

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO, PARA LA EMPRESA
BODEGA JG**

WILMAR YOLIAN ECHEVERRY

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PACIFICO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE PROCESOS, CONTABILIDAD Y FINANZAS
PROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA
BUENAVENTURA
2014**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA
BODEGA JG**

WILMAR YOLIAN ECHEVERRY

**Informe final presentado como requisito parcial para optar al título de
contador público**

**Director:
Luis Augusto Quiñones Rodríguez
CONTADOR PÚBLICO**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PACIFICO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE PROCESOS, CONTABILIDAD Y FINANZAS
PROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA
BUENAVENTURA
2014**

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Buenaventura, 19 de noviembre de 2014

CONTENIDO

1.1 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	12
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	12
1.3 OBJETIVOS.....	13
1.3.1 objetivo general	13
1.3.2 objetivos específicos.....	13
1.4 ASPECTOS METODOLÓGICOS	14
1.4.1 Tipo de estudio.....	14
1.4.2 Tipo de investigación.....	14
1.4.3 Fuentes de información.....	14
1.4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	15
1.5 CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA BODEGA JG	15
1.5.1 Localización	15
1.5.2 Actividad comercial	15
1.5.3 Tamaño	16
1.5.4 Misión.....	16
1.5.5 Visión	16
2. ASPECTOS CONCEPTUALES DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
2.1 EL MODELO COSO: COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION	17
2.2 DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO	18
2.2.1 Orientado a la consecución de objetivos.....	19

2.2.2	Un proceso	20
2.2.3	Llevado a cabo por las personas	20
2.2.4	Proporciona aseguramiento razonable.....	21
2.2.5	Adaptable a la estructura de la organización	21
2.3	OBJETIVOS, COMPONENTES Y PRINCIPIOS	22
2.3.1	Relación entre objetivos, componentes y organización.....	23
2.3.2	Objetivos	25
2.3.3	Componentes y principios del control interno	26
2.3.4	Limitaciones del control interno	30
2.4	EFFECTIVIDAD DEL CONTROL INTERNO.....	31
2.4.1	Requisitos para un control interno efectivo	31
2.4.2	Idoneidad y relevancia de los componentes y principios.....	32
2.4.3	Presente y en funcionamiento	33
2.4.4	Funcionar juntos.....	33
2.5	DEFICIENCIAS EN EL CONTROL INTERNO	34
2.6	CONSIDERACIONES ADICIONALES.....	34
2.6.1	Criterio profesional	34
2.6.2	Puntos de interés	35
2.7	CONTROLES PARA LLEVAR A CABO LOS PRINCIPIOS.....	36
3	APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	37
3.1	DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA BODEGA JG EN LO REFERENTE A SU CONTROL INTERNO.....	37
3.2	INTRODUCCIÓN	37

3.3 OBJETIVOS A CONSIDERAR DENTRO DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	38
3.3.1 Objetivos operacionales.....	38
3.3.2 Objetivos de información	38
3.3.3 Objetivos de cumplimiento.....	38
3.4 EVALUACION DE LOS COMPONENTES Y PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNOS.....	39
3.4.1 Evaluación del entorno de control.....	39
3.4.2 Evaluación de riesgo.....	40
3.4.3 Actividades de control.....	41
3.4.4 Información y comunicación	42
3.4.5 Actividades de supervisión	43
3.5 RESUMEN DE DEFICIENCIAS	44
3.6 CONCLUSIÓN DEL DIAGNOSTICO	47
 4. DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA BODEGA JG	 48
4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA.....	48
4.2 MANUALES DE PROCEDIMIENTO	49
4.2.1 Definición y propósito:.....	49
4.2.2 Objetivos.....	49
4.3 PROCEDIMIENTO DE COMPRA Y PAGO DE MERCANCIAS	50
4.3.1 Descripción del proceso.....	50
4.3.2 Objetivos del procedimiento.....	50
4.3.3 Normas del procedimiento	50

4.3.4 Manual de procedimiento de compra de mercancías	51
4.3.5 Diagrama de flujo para la compra y recepción de mercancía	52
4.3.6 Diagrama de flujo para el pago a proveedores	53
4.4 PROCEDIMIENTO PARA LA VENTA DE MERCANCIAS Y COBROS	54
4.4.1 Descripción del proceso.....	54
4.4.2 Objetivos del procedimiento.....	54
4.4.3 normas del procedimiento.....	54
4.4.4 Manual de normas y procedimientos para la venta de mercancías y cobros....	55
4.4.5 Diagrama de flujo para el proceso de ventas a crédito	56
4.5 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL PROCESO DE VINCULACIÓN Y ADMINISTRACION DE PERSONAL.....	57
4.5.1 Descripción del proceso.....	57
4.5.2 Objetivos del procedimiento.....	57
4.5.3 Normas del procedimiento	57
4.5.4 Manual de normas y procedimientos para el proceso de vinculación y administración de personal	58
4.5.5 Diagrama de flujo para el proceso de vinculación y administración de personal	59
4.6 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LAS ACTIVIDADES DE CONTROL	60
4.6.1 Descripción del proceso.....	60
4.6.2 Objetivos del procedimiento.....	60
4.6.3 Normas del procedimiento	60
4.6.4 Manual de normas y procedimientos para las actividades de control	61
4.6.5 Diagrama de flujo para las actividades de control	62

5 DESCRIPCIÓN Y PERFILES DE LOS CARGOS.....	63
5.1 DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE GERENTE.....	63
5.1.1 Identificación.....	63
5.1.2 Descripción genérica del puesto	63
5.1.3 Descripción específica del puesto	63
5.1.4 Requisitos mínimos exigidos.....	64
5.2 DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE AUDITOR	66
5.2.1 Identificación.....	66
5.2.2 Descripción genérica del puesto	66
5.2.3 Descripción específica del puesto	66
5.2.4 Requisitos mínimos exigidos.....	67
5.3 DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE JEFE DE BODEGA	69
5.3.1 Identificación.....	69
5.3.2 Descripción genérica del puesto	69
5.3.3 Descripción específica del puesto	69
5.3.4 Requisitos mínimos exigidos.....	70
5.4 DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE AUXILIAR DE BODEGA.....	72
5.4.1 Identificación.....	72
5.4.2 Descripción genérica del puesto	72
5.4.3 Descripción específica del puesto	72
5.4.4 Requisitos mínimos exigidos.....	73

5.5	DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE REPARTIDOR.....	75
5.5.1	Identificación.....	75
5.5.2	Descripción genérica del puesto	75
5.5.3	Descripción específica del puesto	75
5.5.4	Requisitos mínimos exigidos.....	76
5.6	DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE TESORERO	78
5.6.1	Identificación.....	78
5.6.2	Descripción genérica del puesto	78
5.6.3	Descripción específica del puesto	78
5.6.4	Requisitos mínimos exigidos.....	79
5.7	DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE COBRADOR VENDEDOR .	81
5.7.1	Identificación.....	81
5.7.2	Descripción genérica del puesto	81
5.7.3	Descripción específica del puesto	81
5.7.4	Requisitos mínimos exigidos.....	82
5.8	DESCRIPCION TÉCNICA DEL CARGO DE CONTADOR.....	84
5.8.1	Identificación.....	84
5.8.2	Descripción genérica del puesto	84
5.8.3	Descripción específica del puesto	84
5.8.4	Requisitos mínimos exigidos.....	85
5.9	DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE AUXILIAR CONTABLE.....	87
5.9.1	Identificación.....	87
5.9.2	Descripción genérica del puesto	87
5.9.3	Descripción específica del puesto	87

5.9.4	Requisitos mínimos exigidos	88
5.10	DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE SECRETARIA	90
5.10.1	Identificación	90
5.10.2	Descripción genérica del puesto	90
5.10.3	Descripción específica del puesto	90
5.10.4	Requisitos mínimos exigidos	91
5.11	DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE AUXILIAR DE CARTERA	92
5.11.1	Identificación	92
5.11.2	Descripción genérica del puesto	92
5.11.3	Descripción específica del puesto	92
5.11.4	Requisitos mínimos exigidos	93
5.12	DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE AUXILIAR DE FACTURACIÓN	94
5.12.1	Identificación	94
5.12.2	Descripción genérica del puesto	94
5.12.3	Descripción específica del puesto	94
5.12.4	Requisitos mínimos exigidos	95
6	CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DEL MODELO APLICABLES EN EL SECTOR.	96
7	CONCLUSIONES	98

8	RECOMENDACIONES.....	100
	BIBLIOGRAFIA.....	101
	ANEXOS.....	102

1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

1.1 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo implementar un sistema de control interno que contribuya a mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos, operativos y contables de la empresa bodega JG?

1.2 JUSTIFICACIÓN

Los problemas operativos, contables y administrativos que aquejan a la empresa *bodega JG* hacen evidente la necesidad de contar con un sistema de control interno que facilite el normal desarrollo de su actividad comercial y el logro de sus objetivos, por medio de esta investigación se proporcionará una herramienta que permite controlar y monitorear todas las actividades que realice la empresa con el fin aumentar la eficiencia en el desempeño y dejar poco espacio para el fraude y los errores ya que los antecedentes han comprobado que las empresas que cuentan con un sistema de control interno se les facilitan el logro de sus objetivos y el manejo en general de la empresa.

Por otro lado el entorno económico, político y social que la rodea le exige que haga cambios y se adapte a los nuevos retos comerciales que se le presentan.

Para la Universidad Del Valle Sede Pacifico sería importante desarrollar esta investigación ya que se estaría demostrando a la sociedad de Buenaventura la calidad de la enseñanza y puesta en práctica de los conocimientos que se imparten en sus aulas, por su parte al estudiante de contaduría pública de dicha Universidad resultará beneficioso involucrarse en la realidad económica empresarial que envuelve a la ciudad de Buenaventura mediante el desarrollo de este trabajo.

Con la elaboración de este trabajo se despejaran inquietudes personales y profesionales a través de la aplicación de los conocimientos adquiridos en el recorrido académico en la Universidad del Valle Sede Pacifico, permitiendo

conocer de manera concreta los problemas que aquejan a la empresa en lo referente a control interno y aplicar los correctivos más beneficiosos.

La sociedad se verá beneficiada con esta investigación ya que al realizarla se le están dando herramientas a la empresa bodega JG para que se mantenga vigente en el mercado y tenga un crecimiento sostenido, brindando así oportunidades laborales a más personas en la ciudad de Buenaventura, también se beneficiaran sus clientes, quienes recibirán un servicio más oportuno y eficiente.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 objetivo general

- Diseñar un sistema de control interno en la empresa bodega JG

1.3.2 objetivos específicos

- Describir aspectos conceptuales relevantes relacionados con el modelo de control interno que se utiliza a efectos de diseñar el sistema propuesto
- Realizar un diagnóstico de la empresa bodega JG en lo referente a su control interno
- Elaborar un manual de procedimientos y funciones que defina con claridad los pasos a seguir en las diferentes actividades que desarrolla la empresa
- Identificar las características básicas del sistema de control interno propuesto que podrían ser comunes a las empresas del sector de comercio de víveres y abarrotes

1.4 ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.4.1 Tipo de estudio

La presente investigación será cualitativa ya que tiene como objetivo la descripción de las cualidades del fenómeno a investigar, pues se pretende diseñar un sistema de control interno mediante el conocimiento de los hechos, procesos, estructuras y personas en su totalidad y no a través de la medición de alguno de sus elementos.

1.4.2 Tipo de investigación

Esta investigación será descriptiva, pues teniendo en cuenta que el objetivo de la investigación descriptiva es llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones entre dos o más variables. Teniendo en cuenta que el objetivo principal de este trabajo es diseñar un sistema de control interno para la empresa bodega JG, este tipo de investigación es el más apropiado

1.4.3 Fuentes de información

Fuentes primarias: al iniciar la investigación se acudirá a la empresa bodega JG con el fin de entrevistar a los diferentes trabajadores y obtener información sobre la manera en que ejecutan las diferentes actividades e identificar si tienen algún tipo de control interno “empírico”.

Fuentes secundarias: se analizarán los documentos que hallan disponibles en la empresa bodega JG como manuales de funciones, de faltas y cuál es el manejo que se les da, también se analizarán documentos de carácter legal como libros de contabilidad, declaraciones tributarias, facturas de venta y compra, entre otros, con el fin de identificar la manera en que es manejada la empresa.

También se analizará información extraída de textos académicos, internet, trabajos de grado, revistas y videos con el fin de apoyar la investigación.

1.4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas que se emplearán en la recolección de datos son:

Principalmente el dialogo abierto con todo el personal que interviene en el proceso administrativo, contable y operativo de la empresa

La entrevista estructurada pues esta se concibe como una interacción social entre dos personas de la cual resulta una comunicación de significados donde el entrevistado da su visión particular sobre el asunto y el entrevistador intenta recoger, interpretar y comprender esta visión particular.

También se utilizará la observación, que consiste en mirar atentamente el fenómeno, tomar dicha información y registrarla para su posterior análisis.

A los documentos recolectados se les aplicará la técnica del análisis documental ya que esta permite seleccionar las ideas informativamente relevantes de un documento a fin de expresar su contenido sin ambigüedades.

1.5 CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA BODEGA JG

1.5.1 Localización

La empresa *BODEGA JG* está ubicada en el distrito especial de Buenaventura, en el departamento del Valle del Cauca, en la calle 4 # 10 – 39 barrio Centenario.

1.5.2 Actividad comercial

Su actividad comercial es el comercio al por mayor de productos alimenticios y el código de su actividad económica según la DIAN es 4631

1.5.3 Tamaño

Actualmente la empresa cuenta con una planta de personal que consiste en 32 trabajadores, de los cuales, 7 realizan labores administrativas y los restantes labores operativas, sus ingresos en el año 2013 estuvieron alrededor de 14 mil millones y sus operaciones llegan hasta pueblos de la costa pacífica como Bocas de Satinga, el Charco y Timbiquí.

1.5.4 Misión

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes con eficiencia y rapidez, ofreciéndoles una amplia gama de productos de muy buena calidad y a la vez generar empleos que beneficien a trabajadores y relacionados como es el caso de tenderos y proveedores con lo cual incrementamos nuestro patrimonio y a la vez contribuimos con el mejoramiento de la parte social de Buenaventura y el país

1.5.5 Visión

Llegar a ocupar el primer lugar en ventas dentro de las empresas dedicadas a la venta de productos alimenticios al por mayor en la ciudad de Buenaventura en un plazo no mayor a 3 años.

Nos vemos como una distribuidora líder en servicio al cliente, buscando ampliar nuestra línea con nuevos productos y así proporcionar una satisfacción mayor a nuestros clientes, para lo cual contamos con un talento humano comprometido y con gran sentido de pertenencia con la organización y una clara orientación al servicio al cliente.

2. ASPECTOS CONCEPTUALES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 EL MODELO COSO: COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION

En 1992, el committee of sponsoring organizations of the treadway commission (COSO) publicó el marco integrado de control interno (el marco original). Este marco original ha obtenido una gran aceptación y es ampliamente utilizado en todo el mundo. Asimismo, es reconocido como el marco líder para diseñar, implementar y desarrollar el control interno y evaluar su efectividad.

