



UNIVERSIDAD LA SALLE EN BOLIVIA

VERITATIS SPLENDOR - FIDES ET RATIO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS**

PROGRAMA COMPLEMENTARIO CONTADURÍA PÚBLICA

TRABAJO DIRIGIDO

=====

DISEÑO DE UNA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA

EN

INVERSIONES SUCRE S.A. (CONCRETEC)

PRESENTADO POR:

MARLENE MERCEDES SALAS VILLARROEL

LA PAZ – BOLIVIA

2006

=====
N° 0044
=====

UNIVERSIDAD LA SALLE EN BOLIVIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS**

PROGRAMA COMPLEMENTARIO CONTADURÍA PÚBLICA

**DISEÑO DE UNA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA
EN
INVERSIONES SUCRE S.A. (CONCRETEC)**

POSTULANTE: Marlene Mercedes Salas Villarroel

PROFESOR GUÍA: Lic. Patricia Carvajal Tórrez

**Trabajo Dirigido presentado como modalidad de
graduación en cumplimiento parcial de los requisitos para
optar al grado de Licenciatura en Contaduría Pública**

La Paz, Octubre de 2006

DEDICATORIA

*El presente trabajo lo dedico a mi mamita,
quien supo darme todo su apoyo, amor y
comprensión, guiándome siempre a un futuro
mejor.*

AGRADECIMIENTOS

- ❖ A mi papá por toda su comprensión, paciencia y aliento a seguir adelante.
- ❖ A mi hermana y hermanos por todo el apoyo moral sin condición alguna.
- ❖ Un agradecimiento especial, a mi profesor guía, por toda la enseñanza, orientación, amistad y tiempo brindado para la elaboración del presente trabajo.
- ❖ A mis amigas que me dieron todo su apoyo y estímulo para la culminación de la carrera.
- ❖ Y en general a todas las personas que directa e indirectamente me brindaron toda su colaboración.



INDICE

GENERAL

ÍNDICE GENERAL

PARTE INTRODUCTORIA	I
INTRODUCCIÓN	I
ANTECEDENTES	II
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	III
Elementos del Problema	III
PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS	IV
Objetivo General	IV
Objetivos específicos	V
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	VI
ALCANCES	VI
Ámbito Geográfico	VII
Ámbito Político, social y económico	VII
Ámbito Financiero	VII
MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	VIII
Información Primaria.....	VIII
Información Secundaria.....	VIII
I PRIMERA PARTE: LA EMPRESA.....	1
CAPITULO I DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	1
1.1 Descripción General	1
1.1.1 Inicio de Actividades	1
1.1.2 Ubicación	1
1.1.3 Objetivos.....	2
1.1.4 Producción	3
1.1.5 Composición Accionaria de la Empresa.....	4
1.1.6 Resultado de la Gestión	4
1.1.7 Ventas	5
1.1.7 Proyectos.....	8
1.2 Descripción Social, Política, Cultural y Económica.....	8
CAPITULO II IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	10
2.1 Antecedentes del Problema.....	10
2.2 Beneficios que percibiría la institución con la solución del problema	11
2.3 Beneficios a la actividad profesional actual	13
CAPITULO III DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL.....	14
3.1 Principales funciones que se desempeña en la Empresa.....	14
3.1.1 Características esenciales de las actividades desarrolladas.....	15

3.1.2 Aportes importantes que se tendría al desarrollo de la Institución	15
3.1.3 Factores y problemas principales que pueden influir al logro de los resultados esperados.....	17
3.2 Presentación de la Estructura Organizativa (Organigrama.....)	18
SEGUNDA PARTE: MARCO TEÓRICO.....	20
CAPITULO IV MARCO TEÓRICO	20
4.1 Marco Teórico.....	20
4.1.1 Auditoria de Estados Financieros o Auditoria Financiera	21
4.1.2 Auditoria Operacional.....	21
4.1.3 Auditoria de Cumplimiento	22
4.1.4 Auditoria Administrativa	23
4.1.5 Auditoria de Gestión.....	23
4.1.6 Auditoria Informática	24
4.1.7 Auditoria Interna.....	25
CAPITULO V AUDITORIA INTERNA OBJETIVO, NATURALEZA, ALCANCE Y POSICIÓN ORGANIZACIONAL	28
5.1 Objetivo	28
5.2 Naturaleza	28
5.3 Alcance de la Auditoria Interna.....	28
5.4 Independencia en el ejercicio de la Auditoria.....	29
5.5 Posición de la Auditoria Interna en el Esquema Organizacional.....	30
5.5.1 Función de la Auditoria Interna en las Organizaciones	30
5.5.2 Posición Organizacional	32
5.5.3 Recursos Humanos	33
5.5.4 Herramientas del Departamento de Auditoria Interna.....	35
5.6 Comité de Auditoria.....	37
5.6.1 Funciones	38
CAPITULO VI CONTROL INTERNO, RIESGOS, PROCESO DE AUDITORIA INTERNA, PAPELES DE TRABAJO E INFORMES DE AUDITORIA	40
6.1 Control Interno.....	40
6.1.1 Control en las Organizaciones	41
6.1.2 El control como sistema.....	41
6.1.3 El Proceso de Control	43
6.1.4 Características del Sistema de Control	43
6.1.5 Objetivos del Sistema de Control Interno.....	45
6.1.6 Definición de Control Interno.....	45

6.1.7	Importancia y Objetivos del Control Interno	48
6.1.7.1	¿Por qué es importante el Control Interno?	49
6.1.7.2	Limitaciones.....	49
6.1.8	Campo de Acción del Control Interno	50
6.1.9	Momentos de Aplicación del Control Interno	50
6.1.10	Objetivos Generales del Control Interno	51
6.1.11	Objetivos Específicos del Control Interno.....	52
6.1.12	Clasificaciones de Control Interno	55
6.1.12.1	Control Interno Administrativo u Operacional.....	55
6.1.12.2	Control Interno Contable	57
6.1.12.3	Control de Verificación Interna	57
6.1.13	Jerarquía entre los Controles Internos Contables y Administrativos.....	58
6.1.14	Condiciones para que exista un adecuado Sistema de Control Interno ..	59
6.1.14.1	Competencia del Personal.....	60
6.1.14.2	Delimitación de Responsabilidades	60
6.1.14.3	Establecimiento de Niveles de Autorización	60
6.1.14.4	Conciencia de Control	61
6.1.14.5	Canales de comunicación.....	61
6.1.15	Métodos de documentación y evaluación del Control Interno	61
6.1.15.1	Método descriptivo o narrativo.....	63
6.1.15.2	Método de Flujogramas	63
6.1.15.3	de Cuestionario	63
6.2	Riesgos.....	64
6.2.1	Identificación de Riesgos.....	69
6.2.2	Tipos de Riesgos	74
6.3	Proceso de Auditoria.....	76
6.3.1	Etapas de Planeación	76
6.3.2	Introducción y Conocimiento de la Organización	78
6.3.3	Manejo de la Organización	78
6.3.4	Etapas de Ejecución.....	80
6.3.4.1	Eficiencia	80
6.3.4.2	Economía	81
6.3.4.3	Eficacia	82
6.4	Papeles de Trabajo	83
6.4.1	Introducción	83
6.4.2	Normas y Preparación de los Papeles de Trabajo.....	85
6.4.2.1	Normas.....	85
6.4.2.2	Preparación de los Papeles de Trabajo	86
6.4.3	Organización de los Papeles de Trabajo	89

