control de acuerdo con el Sunder (2005), presenta una connotación distinta orientada al equilibrio de intereses entre los participantes, los cuales sin excepción se sujetan al sistema de control de la empresa. (Sunder, 2005).

La diferenciación de estos controles internos ofrecida por Shyam Sunder debe tenerse en cuenta para diseñar el sistema de control interno y presentar la propuesta al propietario de la empresa, dado que se busca evitar discrepancias y por el contrario aportar una herramientas que cumpla con el objetivo para el cual fue creada.

Otro aspecto que considera relevante el autor, es el análisis del marco legal desde el contexto local al nacional, de manera que la empresa realice su control interno teniendo en cuenta las normas legales vigentes, aclarando derechos y deberes de las partes involucradas. En relación a la contabilidad y su relevancia para la empresa afirma que esta se adapta a las características de cada organización, es esencial para el funcionamiento de las empresas en general, sin importar su tamaño, objeto social o si es dirigida personalmente por sus propietarios o por administradores independientes. (Sunder, 2005).

Todo lo anterior argumenta y brinda mayor comprensión a las personas a cargo de la empresa en la cual se desarrollará la práctica del presente estudio, dado que permite evidenciar la importancia del sistema de control interno en la organización, analizando los procesos y características de quienes los realizan. En esta medida el autor antes mencionado, refiere que el administrador que es quien desarrolla las actividades a través de procedimientos, en los cuales recolecta los datos de la empresa, realiza seguimientos y la presentación pública de los mismos en informes.

Las características del administrador entonces son importantes e tanto que intervienen en la contabilidad y control de la empresa en relación al capital humano, la contribución administrativa y el contacto con otros agentes. También intervienen en el proceso de cambiar el régimen legal y contable aplicable en el plano local, nacional e internacional, así como en los libros contables, como son: las provisiones para cuentas de difícil cobro, los costos de obligaciones sobre títulos valores y la vida útil. Un aporte del sistema de control interno al respecto, es que contribuye al diseño de contratos ejecutables para cada administrador. (Sunder, 2005).

La información expuesta es importante para el presente estudio porque permite sensibilizar a los propietarios y administradores de la empresa sobre la trascendencia de sus funciones, generando un espacio de reflexión sobre cómo pueden mejorar sus actividades. Lo anterior se puede aplicar por ejemplo al proceso de medición de ingreso de la empresa; Sunder en el quito capitulo refiere que dicho proceso aporta información sobre la viabilidad de la actividad de la empresa, de los contratos y desempeña un papel importante en el planeación de los agentes y la renegociación de los contratos. (Sunder, 2005).

La información de este capítulo aporta conocimiento fundamental para el presente estudio, puesto que da una orientación clara sobre el control de diferentes áreas de la empresa, como el registro de ingreso, con argumentos precisos y evidenciables que sustentan la propuesta de este estudio.

Sander también expone la importancia de los inversionistas como agentes particulares para los cuales la integridad de la contabilidad y el control es fundamental, en la protección de sus intereses. Para estos agentes, la contabilidad y el control de una empresa deben garantizar que los recursos retirados por los distintos grupos de agentes de la empresa no excedan sus derechos y se lleve un control adecuado de los aportes en los registros (Sunder, 2005).

Se resalta entonces la importancia del sistema de control interno, para optimizar los beneficios de la empresa; de los inversionistas y propietarios así como de apoyo para cuidar sus intereses. Reiterando la importancia de registrar en el sistema contable toda la información relacionada con los activos de la empresa, situación en la cual se pretende hacer el aporte desde el presente estudio.

Otros agentes que intervienen de forma importante en la empresa de acuerdo con Sunder son, los auditores, cuya función varia drásticamente según sea el tamaño de la empresa. Los auditores desarrollan un importante papel en la definición, operación y búsqueda del cumplimiento del conjunto de contratos de la empresa. La función básica del auditor a la empresa es la verificación del sistema contable y no es supervisado por otros agentes. Además, esos agentes están inclinados disminuir los gastos en la auditoria tanto como sea posible y a extender su remuneración neta; su trabajo debe ser consiente y de esfuerzo considerable, puesto que un error los expone a grandes riesgos por lo cual deben crear un plan de asignación de los recursos de auditoría que logre un balance entre las utilidades y el riesgo. (Sunder, 2005)

En relación al presente estudio, estos aportes de conocimiento y guía, no solo permiten evidenciar la importancia de las auditorias y el control interno, sino que también muestra una orientación clara de cómo hacerlo. Así mismo, en el capítulo nueve se centra en la macro teoría de la contabilidad y el control, mostrando que la contabilidad tiene un léxico especializado que debe ser diferenciado y comprendido por los contadores, tales como entidad, valoración, acumulación, uniformidad, postulados, principios, doctrinas y convenciones. (Sunder, 2005)

En el décimo capitulo expone los mecanismos y criterios de decisión fundamentales para el desarrollo de normas contables y convenciones por parte del gobierno, denominándolas como decisiones sociales; puesto que inciden en la sociedad de diversas maneras. Dichas decisiones sociales se definen a partir de dos criterios básicos: el criterio de Pareto, relacionada con la disminución de efectos negativos para la sociedad como efecto de las decisiones de la empresa y el segundo es el criterio costo-beneficio social que deja de lado los efectos distributivos de la elección social ocasionando graves injusticias. Por lo anterior, Sunder concluye que no hay mecanismos perfectos para hacer elecciones sociales, todos los mecanismos tienen debilidades, ya sea que se basen en votaciones o en intercambios de mercado. En la selección de alternativas para establecer reglas y normas contables, es importante comprender las limitaciones de los instrumentos que están a nuestra disposición. (Sunder, 2005)

En los últimos capítulos expone la importancia de conocer la normalización contable y los tipos de normalización que existen, evidenciando que esta afecta no solamente la práctica de la contabilidad y de la auditoría sino también lo que se enseña en las clases de contabilidad. (Sunder, 2005). Aunque esta información no es trascendental en el presente estudio, si es importante conocer la normatividad existente y su aplicabilidad en las medianas empresas. Por lo cual en el capítulo 12 se analiza el rol del gobierno en la contabilidad como agente contratante en

otras organizaciones; puesto que este ocupa al menos uno o más espacios contractuales en las empresas, dado que se ocupa del recaudo de impuestos; Segundo, como organización en sí misma y tercero como una mega empresa que define los formatos para los contratos de otras organizaciones que funcionan dentro de su jurisdicción. (Sunder, 2005)

Esta información es relevante dado que brinda claridad sobre como el sistema contable de la empresa ayuda a conocer la responsabilidad con el gobierno, de tal manera que este sistema debe ser veraz y confiable, argumentos que respaldan la idea del diseño del sistema de control interno. Por lo cual permitirá comprender la relación del área contable con las obligaciones tributarias, que de no ser atendidas pueden ocasionar sanciones o circunstancias graves para la empresa, demostrando nuevamente la importancia del diseño del sistema de control interno, para tener un control continuo de las actividades relacionadas a este tema.

Para concluir, Sunder proporciona un análisis de la estructura y el control de las organizaciones sin accionistas; empresas no comerciales, como son las entidades de bienes públicos, ya sean gubernamentales o de administración local. (Sunder, 2005).

5.1.2 Teoría general de los sistemas.

"Esta teoría surgió con los trabajos del biólogo alemán Ludwig Von Bertalanffy, publicados entre 1950 y 1968. La teoría general de sistemas afirma que las propiedades de los sistemas no pueden separar sus elementos, ya que la comprensión de un sistema se da sólo cuando se estudian globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus partes.". (Mata, 2005)

En el presente trabajo de grado que consistirá en el diseño de un sistema de control interno en el área de inventario de la empresa, se toma como principio fundamental la

perspectiva de Von Bertalanffy, puesto que se va a tratar en la empresa es el sistema de inventario en el que participan diversos elementos que a la vez están articulados a otros procesos. Los elementos que componen el sistema de control en el área de inventario, deben ser direccionados y manejados de una forma adecuada que facilite la relación armónica y recíproca dentro del sistema, lo que dará como resultado una información veraz y confiable.

En ese sentido, puede evidenciarse que la empresa es una estructura sistemática, que cuenta de manera coherente con unos subsistemas, los cuales al interactuar de manera articulada y lógica, propenden por el cumplimiento explícito de la razón de ser de la organización; de esta manera, el área de inventarios, hace parte de dichos subsistemas, y aplicando de manera relacionan la presente teoría con lo la mencionada anteriormente, se puede evidenciar la relación que expone que el control se ejerce sobre el subsistema de inventario, permitiendo un funcionamiento lógico y formalizado.

5.1.3 Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).

"El Comité de organizaciones patrocinadoras de la Comisión Treadway fue conformado en 1985 con la finalidad de identificar los factores que originaban la presentación de información financiera falsa o fraudulenta, y emitir las recomendaciones que garantizaran la máxima transparencia informativa en dicho sentido.

COSO se dedica a desarrollar marcos y orientaciones generales sobre el control interno, la gestión del riesgo empresarial y la prevención del fraude, diseñados para mejorar el desempeño organizacional y la supervisión, y reducir el riesgo de fraude en las organizaciones. Asimismo, el Comité sustenta que una buena gestión del riesgo y un sistema de control interno son necesarios para el éxito a largo plazo de las organizaciones.

El Comité está conformado por cinco instituciones representativas en Estados Unidos en el campo de la contabilidad, las finanzas y la auditoria interna:

- American Accounting Association (AAA) – Asociación de Contadores Públicos Norteamericanos.
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) – Instituto Norteamericano de Contadores Públicos Certificados (Contadores CPA que forman parte de empresas de contabilidad que hacen auditorías externas de estados financieros).
- Financial Executive Institute (FEI) – Asociación Internacional de Ejecutivos de Finanzas.
- Institute of Internal Auditors (IIA) – Instituto de Auditores Internos (Auditores encargados de la evaluación de los sistemas de control interno en el interior de las organizaciones).
- Institute of Management Accountants (IMA) – Instituto de Contadores Empresariales (Contadores que trabajan en empresas).

En septiembre de 1992, el Comité COSO emitió en los Estados Unidos el informe: Internal Control-Integrated Framework (Marco Integrado de Control Interno, COSO I), orientado a establecer una definición común de control interno y proveer una guía para la creación y el mejoramiento de la estructura de control interno de las entidades. Este Marco fue publicado para las empresas de los Estados Unidos. Sin embargo, ha sido utilizado y aceptado a nivel mundial. Fue creado para facilitar a las empresas los procesos de evaluación y mejoramiento continuo de sus sistemas de control interno. Además, ha sido incluido en las políticas, reglas y regulaciones, para que las empresas mejoren sus actividades de control hacia el logro de sus objetivos.

En septiembre de 2004, el Comité COSO publicó el Enterprise Risk Management-Integrated Framework y sus aplicaciones técnicas asociadas (COSO-ERM, o COSO II), en el

cual se amplía el concepto de control interno, y se proporciona un enfoque más completo y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral del riesgo.

Este nuevo enfoque no sustituye COSO I sino que lo incorpora como parte de él, y permite a las compañías mejorar sus prácticas de control interno o decidir encaminarse hacia un proceso más completo de gestión de riesgo. Adicionalmente, dado que COSO-ERM se encuentra completamente alineado con el COSO I, las mejoras en la gestión de riesgo permiten optimizar un trabajo eficaz en control interno bajo las disposiciones de la Ley Sarbanes-Oxley.

En mayo de 2013 el Comité COSO publicó la actualización del Marco Integrado de Control Interno (COSO III), cuyos objetivos son: aclarar los requerimientos del control interno; actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes operativos; y ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes.

Este nuevo marco integrado permite una mayor cobertura de los riesgos a los que se enfrentan actualmente las organizaciones. Algunos de los factores más relevantes que contribuyeron a la actualización del marco integrado de control interno son:

- Variación de los modelos de negocio como consecuencia de la globalización.
- Mayor necesidad de información a nivel interno debido a los entornos cambiantes.
- Incremento del número y complejidad de las normativas aplicables al mundo empresarial a nivel internacional.
- Nuevas expectativas sobre la responsabilidad y competencias de los gestores de las organizaciones.

- Incremento de las expectativas de los grupos de interés (inversores, reguladores) en la prevención y detección del fraude.
- Aumento del uso de las nuevas tecnologías, y su desarrollo constante.
- Exigencias en la fiabilidad de la información reportada". (González, págs. 4-5)

En conclusión, el Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para el diseño, la implantación, gestión y control de un sistema de Control Interno. 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 en todo lo que concierne al Control Interno.

Este trabajo de grado se basará en la metodología COSO I, puesto que esta tiene como objetivo proponer un modelo ideal o de referencia del control interno para las empresas.

Además, "el informe COSO I define el control interno como un proceso que garantiza, con una seguridad razonable el desempeño de cada una de las actividades de las empresas y que permite que se alcancen los siguientes objetivos:

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten
- Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión organizacional.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional.
- Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros

- Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos
- Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación; velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organización (Moreno Montaña, 2009)

Siendo estos los motivos principales por los cuales se pretende realizar el diseño del sistema de control interno en AUSERPUB E.S.P.

5.1.4 Teoría de la contabilidad de gestión.

"La Contabilidad de Gestión constituye una de las ramas más importantes de la Contabilidad que aparece por la necesidad de especialización y cumplimiento de fines claramente definidos". (Garcia, 2007).

"La contabilidad de gestión capta, mide y valora la circulación interna de la empresa, racionalizando y controlando los recursos de la misma para suministrar a los directivos de esta la información necesaria y suficiente que permite a éstos adoptar decisiones en el ámbito interno y a corto plazo en función de la organización, de acuerdo a las metas propuestas". (Garcia, 2007)

En este punto la empresa AUSERPUB E.S.P, empresa a la cual se le realizará el diseño del sistema de control interno en el área de Inventarios, este es de gran importancia para una empresa donde se lleva una gestión controlada donde permite un alineamiento entre los procesos de inventarios, teniendo un claro panorama de la situación y resultados de la empresa, de esta forma tendrá un punto de partida para tomar decisiones acertadas para el presente y así mismo fijarse metas y objetivos claros.

“Teniendo en cuenta que la evolución de la contabilidad de gestión ha estado relacionada con el desarrollo de la gestión empresarial y con las obligaciones de las organizaciones en cada etapa del desarrollo económico, se resume como sus principales propósitos los siguientes:

- La Evaluación de inventarios y determinación de utilidades.
- La Planeación y control de las operaciones empresariales.
- La Toma de decisiones”. (Garcia, 2007).

Es de vital importancia para una empresa estar al tanto del valor real de sus inventarios, ya que este es de alguna manera la columna vertebral de la empresa por ejemplo para la empresa AUSERPUB E.S.P. Al tener el conocimiento del valor del inventario que se dispone y su debida rotación, se podrá determinar cuan fortalecida es la empresa.

Otro aspecto que el propietario debe tener claro son sus utilidades, puesto que este es el fin a que todo empresario desea llegar, que sus utilidades crezcan cada vez más; es la utilidad la que determinará de forma definitiva si la empresa es viable, de allí la necesidad de que el propietario conozca de una forma clara y comprensible el valor de su utilidad.

La planeación y el control son dos elementos estrechamente vinculados. La planeación consiste en el establecimiento de los objetivos y de las vías para alcanzarlos y el control es la ejecución de la decisión planteada y la evaluación del desempeño según los resultados obtenidos.

De igual manera está el control, que es ejercido sobre todos los elementos que componen la planeación a través del monitoreo y seguimiento de las actividades, además es el que evalúa si lo alcanzado es coherente con lo planificado, en el caso de que no, debe examinar en donde se produjo el error o debilidad, siendo el control el que propenda y garantice el alcance de lo propuesto.

5.1.5 Administración de inventarios.

Es sabido de antemano que toda entidad manufacturera y de servicios cuenta en un momento dado con inventarios que dependiendo de su naturaleza llegan a ser clasificados. Los más mencionados son los inventarios de materia prima y de productos terminados que todos pueden relacionar con el solo hecho de escucharlos, pero que tanto afecta para la empresa el tener o no tener inventarios. En la actualidad para el mundo financiero es muy importante determinar cuál es la cantidad más óptima para invertir en un inventario, para el gerente de producción su interés será el que se cubra la materia prima necesaria para la producción en el momento en que esta va a ser procesada, y para los agentes de venta el saber que cuentan con unidades suficientes para cubrir su demanda y cualquier eventualidad que pueda aumentar las utilidades de la empresa, y para esta conocer de qué manera puede disminuir sus costos por tener inventarios que cubran todas estas características. (Sastra, 2009, p.4).

El objetivo de la administración de inventarios, igual que la administración de efectivo, tiene dos aspectos que se contraponen. Por una parte, se requiere minimizar la inversión del inventario, puesto que los recursos que no se destinan a ese fin se pueden invertir en otros proyectos aceptables de otro modo no se podrían financiar. Por la otra, hay que asegurarse de que la empresa cuente con inventario suficiente para hacer frente a la demanda cuando se presente y para que las operaciones de producción y venta funcionen sin obstáculos, como se ve, los dos aspectos del objeto son conflictivos. Reduciendo el inventario se minimiza la inversión, pero se corre el riesgo de no poder satisfacer la demanda de obstaculizar las operaciones de las operaciones de la empresa. Si se tiene grandes cantidades de inventario se disminuyen las probabilidades de no poder hacer a la demanda y de interrumpir las operaciones de producción y venta, pero también se aumenta la inversión. Los inventarios forman un enlace entre la

producción y la venta de un producto. Como sabemos existen tres tipos de éstos, los cuáles son el inventario de materia prima, de productos en proceso y el de productos terminados. El inventario de materias primas proporciona la flexibilidad a la empresa en sus compras, el inventario de artículos terminados permite a la organización mayor flexibilidad en la programación de su producción y en su mercadotecnia. Los grandes inventarios permiten además, un servicio más eficiente a las demandas de los clientes. Si un producto se agota, se pueden perder ventas en el presente y también en el futuro. El hecho de controlar el inventario de manera eficaz representa como todo, ventajas y desventajas, a continuación mencionaremos una ventaja:

- La empresa puede satisfacer las demandas de sus clientes con mayor rapidez.
- Implica un costo generalmente alto (almacenamiento, manejo y rendimiento).
- Peligro de obsolescencia. (Sastra, 2009).

5.2 Marco conceptual

- **Control interno:** Se entiende por control interno el conjunto de actividades de planeación y ejecución, realizado por la administración de cada empresa para lograr que sus objetivos se cumplan. El control interno debe disponer de medidas objetivas de resultado, o indicadores de gestión, alrededor de diversos objetivos, para asegurar su mejoramiento y evaluación. (Duque Cruz, Patricia, 2014).
- **COSO:** (Commitee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) publicado en 1992 USA, Es denominado así, porque se trata de un trabajo que encomendó el Instituto Americano de Contadores Públicos, la Asociación Americana de Contabilidad, el Instituto de Auditores Internos que agrupa alrededor de cincuenta mil miembros y opera en aproximadamente cincuenta países, el Instituto de Administración y Contabilidad, y el Instituto de Ejecutivos Financieros. Ha sido hecho para uso de los

consejos de administración de las empresas privadas en España y en los países de habla hispana. Ahí se resume muy bien lo que es control interno, los alcances, etc (Coopers & Lybranda e Instituto de Auditores Internos, 1997).