COSO presenta la versión actualizada de control interno-marco integrado (en adelante marco). COSO considera que este marco permitirá a las organizaciones desarrollar y mantener, de una manera eficiente y efectiva, sistemas de control interno que puedan aumentar la probabilidad de cumplimiento de los objetivos de la entidad y adaptarse a los cambios de su entorno operativo y de negocio.

Esta versión actualizada incluye mejoras y aclaraciones destinadas a facilitar su aplicación y uso a la hora de diseñar e implementar un sistema de control interno y para comprender los requisitos de un control interno efectivo.

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

- Las expectativas de supervisión del gobierno corporativo.
- La globalización de los mercados y las operaciones.
- Los cambios y el aumento de la complejidad de las actividades empresariales.
- Demandas y complejidades de las leyes, reglas, regulaciones y normas.
- Expectativas de las competencias y responsabilidades.
- Uso y dependencia de tecnologías en evolución.
- Expectativas relacionadas con la prevención y detección del fraude.

2.2 DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO

El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración¹, la dirección y el resto del personal de una organización, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de aseguramiento razonable para la consecución de los objetivos relativos a las operaciones, a la información y al cumplimiento.

Esta definición hace énfasis en que el control interno:

- Está orientado a la consecución de objetivos en una o más categorías separadas pero con determinadas áreas en común – operaciones, información y cumplimiento.
- Es un proceso que consta de tareas y actividades continuas – es un medio para llegar a un fin, y no un fin en sí mismo.
- Es llevado a cabo por las personas – no se trata solamente de manuales, políticas, sistemas y formularios, sino de personas y las acciones que estas aplican en cada nivel de la organización para llevar a cabo el control interno.
- Es capaz de proporcionar aseguramiento razonable – no una seguridad absoluta, al consejo y a la alta dirección de la organización.
- Es adaptable a la estructura de la organización – flexible para su aplicación al conjunto de la organización o a una filial, división, unidad operativa o proceso de negocio en particular.

Esta definición de control interno es intencionadamente amplia por dos razones. En primer lugar, captura conceptos importantes que son fundamentales para las organizaciones respecto a cómo diseñar, implementar y desarrollar el control interno, así como para evaluar la eficiencia del sistema de control interno, constituyendo así una base para su aplicación en diferentes tipos de organizaciones, sectores y regiones geográficas. En segundo lugar, la definición se adapta también a los distintos subapartados del control interno.

¹ EL MARCO usa el término “consejo de administración” para referirse al máximo órgano de gobierno, incluyendo los consejeros, los socios generales, los propietarios o el consejo de supervisión

Esta definición aporta flexibilidad en su aplicación, permitiendo que una organización conserve su control interno en todos los niveles de la organización; a de nivel de filial, división o unidad operativa; o dentro de una función relevante para los objetivos operativos, de información y cumplimiento de la organización, en función de sus necesidades o circunstancias específicas.

2.2.1 Orientado a la consecución de objetivos

El marco establece tres categorías de objetivos que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno:

- **OBJETIVOS OPERACIONALES:** hacen referencia a la eficacia y eficiencia de las operaciones de la organización, incluidos sus objetivos de desempeño, financieros y operativos, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.
- **OBJETIVOS DE INFORMACION:** hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa, y pueden abarcar aspectos de fiabilidad, oportunidad transparencia u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos de normalización o por las políticas de la propia organización.
- **OBJETIVOS DE CUMPLIMIENTO:** hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la organización.

Un sistema de control interno debe aportar a una organización un nivel de aseguramiento razonable para la consecución de los objetivos relacionados con la información externa y el cumplimiento de las leyes y las regulaciones. La consecución de esos objetivos, los cuales se basan principalmente en leyes, directrices, regulaciones o normas establecidas por legisladores, reguladores y organismos de control, dependerá de cómo se lleven a cabo las actividades que se encuentren bajo el control de la organización.

2.2.2 Un proceso

El control interno no se limita a un evento o circunstancia, sino que se trata de un proceso dinámico e interactivo, es decir, acciones que están presentes en las actividades de una organización y que son inherentes a la manera en la que la dirección gestiona la organización. Dentro de este proceso se establecen controles en forma de políticas y procedimientos. Estas políticas reflejan la visión de la dirección o del consejo sobre cómo desarrollar el control interno. Dicha visión puede ser formalizada por escrito y plasmarse de forma explícita en otras comunicaciones de la dirección o bien de manera implícita a través de las decisiones y medidas adoptadas por la dirección. Los procedimientos consisten en medidas para la implementación de una política.

2.2.3 Llevado a cabo por las personas

El control interno es llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y otros miembros de la organización. Por tanto, son las personas de una organización quienes lo desarrollan a través de lo que dicen y lo que hacen. Son las personas quienes establecen los objetivos de la organización y ponen en marcha las acciones para conseguir los objetivos establecidos.

Las responsabilidades de supervisión del consejo, incluyen proporcionar asesoramiento y orientación a la dirección, cuestionando de manera constructiva la gestión, aprobando las políticas y las operaciones y monitorizando las actividades de la dirección. En consecuencia, el consejo de administración es un elemento clave del control interno. El consejo y la alta dirección son quienes establecen la relevancia del control interno y códigos de conducta dentro de la organización.

2.2.4 Proporciona aseguramiento razonable

Un sistema de control interno efectivo proporciona un aseguramiento razonable a la dirección y al consejo de administración con respecto a la consecución de los objetivos de la organización. El término “aseguramiento razonable” en contraposición a “aseguramiento absoluto” reconoce que existen limitaciones en todos los sistemas de control interno y que pueden existir incertidumbres y riesgos que nadie puede predecir con seguridad y precisión. La seguridad absoluta sencillamente es imposible de conseguir.

La seguridad razonable no implica que una organización siempre vaya a conseguir sus objetivos. Un control interno efectivo incrementa la probabilidad de que una organización consiga sus objetivos. Sin embargo, la probabilidad de consecución de dichos objetivos se ve afectada por las limitaciones inherentes a todos los sistemas de control interno, tales como los errores humanos, las incertidumbres inherentes al criterio profesional y el potencial impacto de acontecimientos externos ajenos al control de la dirección. De igual manera, las personas pueden eludir un sistema de control interno si existe connivencia o confabulación entre ellas.

2.2.5 Adaptable a la estructura de la organización

Las organizaciones pueden estructurarse de acuerdo con diferentes dimensiones. El modelo operativo adoptado por la dirección puede ajustarse a las líneas de productos o servicios de la organización, y la información generada por la misma puede llevarse a cabo a nivel de organización consolidada, división o unidad operativa, al tiempo que los distintos mercados geográficos pueden generar subdivisiones o adiciones de resultados posteriores. El modelo operativo adoptado por la dirección puede utilizar además a proveedores de servicios externalizados para respaldar la consecución de los objetivos.

2.3 OBJETIVOS, COMPONENTES Y PRINCIPIOS

Una organización adopta una misión y una visión, establece estrategias, fija objetivos a conseguir y formula planes para lograrlos. Dichos objetivos pueden fijarse para una organización en su conjunto o bien puede dirigirse a actividades específicas de la organización. Si bien existen objetivos específicos para cada organización, algunos de ellos pueden considerarse comunes. Por ejemplo, algunos objetivos que son comunes a la mayoría de las organizaciones son la consecución del éxito como organización, la información a las partes interesadas, la contratación y retención de empleados motivados y competentes, la obtención y mantenimiento de una reputación corporativa positiva y el cumplimiento de la normativa y regulación.

Para apoyar a la organización en sus esfuerzos por lograr sus objetivos, se dispone de los cinco componentes del control interno.

- Entorno de control.
- Evaluación de riesgos.
- Actividades de control.
- Información y comunicación.
- Actividades de supervisión.

Estos componentes son relevantes tanto para el conjunto de la organización como a nivel organizacional, filiales, divisiones, o cualquiera de sus unidades operativas, funciones o cualquier otra subdivisión de la organización.

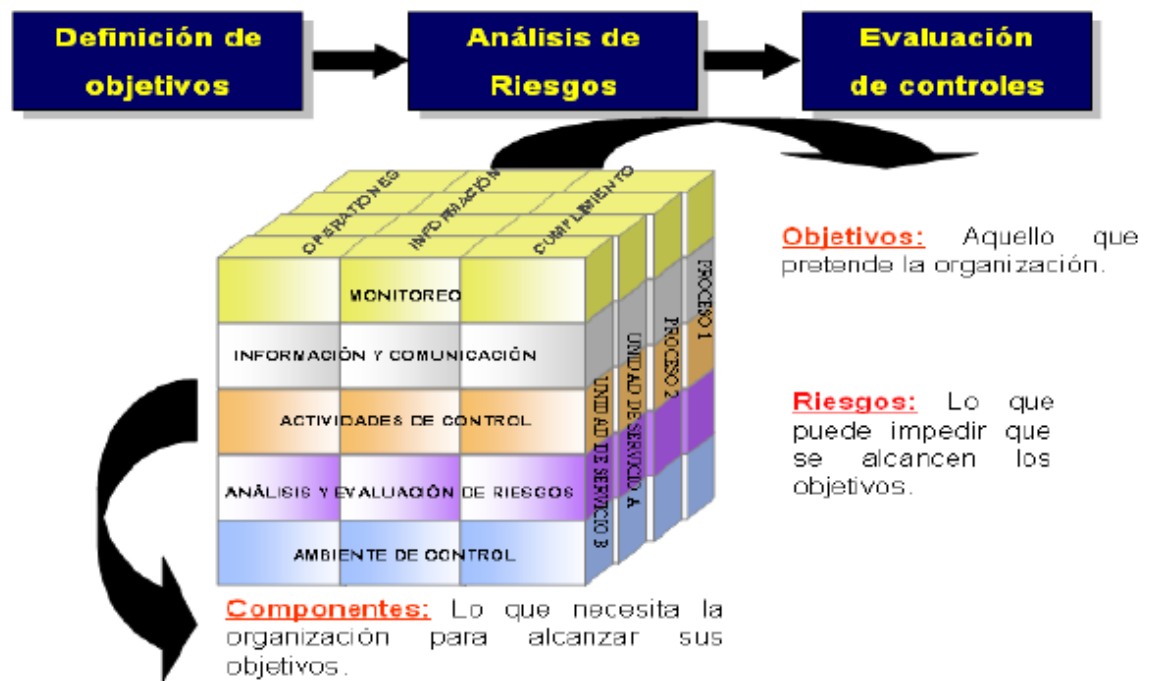
2.3.1 Relación entre objetivos, componentes y organización

Existe una relación directa entre los objetivos, que es lo que una organización se esfuerza por lograr, los componentes, que representan lo que se necesita para lograr los objetivos, y la estructura de la organización (las unidades operativas, organizaciones jurídicas y demás). La relación puede ser representada en forma de cubo.

- Las tres categorías de objetivos están representadas por las columnas.
- Los cinco componentes están representados por las filas.

la estructura de la organización, que incluye el conjunto de la organización, las divisiones, filiales, unidades operativas o funciones, incluyendo los procesos de negocios como ventas, compras, producción y marketing y aquellos a los que hace referencia el control interno, está representada por la tercera dimensión del cubo.

Figura 1: relación entre objetivos y componentes de control interno



Fuente: MANTILLA B; Samuel Alberto. Control interno. Informe COSO. 4 ed. Bogotá. Ecoe ediciones, 2005. pág. 20

Cada componente es aplicable a cada una de las tres categorías de objetivos. Por ejemplo, atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes que sean capaces de llevar a cabo el control interno –parte del componente de entorno de control- es relevante para las tres categorías de objetivos.

Cada organización debería tener un sistema de control interno específico y distinto al del resto de organizaciones. Las organizaciones, objetivos y sistemas de control interno difieren en función del sector y el entorno regulatorio así como en función de factores internos tales como el tamaño, la naturaleza del modelo operativo adoptado por la dirección, la tolerancia al riesgo, la dependencia en tecnología, la capacidad del personal y los recursos de personal disponible. Por tanto, si bien todas las organizaciones necesitan de cada uno de estos componentes para mantener un control interno efectivo sobre sus actividades, el

sistema de control interno de una organización siempre será diferente al de cualquier otra organización.

2.3.2 Objetivos

La dirección, bajo supervisión del consejo de administración, establece objetivos a nivel de organización que se alinean con la misión, visión y estrategias de la organización. Estos objetivos de alto nivel reflejan las opciones elegidas por la dirección y el consejo de administración con respecto a la manera en que la organización trata de crear, conservar y materializar el valor para sus grupos de interés. Estos objetivos pueden centrarse en las necesidades específicas de las operaciones de la organización o bien alinearse con las leyes, reglas, regulaciones y normas impuestas por los legisladores, organismos reguladores y organismos de normalización, o bien ser el resultado de una combinación de ambos. Establecer objetivos es un requisito previo del control interno y una parte fundamental del proceso de gestión relacionado con la planificación estratégica.

Las personas que forman parte del sistema de control interno deben aprender los planes estratégicos y objetivos generales establecidos por la organización. Como parte del control interno, la dirección especifica objetivos adecuados de manera que puedan identificarse y evaluarse los riesgos existentes para la consecución de dichos objetivos. El establecimiento de estos objetivos incluye la articulación de unos objetivos que sean específicos, medibles u observables, alcanzables, relevantes y limitados en el tiempo.

Categorías de objetivos

El *marco* agrupa los objetivos de una organización en tres categorías: operativos de información y de cumplimiento

- **objetivos operacionales:** hacen referencia a la consecución de la misión y visión básicas de la organización, la razón fundamental de su existencia. Estos objetivos varían en función de las opciones elegidas por la dirección en relación con el modelo operacional, las características sectoriales y el desempeño.
- **objetivos de información:** hacen referencia a la preparación de informes útiles para uso de las organizaciones y las partes interesadas. Pueden estar relacionados tanto con información financiera como con información no financiera así como con información externa o interna.
- **objetivos de cumplimiento:** las organizaciones deben llevar a cabo sus actividades, y a menudo adoptar medidas específicas, de acuerdo con las leyes y regulaciones aplicables. A la hora de definir sus objetivos de cumplimiento, la organización debe comprender que leyes, reglas y regulaciones son aplicables transversalmente a la organización.

2.3.3 componentes y principios del control interno

El *marco* establece un total de cinco componentes de sistema de control interno y diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales asociados a los componentes. Estos componentes y principios del sistema de control interno son aplicables para todas las organizaciones. Los diecisiete principios son aplicables a cada una de las categorías de objetivos así como a los objetivos y sub-objetivos de cada categoría. Por ejemplo, una organización puede aplicar el *marco* en relación con el cumplimiento de una ley específica relativa a los acuerdos comerciales con organizaciones en el extranjero.

A continuación se incluye un resumen de cada uno de los cinco componentes del sistema de control interno y de los principios relativos a cada componente. Cada principio es analizado dentro del capítulo sobre el componente correspondiente².

Entorno de control

El entorno de control es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que se llevará a cabo el sistema de control interno de la organización. El consejo y la alta dirección son quienes establecen el “*tone at the top*” con respecto a la importancia del control interno y las normas de conducta esperadas.

Existe un total de cinco principios relativos al entorno de control.