6.4.3.1 Cédulas.....	89
6.4.3.2 Documentos	89
6.4.3.3 Índice	89
6.4.3.4 Marcas y Símbolos de Auditoria	90
6.4.4 Utilidad de los Papeles de Trabajo	90
6.4.5 Archivo de los Papeles de Trabajo	90
6.4.5.1 Archivo Permanente	90
6.4.5.2 Archivo Corriente	91
6.4.6 Revisión de los Papeles de Trabajo	92
6.4.7 Control y custodia de los Papeles de Trabajo.....	92
6.4.8 Calidad de Papeles de Trabajo.....	92
6.5 Informes de Auditoria.....	93
6.5.1 Criterios para la presentación de buenos Informes de Auditoria..	93
6.5.2 Requisitos del Informe.....	93
6.5.2.1 Claridad y Simplicidad	93
6.5.2.2 Exactitud	94
6.5.2.3 Concisión	94
6.5.2.4 Oportunidad	95
6.5.2.5 Utilidad	95
6.5.2.6 Tono Constructivo	95
6.5.2.7 Sustentación Adecuada.....	95
6.5.2.8 Integridad.....	95
6.5.3 Estructura del Informe	96
6.5.4 Presentación del Informe (COSO).....	96
6.5.5 Revisión del Informe Borrador	99
TERCERA PARTE: MARCO PRÁCTICO	101
CAPITULO VII MARCO PRÁCTICO.....	101
7 Aspectos metodológicos de la Investigación	101
7.1 Tipo de Estudio.....	101
7.2 Definición de Variables	101
7.2.1 Variables Económico-Financieras	101
7.2.1.1 Variable Independiente (Causa).....	101
7.2.2 Variable Dependiente (Efecto)	102
7.3 Diseño de la Investigación.....	102
7.4 Unidad de Análisis.....	103
7.5 Método de recolección de datos.....	103
CAPITULO VIII ÁREAS ESTRATÉGICAS PARA EL ESTUDIO	106
8.1 Área Organizacional Administrativa	106

8.2 Área Operativa Financiera	106
CAPITULO IX CONCLUSIONES DEL TRABAJO DE CAMPO.....	108
9 Conclusiones del Trabajo de Campo	108
9.1 Observaciones en carta de Control Interno de Auditores Externos	109
9.2 Entrevista y Encuesta.....	110
9.2.1 Entrevista	110
9.2.2 Encuesta	112
CAPITULO X CONSTATACIÓN DEL PROBLEMA INVESTIGADO	123
10 Constatación del Problema Investigado.....	123
CAPITULO XI OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	126
CAPITULO XII ALCANCES DE LA PROPUESTA	127
CAPITULO XIII PLANTEAMIENTO Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA ..	128
13.1 Planteamiento de la Propuesta	128
13.2 Desarrollo de la Propuesta	128
13.2.1 Selección del Personal	128
13.2.2 Estructura de la Unidad de Auditoria Interna	131
13.2.2.1 Personal de la Unidad de Auditoria Interna.....	131
13.2.2.2 Capacitación Permanente al Personal	131
13.2.2.3 Ubicación de la Unidad de Auditoria Interna	132
13.2.2.4 Estructura de la Unidad de Auditoria Interna	132
13.2.2.5 Atribuciones de la Unidad de Auditoria Interna.....	133
13.2.2.6 Funciones de la Unidad de Auditoria Interna	133
13.2.3 Manual de Funciones	134
13.2.3.1 Manual de Funciones Gerente de Auditoria Interna.....	135
13.2.3.2 Manual de Funciones Asistente de Auditoria Interna.....	138
13.2.4 Flujograma Manual de Funciones Unidad de Auditoria Interna ..	141
13.2.5 Procedimientos.....	144
13.2.5.1 Procedimientos Gerente de Auditoria Interna	144
13.2.5.2 Procedimientos Asistente de Auditoria Interna	146
CAPITULO XIV CONCLUSIONES FINALES DEL TRABAJO	148
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	



*INDICE DE
CUADROS*

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Composición Accionaria.....	4
Cuadro N° 2 Ventas por Producto.....	6
Cuadro N° 3 Ventas por Región.....	6
Cuadro N° 4 Jerarquía entre Controles Internos, Contables y Administrativos	59
Cuadro N° 5 Tipos de Riesgos	75



*INDICE DE
FIGURAS*

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Organigrama de Inversiones Sucre S.A	18
Figura N° 2 Objetivos Primarios del Control Interno	29
Figura N° 3 Métodos de Evaluación de Control Interno.....	62
Figura N° 4 Conceptos y Cultura Corporativa.....	68
Figura N° 5 Planificación y Documentación de la Auditoria	77
Figura N° 6 Organigrama Unidad de Auditoria.....	131



*INDICE DE
GRÁFICOS*

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1	¿Conoce usted el Reglamento Interno de Inversiones Sucre?.....	115
Gráfico N° 2	¿Conoce su manual de funciones, procedimientos, políticas y lineamientos establecidos para la ejecución de su trabajo?	115
Gráfico N° 3	¿Cuenta con todas las herramientas y equipos para la elaboración de su trabajo?.....	116
Gráfico N° 4	¿Cree usted que los procedimientos con los que cuenta la empresa son?	116
Gráfico N° 5	¿Conoce usted en su totalidad el plan de cuentas contable?	117
Gráfico N° 6	Por el trabajo contable que usted realiza	117
Gráfico N° 7	¿Los costos y gastos de operación son registrados en base al principio devengado?.....	118
Gráfico N° 8	¿Cree que las disponibilidades son distribuidas equitativamente cumpliendo con pagos en sus regionales?	118
Gráfico N° 9	¿Cree usted que el personal de las diferentes áreas cumple con los procedimientos de la empresa?	119
Gráfico N° 10	¿Conoce los procedimientos de cuentas por cobrar y sus respectivas cobranzas?	119
Gráfico N° 11	Los análisis de las previsión de cuentas incobrables se efectúan.....	120
Gráfico N° 12	¿Conoce usted los procedimientos para la salvaguarda de activos fijos?.....	120
Gráfico N° 13	¿Cree conveniente integrar un sistema de costos?	121
Gráfico N° 14	¿En su opinión la implementación de una Unidad?	121
Gráfico N° 15	¿En su opinión en caso de implementar una Unidad?.....	122



PARTE

INTRODUCTORIA

PERFIL DE TRABAJO DIRIGIDO

TEMA: DISEÑO DE UNA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA

INTRODUCCIÓN

En el transcurrir del tiempo los negocios tienden a crecer en volumen y complejidad, de igual forma, las organizaciones prefieren invertir en tecnología y reducir mano de obra para alcanzar niveles de productividad que permitan enfrentar la competitividad.

Producto de la complejidad, las operaciones requieren controles en sus procesos y etapas de realización de las mismas, por esta razón es de suma importancia que las empresas que alcanzan un alto nivel de desarrollo, requieren contar con una **Unidad de Auditoria Interna**.

El trabajo dirigido que corresponde realizar a la postulante se desarrollará en la empresa **INVERSIONES SUCRE S.A.**, la cual no cuenta con una **Unidad de Auditoria Interna**, que pueda calificar y evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economicidad respecto al manejo de los recursos de la empresa. Así mismo se requiere un ente que pueda verificar el cumplimiento de las normas legales, políticas internas, planes de acción, evaluar la eficiencia de los sistemas administrativos y de control para coadyuvar al logro de los objetivos de la empresa.

En el primer capítulo se describirá a la empresa desde un aspecto social, político, cultural y económico.

El capítulo segundo identificará el problema, los antecedentes del mismo y beneficios que reportaría la solución con la implementación de una Unidad de Auditoria Interna que permita detectar en forma oportuna errores, irregularidades o desviaciones y recomendar medidas correctivas para cada caso, en búsqueda de la calidad.

En tercer capítulo describirá las funciones y características de las mismas en relación al desempeño de la postulante.

En la segunda parte específicamente capítulos cuarto y quinto se desarrollará el marco teórico, conceptos, definiciones, clasificaciones del soporte teórico que contendrá el presente trabajo.

En la tercera parte capítulo séptimo se describirá el desarrollo del marco práctico con los aspectos metodológicos, tipo de estudio definición de variables, diseño de la investigación y método de recolección de datos.

El capítulo octavo, mostrará el área en que se desarrollará el tema de investigación, finalmente, se planteará la propuesta, planteamiento y desarrollo, así como las conclusiones finales del trabajo.

ANTECEDENTES

No es práctico que el dueño o la alta dirección se encuentre revisando o verificando que las operaciones o si los sistemas de control se estén llevando a cabo satisfactoriamente o con un alto grado de efectividad, por lo tanto una **Unidad de Auditoria Interna** es una herramienta de gestión que apoya a la alta dirección de la compañía para detectar en forma oportuna los errores, irregularidades y desviaciones para evaluarlas y recomendar las medidas correctivas a cada caso, estos exámenes que se realizan serán aplicando las Normas Internacionales de Auditoria (NIA), Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas (NAGA) y las Normas para el Ejercicio Profesional de Auditoria Interna (NEPAI).

La **Unidad de Auditoria Interna** se la considera como una posición de nivel staff totalmente independiente, este departamento debe responder exclusivamente al directorio, las evoluciones, hallazgos significativos resultantes, presentando conclusiones y recomendaciones.