- **Inventario:** El inventario es el conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para comerciar con aquellos, permitiendo la compra y venta o la fabricación primero antes de venderlos, en un periodo económico determinados. Deben aparecer en el grupo de activos circulantes.

  Es uno de los activos más grandes existentes en una empresa. El inventario aparece tanto en el balance general como en el estado de resultados. En el balance general, el inventario a menudo es el activo corriente más grande. En el estado de resultado, el inventario final se resta del costo de mercancías disponibles para la venta y así poder determinar el costo de las mercancías vendidas durante un periodo determinado. (Correa Zea, 2015).

- **Servicios públicos** : La expresión "servicio público", corresponde a una categoría jurídica, que hace referencia a un conjunto de actividades de carácter general que una persona estatal o privada realiza con el fin de suministrar a otras personas prestaciones, que le facilitan el ejercicio de su derecho a tener una vida digna, por lo tanto incluye actividades de muy variado orden como son: la salud, la educación, el suministro de agua, la energía, el transporte y las telecomunicaciones entre otras. (Atehortua Ríos , Carlos Alberto, 2014).

5.3 Marco contextual

La construcción de la planta de tratamiento de agua potable del corregimiento del placer, municipio de El Cerrito, departamento del Valle del Cauca, se inició en el año 1983. Con la construcción de una bocatoma tipo sumergible y un filtro dinámico (grava de diferentes Granulometrías) y una línea de conducción que fue extraída para direccionarla de mejor manera. Otros líderes comunales, que se fueron agregando y con la participación de administradores municipales y departamentales, de esos años se fueron construyendo las siguientes obras o infraestructuras:

- Canaleta parshal.
- Foculadores.
- Sedimentadores.
- Tanque de almacenamiento.

En el mes de agosto de 2003 se constituyó la empresa AUSERPUB E.S.P. pero su funcionamiento empezó a partir del mes de junio de 2004, con la unión de los cuatro (4) barrios que conformaban en su época el corregimiento el placer tales como:

- Vereda el Placer.
- Barrió Villanely.
- Barrió el Carmen.
- Barrió Oviedo.

Actividad económica código 3600: Captación, tratamiento y distribución de agua.

Clase de riesgo: 3 4100 01 empresas dedicadas a la captación, depuración y distribución de agua, incluye la empresa de servicios de acueducto y/o alcantarillado, las plantas de tratamiento de aguas blancas.

5.3.1 Forma organizacional y centros de trabajo:

Área Administrativa.

- Director Administrativo.
- Auxiliar Contable.
- Auxiliar de facturación y cobranza.
- Atención al cliente.
- Oficios varios.

Área operativa.

- Fontaneros.
- Oficios varios.

Área de planta.

- Operarios de planta.

5.3.2 Misión.

La asociación comunitaria de usuarios de servicios públicos domiciliarios del Corregimiento de El Placer, municipio de El Cerrito, departamento del Valle del Cauca, "AUSERPUB E.S.P." se propone conseguir el mejoramiento continuo en todos y cada uno de los procesos que realiza a fin de cumplir de manera sostenible con los parámetros de calidad y responsabilidad social que impone su función empresarial. Para esto desarrollará programas de

gestión integral del recurso hídrico y humano como un mecanismo de acercamiento efectivo con las comunidades vecinas en aras a extender su radio de influencia.

5.3.3 Visión.

La asociación comunitaria de usuarios de servicios públicos domiciliarios del corregimiento del placer, municipio de el Cerrito, departamento del Valle del Cauca, "AUSERPUB E.S.P." se convertirá en un plazo de 15 años en la mejor empresa comunitaria de la región sur occidental del país bajo los preceptos del programa nacional de uso racional del agua, de energía y de conservación del medio ambiente.

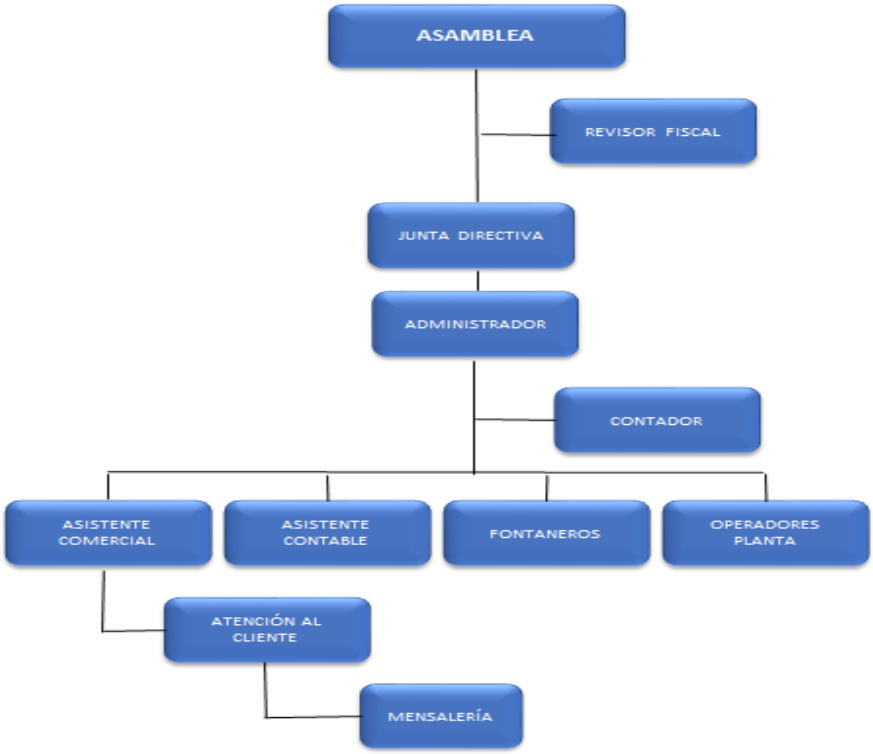
5.3.4 Principios corporativos.

- **Trabajo En Equipo**: Valoramos el aporte de nuestros empleados y sugerencias de la comunidad para alcanzar las metas propuestas.
- **Respeto**: Por el medio ambiente, la comunidad, los usuarios, los empleados y empresa en general.
- **Compromiso**: Trabajamos con responsabilidad, cumpliendo con todas las normas de los entes que nos regulan y ejecutamos las obras oportunamente con la mejor calidad.
- **Desarrollo Profesional**: Procuramos la capacitación constante de nuestros empleados, buscando crecimiento personal y desarrollo para la empresa.
- **Honestidad**: Contamos con una junta directiva y un grupo de empleados decentes, de buena moral y buenas costumbres.

5.3.5 Valores Corporativos.

- **Liderazgo**: Somos una empresa creada por la comunidad, que con el apoyo de todos ha ido creciendo para impulsar el desarrollo de la región y mejorar la calidad de vida de sus usuarios.
- **Estabilidad**: Brindamos a nuestros empleados estabilidad laboral y permanencia dentro de la empresa, a nuestros usuarios continuidad y calidad en el servicio.
- **Transparencia**: Rendimos informe de nuestras gestiones administrativas, financieras y operativas a la comunidad, a los entes estatales y gubernamentales de forma oportuna.

Figura 3 **Organigrama de la empresa AUSERPUB E.S.P**



Fuente: Archivos de la empresa AUSERPUB E.S.P

6 MARCO LEGAL

Dentro del marco legal se tuvo como apoyo algunos artículos de la ley de los servicios públicos domiciliarios, ley 142 de 1994, donde el articulo 45 nos define los principios rectores del control, lo que permite tener un claro entendimiento sobre el propósito esencial del control.

Igualmente, esta ley presenta en sus artículos 46, 48 y 49 define que es control interno, cuales son las facultades para asegurar el control interno y cuales es la responsabilidad del control interno; artículos los cuales nos dan el fundamento para la realización de este trabajo para garantizar el cumplimiento normativo. (Superintendencia de servicios Públicos domiciliarios, 2014).

La Resolución SSPD 20051300033635 Por la cual se actualiza el plan de contabilidad para prestadores de servicios públicos domiciliarios y el sistema unificado de costos y gastos por Actividades que se aplicará a partir del 2006, también tuvo aplicación en el presente trabajo ya que en ella en su anexo 1_ plan de contabilidad; define el plan de contabilidad para las entidades prestadoras de servicios públicos domiciliarios y establece aspectos tales como los objetivos de la información, características, requisitos y principios de contabilidad aplicados a las empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarios; establece también las normas técnicas y especificas con el fin de establecer la igualdad en los entes prestadores. (Superintendencia de servicios publicos Domiciliarios, 1864).

Las normas internacionales de auditoría y aseguramiento de la información emitidas por el consejo de normas internacionales de auditoría y aseguramiento (IAASB por sus siglas en inglés que significan International Auditing and Assurance Standards Board), son un conjunto de

directrices a través de las cuales se busca establecer una uniformidad en las prácticas de auditoría y en los servicios relacionados con la misma.

En dichas normas se establecen:

- El código de ética que deben aplicar los contadores en el desarrollo de sus actividades profesionales.
- Estándares internacionales de control de calidad.
- Estándares internacionales de auditoría.
- Declaraciones internacionales sobre las prácticas de auditoría.
- Estándares internacionales en compromisos de revisión de información financiera histórica.
- Estándares internacionales en compromisos de aseguramiento diferente de información financiera histórica.
- Estándares internacionales sobre servicios relacionados. ("Definición de las NIA - Actualicese.", 2014)

De acuerdo a lo anterior se toma como referencia la norma internacional de auditoría 315 que trata de la identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno (NIA-ES 315); ya que mediante esta podremos establecer una auditoria que permita determinar los potenciales riesgos en los proceso o actividades implementados por la entidad y así poder emitir un juicio y dar recomendaciones con el fin de disminuirlos.

7 METODOLOGÍA

7.1 Tipo de Estudio

El presente estudio, tiene en cuenta la postura de Hernández Sampieri (2010), con relación a los tipos de trabajo descriptivos, dado que, en dichas acciones, se llevan a cabo procedimientos cuantitativos y cualitativos, con las cuales aplica la recolección de datos con medición numérica y de cualidades, para exponer de forma secuencial, los procesos que posibilitaron llegar a las conclusiones finales.

Por lo anterior, el tipo de investigación que se desarrolla a continuación es de tipo descriptivo.

7.2 Método de Investigación

De acuerdo al mismo autor, se puede decir que el método aplicado para el desarrollo del presente, es el "analítico-interpretativo"; dado que se parte de las fuentes primarias, obtenidas por listas de chequeo, así como entrevistas semiestructuradas, con las cuales se valorará de forma numérica de acuerdo a la explicación que se da más adelante en el procedimiento metodológico.

7.3 Técnica de Recolección – Procedimiento metodológico

7.3.1 Objetivo específico1: Analizar la estructura de funcionamiento aplicando la metodología COSO I.

Para desarrollar éste objetivo, se llevará a cabo la revisión de la estructura de funcionamiento del sistema de control interno en el área de inventario de la empresa AUSERPUB E.S.P, de la ciudad de El Cerrito Valle del Cauca , aplicando la metodología COSO I (Salcedo, 2018).

Actividades:

- Aplicar una lista de chequeo, respecto a la estructura y funcionamiento del sistema de control interno, teniendo en cuenta cada uno de los componentes del COSO I.

- Realizar una encuesta cerrada a los responsables de los procesos del control interno, incluyendo cada una de las esferas de la estructura organizacional que intervengan en el proceso.

- Realizar entrevistas semiestructuradas a los responsables del control interno de la organización.

- Dictaminar el cumplimiento del sistema del control interno respecto a los sistemas formales contemporáneos y en sí hacia los estructurados a partir de la metodología COSO I.

Conociendo de manera completa la estructura del control interno, y contando con el dictamen que proporcionará el objetivo número uno, se abordará el siguiente objetivo.

7.3.2 Objetivo específico 2: Identificar los riesgos potenciales relacionados con el área de inventarios teniendo en cuenta la metodología COSO I.

Se centra en la estructuración de una matriz de riesgo numérica, con la cual se pueden establecer niveles de cumplimiento

Actividades:

- Se llevará a cabo la realización de una matriz de riesgo que tenga en cuenta los aspectos identificados de acuerdo al objetivo uno.

- Establecer los niveles de riesgo desde muy alto hasta muy bajo (Tolerable – No tolerable) teniendo en cuenta cada uno de los componentes del COSO I, evaluados en el Objetivo Uno.

- Identificar el riesgo para cada uno de los componentes que imputa la metodología COSO I.

- Relacionar los resultados de la lista de chequeo aplicada en el objetivo uno.

- Establecer el nivel de impacto de cada uno de los aspectos identificados, teniendo en cuenta el punto anterior.

- Presentar un esquema que muestre la matriz con cada uno de los aspectos y su respectivo análisis general.

- Proponer acciones de mejora para el sistema del control interno del área de inventario.

Actividades Complementarias:

- Proponer acciones para mitigar los riesgos a los que se encuentra expuesto el sistema del control interno.

- Mostrar los riesgos residuales y sus niveles, luego de la aplicación de las acciones de mejora.

- Emitir un diagnóstico con recomendaciones para el funcionamiento del sistema del control interno.

- Proponer un proceso de seguimiento articulando las nuevas propuestas al plan estratégico de la gerencia.

Se centra en la realización y análisis cuantitativo de una matriz DOFA con sus variaciones, la cual permitirá proponer el diseño de un manual que se ajuste a las necesidades de la organización.

Actividades:

- Identificar las debilidades del sistema de control interno actual.

- Identificar las oportunidades del sistema de control interno.

- Identificar las fortalezas del sistema de control interno.

- Identificar las amenazas del sistema de control interno.

- Realizar las variaciones y análisis respectivos.

- Analizar cada uno de los aspectos identificados y emitir un dictamen respecto a éstos y sus variaciones.

7.3.3 Objetivo específico 3: Proponer un manual de funciones y procedimientos para el área inventarios, basado en la metodología COSO I

Para el desarrollo del último objetivo, se debe aclarar que en primera instancia se aplica la metodología COSO I, tomando como referencia los dos primeros objetivos, y con éstos se tienen en cuenta aspectos que posibilitan la formalización de procesos, los cuales derivarán en una política de procedimiento.

7.4 Instrumentos de medición

7.4.1 Metodología de la aplicación de las listas de chequeo del modelo COSO I.

Se aplicó un cuestionario, el cual, se centró en construir preguntas de acuerdo a lo especificado en la metodología COSO I, para cada uno de sus componentes.

Cada pregunta dentro del componente, de acuerdo al nivel de cumplimiento, contó con una valoración en la cual se expresa:

- Si no cumple con la pregunta, la calificación es 0.0
- Si cumple con algunos aspectos de la pregunta, la calificación es 1,25
- Si cumple con todos los aspectos de la pregunta, la calificación es 2,5

Adicionalmente, por cada pregunta luego de la calificación, se establecieron tres casillas, que consistieron en exponer, los soportes que demostraban el cumplimiento, la propuesta de acción de mejora, y las observaciones, que debían tenerse en cuenta, cuando se asignó la calificación.

Por cada componente, se estableció una calificación máxima, de acuerdo al número de preguntas; por ejemplo:

El componente ambiente de control, contó con 10 preguntas, las cuales al ser evaluadas arrojarían un puntaje máximo de 2,5.

Cuando se aplica el cuestionario, y se verifican los soportes se obtiene una calificación, la cual se ponderó, con el puntaje máximo; para obtener así una proporción de cumplimiento.

En el mismo componente, luego de aplicar los cuestionarios, se obtuvo un total de 21,75 puntos; estos porcentualmente, representan un cumplimiento del 87% según el puntaje obtenido.

Dichos valores, se analizaron en una escala que se compone con valores porcentuales que van de 10 a 29 (Nivel muy bajo); de 30 a 49 (Nivel bajo); de 50 a 69 (Nivel medio); de 70 a 89 (Nivel alto) y de 90 a 100 (Nivel muy alto).

Quiere decir que, al obtener el resultado ponderado, se sometió a la escala antes descrita, y así se calificó de forma cuantitativa cada componente, por cada uno de los responsables del proceso.

Posteriormente, se sumaron los resultados obtenidos por todos encuestados, y se ponderaron, utilizando la misma metodología, pero teniendo en cuenta las proporciones que arrojaron todos éstos, a manera de compendio.

Se obtuvo de ésta forma, ya un resultado general, respecto al cumplimiento por parte de los encuestados, para cada uno de los componentes; y se promedió el resultado, para obtener un

valor de cumplimiento general con la metodología COSO I, en la dinámica organizacional; dicho valor, se sometió a la escala antes expuesta en los niveles que van de muy bajo a muy alto, obteniendo un porcentaje que ubicó la organización en un nivel “bajo”

7.4.2 Observaciones al resultado de la aplicación del cuestionario.

Con la aplicación del cuestionario, cuando no se dio cumplimiento efectivo al cuestionamiento realizado, es decir cuando se obtuvo una calificación de 0,0 o de 1,25; se exponían observaciones, para un mejor funcionamiento organizacional; los más importantes se citan en el desarrollo del texto, por cada encuestado y por cada componente de forma particular; y al final se realiza un análisis con dichas observaciones de forma relacionada.

7.4.3 Entrevistas semiestructuradas.

A partir de la técnica de muestreo por conveniencia, se toman a las dos personas responsables de forma directa sobre el área de inventario, y se les aplica una entrevista semiestructurada de 12 preguntas, relacionada con los componentes de la metodología COSO I, de acuerdo a las respuestas de éstos, se utiliza la técnica de análisis e interpretación; y se pasa a realizar un dictamen estructural, respecto al cumplimiento con los componentes evaluados.

7.4.4 Recomendaciones.

De acuerdo al dictamen obtenido, se tienen en cuenta las recomendaciones encontradas en la aplicación del cuestionario inicial, y se aplica la metodología de triangulación de fuentes, con la cual, se expone la recomendación pertinente por cada pregunta realizada a cada responsable de área, y posteriormente se exponen de manera condensada, para poder emitir un diagnóstico, respecto a la situación actual del sistema de control interno de la organización.

Estas recomendaciones, se esquematizan en figuras (matriz de recomendaciones) y posteriormente, se expone un análisis final, que da cuenta de las falencias o aciertos del funcionamiento del sistema.

7.5 Aplicación de la matriz DOFA

De acuerdo al insumo obtenido con las técnicas abordadas en el punto antes descrito, se aplica una matriz DOFA, en la cual se identifican las variaciones de oportunidades y amenazas, debilidades y oportunidades con las que contaba el sistema en su funcionamiento actual; luego de identificar dichas variaciones, se aplica la metodología de diagnóstico, y se realiza un análisis final en el cual se establece la propuesta de desarrollar una matriz de riesgo enfocada a las amenazas y oportunidades, que tiene el sistema, para permitirse de ésta forma, lograr más que un diagnóstico final, dejar propuestas de mejoramiento que ayuden a la organización a mejorar su situación.