1. La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
2. El consejo de administración demuestra independencia de la organización y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.
3. La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.
4. La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes en alineación con los objetivos de la organización.
5. La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

² A los efectos del *marco*, cuando se describen los principios, se utiliza el término “organización” para capturar (colectivamente) el significado del consejo de administración, la dirección, y el resto del personal. Normalmente el consejo de administración actúa en su calidad supervisora de acuerdo con este término.

Evaluación de riesgos

La evaluación de riesgos implica un proceso dinámico e interactivo para identificar y analizar los riesgos asociados a la consecución de los objetivos de la organización, constituyendo así la base sobre la que se determinará cómo se deben gestionar dichos riesgos. La dirección considera los posibles cambios que se puedan producir en el entorno externo así como aquellos dentro de su propio modelo de negocios y que puedan impedir su capacidad para lograr sus objetivos.

Existen un total de cuatro principios relativos a la evaluación de riesgos.

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

Actividades de control

Las actividades de control son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos que incidan en la consecución de los objetivos. Las actividades de control se llevan a efecto a los niveles de la organización, en las diferentes etapas de los procesos de negocio y sobre todo el entorno tecnológico.

Existen tres principios relativos a las actividades de control.

10. La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.
11. La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de organización sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.
12. La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.

Información y comunicación

La información es necesaria para que la organización pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno en aras de conseguir sus objetivos. La comunicación ocurre tanto interna como externamente y proporciona a la organización la información necesaria para llevar a cabo los controles necesarios en su día a día. La comunicación permite a las personas comprender sus responsabilidades dentro del sistema de control interno y su importancia con respecto a la consecución de los objetivos.

Existe un total de tres principios relativos a la información y comunicación

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

Actividades de supervisión

Las evaluaciones continuas, las evaluaciones separadas o una combinación de ambas son utilizadas para determinar si cada uno de los cinco componentes del sistema de control interno –incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente- están presentes y funcionan adecuadamente. Los hallazgos se evalúan y las deficiencias se comunican de forma oportuna, al tiempo que los asuntos más graves se reportan a la alta dirección y al consejo.

Existe un total de dos principios relativos a las actividades de supervisión

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

2.3.4 Limitaciones del control interno

El *marco* reconoce que, si bien un sistema efectivo de control interno proporciona una seguridad razonable acerca de la consecución de los objetivos de la organización, existen limitaciones inherentes. Incluso un sistema de control interno efectivo puede experimentar fallos. Estas limitaciones pueden ser el resultado de:

- La idoneidad de los objetivos establecidos como condición previa para el control interno.
- La realidad de que el criterio profesional de las personas en la toma de decisiones puede ser defectuoso y estar sujeto a sesgos.
- La capacidad de la dirección de eludir los controles internos.
- La capacidad de la dirección y demás miembros del personal y/o de terceros, para eludir los controles previa connivencia entre ellos.
- Eventos externos que escapan al control de la organización.

Estas limitaciones impiden que el consejo y la dirección tengan la seguridad absoluta de la consecución de los objetivos de la organización, es decir, el sistema de control interno proporciona una seguridad razonable, pero no absoluta.

2.4 EFECTIVIDAD DEL CONTROL INTERNO

2.4.1 Requisitos para un control interno efectivo

Un sistema efectivo de control interno proporciona una seguridad razonable respecto a la consecución de los objetivos de la organización. Dado que el control interno es relevante tanto para la organización como para sus unidades de negocio, un sistema efectivo de control interno puede hacer referencia a una parte específica de la estructura de la organización. Un sistema de control interno efectivo reduce, hasta un nivel aceptable, el riesgo de no alcanzar un objetivo, el cual puede hacer referencia a una, a dos o a las tres categorías de objetivos. Para ello, es necesario que:

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

A la hora de determinar si un sistema de control interno es efectivo, la dirección ejerce su criterio profesional para evaluar si cada uno de los componentes y principios relevantes están presentes y en funcionamiento y si los componentes funcionan juntos.

En el momento en el cual se determine que el sistema de control interno es efectivo, la alta dirección y el consejo de administración tendrán una seguridad razonable en relación a las siguientes categorías de objetivos:

- Operacionales –la organización
 - Consigue llevar a cabo operaciones eficaces y eficientes cuando se considera poco probable que los eventos externos tienen un impacto significativo en la consecución de los objetivos o cuando la

organización puede prever razonablemente la naturaleza y la duración de dichos eventos externos y mitigar su impacto a un nivel aceptable.

- Entiende en qué medida las operaciones se gestionan con eficacia y eficiencia cuando los eventos externos pueden tener un impacto significativo en la consecución de los objetivos o cuando la organización no puede mitigar su impacto a un nivel aceptable.
- De información –la organización prepara informes en conformidad con las leyes, regulaciones y normas aplicables establecidas por legisladores, reguladores y organismos de normalización o con objetivos de información específicos de la organización y sus políticas relacionadas.
- De cumplimiento – la organización cumple las leyes, reglas y regulaciones aplicables.

El marco establece que los componentes y los principios son requisitos para un sistema de control interno efectivo. No establece, sin embargo, el proceso sobre como la dirección debe evaluar su eficacia.

2.4.2 Idoneidad y relevancia de los componentes y principios

Los principios son conceptos fundamentales asociados con los componentes, como tales, el marco considera que los 17 principios son adecuados para todas las organizaciones. El *marco* considera que los principios son relevantes porque tienen una influencia significativa en la presencia y el funcionamiento de un componente asociado. Por consiguiente, si un principio relevante no se encuentra presente y en funcionamiento, el componente asociado no puede estar presente y en funcionamiento.

2.4.3 Presente y en funcionamiento

La expresión “presente y en funcionamiento” es aplicable tanto a componentes como a principios.

- “presente” se refiere a la determinación de que los componentes y principios relevantes existen en el diseño e implementación del sistema de control interno para alcanzar los objetivos especificados.
- “en funcionamiento” se refiere a la determinación de que los componentes y principios relevantes siguen existiendo en el manejo del sistema de control interno para alcanzar los objetivos especificados.

2.4.4 Funcionar juntos

El *marco* requiere que los cinco componentes funcionen juntos de forma integrada. “funcionar juntos” se refiere a la determinación de que los cinco componentes de manera conjunta reducen, a un nivel aceptable, el riesgo de no alcanzar un objetivo.

2.5 DEFICIENCIAS EN EL CONTROL INTERNO

Existen muchas fuentes potenciales para la identificación de deficiencias de control interno, incluyendo las actividades de supervisión de la organización, otros componentes y partes externas que realicen contribuciones relativas a la presencia y funcionamiento de los componentes y principios relacionados.

La expresión “deficiencias de control interno” hace referencia a cualquier falla de un componente o componentes y sus principios relevantes que reducen la probabilidad de que una organización cumpla sus objetivos. Una deficiencia de control interno o una combinación de deficiencias que reduzca de forma severa la probabilidad de que una organización consiga lograr sus objetivos se denomina una “deficiencia grave”.

2.6 CONSIDERACIONES ADICIONALES

2.6.1 Criterio profesional

El *marco* requiere la aplicación del criterio profesional a la hora de diseñar, implementar y ejecutar el sistema de control interno y evaluar su eficacia. El uso de dicho criterio profesional mejora la capacidad de la dirección para tomar mejores decisiones sobre el sistema de control interno, pero no puede garantizar resultados perfectos.

- Dentro de los límites establecidos por las leyes, reglas, regulaciones y normas, la dirección ejercita su criterio profesional en áreas importantes tales como:
- La aplicación de los componentes del control interno en relación con las categorías de objetivos.
- La aplicación de los componentes del control interno y los principios dentro de la estructura de la organización.
- La especificación de objetivos y sub-objetivos idóneos y la evaluación de los riesgos para la consecución de dichos objetivos.

- La selección, desarrollo y despliegue de controles necesarios para llevar a cabo los principios.
- La evaluación de si los componentes están presentes, en funcionamiento y funcionan juntos.
- La evaluación de sí los principios son relevantes para la organización, y están presentes y en funcionamiento.
- La evaluación de la gravedad de una o más deficiencias del control interno de acuerdo con las leyes, reglas, regulaciones y normas externas aplicables, o con arreglo en el *marco*.

2.6.2 Puntos de interés

El *marco* describe una serie de puntos de interés que son características importantes de los principios. La dirección puede determinar que algunos de estos puntos de interés no son adecuados o relevantes y puede identificar y tener en cuenta otros puntos de interés con base en las circunstancias específicas de la organización.

2.7 CONTROLES PARA LLEVAR A CABO LOS PRINCIPIOS

Dentro del proceso de control interno se encuentran incorporados los controles, que constan a su vez de políticas y procedimientos, las políticas reflejan la visión de la dirección o del consejo sobre lo que debe hacerse para llevar a cabo el control. Los procedimientos se componen de medidas que implantan las políticas. Las organizaciones seleccionan y desarrollan controles dentro de cada componente para llevar a cabo los principios relevantes. Los controles están interrelacionados y pueden respaldar múltiples objetivos y principios.

El *marco* no determina qué serie de controles específicos se deben seleccionar, desarrollar o desplegar para que un sistema de control interno sea efectivo. Esta determinación debe ser el resultado del criterio profesional adoptado por la dirección de acuerdo con factores específicos de cada organización tales como:

- Las leyes, reglas, regulaciones, y normas aplicables a la organización.
- La naturaleza del negocio de la organización y de los mercados en los que opera.
- El alcance y la naturaleza del modelo operativo adoptado por la dirección.
- La capacidad del personal responsable del control interno.
- El uso y la dependencia de las tecnologías.
- Las respuestas adoptadas por la dirección ante los riesgos evaluados.

3 APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

3.1 DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA BODEGA JG EN LO REFERENTE A SU CONTROL INTERNO

3.2 INTRODUCCIÓN

Para el diagnóstico de la empresa **BODEGA JG** se utilizará la publicación *control interno-marco integrado: herramientas ilustrativas para evaluar la efectividad de un sistema de control interno* (en adelante, herramientas ilustrativas) la cual tiene como objetivo asistir a los equipos directivos de las organizaciones en el uso del control interno-marco integrado de COSO, para evaluar la efectividad de su sistema de control interno a partir de los requisitos que en él se describen.

Para realizar el correcto diagnóstico del sistema de control interno que usa actualmente la empresa **BODEGA JG** se utilizarán las plantillas que *herramientas ilustrativas* pone a disposición, siempre consultando el marco, concretamente, el capítulo: objetivos, componentes y principios, donde se describen las relaciones directas existentes entre los objetivos –a los que aspira la entidad-, los componentes –necesarios para lograr los objetivos- y los principios relevantes –que representan los conceptos fundamentales relacionados con los componentes. También se tendrá muy en cuenta el capítulo “efectividad del control interno” donde se describen los requisitos necesarios para contar con un sistema de control interno efectivo, así como los criterios –relevantes en función de la categoría del objetivo- de clasificación en función de la gravedad de las deficiencias de control interno detectadas.

En resumen, el diagnóstico de la empresa **BODEGA JG** se realizará mediante la aplicación de las plantillas propuestas por el modelo COSO.

Las plantillas fueron aplicadas en la forma que el modelo COSO recomienda, se evaluó cada componente y cada principio asociado al componente, a continuación se describirán las deficiencias significativas y se definirá si está presente cada uno de los componentes.

3.3 OBJETIVOS A CONSIDERAR DENTRO DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

La gerencia de **BODEGA JG**, bajo supervisión de su propietario, establece objetivos que se alinean con la misión, visión y estrategias de la organización, estos objetivos de alto nivel reflejan las opciones elegidas por la dirección con respecto a la manera en que la organización trata de crear, conservar y materializar el valor para sus grupos de interés.

El *marco* agrupa los objetivos de una organización en tres categorías: operativos, de información y de cumplimiento. La empresa **BODEGA JG** se ha propuesto los siguientes objetivos:

3.3.1 Objetivos operacionales

- Aumento de la rentabilidad.
- Aumento de la liquidez.

3.3.2 Objetivos de información

- Estados financieros anuales.
- Informes de control interno.

3.3.3 Objetivos de cumplimiento

- Cumplimiento de la regulación laboral.
- Cumplimiento de la regulación tributaria.

3.4 EVALUACION DE LOS COMPONENTES Y PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNOS

3.4.1 Evaluación del entorno de control

En este componente se evaluará el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que llevar a cabo el sistema de control interno de la organización.

A continuación se informará sobre las deficiencias en los principios relativos al entorno de control

➤ **Principio 1 (demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos)**

Deficiencias de control interno detectadas tras evaluar el principio

- ✓ No existe un programa de formación formal que contribuya a sensibilizar a los empleados sobre la importancia de aplicar códigos de conducta.

➤ **Principio 2 (ejerce la responsabilidad de la supervisión)**

No pudo ser evaluado ya que la empresa no cuenta con un órgano que pueda ser homologable a un consejo de administración.

➤ **Principio 3 (define estructuras, niveles de autoridad y responsabilidades)**

Deficiencias de control interno detectadas tras evaluar el principio

- ✓ Se detecta una deficiencia de control interno ya que las estructuras de supervisión y control no han evolucionado al mismo tiempo que el negocio.

➤ **principio 4 (demuestra compromiso con la competencia de sus profesionales)**

Deficiencias de control interno detectadas tras evaluar el principio

- ✓ no existe compromiso por parte de la organización en buscar profesionales altamente competentes.

➤ **principio 5 (aplica la responsabilidad por la rendición de cuenta)**

No se detectan deficiencias de control interno

Se concluye que el componente no está presente ni en funcionamiento ya que existen deficiencias graves de funcionamiento.

3.4.2 Evaluación de riesgo

En este componente se busca identificar y analizar los riesgos asociados a la consecución de los objetivos de la organización, constituyendo así la base sobre la que determinar cómo se deben gestionar dichos riesgos.

A continuación se informará sobre las deficiencias en los principios relativos a la evaluación de riesgos.

➤ **principio 6 (objetivos con suficiente claridad que permiten identificar y evaluar los riesgos relacionados)**

Deficiencias de control interno detectadas tras evaluar el principio

- ✓ los objetivos que se quieren alcanzar no son claros y no son comunicados a todos los trabajadores de la empresa.

➤ **principio 7 (identifica y analiza el riesgo)**

Deficiencias de control interno detectadas tras evaluar el principio

- ✓ no hay asociación entre los riesgos y los objetivos que se quieren lograr.

➤ **principio 8 (evalúa el riesgo de fraude)**

No se detectan deficiencias de control interno

➤ **principio 9 (identifica y analiza los cambios significativos)**

Deficiencias de control interno detectadas tras evaluar el principio

- ✓ no hay obligación de realizar reportes de control interno, lo que impide que se conozcan los cambios que podrían significar fallas en el control.

Se concluye que el componente está presente pero no en funcionamiento

3.4.3 Actividades de control

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

A continuación se informará sobre las deficiencias en los principios relativos a las actividades de control.

➤ **Principio 10 (selecciona y desarrolla actividades de control)**

Deficiencias de control interno detectadas tras evaluar el principio

- ✓ Los controles no están establecidos de manera clara y la información no llega de manera oportuna a todos los interesados.

➤ **Principio 11 (selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología de información)**

Deficiencias de control interno detectadas tras evaluar el principio

- ✓ No existe supervisión independiente sobre los recursos tecnológicos que usa la empresa.