Realizando investigaciones en la empresa objeto de estudio, la cual se dedica a la producción y comercialización de material de construcción de concreto como viguetas,

losetas, rejillas, postes, hormigón premezclado y otros, se verificó que la empresa **INVERSIONES SUCRE S.A.** con inicio de operaciones en fecha 16 de noviembre de 2002 y hasta la fecha no cuenta con una **Unidad de Auditoria Interna**, siendo que sus actividades de inicio se realizó en los departamentos de la ciudad de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz, en el transcurso de estos años esta actividad fue expandiéndose a los departamentos de Oruro, Sucre y Potosí, estos dos últimos con proyectos de gran importancia adjudicándose la pavimentación de tramos carreteros. Actualmente **INVERSIONES SUCRE S.A.**, cuenta con una unidad de Control de Gestión, esto se puede entender como un esfuerzo o un intento de crear una **Unidad de Auditoria Interna**.

FORMULACION DEL PROBLEMA

ELEMENTOS DEL PROBLEMA

Aspectos del Problema.- A través de la observación y análisis de la situación actual de la empresa **INVERSIONES SUCRE S.A.**, se encontraron los siguientes aspectos:

- La toma de decisiones en aspectos operativos no son comunicadas en su totalidad a sus diferentes regionales con las que cuenta la empresa.
- Los nuevos procedimientos y manejo de recursos son implantados en la central de la institución ubicada en la ciudad de Santa Cruz, la cual no comunica formalmente a sus regionales del país.
- El cambio de personal en nuevas funciones o la designación de nuevas tareas no son comunicadas en su totalidad en forma directa a todo el personal involucrado en el trabajo de las mismas.
- El departamento de Cartera de la empresa se encuentra operando en la ciudad de Santa Cruz, la cual no realiza visitas a las regionales del resto

de país para poder realizar controles o revisiones y verificar si las cuentas por cobrar se encuentran correctamente respaldadas.

- Los manuales de funciones, políticas, lineamientos, no se encuentran estandarizados en todas las regionales con las que cuenta la empresa.

Por lo tanto la creación de una **Unidad de Auditoria Interna** en la empresa **INVERSIONES SUCRE S.A.**, mejoraría el manejo de los recursos, personal, políticas de crédito, tesorería, etc.; para que de esta forma la información financiera llegue a estándares óptimos.

Por lo que, el planteamiento del problema será el siguiente:

¿A través del diseño de una **Unidad de Auditoria Interna** en una empresa fabricante y comercializadora de materia prima para construcción, se podrá mejorar la comunicación, eficiencia, eficacia y economicidad de sus operaciones a nivel nacional?

PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Diseñar una **Unidad de Auditoria Interna** que coadyuve al logro de los objetivos de la empresa **INVERSIONES SUCRE S.A.**

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Dentro de estos se consideró los siguientes:

- Contar con sólidas y bien estructuradas políticas, procedimientos, reglamentos, manuales para el efectivo cumplimiento de las mismas de modo que permita una administración y operación ordenada, sana, con guías que normarán, orientarán y regularán la actuación de cada uno de

los departamentos de la empresa así como en la oficina central y respectivas regionales donde deberán ser informadas formalmente.

- Que el registro de todas sus transacciones contables aseguren razonabilidad, confiabilidad, oportunidad e integridad, para la adecuada clasificación e información financiera, administrativa y operacional que genera la organización, las cuales deben ser comunicadas a nivel nacional para su cumplimiento y manejo estandarizado sin omisión.
- Definir procedimientos para el adecuado cumplimiento de la emisión de pagos en forma oportuna, los cuales deben encontrarse debidamente respaldados y autorizados en cuanto a criterios establecidos por Administración y Tesorería con el fin de evitar pérdidas y fraudes, tomando en cuenta que estos se encuentran centralizados en la ciudad de Santa Cruz y que solo se cuenta con dos firmas autorizadas.
- Realizar políticas claras y específicas que se respeten y que involucren el buen cuidado, alta protección y administración de los activos, por ejemplo las cuentas o documentos por cobrar, los inventarios, inmuebles, maquinaria y equipos, etc.; los cuales deben estar registrados en la contabilidad, salvaguardarlos físicamente en cuanto a su custodia, considerar medidas apropiadas y oportunas por las diferencias detectadas e informar que se está haciendo al respecto, como en todos los objetivos anteriores estandarizarlos para todas las regionales y que estos sean manejados de la misma manera.

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La creación de una **Unidad de Auditoría Interna** en la empresa **INVERSIONES SUCRE S.A.** se vió como una necesidad prioritaria por la implementación de políticas,

procedimientos, reglamentos, manuales y controles adecuados que sean difundidos a nivel nacional, tanto en su central como en todas sus regionales del país, para el estricto cumplimiento de las mismas y por todo el personal de la empresa.

No cabe duda que la beneficiaria directa con la implementación de una **Unidad de Auditoria Interna** en **INVERSIONES SUCRE S.A.**, será la empresa misma, puesto que al poner en práctica los controles adecuados se evitara desviaciones, irregularidades y lo más importante lograr mayor liquidez a través de la reducción de costos sin afectar la buena productividad y servicio que presta la institución.

Esta implementación de una **Unidad de Auditoria Interna** coadyuvará al logro de una estructura organizacional a través de la interacción entre ejecutivos, administrativos y personal de planta; especificando la división del trabajo, la delimitación de la autoridad y responsabilidad, en otras palabras, se optimizarán los recursos humanos y materiales para que el proceso comunicacional se lo efectúe sin interferencia alguna, cuidando siempre que estas implementaciones o decisiones que la alta dirección defina, se comuniquen formalmente a todas las sucursales de las respectivas regionales y que sean cumplidas debidamente con el control continuo de este departamento, encargado de evitar futuras contingencias e irregularidades.

ALCANCES

Los alcances de este presente trabajo son los siguientes:

- **Ámbito Geográfico**
- **Ámbito Político, social y económico**
- **Ámbito Financiero**

Ámbito Geográfico.- El presente trabajo se realizará en la empresa **INVERSIONES SUCRE S.A.** en la ciudad de La Paz provincia Murillo de la República de Bolivia ubicado en la calle Capitán Ravelo esquina Goitia N° 189 zona central, siendo esta la sucursal N° 5 de esta empresa, centralizando sus operaciones en la ciudad de Santa Cruz en la Avenida Centenario final calle “D”, de la cual se obtendrá la información necesaria, como también se consultará con las diferentes regionales ubicadas en Cochabamba, Sucre y Potosí.

Ámbito Político, social y económico.- La empresa Inversiones Sucre S.A. identificada con la marca **CONCRETEC** parte del grupo **FANCESA** realiza trabajos para coadyuvar a la sociedad con la construcción de carreteras, puentes y otros ofreciendo su producto al mejor precio.

La fabricación de productos de concreto y styropor pertenece al sector “Secundario” de la economía del país que se ocupa de la producción o transformación de materias primas, la empresa en afán de contribuir a la sociedad cuida de no realizar productos que contaminen el medio ambiente, buscando siempre la mejora en su producción y ofrecer la mejor calidad a los consumidores.

Ámbito Financiero.- La empresa se encuentra dedicada a la elaboración y comercialización de productos de concreto para la construcción de diferentes áreas para asegurarse que los objetivos y metas de la organización están siendo alcanzados. La empresa está constituida como una empresa privada con facultades para industrializar, importar, distribuir, comercializar productos y materiales de construcciones sean nacionales o extranjeros, siendo estas enunciativas y no limitativas, con fines de lucro, como lo indica en la constitución de la sociedad.

MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

INFORMACIÓN PRIMARIA

Se realizará la recolección de información a través de, cuestionario, indagaciones con el personal, evaluación del conocimiento de políticas, reglamentos, procedimientos, manual de funciones y manual interno de la empresa.

INFORMACIÓN SECUNDARIA

Para la recolección de información se consultará con textos técnicos, procesos de páginas WEB sobre temas especializados de Auditoría Interna, memorias de la empresa y manuales de consulta.



PRIMERA PARTE:

LA EMPRESA

PRIMERA PARTE
CAPÍTULO I
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1.1 DESCRIPCIÓN GENERAL.-

La razón social de la empresa, en la que se llevará a cabo el estudio es INVERSIONES SUCRE S.A. (ISSA), en la cual se analizó e investigó las necesidades que la misma presenta en el proceso de sus actividades para un constante mejoramiento y crecimiento de la institución.