Debe exponerse, que para la realización de la matriz DOFA, se aplicaron variables numéricas, con las cuales se propusieron para los cuatro cuadrantes, una puntuación máxima de 100 puntos, en los cuales, de acuerdo a las preguntas se estableció una valoración que distribuyera dicho puntaje en 10 ítems, los cuales de acuerdo a la intención del trabajo se distribuyeron de forma intencional; planteando tres escenarios en los cuales se analizó cuál podría ser el nivel de incidencia que se cumple con el ítem expuesto; así como cuál podría ser la repercusión en caso contrario; ello se ponderó por una nota máxima de cumplimiento de 3 y una mínima de 0; y de acuerdo a los porcentajes obtenidos, se obtiene la gráfica del estado actual de la organización, respecto al ideal.

7.6 Aplicación de la metodología de matriz de riesgo

Continuando con la elaboración del presente, se lleva a cabo la elaboración de una matriz de riesgo, la cual es realizada, desde cada uno de los componentes y sus respectivas preguntas; es decir, se tomó la lista de chequeo, empleada para el análisis inicial, y sobre ésta se determinaron aspectos de cumplimiento, los cuales, se describen al frente, teniendo en cuenta las actividades realizadas por la organización, de ésta manera, queda reflejado como expone la siguiente Figura:

Figura 4 **Matriz de calificación del riesgo.**

ACTIVIDAD A EVALUAR - PARA IDENTIFICAR EL NIVEL DE RIESGO	PELIGROS							EFECTOS POSIBLES							CONTROLES EXISTENTES							EVALUACIÓN DEL RIESGO		
	Clasificación					R#	R%	Clasificación					R#	R%	Clasificación					R#	R%	C#	C%	Nivel de Aceptación de Riesgo
	MA	AL	ME	BA	MB			CA	MG	GR	LE	ML			DE	IN	AC	BU	EX					
	5	4	3	2	1			5	4	3	2	1			5	4	3	2	1					
Evaluación del Riesgo Componente de Ambiente de Control																								
1 ¿Difunde la visión y misión ?					5	5	100%					5	5	100%				2		2	40%	12	80%	Inaceptable
2 ¿El persona conoce el objetivo general, las atribuciones y los principales procesos y proyectos a cargo de la unidad administrativa?					5	5	100%					5	5	100%				2		2	40%	12	80%	Inaceptable
3 ¿Promueve la observancia del Código de Ética?					5	5	100%					5	5	100%				4		4	80%	14	93%	Catastrófico

Fuente: Propia

Para llevar a cabo el ejercicio, se contó con las siguientes tablas valorativas:

Figura 5 **Claves para Valorar el Riesgo**

PELIGRO							
Clasificación						R#	R%
MA	AL	ME	BA	MB			
Claves							
MA:	Muy Alto	5					
AL:	Alto	4					
ME:	Medio	3					
BA:	Bajo	2					
MB:	Muy Bajo	1					

EFECTOS POSIBLES							
Clasificación						R#	R%
CA	MG	GR	LE	ML			
Claves							
CA:	Catastrófico	5					
MG:	Muy Grave	4					
GR:	Grave	3					
LE:	Leve	2					
ML:	Muy Leve	1					

CONTROLES EXISTENTES							
Clasificación						R#	R%
DE	IN	AC	BU	EX			
Claves							
DE:	Deficiente	5					
IN:	Insuficiente	4					
AC:	Aceptable	3					
BU:	Bueno	2					
EX:	Excelente	1					

Fuente: Propia.

7.6.1 Metodología aplicada para la valoración del riesgo.

7.6.1.1 Dinámica del Peligro.

Se tomaron como referentes para la evaluación los conceptos de “peligro”, “efectos posibles” y “controles existentes”, y se les planteó la escala de cumplimiento según su importancia de uno a cinco (1 – 5) dejando las siguientes determinaciones:

Peligro muy alto: Cuando no se cumple con las acciones que propone el informe COSO I.

Peligro alto: Cuando no se cumple con las acciones que propone el informe COSO I, pero es posible llegar a un cumplimiento.

Peligro medio: Cuando se cumple con algunas de las acciones que propone el informe COSO I, pero sigue siendo muy poco el nivel de cumplimiento

Peligro bajo: Cuando se cumple con las acciones que propone el informe COSO I, pero no en toda su extensión.

Peligro alto: Cuando se cumple a cabalidad con las acciones que propone el informe COSO I.

7.6.1.2 Dinámica de los efectos posibles.

Efectos catastróficos: Cuando se cuenta con una calificación de peligro muy alto, el análisis conlleva a una afectación muy severa de la estructura organizacional.

Efectos muy graves: Cuando se cuenta con una calificación del peligro alto, el análisis conlleva a una afectación severa, en la estructura organizacional.

Efectos graves: Cuando se cuenta con una calificación de peligro medio, el análisis conlleva a una afectación en la estructura, que puede ser acudida para un mejoramiento inmediato.

Efectos leves: Cuando se cuenta con una calificación de peligro bajo, el análisis conlleva a una afectación que no hace mucho daño a la estructura, pero que puede ser acudida de forma inmediata sin afectar la organización.

Efectos muy leves: Cuando se cuenta con una calificación de peligro muy bajo, y el análisis conlleva a una afectación regular, que no afecta la estructura organizacional, pero que posibilita acciones de mejoramiento continuo.

7.6.2 Dinámica de controles existentes.

Los controles existentes, hacen relación al nivel de cumplimiento que tiene la organización, para cada una de las actividades que expone el informe COSO I, así:

Control deficiente: Cuando no se ejercen acciones por parte de la organización, con relación a la actividad.

Control Insuficiente: Cuando se ejercen controles de forma leve o dispersa, por parte de la organización.

Control aceptable: Cuando las acciones ejercidas por la organización, permite un acercamiento a la realidad de la organización, peor es muy débil o disperso.

Control bueno: Cuando las acciones ejercidas por la organización, son cercanas a los requerimientos de las actividades propuestas por el informe COSO I, pero pueden mejorar de forma significativa.

Control excelente: Cuando se cumple con las actividades que propone el Informe COSO I a cabalidad, y puede mejorar si así se desea, pero es consecuente, coherente y pertinente.

7.6.3 Aplicación cuantitativa y cualitativa.

Partiendo de los tres conceptos citados anteriormente, se lleva a cabo el cálculo cuantitativo de los diferentes aspectos evaluados.

Para ello, la evaluación del riesgo, se establece con cinco ítems; los cuales por su suma pueden exponer un resultado, muy alto, alto, medio, bajo y muy bajo; como se expresa en la siguiente tabla:

Figura 6 **Identificación de la valoración del riesgo**

EVALUACIÓN DE RIESGO					
Rango		C% I	C%F	Valoración	Nivel de Aceptación
15	13,5	100%	90%	Muy Alto	Catastrófico
13,40	10,50	89%	70%	Alto	Inaceptable
10,40	7,50	69%	50%	Medio	Tolerable
7,35	4,50	49%	30%	Bajo	Aceptable
4,35	1,50	29%	10%	Muy Bajo	Riesgo Mínimo

Fuente: Propia.

El funcionamiento tiene en cuenta el siguiente procedimiento:

Cada uno de los tres ítems <peligro, efectos y controles existentes>, cuentan con un puntaje de asignación de máximo 5 mínimo 1, con lo cual, cada una de las preguntas podrá tener

un máximo acumulativo de 15, según la asignación, el resultado obtenido se porcentualiza con 15 como base, obteniendo así rangos que van del 100% al 10%; y de acuerdo al resultado se ubica en la escala como muy alto, alto, medio, bajo y muy bajo; en cada caso, si el resultado es muy alto el riesgo es catastrófico para la organización; si el riesgo obtenido es alto, el resultado es inaceptable para la organización; si el resultado es medio, el riesgo es tolerable para la organización; si el resultado es aceptable, el riesgo es aceptable para la organización; por último, si el resultado es muy bajo, el riesgo es mínimo para la organización.

De acuerdo a la evaluación realizada a las cuarenta preguntas, de los cinco componentes, se tiene que, para la presente estructura, el resultado general se encontró entre "inaceptable y catastrófico".

De acuerdo al trabajo realizado, la tendencia general del riesgo es inaceptable, y en uno de los ítems, es catastrófico, lo cual podrá observarse, más adelante en los capítulos finales.

7.6.4 Aplicación de la matriz de recomendaciones (matriz de riesgo residual).

Para la aplicación de éste instrumento, se tomó como muestra el resultado de la aplicación de acciones de mejora, a las falencias encontradas en cada componente; así como pretende exponer una visión gráfica del resumen de riesgo residual; luego de que la organización decida acatar las recomendaciones, que se promueven con la siguiente propuesta.

Para llevar a cabo dichas acciones, se realizó una matriz de recomendaciones, en la cual se contrapusieron, los valores de calificación, exponiendo estas de la siguiente forma:

Figura 7 **Nivel de Valoración del Riesgo Residual**

Calificación #	Cualitativo	Rango de apliación	
Muy Bajo 5	Mínimo	100%	90%
Bajo 4	Aceptable	80%	89%
Medio 3	Tolerable	60%	59%
Alto 2	Inaceptable	40%	39%
Muy Alto 1	Catastrófico	20%	10%

Fuente: Propia.

De ésta forma, los valores obtenidos con la matriz de evaluación del riesgo quedan a la inversa; haciendo que los niveles ésta vez vayan de muy bajo <riesgo mínimo> a muy alto <riesgo catastrófico>, lo cual quiere decir que se tomó cada uno de los resultados de la evaluación anterior, y al aplicarle la valoración actual, se obtiene que la mayoría de preguntas responden a una calificación entre uno y dos.

De ésta forma, se entiende que la matriz de recomendaciones, evalúa de forma ascendente el cumplimiento con las disposiciones del modelo COSO I, y no de forma descendente como en el capítulo con la matriz de evaluación del riesgo.

Identificando las recomendaciones por componente, se obtiene que, sí se aplican éstas de forma coherente, el riesgo que se obtendrá en su mayoría será aceptable y tolerable; ello se expresa de manera más explícita en los apartes finales del presente.

8 DESARROLLO OBJETIVO 1

Análisis de la estructura organizacional de la empresa AUSERPUB E.S.P en el área de Inventarios.

En el desarrollo del presente capítulo, se realiza una leve descripción de la organización, se expone su funcionamiento orgánico y organizacional, a partir de los documentos formales entregados por el jefe del área de inventario.

Es de resaltar como se evidenció en el marco contextual, que el área de inventarios, no se encuentra formalizado en la estructura organizacional, y se cuenta es con los aportes del área comercial, para definir el funcionamiento de ésta; lo anterior es indudablemente complejo, dado que si desde el reconocimiento estructural no se cuenta con un área formalizada, ya existe un problema de control grave en la estructura.

Se parte de la aplicación de una lista de chequeo, la cual se centra en un cuestionario que se diligenció a partir de las preguntas realizadas a la dirección y los responsables de los procesos de control, de la organizacion, teniendo en cuenta cada uno de los componentes del informe COSO I; posteriormente, se aplican entrevistas dirigidas, con preguntas semiestructuradas, a los responsables de los procesos, con énfasis en las altas esferas y en los responsables de control interno, se tabulan cada una de las anteriores, se analizan las respuestas, y se emite un diagnostico por cada componente, así como se expone al final un diagnóstico global de la situación de control interno organizacional.

8.1 Caracterización del área de inventario

Si bien no se encuentra formalizada en la estructura, en el proceso de observación y trabajo de campo, así como en las entrevistas con la persona responsable, se logra asumir que dicho proceso, está conformada por 1 persona, como jefe de inventario y 5auxiliares que ayudan a la gestión .

Se da inicio al proceso de inventario cuando se cuenta con una obra y esta ha sido autorizada por la gerencia general, teniendo en cuenta los documentos requeridos por la organización; posterior a esto el jefe de inventario se encarga de realizar el análisis para revisar existencia o necesidades de compra para el cumplimiento de la obra.

En cuanto se revisan las existencias, en caso de haber requerimientos, estos se realizan por medio del jefe de inventario, el cual con la firma del director administrativo realiza la solicitud; cuando se cuenta con los elementos disponibles, cualquiera de los auxiliares de entrega, es el encargado de sacar de la bodega los elementos, de acuerdo a los pedidos que realice el jefe de inventario; es de resaltar que no se cuenta con un protocolo de verificación de requerimientos, y en ocasiones, directamente quien requiere de elementos, puede ir y solicitar lo que denominan faltantes; lo cual también muestra una falta de control jerárquico para la entrega de materiales.

Como no se cuenta con una estructura formalizada, de acuerdo a la observación, se puede evidenciar que el área de inventario, lleva a cabo las siguientes funciones:

a. Entrega de materiales requeridos para obras nuevas.
b. Entrega de materiales requeridos para obras en desarrollo.
c. Autorización de implementos para el desarrollo de obras.

d. Compra de implementos para el desarrollo de obras.

e. Cuidado de los implementos destinados para obras.

f. Contacto directo con proveedores de materiales.

g. Autorización de salidas y entradas de materiales.

Con base en lo anterior, puede decirse que es necesario aplicar la lista de chequeo a partir de la metodología COSO I, con la intención de diagnosticar el funcionamiento operativo y posibles riesgos en la estructura.

8.2 Aplicación de una lista de chequeo, respecto a la estructura y funcionamiento del Sistema de Control Interno, teniendo en cuenta cada uno de los componentes del informe COSO I

Para el desarrollo del presente, se parte de la intención de aplicar a cada uno de los miembros del área de inventario, el cuestionario del informe COSO I, con el cual se tendrá una panorámica general de la apreciación de los responsables del proceso, con relación a los 5 componentes.

El cuestionario, consta de 40 preguntas, distribuidas en los 5 componentes; éstas se calificaron, teniendo en cuenta el nivel de cumplimiento con 3 valores así:

- Si se cumple con lo planteado en el cuestionario, la calificación será de 2.5
- Si se cumple de forma parcial lo planteado, la calificación será de 1.25
- Si no se cumple con lo planteado en el cuestionario, la calificación será 0.0

Todas las respuestas deben estar soportadas, para responder a la siguiente tabla así:

Tabla 1 **Valoración de respuestas de acuerdo al cumplimiento**

Opción de respuesta	Puntuación	Descripción de la respuesta e implicación
SI	2.50	La actividad se cumple y se describe la documentación soporte con la que se cuenta o se indica que es posible generarla.
SI PARCIALMENTE	1.25	La actividad se cumple, pero se explica que se tiene dificultad o no es factible generar la documentación soporte.
NO	0.00	La actividad no cumple y se requiere establecer las acciones de mejora correspondientes.

Fuente: Autoevaluación de Control Interno, Instituto Nacional de Estadística

De ésta forma, la máxima calificación que se logrará obtener será de 100 y de acuerdo al número de preguntas en cada componente, se logrará establecer el nivel de cumplimiento del mismo, de acuerdo al máximo puntaje posible en su estructura, como se muestra a continuación:

Tabla 2 **Valoración de cada componente**

Pregunta	Número de Preguntas	Puntaje Máximo
Componente de Ambiente de Control	10	25
Componente de Administración del Riesgo	8	20
Componente de Actividades de Control	11	27,5
Componente de Información y Comunicación	8	20
Componente de Seguimiento	3	7,5
TOTALES	40	100

Fuente: Autoevaluación de Control Interno, Instituto Nacional de Estadística

8.2.1 Resultados.

Dado que el sistema de la metodología COSO I es un modelo de control, y se centra en las estructuras de gestión, el cuestionario es aplicado al director administrativo y al jefe inventario a

quienes denominaron responsables de la gestión de inventarios, pues según lo expresado, son éstas dos las personas sobre las cuales recae la responsabilidad del área.

Se llevó la aplicación a cada uno de las integrantes de la esfera de gestión y ejecutiva de área (director administrativo y jefe de inventario), y se establecieron unos rangos de cumplimiento que van desde un cumplimiento muy alto, a un cumplimiento muy bajo, de acuerdo al total de respuestas obtenidas en cada uno de los componentes, se realizó la identificación de cumplimiento, obteniendo la siguiente tabla:

Tabla 3 **Niveles de Cumplimiento**

Nivel de Cumplimiento	MUY ALTO	MUY ALTO	90 - 100	90%
	ALTO	ALTO	89 - 70	89%
	MEDIO	MEDIO	69 - 50	69%
	BAJO	BAJO	49 -30	49%
	MUY BAJO	MUY BAJO	29 - 10	29%

Fuente: Propia.

Para abordar cada uno de los componentes, se realizaron las siguientes preguntas:

Ambiente de Control

1 ¿Difunde la visión y misión del Area ?
2 ¿El personal conoce el objetivo general, las atribuciones y los principales procesos y proyectos a cargo de la unidad administrativa?
3 ¿Promueve la observancia del Código de Ética?
4 ¿Realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?
5 ¿Para desarrollar y retener al personal competente cumple con las Evaluaciones de Personal Continuas ?
6 ¿El manual de organización de la unidad administrativa está actualizado y correspondes con la estructura organizacional autorizada?
7. ¿Los perfiles y descripciones de los puestos están definidos y alineados con las funciones de la unidad administrativa?
8. ¿Las demás disposiciones normativas y de carácter técnico para el desempeño de las funciones de la unidad administrativa están actualizadas?
9 ¿El Manual de organización y las demás disposiciones normativas y de carácter técnico para el desempeño de las funciones de la unidad administrativa se difunden entre el personal?
10 ¿Difunde y promueve la observancia de las Normas de Control Interno para la Institución educativa?

Administración del Riesgo

11. ¿Los objetivos y metas de los principales procesos y proyectos a cargo de la unidad administrativa son difundidos entre su personal?
12. ¿Se promueve una cultura de administración de riesgos a través de acciones de capacitación del personal responsable de los procesos?
13. ¿Realiza y documenta la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos?
14. ¿En la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos considera la posibilidad de fraude?
15. ¿Los principales proyectos y procesos cuentan con sus correspondientes Matrices de Administración de Riesgos?
16. ¿Los principales proyectos y procesos cuentan con planes de contingencia?
17. ¿Los principales proyectos y procesos cuentan con planes de recuperación de recursos ?
18. ¿Las Matrices de Administración de Riesgos, los planes de contingencia y los planes de recuperación de desastres de los principales proyectos y procesos de la unidad administrativa están actualizados?

Actividades de Control

19. ¿Los controles implementados apoyan la administración de riesgos de los principales procesos y proyectos?
20. ¿Los controles implementados en los principales procesos y proyectos están documentados en el Manual de Procedimientos?
21. ¿El manual de procedimientos está actualizado y corresponde a las atribuciones de la unidad o área administrativa?
22. ¿Implementa actividades para asegurar el cumplimiento del manual de procedimientos?
23. ¿Los principales procesos y proyectos de la unidad administrativa están soportados en sistemas de información?
24. ¿Los sistemas de información implementados cuentan con sus correspondientes planes de contingencia y recuperación de desastres en materia de TIC?
25. ¿El programa de trabajo y los indicadores de gestión (programáticopresupuestal) son difundidos entre el personal?
26. ¿Se documenta el control y seguimiento del programa de trabajo y los indicadores de gestión (programático-presupuestal)?
27. ¿Los recursos institucionales (financieros, materiales y tecnológicos) de la unidad administrativa están debidamente resguardados?
28. ¿Tiene implementados controles para asegurar que el acceso y la administración de la información se realice por el personal facultado?
29. ¿Evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control implementadas?