➤ **Principio 12 (despliega políticas y procedimientos)**

Deficiencias de control interno detectadas tras evaluar el principio

- ✓ No hay comunicación en los niveles bajos de la empresa sobre los procedimientos de control interno que se aplican.

Se concluye que el componente está presente pero no en funcionamiento.

3.4.4 Información y comunicación

En este componente se evaluará la información y comunicación que permite a las personas comprender sus responsabilidades dentro del sistema de control interno y su importancia con respecto a la consecución de los objetivos

A continuación se informará sobre las deficiencias en los principios relativos a la información y comunicación.

➤ **Principio 13 (utiliza información relevante)**

Deficiencias de control interno detectadas tras evaluar el principio

- ✓ No existe personal calificado para generar información relevante.

➤ **Principio 14 (comunica internamente)**

Deficiencias de control interno detectadas tras evaluar el principio

- ✓ La información fluye de manera deficiente en los niveles bajos de la empresa.

➤ **Principio 15 (se comunica con el exterior)**

No se detectan deficiencias de control interno.

Se concluye que el componente está presente pero no en funcionamiento.

3.4.5 Actividades de supervisión

Se evaluará si la empresa realiza actividades de supervisión para verificar que su sistema de control interno funciones de manera adecuada, si los hallazgos se evalúan y las deficiencias se comunican de forma oportuna, al tiempo que los asuntos más graves se reportan a la alta dirección.

A continuación se informará sobre las deficiencias en los principios relativos a las actividades de supervisión.

➤ **Principio 16 (realiza evaluaciones continuas y/o independientes)**

Deficiencias de control interno detectadas tras evaluar el principio

- ✓ No se realiza ninguna evaluación de manera formal y documentada.

➤ **Principio 17 (evalúa y comunica deficiencias)**

Deficiencias de control interno detectadas tras evaluar el principio

- ✓ No se realiza.

Se concluye que el componente no está presente ni en funcionamiento ya que existen deficiencias graves de funcionamiento.

3.5 RESUMEN DE DEFICIENCIAS

A continuación se realizará un resumen de las deficiencias encontradas y se responderá la pregunta, ¿constituye una deficiencia grave? En cada una de ellas. Para responder esta pregunta se utilizará el criterio profesional, el conocimiento de la empresa adquirido mediante la observación de los procesos y el nivel de incidencia en el logro de los objetivos que la empresa pretende lograr.

FUENTE DE LA DEFICIENCIA DE CONTROL INTERNO		DESCRIPCION DE LA DEFICIENCIA DE CONTROL INTERNO	¿CONSTITUYE UNA DEFICIENCIA GRAVE?	
COMPONENTE	PRINCIPIO			
ENTORNO DE CONTROL	1	NO EXISTE FORMACION EN VALORES Y CODIGOS DE CONDUCTA	SI	
ENTORNO DE CONTROL	3	ESTRUCTURAS DE SUPERVISION Y CONTROL NO HAN EVOLUCIONADO A LA PAR DEL NEGOCIO	SI	
ENTORNO DE CONTROL	4	NO HAY COMPROMISO POR BUSCAR PROFESIONALES ALTAMENTE COMPETENTES	SI	
CONCLUSION	EL COMPONENTE NO ESTA PRESENTE NI EN FUNCIONAMIENTO			
EVALUACION DE RIESGO	6	OBJETIVOS NO SON CLAROS		NO
EVALUACION DE RIESGO	7	NO HAY ASOCIACION ENTRE EL RIESGOS Y LOS OBJETIVOS QUE SE QUIEREN LOGRAR		NO
EVALUACION DE RIESGO	9	NO HAY OBLIGACION DE REALIZAR REPORTES DE MANERA PERMANENTE		NO
CONCLUSION	EL COMPONENTE ESTA PRESENTE PERO NO EN FUNCIONAMIENTO			
ACTIVIDADES DE CONTROL	10	FALTA CLARIDAD EN LOS CONTROLES Y LA INFORMACION NO LLEGA OPORTUNA		NO
ACTIVIDADES DE CONTROL	11	NO HAY SUPERVISION INDEPENDIENTE SOBRE RECURSOS TECNOLOGICOS	SI	
ACTIVIDADES DE CONTROL	12	POCA INFORMACION EN LOS NIVELES BAJOS SOBRE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO	SI	

CONCLUSION	EL COMPONENTE ESTA PRESENTE PERO NO EN FUNCIONAMIENTO			
INFORMACION Y COMUNICACIÓN	13	NO EXISTE PERSONAL CALIFICADO PARA GENERAR INFORMACION RELEVANTE	SI	
INFORMACION Y COMUNICACIÓN	14	LA INFORMACION FLUYE DE MANERA DEFICIENTE EN LOS NIVELES BAJOS DE LA EMPRESA		NO
CONCLUSION	COMPONENTE ESTA PRESENTE PERO NO EN FUNCIONAMIENTO			
ACTIVIDADES DE SUPERVISION	16	NO SE REALIZAN SUPERVISIONES DE MANERA FORMAL Y DOCUMENTADA		NO
ACTIVIDADES DE SUPERVISION	17	NO SE REALIZA	SI	
CONCLUSION	EL COMPONENTE NO ESTA PRESENTE NI EN FUNCIONAMIENTO			

Teniendo en cuenta las deficiencias encontradas, se proponen las siguientes soluciones en cada uno de los componentes.

Entorno de control: se recomendará realizar jornadas de capacitación en valores con el fin de concientizar al personal de la importancia de realizar bien su trabajo, de igual manera se exigirá compromiso con la contratación de personal calificado en los puestos administrativos.

Evaluación de riesgo: se propondrá un procedimiento que realice actividades de control de manera sistemática, ordenada y que este encabezado por un auditor calificado y con experiencia.

Actividades de control: el auditor se encargará de supervisar los recursos tecnológicos que tiene la empresa y se encargará de brindar la información necesaria a todo el personal de la empresa sobre los procedimientos de control que se realizarán en la empresa.

Información y comunicación: como ya se planteó anteriormente, se exigirá la contratación de personal calificado en los puestos estratégicos como: gerencia, jefe de bodega, auditor y tesorería, con el fin de que tengan las habilidades para generar y transmitir información en toda la empresa.

Actividades de supervisión: el encargado de realizar estas actividades será el auditor, quien mediante un procedimiento sistemático y ordenado, supervisará todas las actividades que se realizan en la empresa.

Las soluciones propuestas anteriormente, serán ampliadas al momento de diseñar el sistema de control interno para la empresa **BODEGA JG**.

3.6 CONCLUSIÓN DEL DIAGNOSTICO

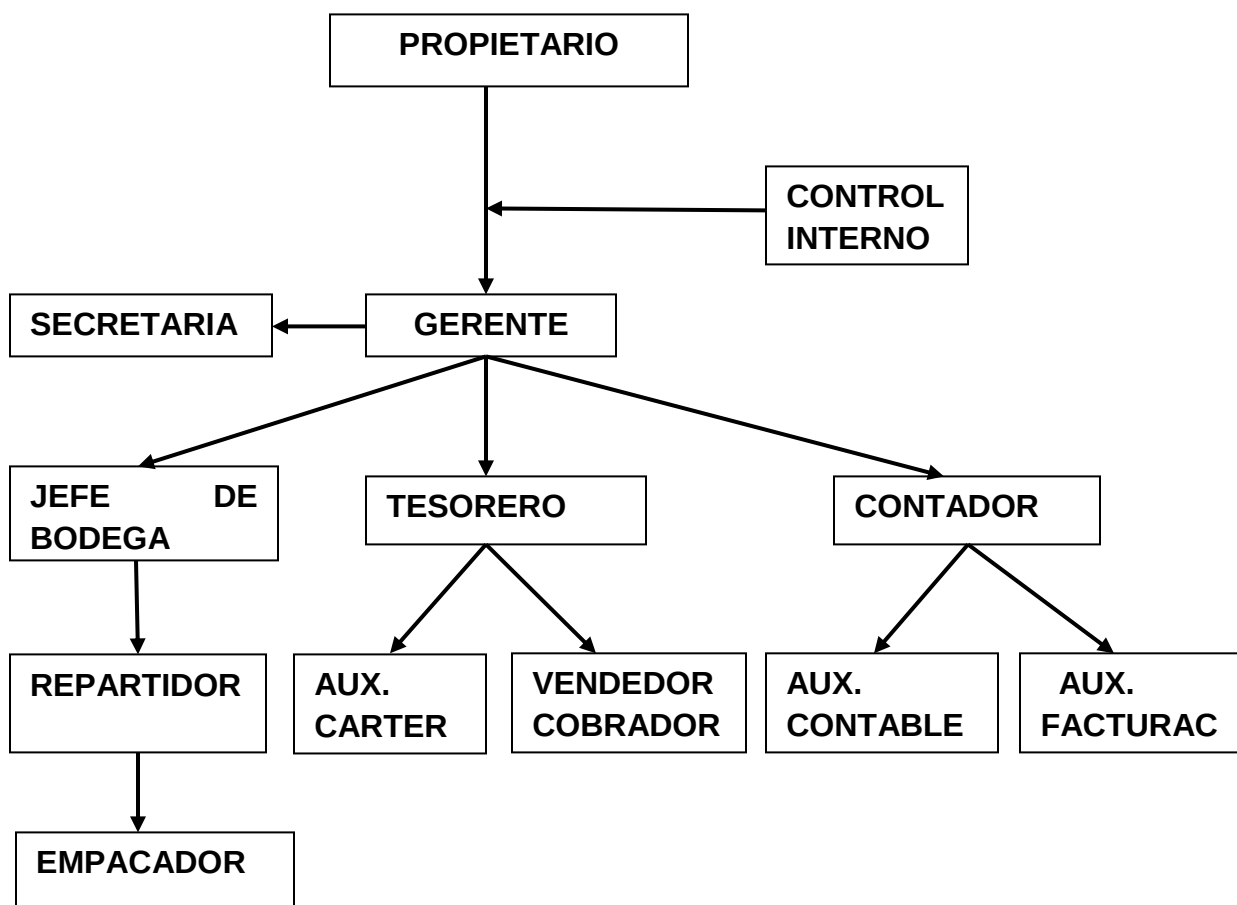
Después de realizar el diagnóstico de la empresa **BODEGA JG** en lo referente a su sistema de control interno se concluye lo siguiente:

- A. El componente entorno de control no está presente ni en funcionamiento, lo que supone una grave deficiencia y debe ser remediado de manera urgente.
- B. El componente actividades de supervisión no está presente ni en funcionamiento, se considera una deficiencia grave y debe ser remediada de manera urgente.
- C. Los componentes evaluación de riesgo, actividades de control e información y comunicación, están presentes pero no en funcionamiento, en estos componentes se observaron controles de compensación que hacen que la deficiencia no se considere grave.
- D. Aplicando el criterio profesional se puede afirmar que los problemas de control interno que aqueja a la empresa **BODEGA JG** se deben a que su sistema no evolucionó al ritmo que lo hizo el negocio.
- E. A pesar de las deficiencias encontradas no se puede calificar de totalmente deficiente el sistema de control interno, ya que este permitió que la empresa creciera hasta donde está hoy.

4. DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA BODEGA JG

4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA

Teniendo en cuenta el diagnóstico realizado a la empresa **BODEGA JG** en lo referente a su control interno, los objetivos que la dirección busca y el criterio profesional, se prepone la siguiente estructura organizacional.



4.2 MANUALES DE PROCEDIMIENTO

4.2.1 definición y propósito:

Este instrumento es para uso interno, contiene normas y procedimientos que deben aplicarse a los procesos de compra y pago de mercancías, ventas y cobros, y vinculación y administración del personal, específicamente para la empresa **BODEGA JG.**

Su importancia reside en el apoyo que puede brindarle al área administrativa y operativa, optimizando los recursos humanos, físicos y financieros de la empresa y tiene como propósito servir de guía para la correcta realización de las funciones o tareas asignadas.

4.2.2 objetivos

- Conocer las normas y procedimientos de las operaciones de la empresa.
- Lograr que el personal de la empresa posea una guía técnica que lo oriente al ejecutar sus tareas.
- Minimizar la pérdida de recursos financieros, materiales y humanos.
- Evitar la duplicidad de mando en las ejecuciones y dirección de actividades.
- Optimizar los recursos en los departamentos de ventas, compras y bodega.

4.3 PROCEDIMIENTO DE COMPRA Y PAGO DE MERCANCIAS

4.3.1 descripción del proceso

Aquí se describen los procedimientos para realizar la compra de mercancías para la venta, forma de recepción, revisión de las mismas y la forma de cancelar a los proveedores.

4.3.2 objetivos del procedimiento

- Describir la forma de realizar una compra de mercancía para la venta.
- Describir la forma de realizar el pago de la mercancía comprada.
- Lograr eficiencia operativa.
- Obtener precios favorables.

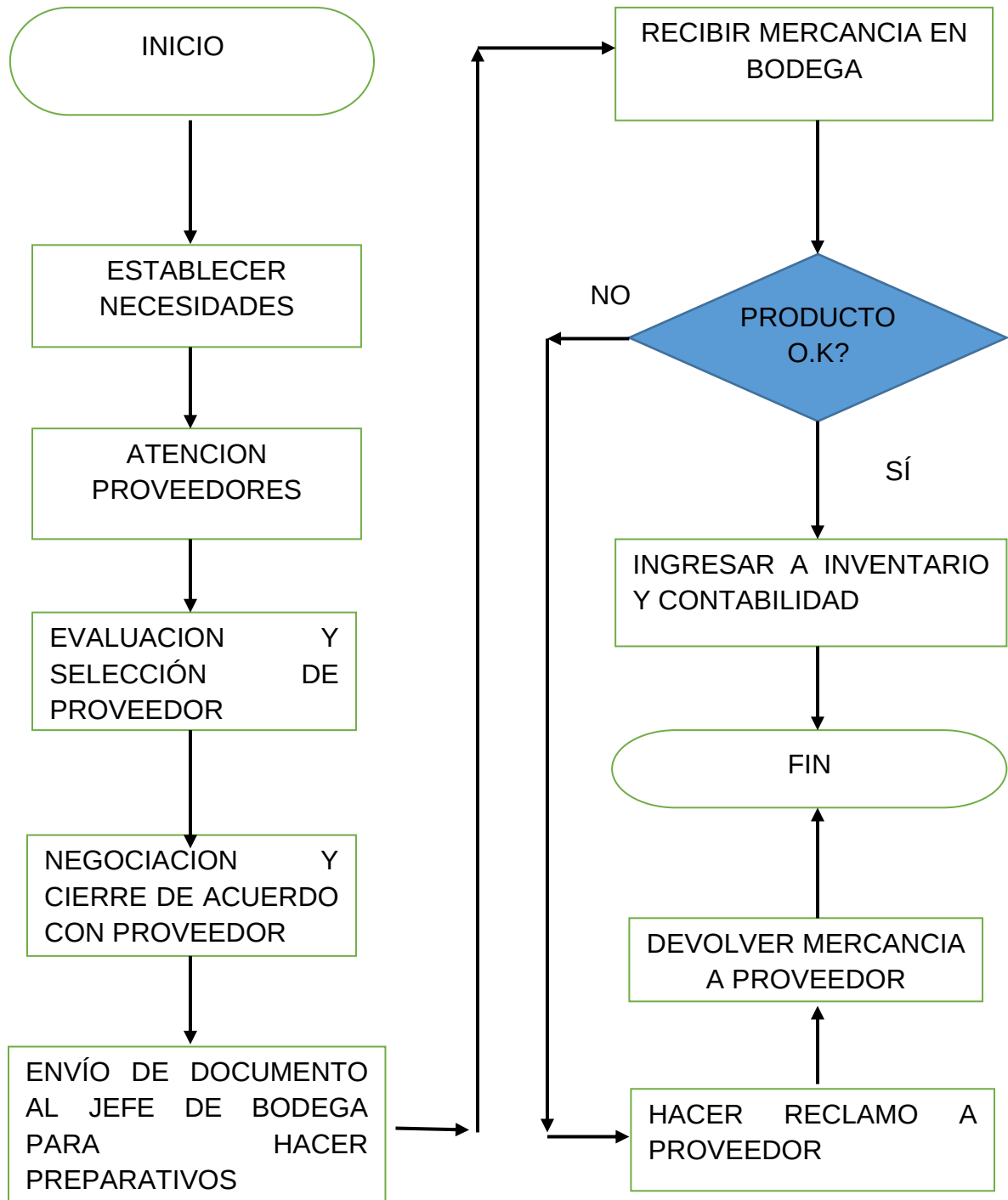
4.3.3 normas del procedimiento

- Revisar semanalmente los máximos y mínimos de existencia preestablecidos de cada uno de los productos.
- Jefe de ventas fija los precios de venta de acuerdo a análisis de costos y precios de la competencia.