1.1.1 INICIO DE ACTIVIDADES

La empresa **INVERSIONES SUCRE S.A. (ISSA)** que lleva el rótulo comercial de **CONCRETEC “Concreto y Tecnología”**, inició sus actividades en fecha 16 de noviembre de 2002 en las ciudades de Santa Cruz, La Paz y Cochabamba con la actividad principal de la producción y comercialización de productos de concreto.

Los documentos legales que lo identifican son el Número de Identificación (NIT) 1025421023 y el Registro de Marca 81801 – C.

1.1.2 UBICACIÓN

El domicilio Legal de la empresa es, final Avenida Centenario calle “D” s/n Santa Cruz-Bolivia, donde son centralizadas todas las operaciones de las diferentes regionales y de la cual se obtendrá la información necesaria. El presente trabajo dirigido será elaborado en la regional de la ciudad de La Paz provincia Murillo de la República de Bolivia sucursal N° 5 ubicado en la calle Capitán Ravelo esquina Goitia N° 189 zona central.

1.1.3 OBJETIVOS

La empresa Inversiones Sucre S.A., a nivel nacional trabajó intensamente en conjuncionar las marcas FANCESA y CONCRETEC debido a que la empresa matriz de Inversiones Sucre S.A. es Fancesa.

El objetivo de la sociedad es la producción y comercialización de hormigón premezclado, productos premoldeados y pretensados de concreto, plastoform y explotación de agregados pétreos en los principales departamentos del país como Santa Cruz, La Paz, Cochabamba, Sucre y Potosí, organizada como una Sociedad Anónima.

Con una visión a largo plazo, la administración de Inversiones Sucre S.A. bajo la propiedad de Fancesa y aplicando una política empresarial dirigida, fundamentalmente busca tres objetivos que son:

- Consolidar la marca CONCRETEC en el mercado nacional.
- Incrementar participación de mercado en los departamentos donde ya se tiene operaciones comerciales.
- Expandir las operaciones a nivel nacional, encarando proyectos de infraestructura municipal a través de alianzas estratégicas que apoyen al desarrollo de las comunidades.

Así también se menciona a continuación la misión y visión de la empresa.

Visión

Ser, y ser reconocida como la empresa líder en soluciones para la industria de la construcción, contribuyendo al desarrollo socio-económico del país y la calidad de vida de su población, a través de la calidad de nuestros productos, el permanente mejoramiento de nuestros recursos humanos y la infraestructura que respalda nuestras operaciones.¹

¹ Extraído de Memoria de la Empresa gestión 2005

Misión y Política de Calidad

- Estamos al servicio de la industria de la construcción a nivel nacional desarrollando, produciendo y comercializando productos de concreto, hormigón premezclado, agregados y productos complementarios con calidad e innovación.
- Satisfacemos las necesidades y expectativas de nuestros clientes, cumpliendo los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad y las normas técnicas de nuestros productos.
- Trabajamos bajo la premisa de cero desperdicios. Priorizamos la salud, la seguridad ocupacional y la conservación del medio ambiente en todos nuestros procesos cumpliendo nuestro compromiso con la sociedad.
- Tenemos el firme compromiso de hacer las cosas bien desde el inicio, buscando la mejora continua de nuestros procesos y recursos humano, en procura de agregar valor a la empresa en cada paso que damos.²

1.1.4 PRODUCCIÓN

La producción de la empresa esta basada principalmente en la producción de material de concreto, hormigón premezclado y plastoform.

La planta de la ciudad de Santa Cruz funciona al 100% de su capacidad debido a que cuentan con contratos para la producción de postes para luz, losetas y pavimento articulado.

La ciudad de Sucre en el inicio de sus actividades no contaba con una planta de producción, la que a la fecha, se llegó a construir, donde además se produce todo el material de concreto que caracteriza a la empresa, a un año de la inauguración sobre pasa lo esperado en este periodo.

Así también Sucre participó en los más importantes proyectos de pavimento rígido, haciendo que los departamentos de Santa Cruz y Potosí también se inclinen a este proyecto.

² Extraído de Memoria de la empresa gestión 2004 y 2005

En las ciudades de La Paz y Cochabamba también se cuenta con plantas propias para la producción de todo material de concreto y plastroform.

1.1.5 COMPOSICIÓN ACCIONARIA DE LA EMPRESA

Cuadro N° 1

COMPOSICIÓN ACCIONARIA

ACCIONISTA	NACIONALIDAD	IDENTIFICACIÓN	N° DE ACCIONES	COMPOSICIÓN ACCIONARIA
FANCESA	Boliviana	NIT 1016259020	622.079	99,99%
Otros	Boliviana		2	0,01%
Total				100,00%

Fuente: Memoria de la empresa gestión 2005

1.1.6 RESULTADOS DE LA GESTIÓN

En la gestión 2005 - 2006, CONCRETEC logró un incremento en ventas con relación a la gestión anterior 2004 de un 19 %, generando ingresos de Bs.129.941.126.- con una utilidad neta de Bs.20.839.774.-

Como resultado del emprendimiento de financiar proyectos de pavimentación, la empresa incrementó sus activos con relación a la gestión pasada en un 41% el cual se generó por el crecimiento (adquisición) de los activos fijos en un 14%, inversiones que se realizaron a fin de encarar las necesidades de los compromisos asumidos y que a su vez conllevó a un aumento del 67% en las cuentas por cobrar, como consecuencia del financiamiento a largo plazo otorgado a los municipios.⁽³⁾

³ Dato obtenido Memoria de la Empresa gestión 2004 y 2005

1.1.7 VENTAS

CONCRETEC, tiene presencia comercial en ocho departamentos del país, brindando su servicio a empresas constructoras, municipios, constructores independientes y personas particulares, ofreciendo el servicio de asistencia técnica, apoyo logístico, participando en la gestión y desarrollo de los proyectos, como así el servicio de puerta a puerta con los clientes que así lo necesiten.

CONCRETEC se caracteriza por innovar productos de alta calidad para la industria de la construcción buscando la mejor calidad en la elaboración de sus productos, los que se encuentran clasificados en cinco familias que se mencionan a continuación:

- Hormigón Premezclado (De distintas resistencias)
- Pretensados (Viguetas, postes de energía eléctrica, paneles, etc)
- Plastoform (De distintas densidades)
- Premoldeados (Tubos, zapatas, bloques, tejas, losetas, etc.)
- Agregados pétreos o grava.

Estos productos son comercializados a través de la misma empresa por un equipo altamente calificado, quienes asesoran a cada uno de sus clientes para la venta de los mismos.

En el siguiente cuadro se muestra la distribución de las ventas realizadas por tipo de producto durante la gestión pasada.

Cuadro N° 2**VENTAS POR PRODUCTO**

PRODUCTO	PORCENTAJE
Agregados	5 %
Pretensados, Premoldeados y Plastoform	39 %
Hormigón (Incluye Proyectos)	56 %
T O T A L	100 %

Fuente: Memoria de la empresa gestión 2004 y 2005

De las ventas realizadas por CONCRETEC, se puede mostrar el porcentaje de participación por cada regional del país, en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 3**VENTAS POR REGIÓN**

DEPARTAMENTO	PORCENTAJE
Cochabamba	5 %
La Paz – Oruro	10 %
Potosí (Incluye Proyectos)	25 %
Chuquisaca (Incluye Proyectos)	26 %
Santa Cruz	34 %
T O T A L	100 %

Fuente: Memoria de la empresa gestión 2004 y 2005

Entre sus principales clientes y obras que atiende la empresa podemos mencionar los siguientes:

Santa Cruz

- Universidad ; Campus Universitarios UTEPSA, FRANZ TAMAYO
- Municipios ; Hospital Municipal, Normal Estatal – Camiri
- Cooperativas ; CRE, SAGUAPAC.
- Complejo habitacional Aqualand – Guapay
- Condominios habitacionales ; Torres Gemelas, Torres Libertad, La Hacienda, Sevilla, etc.