Información y Comunicación

30. ¿Las actividades de control implementadas contribuyen a que la información que utiliza y genera sea de calidad, pertinente, veraz, oportuna, accesible, transparente, objetiva e independiente?
31. ¿Cumple con los Principios Institucionales de Seguridad de la Información?
32. ¿Los sistemas de información implementados aseguran la calidad, pertinencia, veracidad, oportunidad, accesibilidad, transparencia, objetividad e independencia de la información?
33. ¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?
34. ¿Tiene formalmente establecidas líneas de comunicación e información con su personal para difundir los programas, metas y objetivos de la unidad administrativa?
35. ¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten recibir retroalimentación del personal respecto del avance del programa de trabajo, las metas y los objetivos?
36. ¿Evalúa periódicamente la efectividad de las líneas de comunicación e información?
37. ¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten la atención de requerimientos de usuarios externos?

Seguimiento

38. ¿Evalúa que los componentes del control interno, están presentes y funcionan adecuadamente en su unidad administrativa?
39. ¿Comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a los niveles facultados para aplicar medidas correctivas?
40. ¿Se asegura que sean atendidas las recomendaciones en materia de control interno, emitidas por los auditores internos y externos?

Con base en las mismas, se logra obtener el compilado que es expuesto por cada componente en la tabla de cumplimiento ya mencionada.

8.3 Lista de chequeo aplicada al director administrativo.

Luego de aplicar la encuesta de 40 preguntas, distribuidas como se citó con anterioridad, se obtiene el siguiente resumen:

Tabla 4 **Resumen general de cumplimiento con las preguntas de los cinco componentes del informe COSO I**

RESUMEN GENERAL DE CUMPLIMIENTO DE LOS COMPONENTES DEL INFORME COSO I					
Pregunta	**Número de Preguntas**	**Puntaje Máximo**	**% De Cumplimiento**	**Nivel de Cumplimoento**	**Observación**
Componente de Ambiente de Control	10	25	60%	MEDIO	Existe un leve cumplimineto con los aspectos relacionados con el componente
Componente de Administración del Riesgo	8	20	6%	MUY BAJO	No existe Cumplimiento con los aspectos realcionados con el componente
Componente de Actividades de Control	11	27,5	27%	MUY BAJO	No existe Cumplimiento con los aspectos realcionados con el componente
Componente de Información y Comunicación	8	20	25%	MUY BAJO	No existe Cumplimiento con los aspectos realcionados con el componente
Componente de Seguimiento	3	7,5	0%	MUY BAJO	No existe Cumplimiento con los aspectos realcionados con el componente
TOTALES	40	100	29%	MUY BAJO	De forma general el cumplimiento con los aspectos realcionados con los componentes es MUY BAJO

Fuente: Propia.

En términos generales, la dirección general, no cuenta con una estructura de cumplimiento mínimo, con los aspectos formales del informe COSO I, lo cual hace que se vislumbre una situación que puede tornarse como preocupante, dado que, si desde la dirección de área se cuenta con tantos aspectos en un muy bajo cumplimiento, lo más probable es que en las estructuras siguientes, se continúe con la misma tendencia.

Las observaciones que se destacan por cada componente son las siguientes:

Observaciones del componente de ambiente de control.

- Plantear un plan de acción, con el cual se programen las actividades y no se lleven a cabo sobre la marcha de las actividades organizacionales.
- No se cuenta con una periodicidad significativa en las evaluaciones.
- Los perfiles del cargo no dicen mucho respecto a las actividades a realizar, sólo se centra en profesiones administrativas afines.
- Se debe formalizar la estructura organizacional con un documento base del cual se desprendan los perfiles acordes a las actividades.
- El documento de lineamientos es muy genérico, no muestra el verdadero rigor que necesita cada cargo en la estructura.
- El informe de actividades muestra acciones de control dispersas, no hay un plan de control formalizado.

Observaciones del componente de administración del riesgo.

- Las actas muestran las temáticas, pero no hay un plan formalizado que oriente los procesos.

- No existe un plan de capacitaciones formalizado, cuando salen resoluciones se llevan a cabo sobre la marcha.
- Formalizar en la estructura un área destinada al control interno.
- Se debe formalizar una estructura de control interno, con el uso de herramientas que permitan identificar índices e indicadores a los cuales realizarles seguimiento.
- Se debe elaborar una planeación con la cual se establezcan riesgos de cumplimiento, así como políticas organizacionales.
- Crear una política de control interno.

Observaciones del componente actividades de control.

- Se llevan a cabo auditorias de forma dispersa, en las cuales los controles no se perciben y puedan ser efectivos.
- No se cuenta con un manual de procedimientos formalizado, se cuenta con unos lineamientos generales.
- Se debe fomentar una cultura de control interno, a partir políticas orientadas a dicha actividad.
- Se debe establecer una política de control interno, que tenga en cuenta el uso de planes lógicos, y seguimiento de los mismos.
- No se cuenta con elementos que muestren el aseguramiento de la información, algunos informes se encuentran impresos y otros no, no hay una constancia de backup.
- No se cuenta con indicadores e índices de gestión formalizados, se revisa el cumplimiento de actividades desarrolladas sobre la marcha.

- Se debe establecer una política de control interno, que tenga en cuenta el uso de planes lógicos, y seguimiento de los mismos.
- Establecer una política formalizada de resguardo.
- Establecer una política de rangos de acceso a la información.
- No se cuenta con una política formalizada.

Observaciones del componente de información y comunicación.

- No se cuenta con actividades que validen el nivel de veracidad de la información, se llevan a cabo revisiones sin periodicidad.
- No existe una formalización en los procesos de tratamiento de la información.
- La retroalimentación se da por medio de las reuniones y las actas emitidas, pero no se cuenta con una política formal que dé cuenta del funcionamiento efectivo de la organización.
- No se llevan a cabo evaluaciones a los canales de comunicación.
- No se cuenta con canales directos formalizados para la comunicación con usuarios externos.

Observaciones del componente de seguimiento.

- No se identifica una estructura de control interno formalizada, hay un área de Auditorías, pero no realiza una labor periódica programada
- No se cuenta con un área de control interno formalizada

8.4 Lista de chequeo aplicada al jefe de inventario

Si en la dirección general la situación fue preocupante, para el responsable de área es mucho más, dado que se entendería que en la estructura de funcionamiento, la responsabilidad de ejercer control recae sobre el jefe de inventario, respecto a la ejecución de las acciones que se esperaría debería desarrollar; el resumen de la aplicación queda de la siguiente manera:

Tabla 5 **Resumen general de cumplimiento con las preguntas de los cinco componentes del informe COSO I –Jefe de inventario.**

RESUMEN GENERAL DE CUMPLIMIENTO DE LOS COMPONENTES DEL INFORME COSO I						
Pregunta	Puntaje	Número de Preguntas	Puntaje Máximo	% De Cumplimiento	Nivel de Cumplimoento	Observación
Componente de Ambiente de Control	11,25	10	25	45%	BAJO	No existe Cumplimiento con los aspectos realcionados con el componente
Componente de Administración del Riesgo	3,75	8	20	19%	MUY BAJO	No existe Cumplimiento con los aspectos realcionados con el componente
Componente de Actividades de Control	6,25	11	27,5	23%	MUY BAJO	No existe Cumplimiento con los aspectos realcionados con el componente
Componente de Información y Comunicación	5	8	20	25%	MUY BAJO	No existe Cumplimiento con los aspectos realcionados con el componente
Componente de Seguimiento	0	3	7,5	0%	MUY BAJO	No existe Cumplimiento con los aspectos realcionados con el componente
TOTALES	26,25	40	100	26%	MUY BAJO	De forma general el cumplimiento con los aspectos realcionados con los componentes es MUY BAJO

Fuente: Propia.

Observaciones componente de ambiente de control.

- No se cuenta con actividades orientadas a fomentar la integración del personal de manera formal.
- No se cuenta con una política de selección de personal de auditoría, se designa por parte de la dirección quienes harán parte de las actividades.
- Los perfiles del cargo no se encuentran bien definidos en términos formales.
- No se cuenta con perfiles bien definidos.
- El documento de lineamientos es muy genérico.

- No se evidencia en los informes, actividades que fomenten el control interno entre la estructura organizacional.

Observaciones componente de administración del riesgo.

- Se hacen auditorías, sin programación previa; se realizan controles de actividades expuestas sobre la marcha.
- No existe un plan de capacitaciones formalizado, cuando salen resoluciones se llevan a cabo sobre la marcha.
- Cuando se realizan auditorías, se expone cuáles son las posibles consecuencias del mal funcionamiento de los procesos, pero no se cuenta con una estructura formal de administración del riesgo.
- No se evidencia una claridad respecto a la diferenciación entre error y fraude.
- Se debe elaborar una planeación con la cual se establezcan riesgos de cumplimiento, así como políticas organizacionales.
- Crear una política de control interno.
- No se cuenta con la elaboración formal de matrices del riesgo.

Observaciones componente de actividades de control.

- No se evidencia una propuesta de implementación de controles, más que cuando la dirección expone los controles que se deben establecer.
- No se cuenta con un manual de procedimientos formalizado, se cuenta con unos lineamientos generales.
- Se debe establecer una política de control interno, que tenga en cuenta el uso de planes lógicos, y seguimiento de los mismos.

- No se cuenta con elementos que muestren el aseguramiento de la información, algunos informes se encuentran impresos y otros no, no hay una constancia de backup.
- No se cuenta con indicadores e índices de gestión formalizados, se revisa el cumplimiento de actividades desarrolladas sobre la marcha.
- Se debe establecer una política de control interno, que tenga en cuenta el uso de planes lógicos, y seguimiento de los mismos.
- Establecer una política formalizada de resguardo.
- Establecer una política de rangos de acceso a la información.
- No se cuenta con una política formalizada.

Observaciones del componente de información y comunicación.

- No se cuenta con actividades que validen el nivel de veracidad de la información, se llevan a cabo revisiones sin periodicidad.
- No existe una formalización en los procesos de tratamiento de la información
- La retroalimentación se da por medio de las reuniones y las actas emitidas, pero no se cuenta con una política formal que dé cuenta del funcionamiento efectivo de la organización.
- No se llevan a cabo evaluaciones a los canales de comunicación.
- No se evidencia un canal efectivo de comunicación con los usuarios externos; la información de usuarios externos pasa por la dirección y posteriormente llega al área

Observaciones del componente de seguimiento

- No se evidencia la estructura de un control interno formalizado.

- Entrega informes de las auditorías realizadas, pero éstas no cuentan con un plan de auditorías ni una periodicidad formalizada, se realizan acciones sobre la marcha.
- Es la dirección que expone las acciones de mejora, de acuerdo a los informes entregados.

8.5 Resumen de la aplicación de la lista de chequeo a los dos involucrados en el alto nivel de responsabilidad

Teniendo en cuenta cada una de las evaluaciones, se realiza la compilación del resultado de los rangos del área de inventario evaluado, obteniendo un resultado general de cumplimiento bajo, de acuerdo a la escala establecida; el comportamiento se expresa en la siguiente tabla así:

Tabla 6 **Resumen general de cumplimiento con las preguntas de los cinco componentes del Informe COSO I - Compilado de los dos responsables.**

RESUMEN GENERAL DE CUMPLIMIENTO DE LOS COMPONENTES DEL INFORME COSO I						
Pregunta	**Puntaje**	**Número de Preguntas**	**Puntaje Máximo**	**% De Cumplimiento**	**Nivel de Cumplimiento**	**Observación**
COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL	26,25	20	50	53%	MEDIO	Existe un cumplimiento tenue con los aspectos de Ambiente de Control- Su calificación es MEDIO
COMPONENTE DE ADMNISTRACIÓN DEL RIESGO	5	56	140	4%	BAJO	No existe Cumplimiento con los aspectos relacionados con el componente - Calificación BAJO
COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL	13,75	77	192,5	7%	BAJO	No existe Cumplimiento con los aspectos relacionados con el componente - Calificación BAJO
COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	10	56	140	7%	BAJO	No existe Cumplimiento con los aspectos relacionados con el componente - Calificación BAJO
COMPONENTE DE SEGUIMIENTO	0	21	52,5	0%	BAJO	No existe Cumplimiento con los aspectos relacionados con el componente - Calificación BAJO
TOTALES	55	230	575	10%	BAJO	De forma general el cumplimiento con los aspectos realcionados con los componentes es BAJO

Fuente: Propia

Teniendo en cuenta el resultado general de la aplicación de la encuesta, se puede inferir que, en términos de control interno, existe un problema significativo de orden, dado que tan sólo uno de los componentes cuenta con una calificación media; los demás se muestran con un nivel bajo de

cumplimiento; ello permite intuir que, con relación a aspectos de control interno, la organización no cuenta con avances significativos en éste aspecto.

Para fortalecer el presente análisis, se lleva a cabo la aplicación de un cuestionario con entrevista semiestructurada, con la cual se logra completar el insumo para un análisis final del presente capítulo.

8.6 Entrevista semiestructurada a la dirección general.

Aplicada a: Director administrativo.

Objetivo de la entrevista: Evaluar la importancia que los directivos le han asignado al proceso de gestión del control.

- ¿Cuál es su función principal en la organización?
    - Gestionar el cumplimiento de las acciones.
- ¿Existen manuales de funciones actualizados en todas las áreas?
    - Respuesta: Hay áreas que cuentan con algunos manuales establecidos desde hace 10 años pero en el área no se cuenta con documentos soportes.
- ¿Existe manual de procedimientos de cada área?
    - Respuesta: La organización no cuenta con un manual de procedimientos actualizado los procesos.
- ¿Existen políticas de gestión actualizadas?
    - Respuesta: Se está trabajando en realizar políticas para cada área pero a la fecha no se cuenta con el trabajo terminado.

- ¿Realizan una planeación formal, por medio de herramientas que cuantifiquen y expresen índices e indicadores?
    - Respuesta: Se cuenta con una planeación general durante cada año, pero no se realiza una planeación medible con indicadores
- ¿Cómo se llevan a cabo los procesos de control para identificar el cumplimiento con la planeación?
    - Respuesta: Se llevan a cabo reuniones mensuales, para saber el funcionamiento de cada área de la organización
- ¿Existe algún control o verificación ejecutada por su parte en las diferentes áreas?
    - Respuesta: Cuando se llevan a cabo las reuniones cada responsable emite un informe ejecutivo de su desempeño
- ¿Con la información obtenida de cada área, lleva a cabo la planeación estratégica de la organización?
    - Respuesta: La planeación se realiza de acuerdo a los requerimientos de la junta directiva, ellos son quienes proponen las acciones a ejecutar durante cada período de obras
- ¿Considera importante para la organización establecer políticas formales, y una estructura de control que pueda ser evaluada de forma constante?
    - Respuesta: Por supuesto que sí, es más, estamos intentando formalizar cada uno de los procesos, y con ello poder realizar un plan de indicadores e índices para cada área y unirlo en un plan maestro.
- ¿En una calificación que vaya de muy alto a muy bajo, como considera el funcionamiento formal de la estructura organizacional?

  - Respuesta: En un término medio, hacen falta acciones, pero contamos con disposición para realizar las cosas de mejor manera.
- ¿Qué le refiere el concepto de gestión estratégica? - Estaría de acuerdo con ejecutarlo en la organización?
  - Respuesta: La gestión estratégica hace alusión a la planeación y control de la organización, y claro que deseamos ponerlo de manifiesto
- ¿Considera que los procesos de control en la organización necesitan una actualización y el desarrollo formal de políticas? ¿Por qué?
  - Respuesta: Claro que sí, poseemos una estructura de control débil, no contamos si quiera con un área, solo se llevan a cabo algunas auditorías.

8.6.1 Análisis de la entrevista semiestructurada al director administrativo.

De acuerdo a las respuestas por parte del director administrativo, se puede llegar a la leve conclusión, de que hay una conciencia asumida, con relación a la necesidad de cambios en el funcionamiento organizacional; dichos cambios involucran de manera significativa la estructura y el cultivo de una cultura de la formalización de procesos, así como el fomento de una cultura del control formalizado; de la misma forma el uso de herramientas administrativas, que permitan responder a los principios de planear, ejecutar, controlar y actuar por medio de acciones de mejoramiento continuo.

De ésta forma, se cuenta con una panorámica de disposición por parte del responsable, para llevar a cabo propuestas que coadyuven, a un funcionamiento lógico y profesional de la estructura organizacional.

8.7 Entrevista semiestructurada aplicada al jefe de inventario.

Al aplicar la encuesta al jefe de inventario, se cuenta con una persona que tiene un amplio conocimiento sobre las estructuras formales, pues sus respuestas como se ve a continuación, muestran un reconocimiento de los aspectos fundamentales de los que carece la estructura de funcionamiento organizacional:

Aplicada a: Jefe de inventario

Objetivo de la entrevista: Evaluar la importancia que los directivos le han asignado al proceso de gestión del control.

- ¿Cuál es su función principal en la organización?
  - Respuesta: Gestionar el cumplimiento de las acciones de entrega y compra de inventario.
- ¿Existen manuales de funciones actualizados en todas las áreas?
  - Respuesta: Hay áreas que cuentan con algunos manuales establecidos, pero no se cuenta con un documento formalizado que explique el funcionamiento organizacional.
- ¿Existe manual de procedimientos de cada área?
  - Respuesta: La Organización no cuenta con un manual de procedimientos actualizado a los procesos, es algo que debe construirse para tener un norte en las auditorías, todo se conoce de forma empírica.
- ¿Existen políticas de gestión actualizadas?
  - Respuesta: Se debe realizar un documento formalizado de políticas organizacionales para cada área.

- ¿Realizan una planeación formal, por medio de herramientas que cuantifiquen y expresen índices e indicadores?
  - Respuesta: Se ha propuesto el desarrollo de un cuadro de mando integrado, o la creación de matrices articuladas a cada proceso, es un arduo trabajo, pero debe realizarse.
- ¿Cómo se llevan a cabo los procesos de control para identificar el cumplimiento con la planeación?
  - Respuesta: Se llevan a cabo auditorías de los procesos, pero éstas se hacen de acuerdo a la marcha o propuestas de la dirección; no hay una guía formal
- ¿Existe algún control o verificación ejecutada por su parte en las diferentes áreas?
  - Respuesta: auditamos las áreas, para ver si están cumpliendo con algunas acciones como la entrega de informes mensuales, pero debe existir una política formalizada, ya que todo se hace de manera verbal.
- ¿Con la información obtenida de cada área, lleva a cabo la planeación estratégica de la organización?
  - Respuesta: Tengo entendido que se toman algunas decisiones, pero una planeación como tal, no podría verse reflejada, dado que no hay un parámetro de medición formalizado.
- ¿Considera importante para la organización establecer políticas formales, y una estructura de control que pueda ser evaluada de forma constante?
  - Respuesta: Claro, adicionalmente debe estructurarse el organigrama de mejor manera, exponiendo siempre un control sobre las actividades, de la misma forma es necesaria la formalización de un área de control interno, la cual trascienda auditorías dispersas y exponga un verdadero trabajo de control.