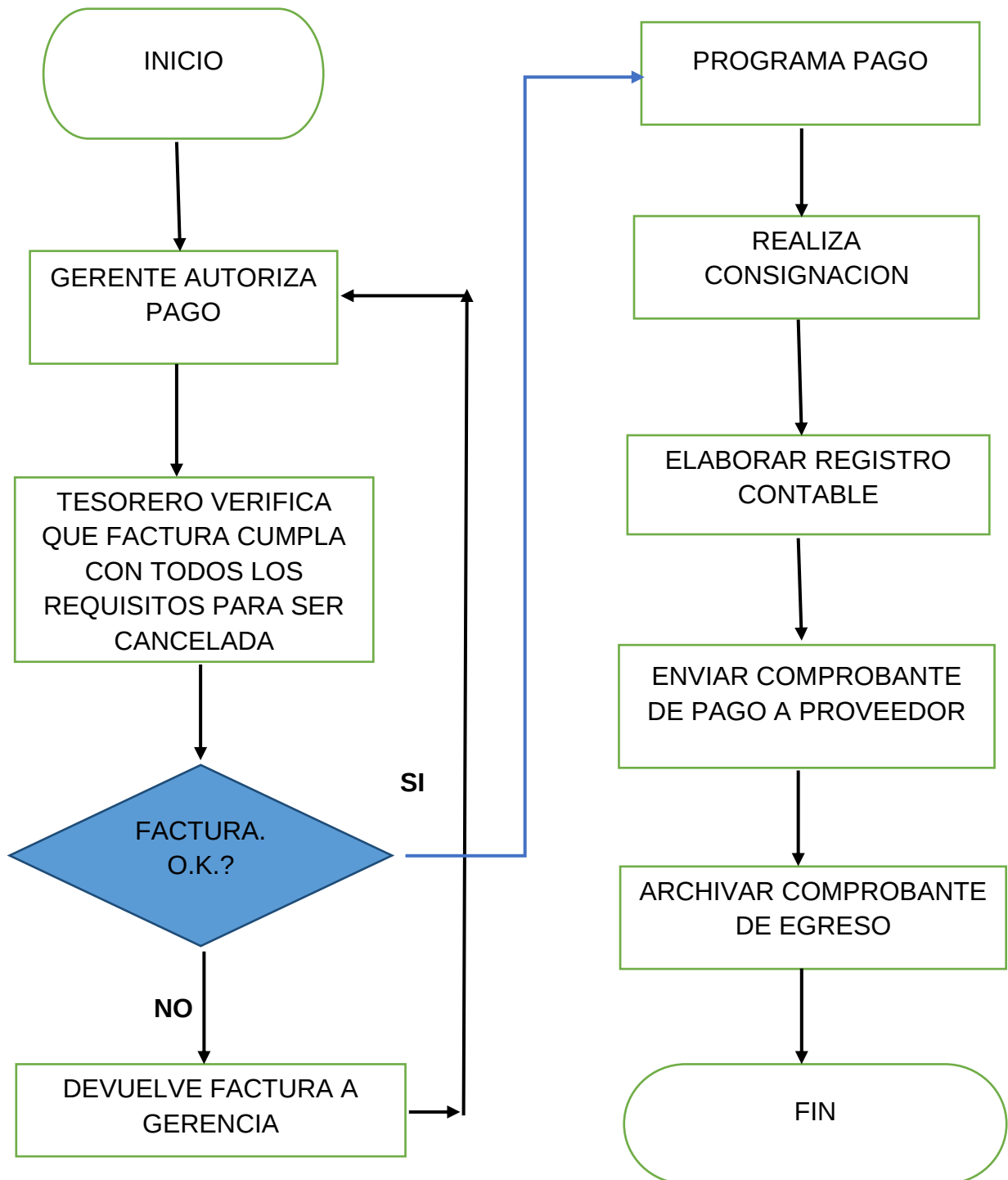
4.3.4 manual de procedimiento de compra de mercancías

UNIDAD	PUESTO	PASO	ACCION
Bodega	jefe de bodega	1	revisión semanal de existencias (mínimos y máximos) de artículos mediante reporte emitido por sistema
Gerencia	Gerente	2	atiende proveedores y busca el precio conveniente, realiza un reporte de la mercancía pedida detallando precio, cantidad y fecha estimada de llegada, el cual es enviado al jefe de bodega
Bodega	jefe de bodega	3	recibe el reporte de la mercancía pedida y hace los preparativos para la recepción de la misma
Bodega	jefe de bodega	4	Al recibir la mercancía, verifica la calidad y compara la factura con el reporte y deja por escrito las diferencias. Envía la factura y las inconsistencias encontradas a la gerencia
gerencia	secretaria	5	da entrada de la mercancía al sistema, envía copia a contabilidad y programa la fecha de pago de la factura
gerencia	gerente	6	el día de pago de la factura, emite orden al tesorero para su respectivo pago
Tesorería	Tesorero	7	verifica que la factura tenga la firma y sello de bodega y autorización de gerencia antes de realizar dicho pago, una vez hecho el pago, la factura y el recibo son enviados a contabilidad para su respectivo registro
Contabilidad	auxiliar	8	registra el pago y entrega soporte a proveedor

4.3.5 diagrama de flujo para la compra y recepción de mercancía



4.3.6 diagrama de flujo para el pago a proveedores



4.4 PROCEDIMIENTO PARA LA VENTA DE MERCANCIAS Y COBROS

4.4.1 descripción del proceso

Aquí se describen los procedimientos para realizar las ventas al crédito y al contado de mercancías.

4.4.2 objetivos del procedimiento

- describir la forma de realizar una venta al crédito y al contado.
- Describir la forma de realizar los cobros de la mercancía vendida a crédito
- lograr eficiencia operativa.
- atención apropiada al cliente.
- lograr las metas de ventas.
- tener mejor presencia en el mercado.

4.4.3 normas del procedimiento

VENTAS

- poseer una cartera de clientes asignada.
- elaborar una agenda con programa de visitas a clientes.
- ruta definida quincenalmente por el gerente para visitas a clientes.
- abrir expediente de clientes, adjuntando Cámara de Comercio, RUT, copia de cedula de ciudadanía y otros documentos que sean necesarios.
- el gerente general aprueba créditos a clientes, verificando referencias comerciales y capacidad de pago.
- gerente general es el único que puede aprobar precios especiales.
- crédito no mayor a 30 días.

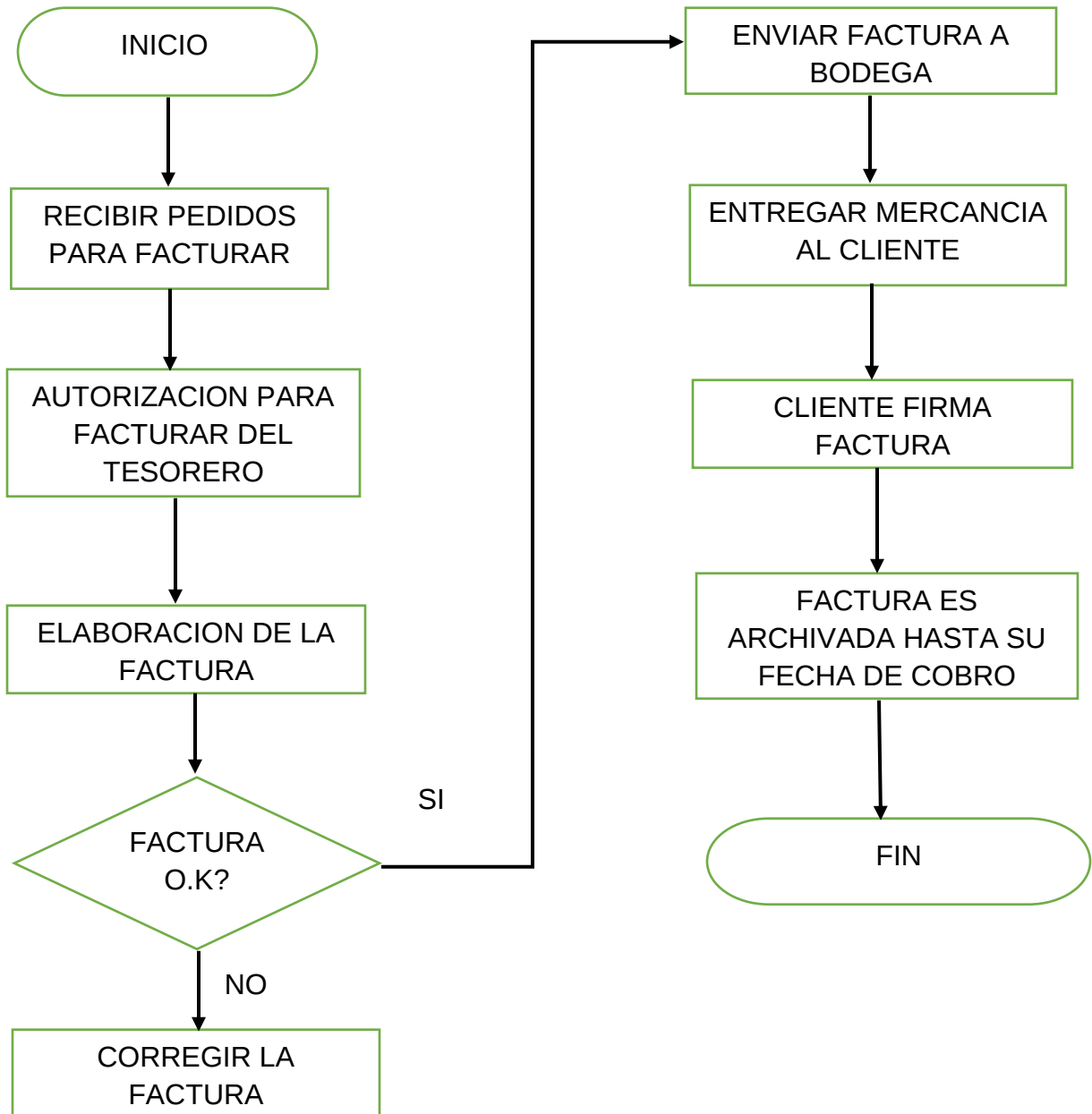
COBROS

- revisar antigüedad de saldos.
- llevar estado de cuentas de cada cliente.

4.4.4 manual de normas y procedimientos para la venta de mercancías y cobros

UNIDAD	PUESTO	PASO	ACCION
Ventas	vendedor-cobrador	1	ofrece el producto a los clientes
Ventas	vendedor-cobrador	2	toma el pedido del cliente en su propio negocio o vía telefónica, asignando los precios A,B o C, dependiendo de la cantidad que el cliente compre, si el cliente quisiera un precio especial se solicita autorización al jefe de ventas y aprobación al gerente general
Ventas	jefe de ventas	3	autoriza precio especial
Gerencia	gerente general	4	aprueba precio especial
Ventas	aux. facturación	5	elabora factura de venta y la envía a bodega
Bodega	jefe bodega	6	envía mercancías al cliente, si es de contado entrega factura original, si es a crédito la factura debe ser firmada por el cliente y enviada al jefe de cartera
Bodega	jefe bodega	7	si el envío de la mercancía es a un pueblo de la costa, el jefe de bodega debe coordinar previamente vía telefónica la recepción de la mercancía con el barco que la transportará
Cartera	auxiliar de cartera	8	programa la fecha de cobro y archiva la factura
Cartera	auxiliar de cartera	9	al llegar la fecha de cobro, entrega la factura original al vendedor para que realice el respectivo cobro
Ventas	vendedor-cobrador	10	realiza el cobro a cliente y entrega recibo y factura original
Ventas	vendedor-cobrador	11	los pagos de la mercancía vendida en la costa se deben efectuar en su respectivo pueblo por medio de la cuenta corriente de la empresa en el banco agrario de Colombia
Cartera	jefe de cartera	12	recibe el cobro y emite la orden al auxiliar de cartera para realizar el registro contable
Cartera	jefe de cartera	13	cada dos días se deposita en banco los recaudos realizados

4.4.5 diagrama de flujo para el proceso de ventas a crédito



4.5 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL PROCESO DE VINCULACIÓN Y ADMINISTRACION DE PERSONAL

4.5.1 descripción del proceso

Aquí se describe los procedimientos para realizar la vinculación de nuevo personal y la forma en que se administrará el ingreso a la empresa.

4.5.2 objetivos del procedimiento

- describir la forma de realizar una contratación de personal.
- asegurar la competencia del recurso humano contratado.
- describir la forma de administrar el ingreso de nuevos trabajadores.
- describir la capacitación o entrenamiento que debe recibir el personal contratado.