Chuquisaca

- Alcantarillado sanitario en distintos barrios
- Proyectos de Pavimentación
- Condominios habitacionales de distintas características
- Cessa

La Paz

- Municipios; El Alto, Copacabana, Puerto Pérez
- Instituciones; Aguas del Illimani
- Condominios habitacionales; Cotienne, Casa Propia, Mapa y otros
- Universidades y Unidades Educativas; Salesiana, Constructora Santos

Cochabamba

- Unidades Ejecutivas; Mejillones, San Miguel Valle Hermoso y otros
- Hospital Villa Tunari
- Politécnico Bella Vista (ONG)
- Condominios habitacionales de distintas características
- ELFEC provisión de postes

1.1.8 PROYECTOS

Uno de sus principales y más grandes proyectos de CONCRETEC es la culminación del Pavimento Rígido del “ Puente Sacramento – Puente Arce” (Chuquisaca), para de tal forma incluir entre sus proyectos la pavimentación de las calles y avenidas de la misma ciudad, así también cumplir con la licitación ganada para la pavimentación rígida en la ciudad de Potosí, el cumplimiento de la pavimentación de las calles en el Municipio La Guardia de Santa Cruz, y por ultimo el proyecto Minero San Cristóbal.

Estos proyectos hacen parte del inicio de una integración con el Oriente Boliviano destinado a consolidar la alianza estratégica FANCESA – CONCRETEC con los municipios de cada departamento.

1.2 Descripción Social, Política, Cultural y Económica.- CONCRETEC se ha caracterizado por innovar en sus productos buscando satisfacer las necesidades del mercado, ofreciendo en forma anticipada, productos de alta calidad requeridas por la industria de la construcción.

Las actividades de CONCRETEC producen importantes externalidades positivas, como la generación de empleo, consumo de energéticos, subcontratación de servicios, etc., aspectos relacionados directamente con la misión de encarar proyectos rentables pero con responsabilidad social, aportando al desarrollo de las comunidades que son beneficiadas con alcantarillado, alumbrado público, pavimento rígido o pavimento articulado y otros servicios de infraestructura básica, cumpliendo con todas las leyes, normas, reglamentos y decretos establecidos por el gobierno sujetas principalmente al Código de Comercio.

La empresa Inversiones Sucre S.A. en sus actividades es una compañía que entre otros objetivos mencionados, busca la máxima obtención de utilidades en sus diferentes regionales aportando de tal manera a las recaudaciones del fisco a través de impuestos a

las Transacciones y Utilidades, coadyuvando de tal forma al crecimiento económico del país directamente e indirectamente con el consumo de productos nacionales.⁴

⁴ Dato obtenido Memoria de la Empresa gestión 2005 y personal de la empresa.

CAPITULO II

IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

2.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

De acuerdo a las entrevistas y consultas realizadas al personal de administración y de otras dependencias de las diferentes regionales que tiene la empresa, se identificó que existen deficiencias en cuanto a la coordinación de la oficina central que opera en la ciudad de Santa Cruz con las diferentes regionales del país, ocasionando de esta manera falencias de orden administrativo y financiero que atentan al logro de los objetivos de la empresa.

Esta aseveración se contrasta con las observaciones realizadas en aspectos relativos a los procedimientos administrativo-contables y al sistema de control interno por parte de la firma de auditoría externa que se encuentra plasmada en la carta de control interno con motivo de la Auditoría efectuada a los Estados Financieros al 31 de marzo de 2005 (Se adjunta en anexo N° 1 Carta de Control Interno).

Entre estas falencias se pueden mencionar las siguientes:

2.1.1 La creación de nuevos formularios o formatos, corrección de los actuales no son informados oportunamente a los departamentos correspondientes de todas sus regionales.

2.1.2 El manejo de recursos, los manuales de funciones, políticas y lineamientos son implantados en la ciudad de Santa Cruz, central de operaciones de Inversiones Sucre S.A., los cuales no son comunicados, ni estandarizados formalmente en todas las regionales con las que cuenta la empresa.

2.1.3 El departamento de Cartera de la empresa se encuentra operando en la ciudad de Santa Cruz, la cual no realiza visitas a las regionales del resto de país para poder realizar controles o revisiones y verificar si las cuentas por cobrar se encuentran correctamente respaldadas.

2.1.4 De igual forma el departamento de Tesorería se encuentra centralizado en la ciudad de Santa Cruz, donde se emiten todos los pagos, los cuales necesitan un mejor análisis para tomar en cuenta los egresos prioritarios que requiere cada regional.

Entre los aspectos observados en la carta de control interno se pueden mencionar los siguientes:

a) Administración y Finanzas

- 1) Partidas conciliatorias de antigua data.
- 2) Depósitos bancarios no identificados.
- 3) Debilidades en el manejo de los fondos con cargo a rendición.
- 4) Elaboración de un registro de saldos para cuentas por cobrar a clientes de antigua data.
- 5) Gastos que han sido diferidos.
- 6) Deficiencias de control de activos fijos.
- 7) Sistemas de información gerencial.

b) Producción y Costos

- 1) Sistemas de costos.
- 2) Ítems de inventario obsoletos.

c) Aspectos Tributarios

- 1) Deficiencias de aspectos formales de los libros de compras y ventas IVA.
- 2) Ingresos declarados en exceso por la venta de vehículos.
- 3) Retenciones impositivas por pagos a directores y síndicos, mal efectuados.

2.2 BENEFICIOS QUE PERCIBIRIA LA INSTITUCIÓN CON LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA

Con la propuesta de diseñar una Unidad de Auditoría Interna en Inversiones Sucre S.A., se busca dar a la administración garantías razonables para que se cumplan las metas y los objetivos que se consideran importantes en la empresa.

Un aspecto relevante para la empresa es el costo de oportunidad, es decir el beneficio que reportaría la creación de una Unidad de Auditoría Interna, que cuente con el respaldo de los ejecutivos responsables, tiene un efecto saludable respecto de la forma de presentación de los planes programáticos, la ejecución de los programas operativos y la asignación de los recursos disponibles.

Proporcionará al Directorio una evaluación de la manera de cómo el desarrollo de las operaciones o actividades se encaminan o se encaminaron hacia el logro de los resultados o metas propuestas, recomendando las medidas correctivas o de mejora, de igual forma la unidad de Auditoría Interna proporcionará una evaluación sobre los costos invertidos en las operaciones o actividades realizadas y formulará recomendaciones para reducir los costos, finalmente podrá evaluarse la eficiencia de las operaciones o actividades que se llevan a cabo en la compañía para conducir las hacia un mejor nivel.

Los beneficios que se estima, se reflejarían en los siguientes tres puntos:

- **Confiability en los informes financieros.-** Estos son preparados por el departamento contable con la supervisión de finanzas, donde se tiene una responsabilidad legal como profesional para asegurarse que la información presentada sea en forma imparcial cumpliendo las Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas, Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.⁵
- **Cumplimiento con las leyes normas, reglamentos, manuales y otros.-** La Unidad de Auditoría Interna se encargaría de hacer cumplir lo establecido en las normas, reglamentos, manuales o instructivos que la empresa emita, para que de tal manera todos los procedimientos y el trabajo en conjunto sea el mismo en todas las regionales de la empresa.⁶

⁵ Alvin A. Arens – James K. Loebbecke Pág. 302 “Auditoría un Enfoque Integral” 2000

⁶ Alvin A. Arens – James K. Loebbecke Pág. 302 y 303 “Auditoría un Enfoque Integral” 2000

- **Eficiencia y eficacia en las operaciones.-** Uno de los beneficios más importantes para la empresa sería hacer participar al personal de la empresa a realizar el uso eficaz y eficiente de los recursos a fin de optimizar las metas de la compañía, de tal forma que la información proporcionada para la toma de decisiones sea precisa y correcta.

Otro punto importante de la eficiencia y eficacia es la salvaguarda de los activos, de tal modo que estos se encuentren protegidos con controles adecuados, para evitar pérdidas por distintas causales.⁷

2.3 BENEFICIOS A LA ACTIVIDAD PROFESIONAL ACTUAL

La Auditoría Interna es una especialidad que surge con posterioridad a la auditoría externa, la cual ayuda a la dirección, en la toma de decisiones que conduzcan a mejorar las deficiencias que existan, analizando y estudiando los despilfarros o desperdicios que pueda tener la empresa, las nuevas herramientas a utilizar con una visión de gestión de calidad total, y por último los nuevos enfoques a ser incorporados a la luz de los cambios en materia tanto tecnológica como productiva y comercial.