- ¿En una calificación que vaya de muy alto a muy bajo, como considera el funcionamiento formal de la estructura organizacional?
- Respuesta: Si bien se llevan a cabo las actividades que se promueven desde la dirección, es necesario formalizar todos los procesos, por tanto, desde la posición formal, mi calificación sería muy bajo, con relación a cumplimiento es alto.

- ¿Qué le refiere el concepto de gestión estratégica? - ¿Estaría de acuerdo con ejecutarlo en la organización?
  - Respuesta: La gestión estratégica, son el conjunto de acciones articuladas para tomar decisiones que mejoren el funcionamiento de la organización, y claro, es lo que siempre digo que se debe hacer en la organización
- ¿Considera que los procesos de control en la organización necesitan una actualización y el desarrollo formal de políticas? ¿Por qué?
  - Respuesta: Como decía ahora, es necesario establecer un área formal de control interno, formalizar toda la organización.

8.7.1 Análisis de la entrevista semiestructurada al jefe de inventario.

Teniendo en cuenta el resultado de la entrevista, se cuenta con que el responsable del proceso, tiene claridad, al proponer entre otros aspectos, un área formalizada de control interno; el uso de herramientas como el cuadro de mando integrado; la estructuración de índices e indicadores que sirvan como insumo para plantear metas medibles y evaluables; de la misma forma, se expresa una disposición respecto a la formalización y necesidad de responder a parámetros lógicos de la administración moderna; pues expresa que efectivamente la gestión podría planear de forma más coherente y pertinente sus acciones, de acuerdo a la información emitida de forma articulada por cada una de las áreas.

8.8 Dictamen del cumplimiento de aspectos formales, del control interno del área de inventarios, con relación a la metodología COSO I

Si bien, en los numerales anteriores, se evidencia un funcionamiento no coherente con los aspectos que imputa un sistema formal de control interno, por parte de la organización del área de inventarios, se puede exponer el cumplimiento de la última actividad propuesta para el desarrollo del presente capítulo, describiendo cuales son las recomendaciones generales que se deben tener en cuenta, de acuerdo a cada componente; y adicionalmente exponer, como las recomendaciones se relacionan con el concepto formalización de procesos.

8.8.1 Recomendaciones generales, encontradas para el componente de ambiente de control

Para tener claridad respecto a cada pregunta, y el comportamiento de cada uno de los componentes de forma general, y las recomendaciones para que cada área tenga cuenta con relación a la metodología COSO I, se expone la información agrupada por tablas; se aclara que las recomendaciones aquí expresas condensan la generalidad, por ello para tener una visión por cada componente "resumen de recomendaciones por componente", a continuación.

Tabla 7 **Resumen de recomendaciones componente ambiente de control**

Componente de Ambiente de Control	
Pregunta	**OBSERVACIONES MÁS FRECUENTES**
1 ¿Difunde la visión y misión de la organizacion ?	Articular los procesos a una política institucional liderada formalmente desde la Dirección
2 ¿El personal conoce el objetivo general, las atribuciones y los principales procesos y proyectos a cargo de la unidad administrativa?	Articular los procesos a una política institucional liderada formalmente desde la Dirección
3 ¿Promueve la observancia del Código de Ética?	Redactar un código de ética Base General que sea acorde con la Institución
4 ¿Realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?	Formalizar un plan de actividades articulado a la Dirección General
5 ¿Para desarrollar y retener al personal competente cumple con las Evaluaciones de Personal Continuas ?	Articualr el proceso evaluativo a un plan maestro orientado por la institución
6 ¿El manual de organización de la unidad administrativa está actualizado y correspondes con la estructura organizacional autorizada?	Articualr los perfiles a una política orientada por la Dirección geneal
7. ¿Los perfiles y descripciones de los puestos están definidos y alineados con las funciones de la unidad administrativa?	Articualr los perfiles a una política orientada por la Dirección geneal
8. ¿Las demás disposiciones normativas y de carácter técnico para el desempeño de las funciones de la unidad administrativa están actualizadas?	Articualr los perfiles a una política orientada por la Dirección geneal
9 ¿El Manual de organización y las demás disposiciones normativas y de carácter técnico para el desempeño de las funciones de la unidad administrativa se difunden entre el personal?	Articular los procesos a una política institucional liderada formalmente desde la Dirección
10 ¿Difunde y promueve la observancia de las Normas de Control Interno para la Institución educativa?	Articular los procesos a una política institucional liderada formalmente desde la Dirección

Fuente: Propia.

8.8.2 Recomendaciones generales, encontradas para el componente de administración del riesgo

Tabla 8 **Resumen de recomendaciones componente administración del riesgo**

Componente de Administración del Riesgo	
Pregunta	**OBSERVACIONES MÁS FRECUENTES**
11. ¿Los objetivos y metas de los principales procesos y proyectos a cargo de la unidad administrativa son difundidos entre su personal?	Articular los planes a un plan maestro orientado por la Dirección
12. ¿Se promueve una cultura de administración de riesgos a través de acciones de capacitación del personal responsable de los procesos?	Articular la política interna a un plan maestro
13. ¿Realiza y documenta la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos?	Articular la política interna a un plan maestro
14. ¿En la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos considera la posibilidad de fraude?	Articular la política interna a un plan maestro
15. ¿Los principales proyectos y procesos cuentan con sus correspondientes Matrices de Administración de Riesgos?	Articular la política interna a un plan maestro
16. ¿Los principales proyectos y procesos cuentan con planes de contingencia?	Articular los planes a un plan maestro orientado por la Dirección
17. ¿Los principales proyectos y procesos cuentan con planes de recuperación de recursos ?	Articular los planes a un plan maestro orientado por la Dirección
18. ¿Las Matrices de Administración de Riesgos, los planes de contingencia y los planes de recuperación de desastres de los principales proyectos y procesos de la unidad administrativa están actualizados?	Articular los planes a un plan maestro orientado por la Dirección

Fuente: Propia.

8.8.3 Recomendaciones generales, encontradas para el componente de actividades de control

Tabla 9 **Recomendaciones del componente actividades de control**

Componente de Actividades de Control	
Pregunta	**OBSERVACIONES MÁS FRECUENTES**
19. ¿Los controles implementados apoyan la administración de riesgos de los principales procesos y proyectos?	Establecer una política de Control Interno
20. ¿Los controles implementados en los principales procesos y proyectos están documentados en el Manual de Procedimientos?	Formalizar un manual de procedimientos
21. ¿El manual de procedimientos está actualizado y corresponde a las atribuciones de la unidad o área administrativa?	Elaborar un manual de procedimientos
22. ¿Implementa actividades para asegurar el cumplimiento del manual de procedimientos?	Adoptar una cultura de formalización del Control Interno
23. ¿Los principales procesos y proyectos de la unidad administrativa están soportados en sistemas de información?	Aritucular a un plan maestro que sea orientado por la Dirección General
24. ¿Los sistemas de información implementados cuentan con sus correspondientes planes de contingencia y recuperación de desastres en materia de TIC?	Articular la política interna a un plan maestro liderado por la Dirección
25. ¿El programa de trabajo y los indicadores de gestión (programáticopresupuestal) son difundidos entre el personal?	Establecer idicadores de Gestión
26. ¿Se documenta el control y seguimiento del programa de trabajo y los indicadores de gestión (programático-presupuestal)?	Establecer idicadores de Gestión
27. ¿Los recursos institucionales (financieros, materiales y tecnológicos) de la unidad administrativa están debidamente resguardados?	Aritucular a un plan maestro que sea orientado por la Dirección General
28. ¿Tiene implementados controles para asegurar que el acceso y la administración de la información se realice por el personal facultado?	Formalizar una política de procedimientos de acceso a la información
29. ¿Evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control implementadas?	Establecer una política de rangos de acceso a la información

Fuente: Propia.

8.8.4 Recomendaciones generales, encontradas para el componente de información y comunicación

Tabla 10 **Recomendaciones del componente información y comunicación**

Componente de Información y Comunicación	
Pregunta	**OBSERVACIONES MÁS FRECUENTES**
30. ¿Las actividades de control implementadas contribuyen a que la información que utiliza y genera sea de calidad, pertinente, veraz, oportuna, accesible, transparente, objetiva e independiente?	Articular la política interna a un plan maestro orientado por la dirección general
31. ¿Cumple con los Principios Institucionales de Seguridad de la Información?	Establecer una política de Seguridad de la Información
32. ¿Los sistemas de información implementados aseguran la calidad, pertinencia, veracidad, oportunidad, accesibilidad, transparencia, objetividad e independencia de la información?	Articular la política interna a un plan maestro orientado por la dirección general
33. ¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?	Establecer una política de tratamiento y verificación de la información
34. ¿Tiene formalmente establecidas líneas de comunicación e información con su personal para difundir los programas, metas y objetivos de la unidad administrativa?	Articular la política interna a un plan maestro orientado por la dirección general
35. ¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten recibir retroalimentación del personal respecto del avance del programa de trabajo, las metas y los objetivos?	Articular la política interna a un plan maestro orientado por la dirección general
36. ¿Evalúa periódicamente la efectividad de las líneas de comunicación e información?	Articular la política interna a un plan maestro orientado por la dirección general
37. ¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten la atención de requerimientos de usuarios externos?	Establecer una política clara de comunicaciones

Fuente: Propia.

8.8.5 Recomendaciones generales, encontradas para el componente de seguimiento

Tabla 11 **Recomendaciones del componente seguimiento**

Componente de Seguimiento	
Pregunta	**OBSERVACIONES MÁS FRECUENTES**
38. ¿Evalúa que los componentes del control interno, están presentes y funcionan adecuadamente en su unidad administrativa?	Establecer una política de segumiento a las estructuras de control intenro articulada a un plan maestro orientado por la Dirección General
39. ¿Comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a los niveles facultados para aplicar medidas correctivas?	Establcer una política orientada a la creación de un Área de Control Interno
40. ¿Se asegura que sean atendidas las recomendaciones en materia de control interno, emitidas por los auditores internos y externos?	Establcer una cultura de Auditorías externas e internas, a partir de la formalización del un Área de Control interno

Fuente: Propia

Con las tablas anteriores, y las entrevistas descritas en el presente capítulo, se evidencia una carencia significativa de acciones que conlleven a una cultura del control interno en la organización, al menos en el área objeto de estudio; pues no trabajan de forma articulada, ni siguiendo unos lineamientos establecidos; si bien se cumplen con actividades orientadas desde la dirección; no se cuenta con un plan maestro, que dé cuenta las metas, intenciones y perspectivas de la organización.

La intención de los responsables, es generar unas dinámicas de control y cumplimiento, articuladas a un plan general de la organización; lo más probable es que no se logre pasar por un

proceso de evaluación, por las fallas en el control interno; pues fue éste uno de los motivos relevantes para que no se cuente con una información fidedigna.

El concepto de “formalización de procesos”, no está siendo tenido en cuenta, dado que desde la panorámica mostrada, no hay una planeación eficiente, una ejecución consciente, un control constante, y menos planes de contingencia que permitan tener un norte definido; se resalta la intención de las directivas por cambiar ésta visión, y hasta posibiliten recomendaciones, que cambiarían el esquema de trabajo, dado que se pretende la generación de herramientas para la medición de indicadores e índices, que contribuyan al funcionamiento legal del ente, y adicionalmente, le permita plantearse escenarios positivos, para que además de mantenerse de forma restringida, logre mejorar sus procesos, así como incrementar su estructura económica y de incidencia social con más proactividad.

De ésta forma, se da cierre al primer capítulo, obteniendo pruebas objetivas, que garantizan el cumplimiento del primer objetivo metodológico del presente.

9 DESARROLLO OBJETIVO 2

Identificar los riesgos potenciales relacionados con el área de inventarios

Para el desarrollo del objetivo se debe aclarar que en primera instancia se aplica la metodología COSO I, tomando como referencia la matriz de riesgo construida desde dicho modelo, y con ésta se tienen en cuenta aspectos que posibilitan la formalización de procesos, los cuales derivarán en una política de procedimiento.

9.1 Elaboración de una matriz de riesgo con propuestas de formalización de procesos para el sistema de control interno del área de inventario.

Continuando con la elaboración del presente, se lleva a cabo la elaboración de una matriz de riesgo, la cual es realizada, desde cada uno de los componentes y sus respectivas preguntas; es decir, se tomó la lista de chequeo, empleada para el análisis inicial, y sobre ésta se determinaron aspectos de cumplimiento, los cuales, se describen al frente, teniendo en cuenta las actividades realizadas por la organización, de ésta manera, queda relegado como expone la siguiente tabla:

Tabla 12 ***Matriz de Valoración del Riesgo***

ACTIVIDAD A EVALUAR - PARA IDENTIFICAR EL NIVEL DE RIESGO	PELIGROS							EFECTOS POSIBLES							CONTROLES EXISTENTES							EVALUACIÓN DEL RIESGO		
	Clasificación					R#	R%	Clasificación					R#	R%	Clasificación					R#	R%	CF	C%	Nivel de Aceptación del Riesgo
	MA	AL	ME	BA	MB			CA	MG	GR	LE	ML			DE	IN	AC	BU	EX					
	5	4	3	2	1			5	4	3	2	1			5	4	3	2	1					
Evaluación del Riesgo Componente de Ambiente de Control																								
1 ¿Difunde la visión y misión de la organización?					5	5	100%					5	5	100%				2		2	40%	12	80%	Inaceptable
2 ¿El personal conoce el objetivo general, las atribuciones y los principales procesos y proyectos a cargo de la unidad administrativa?					5	5	100%					5	5	100%				2		2	40%	12	80%	Inaceptable
3 ¿Promueve la observancia del Código de Ética?					5	5	100%					5	5	100%				4		4	80%	14	93%	Catastrófico

Fuente: Propia

Para llevar a cabo el ejercicio, se contó con las siguientes tablas valorativas:

Tabla 13 **Tablas Valorativas de la Matriz de Evaluación del Riesgo**

PELIGRO						
Clasificación					R#	R%
MA	AL	ME	BA	MB		
Claves						
MA:	Muy Alto 5					
AL:	Alto 4					
ME:	Medio 3					
BA:	Bajo 2					
MB:	Muy Bajo 1					

EFECTOS POSIBLES						
Clasificación					R#	R%
CA	MG	GR	LE	ML		
Claves						
CA:	Catastrófico 5					
MG:	Muy Grave 4					
GR:	Grave 3					
LE:	Leve 2					
ML:	Muy Leve 1					

CONTROLES EXISTENTES						
Clasificación					R#	R%
DE	IN	AC	BU	EX		
Claves						
DE:	Deficiente 5					
IN:	Insuficiente 4					
AC:	Aceptable 3					
BU:	Bueno 2					
EX:	Excelente 1					

Fuente: Propia

9.2 Metodología aplicada para la valoración del riesgo

A continuación, se explica la dinámica utilizada para cada uno de los ítems, descritos en la ejecución de la matriz de riesgo.

9.2.1 Dinámica del peligro.

Se tomaron como referentes para la evaluación los conceptos de “peligro”, “efectos posibles” y “controles existentes”, y se les planteó la escala de cumplimiento según su importancia de uno a cinco (1 – 5) dejando las siguientes determinaciones:

Peligro muy alto: Cuando no se cumple con las acciones que propone el Informes COSO I.

Peligro alto: Cuando no se cumple con las acciones que proponer el informe COSO I, pero es posible llegar a un cumplimiento.

Peligro medio: Cuando se cumple con algunas de las acciones que propone el Informe COSO I, pero sigue siendo muy poco el nivel de cumplimiento

Peligro bajo: Cuando se cumple con las acciones que propone el informe COSO I, pero no en toda su extensión.

Peligro muy bajo: Cuando se cumple a cabalidad con las acciones que propone el Informe COSO I.

9.2.2 Dinámica de los efectos posibles.

Efectos catastróficos: cuando se cuenta con una calificación de peligro muy alto, el análisis conlleva a una afectación muy severa de la estructura organizacional.

Efectos muy graves: Cunado se cuenta con una calificación del peligro alto, el análisis conlleva a una afectación severa, en la estructura organizacional.

Efectos graves: Cuando se cuenta con una calificación de peligro medio, el análisis conlleva a una afectación en la estructura, que puede ser acudida para un mejoramiento inmediato.

Efectos leves: Cuando se cuenta con una calificación de peligro bajo, el análisis conlleva a una afectación que no hace mucho daño a la estructura, pero que puede ser acudida de forma inmediata sin afectar la organización.

Efectos muy leves: Cuando se cuenta con una calificación de peligro muy bajo, y el análisis conlleva a una afectación regular, que no afecta la estructura organizacional, pero que posibilita acciones de mejoramiento continuo.

9.2.3 Dinámica de controles existentes.

Los controles existentes, hacen relación al nivel de cumplimiento que tiene la organización, para cada una de las actividades que expone el informe COSO I, así:

Control deficiente: Cuando no se ejercen acciones por parte de la organización, con relación a la actividad.

Control insuficiente: Cuando se ejercen controles de forma leve o dispersa, por parte de la organización.

Control aceptable: Cuando las acciones ejercidas por la organización, permite un acercamiento a la realidad de la organización, peor es muy débil o disperso.

Control bueno: Cuando las acciones ejercidas por la organización, son cercanas a los requerimientos de las actividades propuestas por el informe COSO I, pero pueden mejorar de forma significativa.

Control excelente: Cuando se cumple con las actividades que propone el Informe COSO a cabalidad, y puede mejorar si así se desea, pero es consecuente, coherente y pertinente.

9.2.4 Aplicación cuantitativa y cualitativa.

Partiendo de los tres conceptos citados anteriormente, se lleva a cabo el cálculo cuantitativo de los diferentes aspectos evaluados. Para ello, la evaluación del riesgo, se establece con cinco ítems; los cuales por su suma pueden exponer un resultado, muy alto, alto, medio, bajo y muy bajo; como se expresa en la siguiente tabla:

Tabla 14 **Estructura de evaluación del riesgo.**

EVALUACIÓN DE RIESGO					
Rango		C% I	C%F	Valoración	Nivel de Aceptación
15	13,5	100%	90%	Muy Alto	Catastrófico
13,40	10,50	89%	70%	Alto	Inaceptable
10,40	7,50	69%	50%	Medio	Tolerable
7,35	4,50	49%	30%	Bajo	Aceptable
4,35	1,50	29%	10%	Muy Bajo	Riesgo Mínimo

Fuente: Propia.