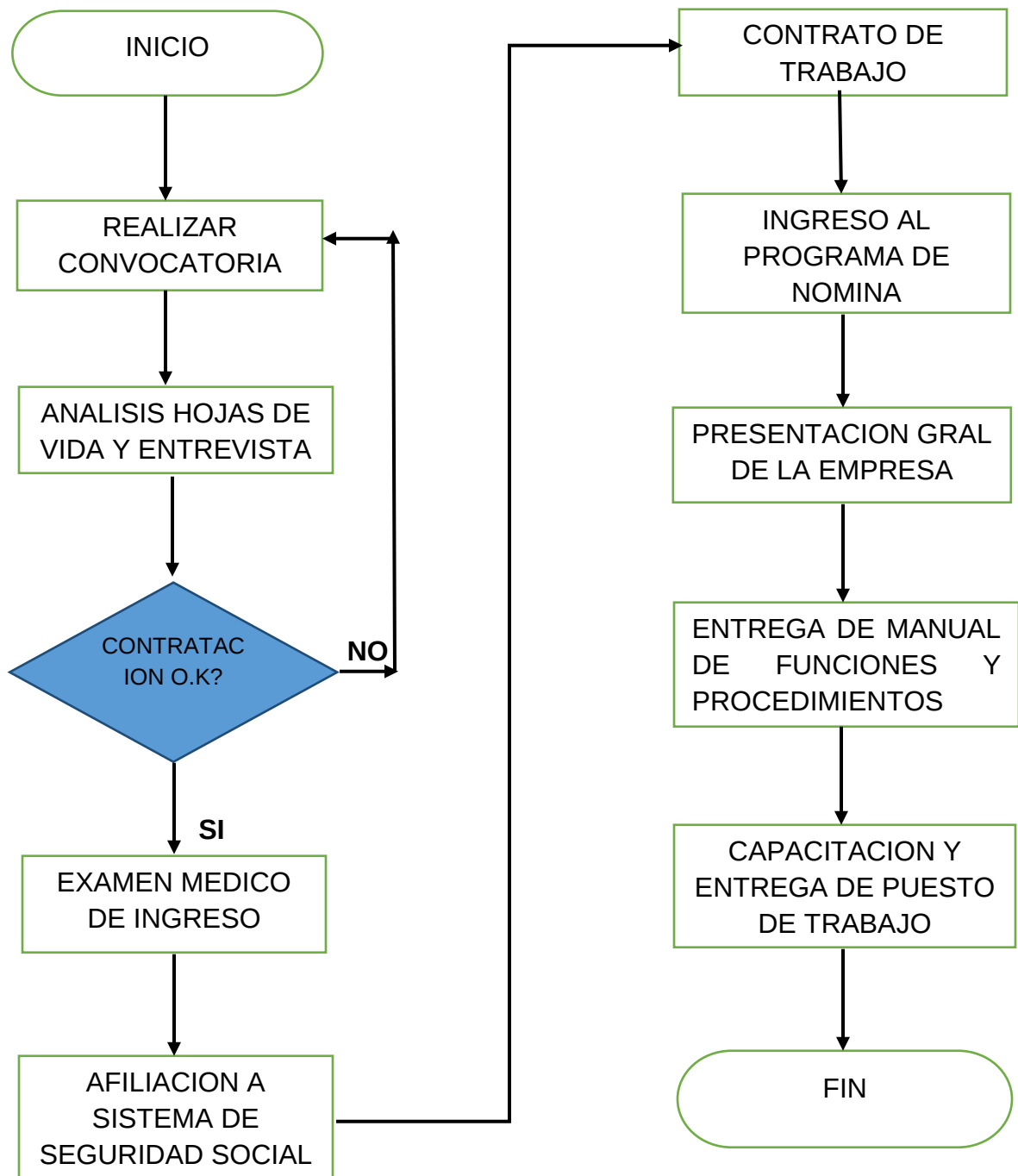
4.5.3 normas del procedimiento

- poseer una lista no menor a 3 aspirantes antes de hacer la elección.

4.5.4 manual de normas y procedimientos para el proceso de vinculación y administración de personal

UNIDAD	PUESTO	PASO	ACCION
Gerencia	gerente general	1	realiza convocatoria mediante avisos clasificados, entidades educativas, proveedores de empleos temporales y referidos de personas conocidas
Gerencia	gerente general	2	analizar la conveniencia de realizar ascensos a personal de la empresa
Gerencia	gerente general	3	realiza las respectivas entrevistas de trabajo
Gerencia	gerente general	4	Realizar la elección haciendo énfasis en las cualidades éticas, conocimientos técnicos y experiencia laboral.
contabilidad	aux. contable	5	aspirante seleccionado debe presentar 4 copias de documento de identidad
contabilidad	aux. contable	6	Coordinar examen médico de ingreso, realizar afiliación a EPS, fondo de pensión, ARL y caja de compensación familiar.
Gerencia	gerente general	7	realiza contrato de trabajo
contabilidad	aux. contable	8	abre una carpeta donde archiva hoja de vida, certificados de afiliación a sistema de seguridad social y contrato de trabajo
contabilidad	aux. contable	9	ingresa los datos del nuevo empleado al software de nomina
Gerencia	gerente general	10	hace una presentación general de la empresa detallando el organigrama, y lo que espera la empresa del trabajador
Gerencia	gerente general	11	presenta el nuevo trabajador a los compañeros de trabajo, da la explicación del puesto de trabajo, el manual de funciones y procedimiento y se asegura que reciba toda la capacitación necesaria para desempeñar las funciones

4.5.5 diagrama de flujo para el proceso de vinculación y administración de personal



4.6 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LAS ACTIVIDADES DE CONTROL

4.6.1 descripción del proceso

Aquí se describe los procedimientos para realizar las actividades de monitoreo y control mediante la aplicación de técnicas de auditoría.

4.6.2 objetivos del procedimiento

- describir la forma de realizar las actividades de control.
- informar el criterio que se debe aplicar en las actividades de control.
- describir el alcance de las actividades de control.
- describir las técnicas a utilizar en las actividades de control.

4.6.3 normas del procedimiento

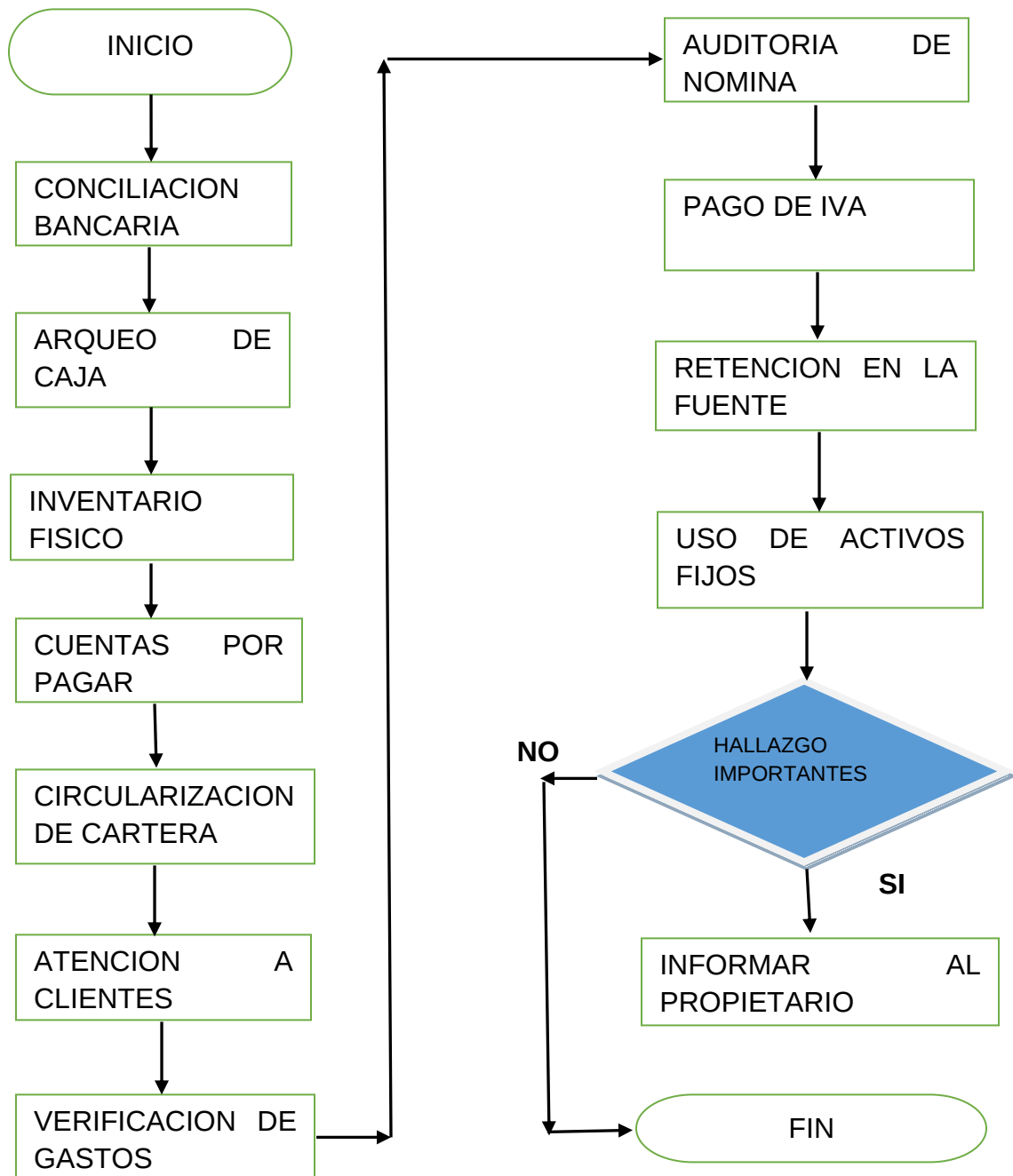
- las actividades de control se llevarán a cabo en la totalidad de la empresa, sin dejar lugar a lugares vedados a ella.
- se hará énfasis en actividades de prevención.
- compromiso y apoyo por parte de la máxima autoridad de la empresa.

4.6.4 Manual de normas y procedimientos para las actividades de control

UNIDAD	PUESTO	PASO	ACCION
contabilidad	Aux. contable	1	realizar conciliaciones bancarias
tesorería	tesorero	2	arqueo de caja
bodega	jefe de bodega	3	toma de inventario físico y comparación con sistema
gerencia	gerente general	4	verificación de cuentas por pagar
tesorería	tesorero	5	Circularización aleatoria de cartera
ventas	vendedores	6	verificar el cumplimiento de la ruta pre-establecida y debida atención al cliente
gerencia	gerente general	7	verificación de y confrontación de gastos
contabilidad	Aux. contable	8	auditoria al pago de nomina
contabilidad	contador	9	calculo de pago de IVA
contabilidad	contador	10	calculo de retención en la fuente por pagar
gerencia	gerente general	11	uso en general de los activos de la empresa

Las actividades descritas anteriormente serán realizadas por su debido responsable, la labor del auditor consiste en verificar el buen cumplimiento de las actividades haciendo énfasis en la prevención de errores y posibles fallas de control interno.

4.6.5 diagrama de flujo para las actividades de control



5 DESCRIPCIÓN Y PERFILES DE LOS CARGOS

5.1 DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE GERENTE

5.1.1 Identificación

- ✓ Título del puesto: gerente.
- ✓ Ubicación del puesto: gerencia general.
- ✓ Jefe inmediato: propietario.
- ✓ Subalterno: jefe de ventas y cobros, jefe de bodega, contador.

5.1.2 descripción genérica del puesto

Tiene a su cargo la administración, dirección, control y coordinación de las actividades de la empresa para alcanzar exitosamente los objetivos de la misma.

5.1.3 descripción específica del puesto

a) Atribuciones

- ✓ Administrar los bienes y los recursos de la empresa.
- ✓ Responsable de la dirección y supervisión de la empresa.
- ✓ Supervisar el buen funcionamiento de las actividades de la empresa.
- ✓ Crear políticas de crédito, de ventas y de compras.
- ✓ Autorizar créditos.
- ✓ Autorización de compra de bienes y servicios.
- ✓ Análisis de estados financieros.
- ✓ Autorización de pagos.
- ✓ Firmar cheques.

b) Relaciones de trabajo

- ✓ Por naturaleza de la asignación tendrá relación con todo el entorno laboral de la empresa, pero tendrá relación especial con el jefe de bodega, el jefe de ventas y cobros y con el contador.

c) Autoridad

- ✓ En este puesto se centra la autoridad superior y a partir de esta autoridad delega responsabilidades a los demás departamentos.

d) Responsabilidad

- ✓ Es responsable de la administración y el logro de los objetivos de la empresa.

5.1.4 requisitos mínimos exigidos

a) Educación

- ✓ Profesional en administración de empresas, contador público, economista y carreras afines.

b) Experiencia

- ✓ Mínima de 3 años en puestos similares.

c) Personales

- ✓ Sexo: no interesa.
- ✓ Edad: preferiblemente mayor de 25 años.
- ✓ Estado civil: preferiblemente casado.
- ✓ Buena presentación personal.
- ✓ Lealtad, confidencialidad y discrecionalidad.

d) Habilidades

- ✓ Dirigir, coordinar y organizar.
- ✓ Tomar decisiones.
- ✓ Poder de mando.
- ✓ Conocimiento en software contable.
- ✓ Creatividad, análisis, innovación.
- ✓ Solución de problemas.
- ✓ Liderazgo.

e) Destrezas

- ✓ Manejo de programas de computación.
- ✓ Expresarse de manera clara y concisa.

5.2 DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE AUDITOR

5.2.1 identificación

- ✓ Título del puesto: auditor.
- ✓ Ubicación del puesto: oficina control interno.
- ✓ Jefe inmediato: propietario.
- ✓ Subalterno: no aplica.

5.2.2 descripción genérica del puesto

- ✓ Tiene a su cargo la verificación mediante pruebas de que todos los componentes de la empresa estén marchando de acuerdo a los planes realizados con anterioridad, así como la detección de errores, fraudes o faltas de algún miembro de la empresa.

5.2.3 descripción específica del puesto

a) Atribuciones

- ✓ Revisar y verificar toda la información financiera y contable.
- ✓ Revisar y verificar todos los documentos legales de la empresa.
- ✓ Revisar y verificar que se cumplan los manuales de procedimiento y funciones.

b) Relaciones de trabajo

- ✓ Por naturaleza de la asignación tendrá relación con todo el entorno laboral de la empresa.

c) Autoridad

- ✓ Ninguna.

d) Responsabilidad

- ✓ Es responsable de verificar que se cumpla con la normatividad legal así como lo planeado y ordenado por el propietario.

5.2.4 requisitos mínimos exigidos

a) Educación

- ✓ Contador público.

b) Experiencia

- ✓ Mínima de 3 años en puestos similares.

c) Personales

- ✓ Sexo: no interesa.
- ✓ Edad: preferiblemente mayor de 25 años.
- ✓ Estado civil: preferiblemente casado.

d) Habilidades

- ✓ Dirigir, coordinar y organizar.
- ✓ Tomar decisiones.
- ✓ Poder de mando.
- ✓ Conocimiento en software contable.
- ✓ Creatividad, análisis, innovación.
- ✓ Solución de problemas.

e) Destrezas

- ✓ Manejo de programas de computación.
- ✓ Expresarse de manera clara y concisa.

5.3 DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE JEFE DE BODEGA

5.3.1 identificación

- ✓ Título del puesto: jefe de bodega.
- ✓ Ubicación del puesto: bodega.
- ✓ Jefe inmediato: gerente.
- ✓ Subalterno: repartidores, entregadores.

5.3.2 descripción genérica del puesto

- ✓ Puesto de trabajo de carácter operativo, encargado de la guarda y custodia de los activos disponibles para la venta.