Por lo tanto, la elaboración de un trabajo teórico-práctico, en el diseño de una Unidad de Auditoría Interna, ayuda tanto a la empresa como a la postulante en analizar que es lo que salió mal, porqué, y que hacer para evitar su repetición, actuar preventivamente y de acontecer algún hecho perjudicial no quedarse en los aspectos más superficiales sino profundizar hasta llegar a la causa-raíz, tratando de desentrañar de tal forma las razones que llevaron al sistema a engendrar dichas falencias, de tal manera de ubicar a la auditoría interna como un componente del sistema de la empresa, encargado de proteger el buen funcionamiento del control interno (subsistema a nivel empresa), sino, además, de salvaguardar el buen funcionamiento de la empresa a los efectos de su supervivencia y logro de las metas propuestas en ambas partes.

⁷ Alvin A. Arens – James K. Loebbecke Pág. 303 “Auditoría un Enfoque Integral” 2000

CAPITULO III

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL

3.1 PRINCIPALES FUNCIONES QUE SE DESEMPEÑA EN LA EMPRESA.- Las principales funciones que desarrolla la postulante en la empresa en la regional de la ciudad de La Paz son las siguientes:

- Registro de datos al módulo de provisiones (Pasivo)
- Registro de requerimientos de fondos a rendir, fondos fijos, fondos revolventes e importaciones.
- Procesamiento de rendiciones de fondos a rendir, fondos fijos, fondos revolventes e importaciones.
- Análisis de cuentas fondos a rendir pendientes, fondos fijos, fondos revolventes e importaciones.
- Revisión de información de libro de ventas y libro de compras regional.
- Responsable de los archivos y respaldos contables.
- Responsable del cierre de costo de producción.
- Contabilización de asientos de cierre de los módulos de costos de producción y cargos a los respectivos almacenes.
- Contabilización costos de producción.
- Contabilización costo de ventas.
- Elaboración de informes de costos, consumo materia prima, reportes de ventas.
- Elaboración informe planillas de sueldos y comisiones mensualmente.
- Control de asistencia, vacaciones, planillas de subsidios, presentación de planillas trimestrales Ministerio de Trabajo y otros.
- Elaboración de informes solicitados para departamento de RRHH Santa Cruz.
- Manejo de fondo fijo y fondo rotativo de emergencias.

- Envío requerimiento de pagos y documentación respaldatoria para pagos a proveedores.
- Responsable del control de mora a proveedores y contratos con los mismos.
- Custodia de cheques enviados.
- Custodia de documentos por cobrar (Letras de Cambio) y contratos.

3.1.1 CARACTERÍSTICAS ESENCIALES DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS.- Las características más esenciales de las funciones detalladas en el subtítulo anterior son las siguientes.

- Control, verificación y análisis de todos los registros contables realizados para cada cierre contable mensual.
- Verificación y revisión de toda la documentación de respaldo para el registro contable.
- Elaboración y revisión de todos los informes a ser enviados para la consolidación de los mismos.
- Control de vencimiento de los contratos de cuentas por pagar y documentos de cuentas por cobrar.
- Verificación de pago correcto de salarios al personal.
- Seguimiento de los pagos solicitados para el cumplimiento de obligaciones con proveedores.
- Control del cumplimiento de las normas y procedimientos vigentes en la empresa para el correcto desenvolvimiento del personal.

3.1.2 APORTES IMPORTANTES QUE SE TENDRÍA AL DESARROLLO DE LA INSTITUCIÓN

Al elaborar el diseño de una Unidad de Auditoría Interna en Inversiones Sucre S.A., se coadyuvará a varios aspectos, los cuales se indican a continuación:

- Se alcanzaría un alto nivel de mejoramiento en los controles y procesos con los que cuenta la empresa, proporcionándole análisis objetivos, evaluaciones recomendaciones, y todo tipo de comentarios pertinentes sobre las operaciones examinadas, de tal forma que se puedan calificar y avaluar el grado de eficiencia, eficacia y economicidad con que se manejan los recursos de la empresa buscando el continuo crecimiento de la misma.
- Se verificaría la confiabilidad o grado de razonabilidad de la información contable y extracontable, generada en los diferentes niveles de la empresa, como así el buen funcionamiento del control interno contable como el operativo. Teniendo en cuenta que la función del control interno es salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos, ofrecer seguridad en no contraer obligaciones sin autorización, así mismo hacer entender que el sistema del control interno es conformado por un conjunto de procedimientos, reglamentaciones y actividades que se interrelacionan entre sí y tienen por objeto proteger los activos de la organización.
- Pondría a disposición de la dirección un profundo conocimiento de las operaciones de la empresa, si lo activos se encuentran adecuadamente protegidos, si las directrices de la administración general son obedecidas, si los datos contables son razonablemente presentados de acuerdo a Principios Contables y Normas de Auditoria, realizando un trabajo de verificación, obteniendo evidencia suficiente y adecuada mediante pruebas de auditoria que se consideren necesarias de los datos de los Estados Financieros como de registros auxiliares y otros.
- Facilitaría una evaluación global y objetiva de los problemas de la empresa, que generalmente suelen ser interpretados de una manera parcial por los departamentos afectados, para que de tal forma no exista posibilidad de riesgo,

lo cual en algunos casos, puede atrasar el cumplimiento de los planes, o bien cambiarlos o puede significar pérdidas importantes para la compañía.

- Contribuiría eficazmente a evitar las actividades rutinarias y a la inercia burocrática que generalmente se desarrollan en las grandes empresas, analizando si las tareas o las funciones encomendadas a cada empleado no son repetitivas, de tal forma que la autorización de una solicitud no sea retrasada más de lo necesario en ser aprobado.
- Favorecer la protección de los intereses y bienes de la empresa frente a terceros, debiendo proteger en forma adecuada de, robos, daños o extravíos.

3.1.3 FACTORES Y PROBLEMAS PRINCIPALES QUE PUEDEN INFLUIR AL LOGRO DE LOS RESULTADOS ESPERADOS

En el presente trabajo donde se propone o sugiere el diseño de una Unidad de Auditoría Interna, se pueden presentar las siguientes limitaciones inherentes.

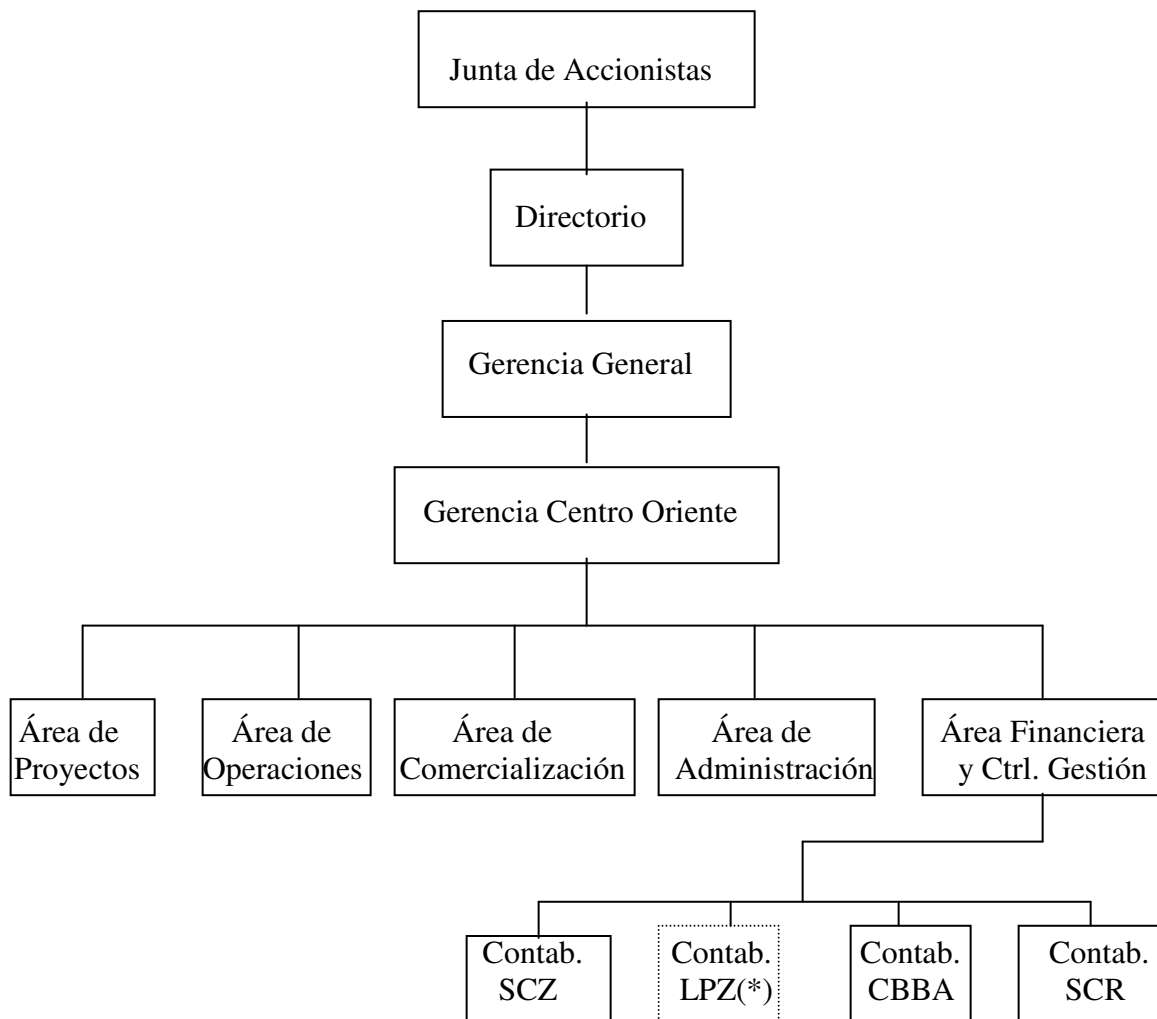
- El planteamiento de la creación de una unidad de Auditoría Interna es sujeto a una decisión de Directorio de la empresa, donde se analizará si el costo de esa implantación es justificable para el desarrollo de la compañía. Sin embargo, el presente estudio cumplirá su objetivo con la elaboración del Diseño de una Unidad de Auditoría Interna, al margen si es implantado o no.
- Una limitación que puede afectar a la elaboración del presente trabajo o que el mismo pueda ser implantado es el acceso a la información, para desarrollar el tema de la investigación. Aún existe el hermetismo de la organización respecto a la entrega de documentos, de los cuales se puede extraer información que puede ser útil y que beneficiaría tanto a la empresa como a la postulante.