El funcionamiento tiene en cuenta el siguiente procedimiento:

Cada uno de los tres ítems <peligro, efectos y controles existentes>, cuentan con un puntaje de asignación de máximo 5 y mínimo 1, con lo cual, cada una de las preguntas podrá tener un máximo acumulativo de 15, según la asignación, el resultado obtenido se porcentualiza con 15 como base, obteniendo así rangos que van del 100% al 10%; y de acuerdo al resultado se ubica en la escala como muy alto, alto, medio, bajo y muy bajo; en cada caso, si el resultado es muy alto el riesgo es catastrófico para la organización; si el riesgo obtenido es alto, el resultado es inaceptable para la organización; si el resultado es medio, el riesgo es tolerable para la organización; si el resultado es bajo, el riesgo es aceptable para la organización; por último, si el resultado es muy bajo, el riesgo es mínimo para la organización.

De acuerdo a la evaluación realizada a las cuarenta preguntas, de los cinco componentes, se tiene que, para la presente estructura, el resultado general se encontró entre “inaceptable y catastrófico”, por ello a continuación, sólo se muestra el compilado de la evaluación para cada componente; el total de la evaluación, puede ser vista en el anexo “matriz de riesgo”

Tabla 15 **Compilado del resultado general de valoración del riesgo para la organización**

ACTIVIDAD A EVALUAR - PARA IDENTIFICAR EL NIVEL DE RIESGO	PELIGROS							EFECTOS POSIBLES							CONTROLES EXISTENTES							EVALUACIÓN DEL RIESGO		
	Clasificación					R#	R%	Clasificación					R#	R%	Clasificación					R#	R%	C#	C%	Nivel de Aceptación del Riesgo
	MA	AL	ME	BA	MB			CA	MG	GR	LE	ML			DE	IN	AC	BU	EX					
	5	4	3	2	1			5	4	3	2	1			5	4	3	2	1					
EVALUACIÓN GENERAL PARA EL COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL																						12,0	80%	Inaceptable
EVALUACIÓN GENERAL PARA EL COMPONENTE DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO																						12,9	86%	Inaceptable
EVALUACIÓN GENERAL PARA EL COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL																						12,1	81%	Inaceptable
EVALUACIÓN GENERAL PARA EL COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN																						13,3	88%	Inaceptable
EVALUACIÓN GENERAL PARA EL COMPONENTE DE SEGUIMIENTO																						13,7	91%	Catastrófico
EVALUACIÓN GENERAL RESPECTO A LA ESTRUCTURA PROPUESTA POR LA METODOLOGÍA COSO PARA EVALUAR EL RIESGO																						12,8	85%	Inaceptable

Fuente: Propia.

9.3 Identificación de fortalezas y debilidades en el funcionamiento de la estructura de control interno (Aplicación de la Matriz DOFA)

De acuerdo a la evaluación realizada en el primer análisis, la matriz DOFA, la evaluación de los riesgo evaluados anteriormente, se puede observar de forma significativa, que la organización se encuentra en un estado de gravedad absoluto, respecto al control, pues las acciones cuantitativas y cualitativas así lo demuestran, por ello, para finalizar el presente capítulo, se expresa que se hace necesario e imperante, recomendar acciones que posibiliten un mejoramiento en el corto y mediano plazo para el área, dado que ésta se encuentra buscando estrategias y acciones que le permitan crecer y permanecer, en el tiempo, cumpliendo su objeto de forma legal, por medio de prácticas administrativas lógicas y modernas.

Se llevan a cabo interpretaciones de los datos obtenidos mediante el análisis del capítulo anterior; aplicando una herramienta denominada matriz DOFA, con la cual se pretende identificar aquellos aspectos de fortaleza, debilidad, amenazas y oportunidades con las que cuenta la estructura organizacional. En el anexo matriz DOFA numérica, se puede identificar la metodología aplicada para realizar el gráfico de ubicación de la organización de acuerdo a tres

parámetros; un escenario ideal, al cual se pretende llegar en el mediano plazo; un escenario a alcanzar, el cual se ha planteado en el corto plazo; y un escenario actual, el refleja la condición presente de la organización.

9.3.1 Identificación de fortalezas

1. La estructura puede ser modificada sin traer repercusiones negativas a los procesos y actividades.
2. Se cuenta con un área de auditorías que si bien no está formalizada, puede ayudar a convertirse formalmente en el área de control interno.
3. Se llevan a cabo acciones de control que pueden ser perfeccionadas.
4. Se cuenta con una cultura informal de control, pero ésta puede formalizarse.
5. Se cuenta con algunos aspectos de ambiente de control que pueden ser perfeccionados.
6. Se cuenta con la cultura de realización de informes escritos por parte de los responsables de cada área.
7. Se cuenta con personal profesional, el cual puede llevar a cabo acciones de control articuladas a un plan maestro dirigido por las altas esferas.
8. Se cuenta con recursos físicos y tecnológicos para la emisión, evaluación y salvaguarda de información.
9. Se pueden concretar acciones de mejora y ser acatadas de forma inmediata por los responsables de procesos.
10. Se cuenta con una preocupación y disposición demostrada por el mejoramiento de la organización.

9.3.2 Identificación de oportunidades

1. Lograr una ejecución efectiva de las acciones objetivas de la organización Fomentar una cultura organizacional moderna.
2. Mantener un control objetivo y lógico, sobre todos y cada uno de los recursos puestos en interacción para el funcionamiento óptimo de la organización
3. Fomento de una cultura de control formalizada.
4. Generar confianza en los usuarios potenciales.
5. Lograr Información fidedigna y oportuna.
6. Adoptar planes estratégicos, que conlleven a una visión y ejecución acorde con las lógicas del sector en que se desempeña.
7. Lograr competitividad y un manejo más eficiente de todos los recursos.
8. Contar con un Sistema de control interno acorde a las lógicas administrativas formales, tales como el COSO I.
9. Contar con una estructura formalizada que garantice el cumplimiento del ciclo de planear, hacer, verificar y actuar, propio de las organizaciones modernas.

9.3.3 Identificación de amenazas

1. Sellamiento por desorganización.
2. La organización no cumpla con su misión y visión y se descapitalice.
3. Desconocer el funcionamiento real de la organización y no establecimiento de planes de contingencia.
4. Descontrol sobre los recursos económicos y financieros de la organización.

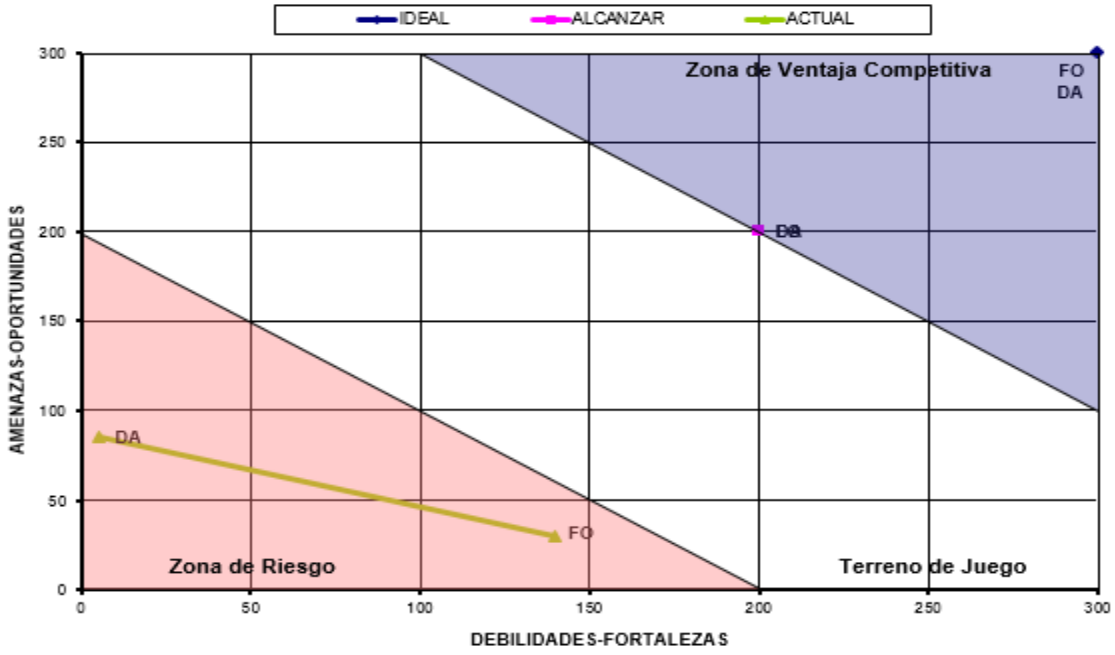
5. No contar con un norte definido y exceder el uso de recursos, de tal manera que se presenten constantes déficits.
6. No verificación de la ejecución presupuestaria en las acciones destinadas al cumplimiento misional de la organización.
7. Desconocimiento del cumplimiento efectivo de las acciones que se han propuesto para dar cumplimiento a la razón de ser de la organización.
8. No estar al ritmo del sector en el cual se desempeña, perdiendo la posibilidad de crecimiento organizacional.

9.3.4 Identificación de debilidades

1. La estructura formal no es acorde con una estructura de control interno.
2. No existe un área de control interno formalizada.
3. Las auditorías no cuentan con una planeación y una periodicidad lógica.
4. La información suministrada por el área no responde a un plan maestro orientado desde la dirección.
5. No se identifica el cumplimiento de aspectos formales del ambiente de control.
6. No se identifica el cumplimiento de aspectos formales de la administración del riesgo.
7. No se identifica cumplimiento de aspectos formales de actividades de control.
8. No se identifica cumplimiento de aspectos formales de información y comunicación.
9. No se identifica cumplimiento de aspectos formales de seguimiento y/o monitoreo.
10. No se identifica una asunción del concepto de gestión estratégica.

9.4 Gráfico Matriz DOFA

Figura 8 **Gráfico de ubicación actual de acuerdo a calificación de la matriz DOFA AUSERPUB E.S.P**



Fuente: Propia.

9.4.1 Debilidades y amenazas

Si bien la empresa se encuentra en una zona de riesgo muy alto, dada su baja calificación, con relación a la matriz, se encuentra que las debilidades pueden ser superadas en el corto y mediano plazo, así como sus amenazas, las cuales puedes ser mitigadas, dado el trabajo que se ha venido adelantando, con relación a proponer estrategias que mejoren el funcionamiento organizacional, permitiendo con ello, que se vislumbre la necesidad inmediata de replantar la estructura organizacional, y la formalización de procesos, para la el fomento de una cultura del control.

En el anexo de la matriz se puede ver de forma esquemática, como las amenazas y debilidades, pueden ser minimizadas por las acciones y personal profesional con el que cuenta la organización.

9.4.2 Fortalezas y oportunidades.

Con relación a las fortalezas y oportunidades, la realización del presente ya demuestra una consecuencia con la intención de dar un viraje significativo, a las prácticas administrativas con las que viene la organización, pues como se exponía anteriormente, en la estructura se cuenta con profesionales idóneos para cumplir con funciones que, al ser formalizadas, aportarán de la mejor manera a una gestión estratégica por parte de la organización.

De la misma forma, se puede evidenciar que es sentida la necesidad de formalización en cuanto al cambio del área de auditorías, por un área que centralice el desarrollo de actividades de control; por ello, se ha visto en la figura del informe COSO I, una herramienta que puede diagnosticar de forma significativa el funcionamiento organizacional, sugiriendo acciones y nuevos instrumentos para potencializar el concepto de “formalización de procesos”; es el caso de la sugerencia de la realización de planes maestros para toda la organización, orientados por controles ejercidos desde un cuadro de mando, el cual imputa el desarrollo de indicadores e índices, para identificar el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas propuestos por la junta directiva y liderados por la dirección general.

De ésta forma, se le da cumplimiento al desarrollo del segundo objetivo propuesto, para dar paso al siguiente capítulo.

10 DESARROLLO OBJETIVO 3

Propuesta de un manual de funciones para el área de inventarios, aplicando la metodología COSO I.

Para el desarrollo del último objetivo, se debe aclarar que en primera instancia se aplica la metodología COSO I, tomando como referencia los dos primeros objetivos, y con éstos se tienen en cuenta aspectos que posibilitan la formalización de procesos, los cuales derivarán en una política de procedimiento.

10.1 Propuesta acciones para la elboración de un sistema de control interno con base en la metodología COSO I, para el área de inventario.

10.1.1 Matriz de recomendaciones

El presente capítulo, muestra el resultado de los análisis realizados, y las propuestas desde cada componente, con relación a la intención de un sistema de control para el área de inventario.

10.1.2 Recomendación de acciones para el componente de ambiente de control.

- Elaboración de un documento formal sobre la estructura organizacional; éste debe contener un esquema en el cual se expongan el nombre de cada una de las áreas y procesos con que cuenta la organización; así como su objetivo general, objetivos específicos, justificación, subprocesos y descripción puntual de actividades; de la misma forma, estandarizar de manera formal, cada uno de los procesos (Por medio de procedimientos); cada área deberá presentar un esquema de funcionamiento interno, con estructuras de rango y funciones específicas, centros de procesos y actividades y no en las

personas que llevan a cabo éstas (Ello de forma lógica incluye el área de inventario, que es el objeto del presente estudio).

- Establecer un plan de fomento de los valores organizacionales <Definidos en el documento mencionado anteriormente>, en el cual se adopten estrategias que garanticen el conocimiento de la misión y visión organizacional, el uso de recursos virtuales puede ser una ayuda con bajo costo."
- Para la elaboración del documento formal, se le solicitará a cada responsable de área con su grupo de trabajo, que éstos adelanten la construcción de su área formalmente, luego en reuniones generales, se llevarán a cabo acciones de revisión para identificar la articulación con los lineamientos generales; de ésta forma se logrará que los directos implicados sean quienes aporten a la construcción, de sus mismos procesos de formalización, y no imponer una estructura desconocedora del funcionamiento propio de las áreas. Realizar las acciones respondiendo a la lógica de funcionamiento y no de acuerdo a imposiciones que desconozcan el entorno.
- Tener en cuenta: -relaciones interpersonales -relaciones laborales -relaciones institucionales -relaciones interinstitucionales -relaciones socio-ambientales.
- Elaborar un plan de acción organizacional con períodos definidos, en el cual se expresen indicadores de cumplimiento.
- Proponer al menos una actividad mensual de integración de personal, aprovechando las fechas comerciales del calendario nacional".
- Elaborar perfiles del cargo, articulados a los documentos de formalización de la estructura.

- De acuerdo a los perfiles del cargo, elaborar indicadores de cumplimiento con las actividades legitimadas en el plan de acción general.
- Establecer una periodicidad de al menos una evaluación por trimestre.
- Establecer una revisión del al menos una vez al año, de los documentos de formalización de cada área. y si se dan cambios en el funcionamiento organizacional, verificar que éstos sean tenidos en cuenta, estableciendo versiones consecutivas de cada manual.
- Verificar que en la construcción de los documentos de cada área, se cuente con un ítem que haga alusión a los perfiles del cargo y estos sean consecuentes con las actividades que desarrolla cada área.
- Tener en cuenta que según la estructura, debe haber una división de proceso en misionales, de dirección, de control, de apoyo y de gestión financiera.
- Tener en cuenta el funcionamiento orgánico, al momento de proponer la nueva estructura organizacional.
- Tener en cuenta las disposiciones normativas nacionales para el sector de desempeño de la organización.
- Establecer un plan de fomento de los valores organizacionales <definidos en el documento mencionado anteriormente>, en el cual se adopten estrategias que garanticen el conocimiento de la misión y visión organizacional, el uso de recursos virtuales puede ser una ayuda con bajo costo. aprovechar ésta actividad para programar las acciones que permitan el fomento del conocimiento de cada una de las áreas.
- Aprovechar las acciones que permitan el fomento del conocimiento de cada una de las áreas, que se programen en el plan maestro.

10.1.3 Recomendación de acciones para la administración del riesgo.

- Establecer una periodicidad en el plan maestro de reuniones generales y reuniones de áreas.
- Establecer Indicadores de cumplimiento con soportes.
- Establecer una periodicidad en el plan maestro de capacitaciones generales y reuniones de áreas.
- Establecer Indicadores de cumplimiento con soportes.
- Establecer indicadores de riesgo y cumplimiento de cada una de las actividades contenidas en el Plan de Acción.
- Todas las actividades deben ser soportadas.
- Establecer indicadores de identificación de fraudes.
- Evaluar dichos indicadores con soportes y entregar informes.
- Elaborar una matriz de riesgo general.
- Establecer una matriz de riesgo por cada área que relacione los procesos, procedimientos y actividades".
- Elaborar planes de contingencia medidos con indicadores de factibilidad, por cada área.
- Elaborar Planes de recuperación de recursos, medidos con indicadores de cumplimiento por cada área.
- Realizar una evaluación periódica de las matrices de administración y los planes de contingencia, para identificar su actualidad y coherencia. En caso de cambios en el funcionamiento organizacional actualizar las versiones.

10.1.4 Recomendación de acciones para las actividades de control.

- Formalizar un área de control interno organizacional.
- Realizar un plan de acción organizacional en el que se formulen indicadores de cumplimiento por cada área, y se soporte el cumplimiento de cada una de las actividades.
- Realizar un plan de auditorías periódico.
- Realizar auditorías periódicas con la emisión de informes soportados.
- Tener en cuenta en la elaboración de los documentos de formalización de cada área, la descripción de los controles que se ejecutarán para identificar el cumplimiento, y articular éstos a los indicadores que se formulen en cada área.
- "Evaluar periódicamente la funcionalidad y actualidad de los manuales redactados por cada área.
- Apostarle a la creación de un Sistema de Gestión de Calidad en los procesos, partiendo de la ISO 9000-1".
- Planear y ejecutar un ciclo de auditorías periódicas, en las que se revise el cumplimiento de indicadores de forma soportada.
- Establecer una política de paralelismo en los procesos físicos y virtuales, contar con la información en ambas maneras.
- Establecer una política de aseguramiento de la información virtual, por medio de backups periódicos según las necesidades de cada área.
- Incluir en el plan de acción, la entrega de información referente a presupuesto general y presupuesto por áreas.

- Documentar todas y cada una de las actividades realizadas por todas y cada una de las áreas de la organización; dichos documentos serán los soportes de cumplimiento de los indicadores.
- Establecer una cultura de cuidado de los recursos, establecer indicadores de cumplimiento y revisión periódica de las acciones propuestas.
- Documentar en la formalización de las áreas, los niveles de acceso y restricción a la información por cada uno de los procesos.
- Establecer indicadores que permitan evaluar la efectividad del control.

10.1.5 Recomendación de acciones para el componente de información y comunicación.

- Establecer una política de gestión, producción y administración de la información.
- Aplicar acciones de gestión documental.
- Estandarizar formatos de actas, informes, comunicaciones, cartas, citaciones y asignar un código por cada área.
- Establecer rangos para la emisión de información
- Establecer una política de manejo de información por rangos
- Establecer indicadores de cumplimiento con seguimiento del uso de formatos y efectividad de las comunicaciones.
- Establecer indicadores que garanticen la calidad, pertinencia, veracidad, oportunidad, accesibilidad, transparencia, objetividad e independencia de la información.
- Tener en cuenta en la política de información la calidad en la emisión
- Establecer una política de información y comunicación, teniendo en cuenta los conductos internos.