5.3.3 descripción específica del puesto

a) Atribuciones

- ✓ Supervisión del conteo físico de inventarios.
- ✓ Revisión del ingreso de productos al inventario.
- ✓ Custodia de los artículos para la venta y cuidado que se mantengan en buen estado.
- ✓ Supervisión del despacho de productos conforme a la factura de venta.
- ✓ Orientar y supervisar a los auxiliares de bodega.
- ✓ Supervisar la ruta de reparto de mercancías.
- ✓ Elaborar informes periódicos u ocasionales requeridos por el gerente.

b) Relaciones de trabajo

- ✓ Subordinado del gerente, a quien suministra información sobre su departamento, tiene relación de colaboración con los demás departamentos; principalmente con ventas y contabilidad.

c) Autoridad

- ✓ Tiene autoridad sobre los repartidores y entregadores, asignándoles tareas relacionadas con el proceso operativo del departamento.

d) Responsabilidad

- ✓ Es responsable del oportuno, adecuado y eficaz funcionamiento de las operaciones del departamento, de recibir la mercancía en correcto estado y asegurarse de que los despachos de mercancía vendida lleguen correcta y oportunamente al cliente.

5.3.4 requisitos mínimos exigidos

a) Educación

- ✓ Técnico en logística o carreras afines.

b) Experiencia

- ✓ Mínima de 1 años en puestos similares.

c) Personales

- ✓ Sexo: no interesa.
- ✓ Edad: preferiblemente mayor de 25 años.
- ✓ Estado civil: preferiblemente casado.
- ✓ Lealtad, confidencialidad y discrecionalidad.

d) Habilidades

- ✓ Dirigir, coordinar y organizar.
- ✓ Tomar decisiones.
- ✓ Poder de mando.
- ✓ Organizar y controlar.
- ✓ Solución de problemas.
- ✓ Liderazgo.

e) Destrezas

- ✓ Manejo de programas de computación.
- ✓ Expresarse de manera clara y concisa.
- ✓ Manejo de personal.

5.4 DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE AUXILIAR DE BODEGA

5.4.1 identificación

- ✓ Título del puesto: auxiliar de bodega (empacador).
- ✓ Ubicación del puesto: bodega.
- ✓ Jefe inmediato: repartidor.
- ✓ Subalterno: ninguno.

5.4.2 descripción genérica del puesto

- ✓ Puesto de trabajo de carácter operativo, encargado de empacar, contar, revisar, despachar, entregar, Mantener en orden la mercancía y cuidar el buen estado de la misma.

5.4.3 descripción específica del puesto

a) Atribuciones

- ✓ Despacho de mercancías.
- ✓ Revisión y recepción de mercancías en bodega.
- ✓ Colocación adecuada de cada uno de los productos en bodega.
- ✓ Conteos físicos de inventarios.
- ✓ Empaque de mercancías.
- ✓ Revisión de productos despachados.
- ✓ Limpieza de bodegas.
- ✓ Efectuar las tareas que le sean requeridas por su jefe inmediato.

b) Relaciones de trabajo

- ✓ Relación de subordinación con el jefe bodega y repartidor, atender a clientes y prestar colaboración al departamento de ventas.

c) Autoridad

- ✓ Ninguna.

d) Responsabilidad

- ✓ Asistir al jefe de bodega y al repartidor en el desempeño de las actividades propias del departamento.

5.4.4 requisitos mínimos exigidos

a) Educación

- ✓ Básica secundaria.

b) Experiencia

- ✓ Mínima de 1 años en puestos similares.

c) Personales

- ✓ Sexo: masculino.
- ✓ Edad: preferiblemente mayor de 20 años.
- ✓ Estado civil: no interesa.

d) Habilidades

- ✓ Conocimiento de los productos.
- ✓ Ordenado, con iniciativa y actitud de servicio.
- ✓ Responsabilidad y puntualidad.
- ✓ Atender instrucciones.
- ✓ Solución de problemas.

e) Destrezas

- ✓ Rapidez y exactitud en el conteo de productos.
- ✓ Comunicación eficaz con el jefe de bodega.

5.5 DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE REPARTIDOR

5.5.1 identificación

- ✓ Título del puesto: repartidor.
- ✓ Ubicación del puesto: bodega.
- ✓ Jefe inmediato: jefe de bodega.
- ✓ Subalterno: ninguno.

5.5.2 descripción genérica del puesto

- ✓ Puesto de trabajo de carácter operativo, encargado de entregar el producto al cliente.

5.5.3 descripción específica del puesto

a) Atribuciones

- ✓ Entregar la mercancía a cada cliente en su negocio.
- ✓ Limpieza del camión.
- ✓ Revisión de productos entregados.
- ✓ Conteos físicos de inventarios.
- ✓ Empaque de mercancías.
- ✓ Revisión de productos despachados.
- ✓ Limpieza de bodegas.
- ✓ Efectuar las tareas que le sean requeridas por su jefe inmediato.

b) Relaciones de trabajo

- ✓ Relación de subordinación con el jefe bodega, auxiliares de bodega y atención adecuada al cliente.

c) Autoridad

- ✓ Ninguna.

d) Responsabilidad

- ✓ Es responsable de que el producto llegue oportunamente al cliente.

5.5.4 requisitos mínimos exigidos

a) Educación

- ✓ Básica secundaria.

b) Experiencia

- ✓ Mínima de 1 años en puestos similares.

c) Personales

- ✓ Sexo: masculino.
- ✓ Edad: preferiblemente mayor de 20 años.
- ✓ Estado civil: no interesa.
- ✓ Licencia de conducción categoría 4.

d) Habilidades

- ✓ Conocimiento de los productos.
- ✓ Ordenado, con iniciativa y actitud de servicio.
- ✓ Responsabilidad y puntualidad.
- ✓ Atender instrucciones.
- ✓ Solución de problemas.
- ✓ Conocimiento de leyes de tránsito.

e) Destrezas

- ✓ Rapidez y exactitud en el conteo de productos.
- ✓ Comunicación eficaz con el jefe de bodega.
- ✓ Manejo de vehículos pesados.

5.6 DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE TESORERO

5.6.1 identificación

- ✓ Título del puesto: tesorero.
- ✓ Ubicación del puesto: ventas y cobros.
- ✓ Jefe inmediato: gerente.
- ✓ Subalterno: auxiliar de cartera, vendedores cobradores.

5.6.2 descripción genérica del puesto

- ✓ Puesto de trabajo de carácter administrativo, encargado de analizar, crear y aplicar las estrategias aprobadas por la gerencia general, responsable por el efectivo cobro del producto vendido y el manejo del efectivo.

5.6.3 descripción específica del puesto

a) Atribuciones

- ✓ Estimular las ventas.
- ✓ Coordinar actividades promocionales.
- ✓ Crear imagen y servicio de la empresa.
- ✓ Observar actividades de la competencia.
- ✓ Dirigir y controlar los cobros.
- ✓ Revisar antigüedad de saldos.
- ✓ Supervisar que las labores del departamento se ejecuten con calidad.
- ✓ Fijar metas de ventas y cobros.
- ✓ Rendir informes periódicos u ocasionales que requiera la gerencia.

b) Relaciones de trabajo

- ✓ Relación de subordinación con el gerente, a quien debe proporcionarle información sobre el desempeño de su departamento, también se relaciona con el jefe de bodega y contabilidad.

c) Autoridad

- ✓ Tiene autoridad sobre el auxiliar de cartera y los vendedores-cobradores.

d) Responsabilidad

- ✓ Es responsable de crear estrategias y métodos para incrementar las ventas, la buena atención al cliente y la custodia y adecuado tratamiento de los dineros recaudados.

5.6.4 requisitos mínimos exigidos

a) Educación

- ✓ Administrador de empresa, economista, contador público o carreras afines.

b) Experiencia

- ✓ Mínima de 2 años en puestos similares.

c) Personales

- ✓ Sexo: no interesa.
- ✓ Edad: preferiblemente mayor de 20 años.
- ✓ Estado civil: preferiblemente casado.

d) Habilidades

- ✓ Conocimiento de los productos.
- ✓ Creatividad y liderazgo.
- ✓ Habilidad de negociación.
- ✓ Toma de decisiones.
- ✓ Solución de problemas.
- ✓ Comunicarse con claridad.

e) Destrezas

- ✓ Manejo de programas básicos de computación.
- ✓ Manejo de personal.

5.7 DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE COBRADOR VENDEDOR

5.7.1 identificación

- ✓ Título del puesto: vendedor-cobrador.
- ✓ Ubicación del puesto: ventas.
- ✓ Jefe inmediato: jefe de ventas.
- ✓ Subalterno: ninguno.

5.7.2 descripción genérica del puesto

- ✓ Puesto de trabajo de carácter operativo encargado de ofrecer el producto para la venta y efectuar el respectivo cobro.

5.7.3 descripción específica del puesto

a) Atribuciones

- ✓ Ofrecer el producto.
- ✓ Mantener su cartera y crear más clientes.
- ✓ Crear una ruta de visitas aprobada por el jefe de ventas y cobros.
- ✓ Atención al cliente.
- ✓ Cobro efectivo de las ventas.
- ✓ Reportes de ventas.
- ✓ Otras tareas que le asigne el jefe.

b) Relaciones de trabajo

- ✓ Relación de subordinación con el jefe de ventas y cobros, a quien debe proporcionarle informes sobre clientes y cobros.

c) Autoridad

- ✓ Ninguna.

d) Responsabilidad

- ✓ Es responsable de ofrecer el producto y superar las metas establecidas para las ventas y los cobros.

5.7.4 requisitos mínimos exigidos

a) Educación

- ✓ Educación técnica en cualquier nivel relacionada con ventas.

b) Experiencia

- ✓ Mínima de 2 años en puestos similares.

c) Personales

- ✓ Sexo: no interesa.
- ✓ Edad: preferiblemente mayor de 20 años.
- ✓ Estado civil: preferiblemente casado.

d) Habilidades

- ✓ Conocimiento de los productos.
- ✓ Creatividad y liderazgo.
- ✓ Habilidad de negociación.
- ✓ Excelentes relaciones interpersonales.
- ✓ Cumplimiento de metas.
- ✓ Comunicarse con claridad.
- ✓ Atención al cliente.
- ✓ Responsabilidad.

e) Destrezas

- ✓ Manejo de programas básicos de computación.
- ✓ Vender apropiadamente el producto.

5.8 DESCRIPCION TÉCNICA DEL CARGO DE CONTADOR

5.8.1 identificación

- ✓ Título del puesto: contador general.
- ✓ Ubicación del puesto: contabilidad.
- ✓ Jefe inmediato: gerente.
- ✓ Subalterno: auxiliar contable.

5.8.2 descripción genérica del puesto

- ✓ Puesto de trabajo de carácter administrativo y técnico, encargado del registro y control contable, laboral y fiscal de la empresa.

5.8.3 descripción específica del puesto

a) Atribuciones

- ✓ Llevar los archivos y documentación contable.
- ✓ Atender requerimientos fiscales de la administración tributaria.
- ✓ Elaborar estados financieros.
- ✓ Realizar conciliaciones bancarias.
- ✓ Revisar las operaciones fiscales de la empresa.
- ✓ Elaborar presupuesto anual.
- ✓ Elaborar certificados de trabajo.
- ✓ Elaborar contratos.
- ✓ Elaborar liquidaciones de personal.
- ✓ Elaborar la nómina.
- ✓ Arqueos de caja.
- ✓ Inventarios físicos.
- ✓ Rendir informes periódicos u ocasionales que requiera la gerencia.

b) Relaciones de trabajo

- ✓ Relación de subordinación con el gerente, a quien debe proporcionarle informes confiables y oportunos, así mismo, relación con departamento de compras y bodega.

c) Autoridad

- ✓ Tiene autoridad sobre el auxiliar contable.

d) Responsabilidad

- ✓ Es responsable de llevar el control de los impuestos y de preparar la información contable.

5.8.4 requisitos mínimos exigidos

a) Educación

- ✓ Contador público.

b) Experiencia

- ✓ Mínima de 2 años en puestos similares.

c) Personales

- ✓ Sexo: no interesa.
- ✓ Edad: preferiblemente mayor de 20 años.
- ✓ Estado civil: preferiblemente casado.

d) Habilidades

- ✓ Creatividad.
- ✓ Excelentes relaciones interpersonales.
- ✓ Toma de decisiones.
- ✓ Responsabilidad.
- ✓ Conocimiento de leyes tributarias.
- ✓ Conocimiento de leyes laborales.
- ✓ Conocimiento de normas internacionales de contabilidad.

e) Destrezas

- ✓ Manejo de programas de computación.
- ✓ Manejo de personal.

5.9 DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE AUXILIAR CONTABLE

5.9.1 identificación

- ✓ Título del puesto: auxiliar contable.
- ✓ Ubicación del puesto: contabilidad.
- ✓ Jefe inmediato: contador.
- ✓ Subalterno: ninguno.

5.9.2 descripción genérica del puesto

- ✓ Puesto de trabajo de carácter técnico, encargado de asistir al contador general.

5.9.3 descripción específica del puesto

a) Atribuciones

- ✓ Conciliaciones bancarias.
- ✓ Archivo y custodia de papelería contable.
- ✓ Arqueos de caja.
- ✓ Llenar formularios para pago de impuestos.
- ✓ Realizar inventarios físicos.
- ✓ Otras funciones que le asigne el contador.

b) Relaciones de trabajo

- ✓ Relación de subordinación con el contador, a quien le debe proporcionar información contable oportuna y confiable.

c) Autoridad

- ✓ Ninguna.

d) Responsabilidad

- ✓ Es responsable por el trabajo que se le asigne.

5.9.4 requisitos mínimos exigidos

a) Educación

- ✓ Estudios técnicos como auxiliar contable o estar cursando la carrera de contaduría pública.

b) Experiencia

- ✓ Mínima de 1 años en puestos similares.

c) Personales

- ✓ Sexo: no interesa.
- ✓ Edad: preferiblemente mayor de 20 años.
- ✓ Estado civil: no interesa.

d) Habilidades

- ✓ Creatividad.
- ✓ Excelentes relaciones interpersonales.
- ✓ Toma de decisiones.
- ✓ Responsabilidad.
- ✓ Conocimiento de leyes tributarias.
- ✓ Conocimiento de leyes laborales.
- ✓ Efectuar cálculos matemáticos.

e) Destrezas

- ✓ Manejo de programas de computación.
- ✓ Manejo de programas contables.

5.10 DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE SECRETARIA

5.10.1 identificación.

- ✓ Título del puesto: secretaria.
- ✓ Ubicación del puesto: secretaría.
- ✓ Jefe inmediato: gerente.
- ✓ Subalterno: ninguno.

5.10.2 descripción genérica del puesto

- ✓ Puesto de trabajo de carácter administrativo, que efectúa funciones secretariales, control de archivos y responsable de la correspondencia, encargada de asistir al gerente.

5.10.3 descripción específica del puesto

a) Atribuciones

- ✓ Realizar labores secretariales.
- ✓ Expedir, recibir, controlar y distribuir correspondencia.
- ✓ Atender llamadas telefónicas y transferirlas a interesados.
- ✓ Redactar documentos.
- ✓ Presentar informes periódicos u ocasionales que la gerencia requiera.

b) Relaciones de trabajo

- ✓ Relación de subordinación directa con el gerente, pero por la naturaleza del puesto se relaciona con los demás departamentos de la empresa.

c) Autoridad

- ✓ Ninguna.

d) Responsabilidad

- ✓ Es responsable de rendir informes a la gerencia y del correcto desempeño de sus labores.