3.2 PRESENTACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

El organigrama que se presenta a continuación, corresponde a la estructura organizativa de la empresa, donde se muestra la gerencia, las distintas jefaturas y departamentos con que cuenta la compañía para el pleno desenvolvimiento de la misma.

Figura N° 1

ORGANIGRAMA DE INVERSIONES SUCRE S.A.



Fuente: Obtenido de memoria de la empresa gestión 2005

* El área punteada del organigrama muestra donde se llevará a cabo el presente trabajo.

De acuerdo al organigrama presentado a continuación se detalla los cargos que ocupan los puestos jerárquicos de la empresa.

DIRECTORIO


Cargo : Presidente
Director
Director
Síndico

RESPONSABLES DE ÁREA

Área : Gerencia General
Gerencia Centro Oriente
Operaciones
Dpto. Comercial Santa Cruz
Administración
Finanzas
Proyectos

La empresa cuenta con personal fijo de 208 personas, con la gestión de proyectos la empresa genero 750 puestos de trabajo directos y mas de 1. 500 indirectos, realizando sus operaciones en cada departamento como el manejo de su contabilidad, personal, compras, producción y otros, siendo centralizadas en la ciudad de Santa Cruz, controladas y monitoreadas por la empresa FANCESA debido a que forman parte de esta.⁸

⁸ Extraído memoria de la empresa gestión 2005



SEGUNDA PARTE
MARCO TEÓRICO

SEGUNDA PARTE

CAPÍTULO IV

MARCO TEÓRICO

4.1 Marco Teórico.- Con el transcurso del tiempo la Auditoria fue evolucionando en cuanto a su objetivo, ampliando el examen o verificación en una organización, ⁹ la naturaleza de la auditoria es la recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica, para determinar por medio de investigaciones, procedimientos, evidencias y determinadas técnicas de revisión una opinión sobre el objeto de su examen, con el fin de informar acerca de la fiabilidad de los documentos contables de la empresa auditada, si estos fueron elaborados de acuerdo a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA's), Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas (NAGA's) y Normas Internacionales de Auditoria (NIA's).

En los comienzos el objetivo de una Auditoria, era primordialmente detectar y divulgar fraudes, circunstancias que dejó la imagen negativa de un “auditor policía” que aún, a pesar del desarrollo internacional y reconocimiento de la profesión de la Contaduría Pública, no se superó totalmente. Este objeto evolucionó notablemente en las primeras cuatro décadas del presente siglo, hacia un objeto mas profesional como el de determinar y dar fe pública sobre la presentación razonable de los estados financieros, que a su vez incorporó dentro de sus procedimientos la auditoria de cumplimiento, por lo que se dan a conocer más especialidades en la Auditoria, de las cuales se puede mencionar las siguientes:

- Auditoria de Estados Financieros o Auditoria Financiera
- Auditoria Operacional
- Auditoria de Cumplimiento
- Auditoria Administrativa

⁹ René Pinto Carraffa “Auditoria Interna” Programa de complementación para Contadores Generales, Universidad La Salle en Bolivia, 2003

- Auditoria de Gestión
- Auditoria Informática
- Auditoria de Personal (RRHH)
- Auditoria Ambiental
- Auditoria Interna

4.1.1 Auditoria de Estados Financieros o Auditoria Financiera.- La Auditoria Financiera determina si el conjunto de los estados financieros (verificado con información cuantificable) se presentan de acuerdo a con los criterios especificados. Por lo general, estos criterios son los principios de contabilidad generalmente aceptados, aunque también es común realizar auditorias de estados financieros que hayan sido preparados utilizando la base de efectivo y alguna otra base de contabilidad apropiada para la compañía. Los estados financieros comúnmente incluidos son el Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias y Estado de Flujo de Efectivo, incluyendo las notas correspondientes.

El supuesto tras una auditoria de estados financieros es que los utilizarán diferentes grupos para diferentes propósitos. Por lo tanto, es más eficiente hacer que un auditor realice una auditoria y obtenga conclusiones en las que puedan confiar todos los usuarios, en lugar de que cada usuario realice su propia auditoria. La empresa puede utilizar sus propios auditores para obtener información adicional.¹⁰

4.1.2 Auditoria Operacional.- La Auditoria Operacional es la revisión de cualquier parte del proceso y métodos de operación de una compañía con el propósito de evaluar su eficiencia y eficacia. Al término de una auditoria operacional, es común que la administración espere algunas recomendaciones para mejorar sus operaciones.

¹⁰ Alvin A. Arens – James K. Loebbecke Pág. 4 y 5 “Auditoria un Enfoque Integral” 2000

Debido a las diversas áreas en que se evalúa la eficiencia operacional, es imposible caracterizar la relación de una auditoría operacional común y corriente. En una compañía, el auditor podría evaluar la pertinencia y suficiencia de la información que utiliza la administración para tomar decisiones sobre la adquisición de activos fijos, en tanto que en una compañía diferente, el auditor podría evaluar la eficiencia del flujo de documentos en el proceso de ventas. En las auditorías operacionales, los análisis no se limitan a la contabilidad. En ellos se puede incluir la evaluación de la estructura de una compañía, las operaciones de cómputo, los métodos de producción, la comercialización y cualquier otra área en la que esté capacitado el auditor.

La realización de una auditoría operacional y los resultados informados se definen con menos facilidad que cualquiera de los otros tipos de auditoría. La eficiencia y efectividad de las operaciones son más difíciles de evaluar objetivamente que el cumplimiento o presentación de estados financieros de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, y el establecer criterios para evaluar la información cuantificable en una auditoría operacional es un asunto sumamente subjetivo. Por lo tanto la auditoría operacional se parece mucho más a la Consultoría en Administración que a lo que se considera generalmente como auditoría. La auditoría operacional ha aumentado en importancia desde la época pasada.¹¹

4.1.3 Auditoría de Cumplimiento.- El propósito de una auditoría de cumplimiento, es determinar si la empresa auditada está cumpliendo con algunos procedimientos, reglas o reglamentos específicos que fije alguna autoridad superior. En una auditoría de cumplimiento para una empresa privada podría incluirse el determinar si el personal de contabilidad está siguiendo los procedimientos que ha prescrito el contador de la compañía, el análisis de los niveles de salarios para cumplir con las leyes de salario mínimo nacional, o examinar convenios contractuales con entidades financieras y otros

¹¹ Alvin A. Arens – James K. Loebbecke Pág. 5 “Auditoría un Enfoque Integral” 2000

prestamistas, para asegurarse que la compañía está cumpliendo con los requisitos legales.