- Tener en cuenta en las reuniones periódicas los aportes de los presentes, y formalizar un conducto regular de comunicaciones internas entre niveles
- Establecer indicadores de cumplimiento y seguimiento formal a la política de información y comunicación.
- Establecer acciones en la política de información y comunicación, que estandaricen la comunicación efectiva con canales de fácil acceso a usuarios externos. Mantener el buzón de sugerencias físico, pero crear un espacio virtual que indique el tipo de comunicación y al área que debe ser dirigida.
- Establecer indicadores de seguimiento a las respuestas emitidas.

10.1.6 Recomendación de acciones para el componente de seguimiento.

- Establecer una política de control interno que cuente con auditorías internas periódicas y aleatorias.
- Establecer indicadores de cumplimiento de las auditorías
- Elaborar informes periódicos del funcionamiento eficiente del Sistema de Control Interno.
- En la política de control organizacional al programar auditorías externas.
- Establecer indicadores de cumplimiento cuando haya recomendaciones de auditores externos.
- Realizar seguimiento documentado al cumplimiento de las recomendaciones de Auditorías internas y externas.

10.1.7 Recomendaciones de funcionamiento.

Para el funcionamiento del área de inventario, a partir del control interno se recomienda la siguiente metodología:

- Creación de un plan maestro: Por parte de la máxima instancia, crear un plan maestro, por medio del cual se planteen metas, a largo, mediano y corto plazo, haciendo así que haya una visión concreta de las intenciones corporativas
- Elaboración de políticas generales: Por cada uno de los aspectos de la metodología COSO I, la dirección deberá realizar políticas macro y micro, las cuales serán las que lideren la gestión organizacional, en cada plazo.
- Elaboración de un plan de acción: Luego de contar con el plan maestro, y las políticas de generales de gestión, se deberá realizar un plan de acción, basado en indicadores medibles de forma cuantitativa y cualitativa, el cual se recomienda sea aplicado a partir de la herramienta denominada balance score card <cuadro de mando integrado>, en el cual se reflejen todas las actividades programadas con sus respectivos indicadores de cumplimiento, con la aplicación de la metodología de semáforo.
- Plan operativo: el plan operativo, deberá contener la descripción de las actividades que se desarrollarán, para dar cumplimiento a cada indicador; éste tendrá un seguimiento constante por parte del área de control interno; también deberá ser elaborado por cada área.
- Plan de Seguimiento: Éste plan es desarrollado y ejecutado por el área de control interno, a partir de auditorías programadas con periodicidad, y también será seguido por medio de auditorías planeadas, pero no informadas a los responsables, de procesos, para identificar el nivel de cumplimiento real.
- Plan de mejoramiento: Éste plan deberá ser realizado por cada área, luego de una auditoría, dado que, si no se da el cumplimiento de algún indicador, se debe buscar la

forma de reprogramar o buscar la acción de mejora que permita culminarlo de forma efectiva.

- Perfiles de responsables de control interno: Para el área de control interno, se recomienda un profesional en las disciplinas administrativas, contables que certifiquen especialidad como mínimo en sistemas de control; es decir personas idóneas con el nivel de posgrado en la temática.
- Involucrados en la elaboración de las acciones e indicadores: En la elaboración deberán estar todos y cada uno de los responsables de los procesos; de la misma forma todas; absolutamente todas las áreas deberán contar con la misma estructura de creación de indicadores cuantitativos y cualitativos, los cuales deberán quedar expresos en el cuadro de mando integrado.
- Revisión del sistema de control interno: Se deberán llevar a cabo auditorías externas periódicas, con las cuales se lleve a cabo la evaluación del sistema, el cual, en caso de contar con no conformidades, deberá elaborar un plan de mejoramiento continuo, que deberá cumplir hasta la siguiente revisión.
- Aplicación del concepto de gestión estratégica: La máxima instancia, deberá presentar un reporte periódico soportado, de las decisiones tomadas, a partir de la información condensada en los informes de cada área, mostrando así que se cumple con el ciclo básico de Deming.
- Todo los procedimientos anteriores deberán quedar soportados por medio dela formalización.

10.1.8 Propuesta de formalización del proceso de inventario

Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la empresa, se destaca el manual de procedimientos ya que facilita el aprendizaje al personal, proporcionando la orientación precisa que requieren en las diferentes áreas, fundamentalmente en el ámbito operativo o de ejecución dado que se describen en forma lógica, sistemática y detallada los pasos que se deben seguir, señalando generalmente quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse, a través del uso de ilustraciones basadas en diagramas de flujo, los cuales permiten un mejor entendimiento por parte del encargado de la realización de cada actividad.

Para la elaboración del presente manual se tuvo en cuenta los siguientes puntos:

- Análisis e identificación de los diferentes procedimientos de la empresa AUSERPUB ESP mediante encuestas a diferentes empleados involucrados en el proceso de inventario.
- Sesiones de preguntas verbales con las personas responsables en el proceso de Inventario, para recopilar y corroborar la información necesaria para la descripción específica de las actividades realizadas en cumplimiento de sus funciones.

Se debe tener en cuenta que la utilidad del manual de procedimientos radica en la veracidad de la información que contiene, por lo que se hace necesario mantenerlo permanentemente actualizado a través del director administrativo con revisiones periódicas.

El presente manual de procedimientos tiene como objeto principal fortalecer los mecanismos de sensibilización, para fomentar la cultura de la autoevaluación y del mismo Sistema de Control Interno. Los procesos que se dan a conocer, cuentan con la estructura, base

conceptual y visión en conjunto, de las actividades misionales y de soporte de AUSERPUB E.S.P, con el fin de dotar a la misma entidad, de una herramienta de trabajo que contribuya al cumplimiento eficaz y eficiente de la misión y metas esenciales.

En este sentido, el manual procedimientos está dirigido a todas las personas que bajo cualquier modalidad estén involucradas en el proceso de inventarios, y se constituye en un elemento de apoyo útil para el cumplimiento de las responsabilidades asignadas, y para coadyuvar conjuntamente con el control Interno, en la consecución de las metas de desempeño y asegurar la información.

Figura 9 **Representa el organigrama del almacén**



Fuente: Propia.

10.2 Procesos que conforman el manual de procedimientos

10.2.1 Proceso de requerimiento de inventario.

En el proceso de requerimiento de inventario al proveedor se deben aplicar dos características, la primera es el control de producción que consiste en determinar los tipos y cantidades a solicitar y la otra es la entrega oportuna del material.

10.2.2 Políticas del requerimiento de inventario:

- El inventario a solicitar debe estar incluido en el presupuesto que maneja la empresa.
- La compra de inventario se tendrá en cuenta con un previo análisis y con autorización del director administrativo.
- Elaborar una orden de compra en original y tres copias, que será entregado a la jefatura de contabilidad o director administrativo, quienes determinar la disponibilidad del presupuesto.
- El Director administrativo si existe la disponibilidad presupuestaria, pondrá el visto bueno y se obtendrá la autorización para la compra de inventario.
- Una vez autorizada la solicitud de compra, deberá ser trasladada a la persona encargada del almacén para su adquisición, y en caso de no haber presupuesto se devolverá toda documentación al almacén.

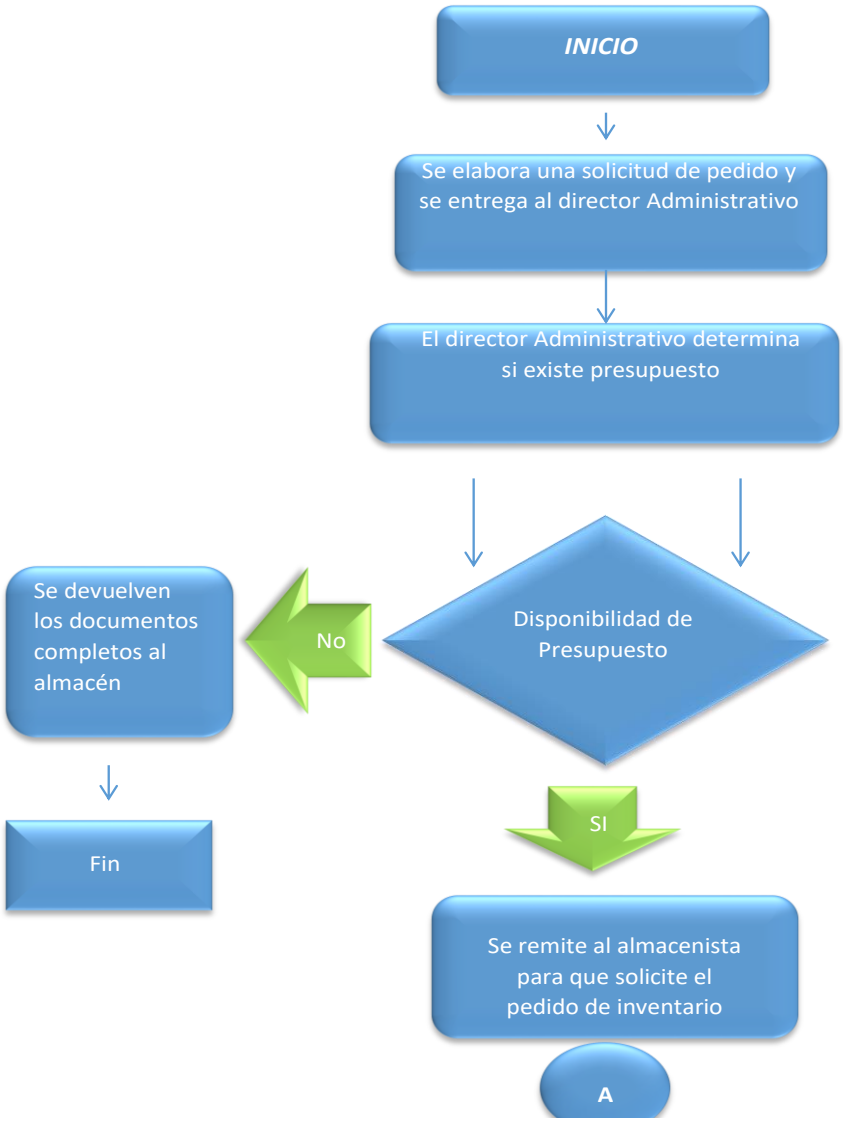
10.2.3 Actividades del proceso de requerimientos de inventario.

- El Almacenista debe diligenciar claramente el formato de requisición, con su respectiva firma.
- Elaborar un listado de materiales, herramientas y equitos de acuerdo a la necesidad o requerimientos del almacenista.
- Elaborar la solicitud de compra adjuntando el listado de materiales con copia para los departamentos involucrados.
- Verificar la disponibilidad presupuestaria para la compra de inventario.
- Informar al director administrativo la adquisición de inventario y solicitar su debida autorización.
- La solicitud de mercancías y herramientas únicamente lo realizara el almacenista

- Las personas responsables de este proceso serán el jefe de inventario y responsable de gestión de inventarios.

Flujograma del proceso de adquisición de inventario.

Figura 10 **Organigrama del proceso de adquisición de inventario**



Fuente: Propia

Indicadores de gestión

Eficiencia: Es el porcentaje incremento de material requerido en el último año, para abastecer la necesidad de la comunidad.

Calculo: ((Numero de materiales adquiridos en el año 2018/Número de materiales adquiridos en el periodo anterior) -1) *100

Eficacia: Es el porcentaje del presupuesto gastado en la adquisición de materiales por el área de almacén en el año.

Calculo: (Presupuesto ejecutado/ presupuesto programado)*100

10.3 Proceso de entrada y custodia de inventario

El almacenista será el responsable y encargado de la comprobación de las cantidades, característica de los materiales que se recibe y se encuentran en el almacén, deberá verificar la extracción de los materiales mediante la autorización de salida del almacén, que van a ser utilizados en la prestación de servicios que ofrece la empresa a la comunidad. Y también se deberá tomar las medidas de almacenaje para la correcta manipulación del material custodiándolo adecuadamente.

10.3.1 Políticas de los procesos de entrada y custodia de inventario

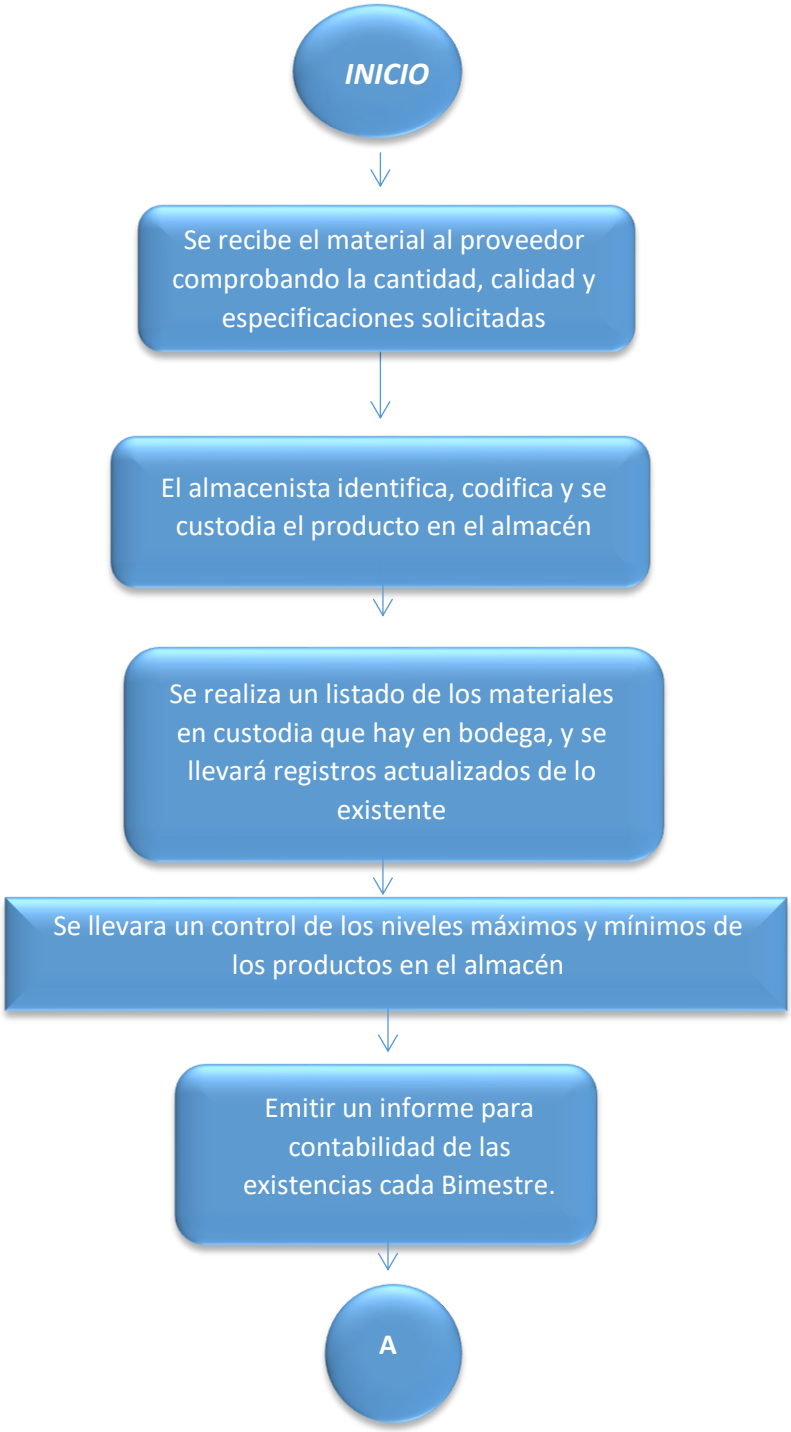
- Recepción de las facturas de proveedores las cuales deben cumplir con la igualdad detallada de la orden de compra, precio, producto, cantidad y calidad, si existen diferencias en cualquiera de estos puntos o mala elaboración de factura, el almacenista reportara al director administrativo para no recibir la mercancía o herramienta.

- El comprador realiza seguimiento periódico mediante indagación vía E-mail, con el almacenista quien es el que realiza las solicitudes, con el fin de garantizar la recepción de lo requerido.
- La recepción de mercancías o herramientas será realizada por el almacenista el cual verificara el pedido respecto a la orden de compra.
- La mercancía o herramientas podrá ser ingresada por el almacenista a bodega siempre y cuando esta haya sido revisada en cuanto a calidad, precio y características solicitadas por el almacenista.
- Las mercancías o herramientas que se detecten en mal estado, deberán ser devueltos al proveedor mediante el formato de devolución de mercancía, en ella se deberá detallar el número de orden de compra con la que la mercancía o herramienta fue despachada.
- Las mercancías y herramientas deben ser almacenadas en forma adecuada teniendo en cuenta los parámetros realizados en el almacén.

  El responsable de este proceso de custodia y salida de inventario será el responsable de gestión de inventario.

Flujograma del proceso de custodia de Inventario.

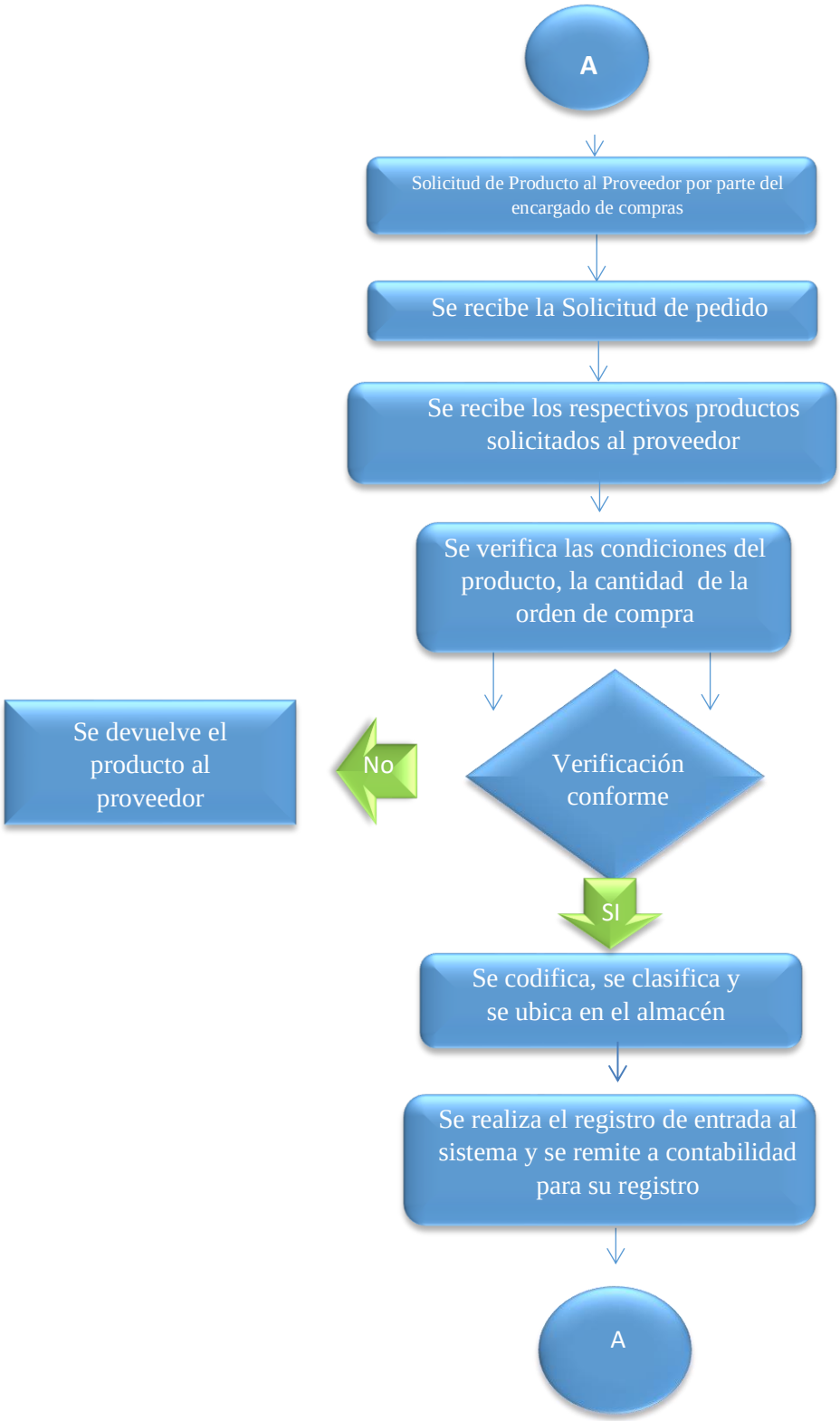
Figura 11 **Organigrama del proceso de Custodia de inventario**



Fuente: Propia.