5.10.4 requisitos mínimos exigidos

a) Educación

- ✓ Secretariado comercial.

b) Experiencia

- ✓ Mínima de 1 años en puestos similares.

c) Personales

- ✓ Sexo: femenino.
- ✓ Edad: preferiblemente mayor de 20 años.
- ✓ Estado civil: no interesa.
- ✓ Excelente presentación personal.

d) Habilidades

- ✓ Creatividad.
- ✓ Excelentes relaciones interpersonales.
- ✓ Responsabilidad.

e) Destrezas

- ✓ Manejo de programas básicos de computación.

5.11 DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE AUXILIAR DE CARTERA

5.11.1 identificación

- ✓ Título del puesto: auxiliar de cartera.
- ✓ Ubicación del puesto: tesorería.
- ✓ Jefe inmediato: tesorero.
- ✓ Subalterno: ninguno.

5.11.2 descripción genérica del puesto

Puesto de trabajo de carácter administrativo, que efectúa funciones de asistencia al tesorero en lo referente a recaudos de cartera, selección y clasificación de clientes.

5.11.3 descripción específica del puesto

a) Atribuciones

- ✓ Realizar labores de asistencia y colaboración al tesorero.
- ✓ Administrar y registrar pagos.
- ✓ Atender llamadas telefónicas referentes a cartera.
- ✓ Redactar cuentas de cobro.
- ✓ Presentar informes periódicos u ocasionales que la gerencia requiera.

b) Relaciones de trabajo

- ✓ Relación de subordinación directa con el tesorero, especial relación con los cobradores vendedores.

c) Autoridad

- ✓ Ninguna.

d) Responsabilidad

- ✓ Es responsable de registrar los pagos y abonos que los clientes efectúan.

5.11.4 requisitos mínimos exigidos

a) Educación

- ✓ Técnico contable o similar.

b) Experiencia

- ✓ Mínima de 1 años en puestos similares.

c) Personales

- ✓ Sexo: femenino.
- ✓ Edad: preferiblemente mayor de 20 años.
- ✓ Estado civil: no interesa.
- ✓ Excelente presentación personal.

d) Habilidades

- ✓ Creatividad.
- ✓ Excelentes relaciones interpersonales.
- ✓ Responsabilidad.

e) Destrezas

- ✓ Manejo de programas básicos de computación.

5.12 DESCRIPCION TECNICA DEL CARGO DE AUXILIAR DE FACTURACIÓN

5.12.1 identificación

- ✓ Título del puesto: auxiliar de facturación.
- ✓ Ubicación del puesto: contabilidad.
- ✓ Jefe inmediato: contador.
- ✓ Subalterno: ninguno.

5.12.2 descripción genérica del puesto

- ✓ Puesto de trabajo de carácter operativo, consiste en recibir los pedidos de los clientes y realizar el proceso de facturación.

5.12.3 descripción específica del puesto

a) Atribuciones

- ✓ Atender clientes que lleguen a comprar en la empresa.
- ✓ Facturar los pedidos traídos por los vendedores.
- ✓ Informar sobre cantidades de productos en sistema.
- ✓ Presentar informes periódicos u ocasionales que la gerencia requiera.

b) Relaciones de trabajo

- ✓ Relación de subordinación directa con el contador y trabajo en equipo con vendedores y tesorero.

c) Autoridad

- ✓ Ninguna.

d) Responsabilidad

- ✓ Es responsable de facturar de manera exacta los artículos pedidos por los clientes.

5.12.4 requisitos mínimos exigidos

a) Educación

- ✓ Técnico contable o similar.

b) Experiencia

- ✓ Mínima de 1 años en puestos similares.

c) Personales

- ✓ Sexo: femenino.
- ✓ Edad: preferiblemente mayor de 20 años.
- ✓ Estado civil: no interesa.

d) Habilidades

- ✓ Creatividad.
- ✓ Excelentes relaciones interpersonales.
- ✓ Responsabilidad.

e) Destrezas

- ✓ Manejo de programas básicos de computación.

6 CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DEL MODELO APLICABLES EN EL SECTOR

Teniendo en cuenta las experiencias recogidas durante el diseño de un sistema de control interno para la empresa **BODEGA JG**, se señalarán algunas características que pueden ser aplicadas a otras empresas del sector que guarden similitud razonable con la empresa analizada en este trabajo, pero siempre haciendo énfasis en que el control interno debe ajustarse a las necesidades y requerimientos específicos de cada organización, entre las características más relevantes tenemos:

- En cualquier tipo de organización se debe crear un ambiente de control adecuado, de tal manera que las actividades fluyan de manera eficiente.
- Los controles sobre el manejo de inventarios son de suma importancia en este tipo de organizaciones, por tanto se deben seguir las siguientes recomendaciones:
 - Revisión semanal de existencias y confrontación con información del software administrativo.
 - El jefe de bodega debe recibir un reporte de la mercancía pedida por el encargado de las compras con el fin de hacer los preparativos para la recepción de la misma.
 - Al recibir la mercancía, se debe verificar la calidad de la mercancía y comparar las cantidades y precios con el reporte recibido anteriormente, las anomalías se deben dejar por escrito.
 - Las salidas de mercancías solo se deben permitir con soporte preestablecido, generalmente factura de venta.
- El manejo y uso de los recursos tecnológicos es de vital importancia en el éxito de este tipo de organizaciones, pues estos recursos permiten mantener un control efectivo sobre la empresa, especialmente en el manejo de inventarios y control del efectivo, por tanto es indispensable que la empresa permita la capacitación y actualización del personal en el aprovechamiento de esos recursos.
- El manejo del efectivo debe quedar centralizado en una persona, la cual debe seguir las siguientes recomendaciones:

- Los pagos realizados deben ser autorizados de manera escrita por un superior jerárquico.
 - Los montos superiores a un salario mínimo mensual legal vigente, deben ser realizados mediante transferencia bancaria.
 - De todos los pagos realizados y los dineros recibidos debe quedar soporte legal.
 - El dinero recibido debe ser depositado en una entidad bancaria al menos cada dos días.
 - Este proceso debe ser auditado por un profesional competente.
- En puestos claves como la gerencia, el manejo de efectivo, control interno y manejo de bodega se debe contratar personal con adecuada preparación académica y experiencia previa en el respectivo campo.
 - El control interno no es una actividad esporádica sino de aplicación permanente y de seguimiento día a día para poder garantizar una seguridad razonable en la consecución de los objetivos.
 - Para que cualquier modelo de control interno tenga éxito, debe existir compromiso y apoyo permanente del máximo órgano de la empresa.

Estas recomendaciones pueden ser aplicadas a cualquier empresa del sector sin necesidad de realizar todo el procedimiento hecho en este trabajo, pues las dos principales características que unen a las empresas de este sector son el manejo de inventarios y el manejo del dinero recibido en efectivo, en los cuales se hicieron mayores recomendaciones.

7 CONCLUSIONES

1- Aspectos conceptuales:

- El ambiente de control es el primer paso que necesariamente se debe dar para que un sistema de control interno sea exitoso.
- El costo de implementar y sostener un sistema de control interno se debe medir teniendo en cuenta el beneficio general que produce al minimizar los riesgos y el impacto que tiene en la consecución de los objetivos, así que se debe considerar que los procedimientos no resulten demasiado onerosos para la empresa.

2- Diagnostico:

- En cuanto a control interno, la empresa **BODEJA JG** no presenta ningún aspecto que pueda calificarse como sumamente grave, pero su sistema de control interno debe evolucionar al mismo ritmo que crecen sus operaciones.

3- Procedimientos y funciones:

- Teniendo en cuenta el diagnostico, los objetivos que busca la empresa y el criterio profesional se elaboraron los siguientes manuales de procedimiento:
 - Manual de procedimiento de compra y pago de mercancías.
 - Manual de procedimiento para la venta de mercancías y cobros.
 - Manual de procedimiento para la vinculación y administración de personal.
 - Manual de procedimiento para las actividades de control.
- También se elaboraron los siguientes perfiles:
 - Perfil del cargo de gerente.
 - Perfil del cargo de auditor.
 - Perfil del cargo de tesorero.
 - Perfil del cargo de secretaria.
 - Perfil del cargo de jefe de bodega.

- Perfil del cargo de contador.
- Perfil del cargo de auxiliares de bodega.
- Perfil del cargo de auxiliar de cartera.
- Perfil del cargo de vendedores-cobradores.
- Perfil del cargo auxiliar contable.
- Perfil del cargo de auxiliar de facturación.

8 RECOMENDACIONES

Al finalizar este trabajo se le sugiere a la empresa **BODEGA JG** atender las siguientes recomendaciones:

- Implementar este sistema de control interno de manera inmediata y siguiendo las especificaciones dadas.
- A la hora de implementar este sistema de control interno se debe acompañar de una serie de capacitaciones que permita al personal conocerlo y concientizarse de los beneficios que traerá a la empresa.
- Debe existir apoyo y compromiso permanente por parte del propietario para que la implementación sea exitosa.
- Se debe trabajar en un ambiente de control positivo, donde se haga énfasis en la prevención.
- El personal administrativo debe tener una mejor preparación académica con el fin tener una mejor relación con la tecnología, mejorar el ambiente de control y la creación de indicadores de gestión que permitirán la medición objetiva del desempeño.
- Este sistema de control interno no debe tomarse como un producto terminado sino que debe ser evaluado y complementado periódicamente con el fin de adaptarse a las nuevas necesidades de la empresa.

BIBLIOGRAFIA

BLANCO LUNA YANEL, Manual de auditoría y revisoría fiscal, Bogotá: Roesga 1998

CEPEDA GUSTAVO. Diseño, implantación y fortalecimiento del sistema de control interno en. AUDITORIA Y CONTROL INTERNO. Bogotá: Mc Graw –Hill Interamericana S.A. 1997

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION, control interno – marco integrado, marco y apéndices: España: pwc 2013

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION, control interno – marco integrado, herramientas ilustrativas para evaluar la efectividad de un sistema de control interno: España: pwc 2013

ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo: Control Interno y Fraudes, Análisis de Informe COSO, Bogotá, Colombia Marzo 2002.

PEREZ OCHOA Mónica, Estructuración de un Sistema de Control Interno para la empresa Ecoenergeticos Ltda. Buenaventura 2010. Trabajo de Grado (Administradora de empresas) Universidad del Valle sede Pacifico. Facultad de Ciencias de la Administración. Departamento de Administración y Finanzas.

ANEXOS

Anexo A. evaluación general de un sistema de control interno (resumen)

1. EVALUACION GENERAL DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO			
evaluacion general de un sistema de control interno			
entidad o parte de la estructura organizativa sujeta a evaluacion (entidad, division, unidad operativa)		BODEGA JG	
objetivos a considerar dentro del alcance del sistema de control interno a evaluar			
operaciones	AUMENTO DE LA RENTABILIDAD	AUMENTO DE LA LIQUIDEZ	
informacion	ESTADOS FINANCIEROS ANUALES	INFORMES DE CONTROL INTERNO	
cumplimiento	CUMPLIMIENTO REGULACION LABORAL	CUMPLIMIENTO REGULACION TRIBUTARIA	
	presente (si/no)	en funcionamiento (si/no)	explicacion/conclusión
entorno de control	NO	NO	el componente no esta presente ni en funcionamiento
evaluacion de riesgo	SI	NO	el componente está presente pero no en funcionamiento
actividades de control	SI	NO	el componente está presente pero no en funcionamiento
informacion y comunicación	SI	NO	el componente está presente pero no en funcionamiento
actividades de supervisión	NO	NO	el componente no esta presente ni en funcionamiento
todos los componentes funcionan juntos de forma integrada? Evalúe si la combinación de las deficiencias de control interno detectadas en diferentes componentes suponen una deficiencia grave en terminos agregados(actualice la plantilla resumen de deficiencias en caso necesario)		al evaluar los componentes se determina que no funcionan juntos de forma integrada y que suponen una deficiencia grave en terminos agregados	
es efectivo el sistema de control interno en su conjunto? (si/no)		NO	
fundamentos de la conclusión		la conclusion se fundamenta en que algunos de los componentes no están presentes y ninguno en funcionamiento, a pesar de esto se determina que el sistema de control interno no se puede calificar de totalmente ineficiente ya que tal y como se encuentra en la actualidad a permitido a la empresa tener resultados positivos	

Anexo B. Evaluación de los componentes y los principios asociados (resumen)

2.	evaluación de los componentes y los principios asociados		
2.1	evaluación de los componentes – entorno de control	presente?	en funcionamiento?
principio 1	demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos - la organización demuestra estar comprometida con la integridad y los valores éticos	si	no
principio 2	ejerce la responsabilidad de la supervisión -el consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desarrollo y el desempeño del control interno		
principio 3	establece estructuras, autoridad y responsabilidades - la dirección establece, con la supervisión del consejo, estructuras, líneas de reporting y la autoridad y responsabilidades apropiadas para la consecución de los objetivos	si	no
principio 4	demuestra compromiso con la competencia de sus profesionales - la organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes alineados con los objetivos	no	no
principio 5	aplica la responsabilidad por la rendición de cuentas - la organización retiene a los responsables de las funciones de control interno de cara a la consecución de los objetivos	si	si

2.2	evaluación de los componentes - evaluación del riesgo		
principio 6	establece objetivos adecuados - la organización establece los objetivos con claridad suficiente para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados con los objetivos	no	no
principio 7	identifica y analiza el riesgo - la organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base para determinar como deben gestionarse	no	no
principio 8	evalúa el riesgo de fraude - la organización considera el potencial de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos	si	si
principio 9	identifica y analiza los cambios significativos - la organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno	no	no

2.3	evaluación de los componentes - actividades de control			
principio 10	selecciona y desarrolla actividades de control - la organización selecciona y desarrolla actividades de control que contribuyan a mitigar los riesgos para la consecución de los objetivos a niveles aceptables	no	no	los controles no están establecidos de manera clara y la información no llega a todos los interesados de manera eficiente
principio 11	selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología de información - la organización selecciona y desarrolla actividades de control generales sobre T.I. para apoyar la consecución de los objetivos	no	no	no existe control ni supervisión independiente sobre los procesos que involucran uso de tecnologías de la información
principio 12	despliega políticas y procedimientos - la organización despliega actividades de control a través de políticas que establecen las expectativas y procedimientos que ponen dichas políticas en acción	si	no	no hay comunicación en los niveles bajos de la empresa sobre los procedimientos de control interno que se aplican

2.4	evaluación de los componentes - información y comunicación			
principio 13	utiliza información relevante - la organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno	si	no	la organización no cuenta con personal capacitado para la generación de información relevante en el funcionamiento del control interno
principio 14	comunica internamente - la organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y las responsabilidades de control interno que son necesarios para apoyar el funcionamiento del mismo	si	no	la comunicación interna es deficiente
principio 15	se comunica con el exterior - la organización se comunica con terceros externos con relación a asuntos que afectan el funcionamiento del control interno	no	no	la organización no realiza cruces de información con terceros que ayuden al buen funcionamiento del sistema de control interno

2.5	actividades de supervisión			
principio 16	realiza evaluaciones continuas y/o independientes - la organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del control interno están presentes y en funcionamiento	no	no	no se realiza ningún tipo de evaluación formalmente
principio 17	evalúa y comunica deficiencias - la organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de tomar medidas correctivas, incluidos la alta dirección y el consejo, según corresponda	si	no	las deficiencias no se comunican en su totalidad