Flujograma del proceso de Entrada de Inventario

Figura 12 **Organigrama del proceso de Entrada de inventario**



Fuente: Propia.

Indicador de Gestión

EFICACIA: Disminución del porcentaje en perdida del producto por mal estado o perdida en el área de almacén.

Calculo: (Porcentaje de productos en mal estado o perdidos en el último año /Porcentaje de productos en mal estado o perdidos en los años anteriores)*100

10.4 Proceso de salida de Inventario del almacén

El control de salida de inventario del almacén, es el control de calidad y cantidad solicitada, con respecto al producto para el tratamiento del agua esta debe ser programada por días por el ingeniero y según novedades por tiempos de lluvia que se requiera más producto se debe reportar la novedad en el formato de salida del producto que justifique su cantidad.

10.4.1 Políticas del proceso de salida.

- Solicitud de producto químico con 5 días hábiles de anticipación.
- Verificar que los materiales solicitados sean iguales al contenido despachado y que estén debidamente autorizados.
- Legalizar los formatos con las firmas de entrega y salida de inventario.
- Registrar en el sistema la salida del producto de inventario.

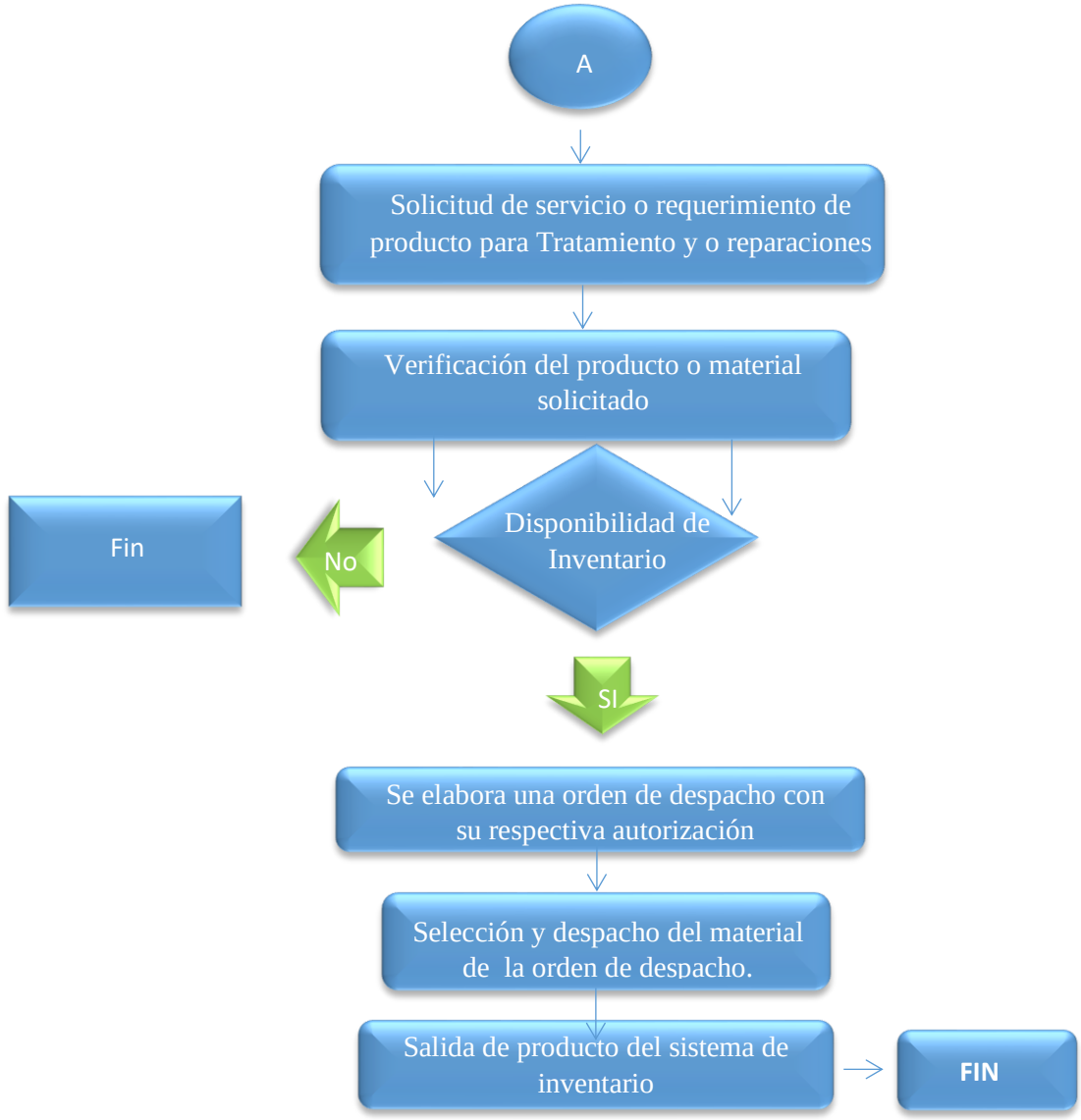
10.4.2 Actividades del proceso de salida de inventario del almacén.

- Realización de cotizaciones al proveedor requerido.
- Solicitud de orden de servicio o de compra**.**
- Elaborar la solicitud en original y tres copia al almacén.

- Dirigirla al director administrativo verificación de presupuesto.
- La salida del producto del almacén debe tener la respectiva autorización.
- Diligenciar totalmente el formato de salida de inventario del almacén.
- Archivar el formato en la documentación correspondiente

Flujograma del proceso de salida de Inventario

Figura 13 **Organigrama del proceso de Salida de inventario**



Fuente: Propia.

EFICACIA: Porcentaje incrementado de salida de inventario en un determinado periodo

Calculo: (Numero de órdenes de pedido aprobadas del año / Numero de ordenes solicitadas en el año)*100.

11 CONCLUSIONES

Conclusiones por objetivo

Para realizar las conclusiones generales del presente proyecto, se expondrá cada uno de los objetivos propuestos, de tal forma que se exprese el cumplimiento de los mismos, para culminar con una conclusión general que responda al objetivo principal de la investigación aplicada.

- Analizar la estructura de funcionamiento del área de inventario de la empresa AUSERPUB E.S.P, de la ciudad de El Cerrito Valle del Cauca, aplicando la metodología COSO I.

Como conclusión para éste objetivo, se tiene que para el Área de Inventario, se debe contar con una visión total del funcionamiento organizacional, de tal manera se haya una identificación de todas las variables positivas y negativas, con las que cuenta la empresa a la fecha de dicho análisis; para el caso, es evidente que ésta no llevaba a cabo un control formal de su estructura, a tal punto que un elevado porcentaje de las listas de chequeo, arrojaron resultados negativos para la organización.

Como proponer acciones que contribuyan al fomento de una cultura del control, abarcando las lógicas de la administración moderna.

- Evaluar los riesgos en el desarrollo de actividades sistemáticas. del área de inventario de la empresa AUSERPUB E.S.P, de la Ciudad de El Cerrito Valle del Cauca, teniendo en cuenta la metodología COSO I.

La elaboración de una matriz de riesgo, permite identificar de forma lógica, los peligros a los cuales se encuentra sometida la organización, pues genera valores numéricos y calificaciones cualitativas, que de forma esquemática, arrojan alertas respecto al trabajo realizado hasta el momento de ser aplicada, por las directivas de la organización; para el presente caso, se obtuvo un nivel de riesgo muy alto con tendencia catastrófica, lo cual, expresa que en prospectiva, si la organización no adopta nuevas prácticas de gestión, lo más probable es que la institución entre en estado crítico y deba terminar actividades, lo cual es extremadamente desventajoso, ya que la intención por el contrario es lograr el crecimiento organizacional.

La matriz DOFA, es una herramienta que permite no desmeritar el trabajo realizado hasta la fecha por las organizaciones, y adicionalmente permite un acercamiento al estado real de funcionamiento organizacional; para el presente caso, se plantearon diez amenazas, debilidades, fortalezas y oportunidades, consecuentes con los aspectos que destacan los cinco componente del Modelo COSO I, obteniendo como resultado, la necesidad replantear el funcionamiento, así

- Proponer un manual de funciones y procedimientos para el área inventarios, basado en el modelo COSO I de la empresa AUSERPUB E.S.P.

La metodología de diagnóstico, permite la realización de análisis y recomendaciones, para lograr un acercamiento a la realidad que podría vivir la organización en caso de acatar las mismas, ya que se expresan luego de realizar la evaluación del riesgo; para el presente caso, por cada actividad evaluada en cada uno de los componentes, se expuso una recomendación como acción de mejora; la propuesta puede ser vista en el último capítulo.

12 RECOMENDACIONES

Se debe crear una política de asimilación de la metodología COSO I, en cada una las áreas, dado que, con el análisis realizado, ya se pueden ver de forma clara cuales son las fallas en los diferentes procesos y procedimientos con los que cuenta la organización.

Se debe acudir a ésta herramienta de forma constante, de tal manera que al menos una vez en el año se cuente con un compendio de las DOFA, de cada área, de tal manera que pueda ser un insumo para potencializar la ejecución del concepto de formalización de procesos.

Adoptar la cultura de evaluación del riesgo en todas las acciones que se pretendan llevar a cabo; esto teniendo en cuenta, que se recomienda la creación de un área de control interno, en la cual se aplique de forma coherente un seguimiento constante a las acciones llevadas a cabo en la organización, de tal manera, que se cuente con un control constante sobre los recursos y el cumplimiento de las actividades planeadas.

Tener en cuenta la aplicación de lo expuesto en el último capítulo, dado que en éste se hace alusión a la adopción dela cultura sistemática del ciclo de Deming, el uso de los cuadros de mando integrado, así como la adopción de una nueva estructura organizacional, la cual debe ser formalizada, dando paso a la creación de un área de control interno, y una clasificación de los procesos en misionales, de dirección y de apoyo.

BIBLIOGRAFÍA

"Definición de las NIA - Actualicese.". (05 de 08 de 2014). Obtenido de https://actualicese.com/2014/08/05/definicion-de-las-nia/

Atehortua Ríos , Carlos Alberto. (5 de 12 de 2014). Obtenido de http://www.elmundo.com/portal/opinion/columnistas/el_concepto_servicio_publico.php#.WqCWzOdG3IU

Camelo, L. (2010). *Seguridad de la Información en Colombia.* Recuperado el 26 de 04 de 2017, de http://seguridadinformacioncolombia.blogspot.com.co/2010/07/que-es-cobit.html

Campo Perea , M. Y., & Cortes Pacheco , L. A. (2015). *Diseño del sistema de control interno del área administrativa de la constructora CRP SAS, basado en el metodo COSO.* Buenaventura: Universidad del Valle sede Pacífico.

Carvajal Pardo, P., & Ramirez Cruz, M. A. (2010). *La Auditoria al Disponible y la seguridad razonable sobre las cifras reveladas.* Universidad del Valle, Santiago de Cali.

Coopers & Lybranda e Instituto de Auditores Internos. (1997). *los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO).* Madrid: Ediciones Dias de Santos S.A.

Correa Zea, A. (23 de 04 de 2015). *La importancia de los inventarios en una empresa.* Obtenido de http://inventariosenunaempresauniminuto.blogspot.com.co/

Duque Cruz, Patricia. (2014). Regimen Básico. *Superservicios* .

Gallego Mesa , A. P., & Loaiza Perez, L. (2013). *Diseño y proposición de un sistema de control Interno para las áreas de inventario y cartera del establecimiento de comercio distribuidora mayorista.* univerdad del Valle sede Pacífico, Buenaventura.

Garcia, A. C. (2007). *Contabilidad de Gestión y Contabilidad de Costos* . Recuperado el 20 de 04 de 2017, de https://www.gestiopolis.com/contabilidad-de-gestion-y-contabilidad-de-costos/

Gerenciales, H. (2010). *El Informe COSO.* Recuperado el 19 de 04 de 2017, de http://controlinternohoy.blogspot.com.co/2010/10/el-informe-coso.html

González, R. (s.f.). Manual Integrado de Control Interno.

Hernández R, S., Fernandez C, C., & Bautista P, L. (2006). *Metodologia de la Investigacion.* México: McGraw-Hill.

Leonard, W. P. (1990). *Auditoría Administrativa. Evaluación de métodos y Eficiencia administrativa.* México: Editorial Diana.

Mata, R. M. (17 de 03 de 2005). *Teoria de sistemas*. Recuperado el 20 de 04 de 2017, de https://www.gestiopolis.com/teoria-de-sistemas/

Modelos del Control Interno. (2010). Recuperado el 26 de 04 de 2017, de http://controlinternohoy.blogspot.com.co/2010/09/modelos-de-control-interno.html

Moreno Montaña, E. (2009). *Aditoria*. Editorial el Cid Editor apuntes.

ramirez, S. (1999). *Teoría General de sistema de Ludwig Von Bertalanffy.* Mexico: Universidad Nacional autonoma de Mexico.

Rojas Camargo, C. (2013). *Paradigma Utilidad de la Información Contable.* Recuperado el 27 de 04 de 2017, de http://carmenrojascibercultura.blogspot.com.co/2013/06/paradigma-utilidad-de-la-informacion.html

Salcedo, J. (2018). *Diagnóstico del Sistema de Control Interno de una Institución de Educación Superior de Guadalajara de Buga, Valle del Cauca, Colombia, Aplicando la Metodología COSO, con Base en el Concepto de Gestión Estratégica.* España: UNEATLANTICO.

SAMPIERI, R. H. (2010). *Metodología de la Investigación.* Mexico: Mac Graw Hill.

Sastra, J. (2009). *Administracion financiera de Inventarios.* Bogota: Editorial Cid Editores editor apuntes.

Sunder, S. (2005). *Teoria de la Contabilidad y el Control.* Bogota, Colombia: ITP.

Sunder, S. (2005). *Teoria de la Contabilidad y el Control.* Bogota, Colombia: Unibiblos.

Superintendencia de servicios publicos Domiciliarios. (1864). *Plan de contabilidad para entes prestadores de servicios Públicos domiciliarios.* Obtenido de http://www.sui.gov.co/web/content/download/1864/14045/version/1/file/Anexo1_Plan_Contabilidad.pdf

Superintendencia de servicios Públicos domiciliarios. (06 de 2014). *"Servicios Públicos Domiciliarios."*. Obtenido de http://sidn.ramajudicial.gov.co/GetFile.ashx?pFileName=pDUvi2LMX9U37%2B15VQsCKozxRcsjsNI1actoNw2Ko7uQ0%2BxUUpGsDPnxfKhWqgPlPwiYdCER1byq01qgcZ2hNRjUY0ecGgROT0ixZsnZq0BSGasIT7%2FsK1XHgXp9OoAxy6373I6fKtsywEK71OcvIkpHG7kypnW0z9GTsDY9eEE7J3mfd21GOQq4h%2FNAhcEy

Tua Perea, J. (1990). *Algunas Implicaciones del Paradigm de Utilidad en la Disciplina Contable.* Medellin: Contaduría U. de A.

Yolian Echeverry , W. (2014). *Diseño de un sistema de control interno, para la empresa Bodega JG.* Buenaventura: Universidad del Valle sede Pacífico.

ANEXOS

ENCUENTAS REALIZADAS

MATRIZ DE RIESGO

MATRIZ DOFA

CONTENIDO FIGURAS

Figura 1 ***Ubicación de las oficinas de la organización.*** *6*
Figura 2 ***Ubicación de la planta de tratamiento*** *7*
Figura 3 ***Organigrama de la empresa AUSERPUB E.S.P*** *32*
Figura 4 ***Matriz de calificación del riesgo.*** *43*
Figura 5 ***Claves para Valorar el Riesgo*** *43*
Figura 6 ***Identificación de la valoración del riesgo*** *46*
Figura 7 ***Nivel de Valoración del Riesgo Residual*** *48*
Figura 8 ***Gráfico de ubicación actual de acuerdo a calificación de la matriz DOFA AUSERPUB E.S.P*** *86*
Figura 9 ***Representa el organigrama del almacén*** *98*
Figura 10 ***Organigrama del proceso de adquisición de inventario*** *100*
Figura 11 ***Organigrama del proceso de Custodia de inventario*** *103*
Figura 12 ***Organigrama del proceso de Entrada de inventario*** *104*
Figura 13 ***Organigrama del proceso de Salida de inventario*** *106*

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1 ***Valoración de respuestas de acuerdo al cumplimiento*** *52*
Tabla 2 ***Valoración de cada componente*** *52*
Tabla 3 ***Niveles de Cumplimiento*** *53*
Tabla 4 ***Resumen general de cumplimiento con las preguntas de los cinco componentes del informe COSO I*** *56*
Tabla 5 ***Resumen general de cumplimiento con las preguntas de los cinco componentes del informe COSO I – Jefe de inventario.*** *60*
Tabla 6 ***Resumen general de cumplimiento con las preguntas de los cinco componentes del Informe COSO I - Compilado de los dos responsables.*** *63*
Tabla 7 ***Resumen de recomendaciones componente ambiente de control*** *70*
Tabla 8 ***Resumen de recomendaciones componente administración del riesgo*** *72*
Tabla 9 ***Recomendaciones del componente actividades de control*** *73*
Tabla 10 ***Recomendaciones del componente información y comunicación*** *74*
Tabla 11 ***Recomendaciones del componente seguimiento*** *75*
Tabla 12 ***Matriz de Valoración del Riesgo*** *77*
Tabla 13 ***Tablas Valorativas de la Matriz de Evaluación del Riesgo*** *78*
Tabla 14 ***Estructura de evaluación del riesgo.*** *81*
Tabla 15 ***Compilado del resultado general de valoración del riesgo para la organización*** *82*