En la auditoría de entidades gubernamentales, como distritos escolares, se verifica de forma amplia su cumplimiento debido a la extensa reglamentación por parte de autoridades gubernamentales superiores. En casi todos los organismos privados y no lucrativos, existen políticas prescritas, convenios contractuales y requerimientos legales que quizá requieran una auditoría de cumplimiento.

Es común que los resultados de las auditorías de cumplimiento sean informados a alguna persona que esté dentro del área que se está auditando en lugar de un grupo amplio de usuarios. La administración, más que los usuarios externos, es el principal grupo interesado en el grado de cumplimiento con ciertos procedimientos y reglamentos prescritos.¹²

4.1.4 Auditoría Administrativa.- En los últimos años, se empezó a ver la necesidad de efectuar una evaluación de la Gestión Administrativa, el cual permitiría ser el marco de referencia para la auditoría operacional, cerrando de esta forma el circuito de evaluación de la administración de una organización, mediante el proceso administrativo (Planeación Organización, Dirección y Control), a fin de conocer sus características y posibles deficiencias.¹³

4.1.5 Auditoría de Gestión.- La Auditoría de Gestión es el examen de la eficiencia, eficacia, economía y equidad en la administración de recursos de una organización por medio de información tanto interna como externa de tipo contable, comercial, estadístico y operativo. Esta información, al ser analizada, permite evaluar resultados históricos, detectar desviaciones, establecer tendencias y producir rendimientos.

¹² Alvin A. Arens – James K. Loebbecke Pág. 6 “Auditoría un Enfoque Integral” 2000

¹³ René Pinto Carraffa “Auditoría Interna” Programa de complementación para Contadores Generales, Universidad La Salle en Bolivia, 2003

Es el análisis sistemático de los resultados obtenidos por las organizaciones, en la administración y utilización de los recursos disponibles, para el desarrollo de su objeto establecido mediante el cumplimiento de objetivos y metas, la evaluación de la economía y la eficiencia en la utilización de los mismos, la identificación de los beneficios de su acción y el impacto macroeconómico derivado de sus actividades. El grado de eficiencia viene dado por la relación entre los bienes adquiridos o producidos o los servicios prestados, por un lado y los recursos utilizados por otro. La eficiencia de una organización se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos previstos, es decir comparando los resultados reales obtenidos con los resultados previstos.

El resultado obtenido del Control de Gestión sirve de herramienta en la toma de decisiones y su buen uso garantiza la efectividad en la consecución de los recursos, la eficiencia en utilización y la eficacia en su orientación.¹⁴

4.1.6 Auditoria Informática.- La auditoria informática, es la revisión y evaluación de los controles, sistemas, procedimiento de informática, de los equipos de computo, su utilización, eficiencia y seguridad de la organización que participa en el procesamiento de la información, a fin de que por medio del señalamiento de cursos alternativos se logre una utilización más eficiente y segura de la información que servirá para una adecuada toma de decisiones.

La auditoria en informática comprende no sólo la evaluación de los equipos de cómputo o de un sistema o procedimiento específico, si no que además debe evaluarse los sistemas de información en general desde sus entradas, procedimientos, controles, archivos, seguridad y obtención de información. Ello debe incluir los equipos de cómputo como la herramienta que permita obtener la información adecuada y la organización específica (departamento de cómputo, departamento de informática,

¹⁴ René Pinto Carraffa "Auditoria de Gestión" Programa de complementación para Contadores Generales, Universidad La Salle en Bolivia, 2003

gerencia de procesos electrónicos, etc.) que hará posible el uso de los equipos de cómputo.¹⁵

4.1.7 Auditoria Interna.- Es una variante especializada de la Auditoria General, aplicada a una determinada organización, y es entendida como la acción para el logro de superación de los objetivos y metas trazadas por la organización. Así mismo es una herramienta de gestión que apoya a la alta Dirección de la empresa, calificando y evaluando el grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economicidad con que se manejan los recursos de la compañía, así como el cumplimiento de las normas legales, los lineamientos de políticas y planes de acción evaluando además la eficiencia de los sistemas administrativos y de control, para de esta manera coadyuvar al logro de los propósitos fundamentales de la organización.

Tiene como función fundamental detectar en forma oportuna los errores, irregularidades y desviaciones para evaluarlas y recomendar las medidas correctivas inherentes a cada caso, evalúa los resultados obtenidos en un período considerándolos en función a la efectividad, eficiencia y economía, de los cuales depende la productividad de la organización.

El término “Interna” se aplica para dejar perfectamente claro que es una actividad llevada a cabo por la misma organización, empleando su propio personal. Por lo que se puede decir, que la Auditoria Interna es un control de controles, es una actividad de evaluación independiente dentro de una organización, cuya finalidad es examinar las operaciones contables, financieras, administrativas y operativas, como base para la presentación de un servicio efectivo a los más altos niveles de dirección.¹⁶

¹⁵ Marco A. Rodríguez Corrales “Auditoria de Sistemas” Programa de complementación para Contadores Generales, Universidad La Salle en Bolivia, 2004

¹⁶ René Pinto Carraffa “Auditoria Interna” Programa de complementación para Contadores Generales, Universidad La Salle en Bolivia, 2003

Generalmente, la auditoría interna clásica se ha venido ocupando fundamentalmente del sistema del control interno, es decir del conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos en las empresas para proteger el activo, minimizar las posibilidades de fraude, incrementar la eficiencia operativa y optimizar la calidad de la información económico-financiera.¹⁷

Es a comienzos del presente siglo que con el surgimiento de los principios de la administración científica y con la formulación de recomendaciones por los auditores para evitar la repetición de fraudes, empieza a reconocerse un grado de significación del control interno dentro de las organizaciones. En la actualidad se estima que el control interno tiene una importancia primordial en el desarrollo de las organizaciones privadas y gubernamentales o estatales.

Pero al evolucionar el reconocimiento del control interno, progresivamente fue desapareciendo la necesidad de practicar dicho tipo de exámenes, pues el auditor encontró una forma técnica de reducir la extensión de su trabajo, que es la de evaluar el grado de eficacia del control interno vigente en la organización auditada para poder determinar la extensión de las pruebas a realizar, además de la naturaleza de las mismas, circunstancia que derivó en la auditoría con base a pruebas selectivas o por muestreo.

La auditoría interna, como cualquier otra actividad en proceso de evolución, refleja un amplio panorama de diferentes acciones, operaciones y niveles que puede cubrir, por lo que en muchas organizaciones la auditoría interna, podía presentar ciertas fortalezas o debilidades, según lo siguiente.

- Se la considera como una posición de nivel staff, es completamente nueva y su papel principal aun no esta perfectamente definido.
- Por diversas causas, esta funcionando bajo la dependencia de diferentes niveles en la organización.
- Esta integrada a los departamentos contables u otras áreas operativas.

¹⁷ Suárez Suárez Andres, “ La Moderna Auditoría” MacGraw-Hill, 1991

- En lo referente a su campo de acción, está enfocado hacia aspectos eminentemente financieros.
- En su orientación esta cambiando a otras áreas operativas no financieras.
- Esta siendo ubicado en los altos niveles operativos de la organización y esta demostrando por si misma que es un elemento importante y respetable que coadyuva en los esfuerzos de la dirección.
- En una extensión de su alcance, sirve al consejo de administración u órgano equivalente, generalmente vía el comité de auditoría del mismo consejo.

La profesión de auditoría interna, en si misma, a través de su propio esfuerzo y dedicación ha establecido las bases para un continuo y ascendente desarrollo.¹⁸

El presente trabajo está orientado a la Auditoría Interna, de ahí que es importante dar un soporte teórico fundamental en esta área.

¹⁸ René Pinto Carraffa “Auditoría Interna” Programa de complementación para Contadores Generales, Universidad La Salle en Bolivia, 2003

CAPÍTULO V

5. AUDITORIA INTERNA OBJETIVO, NATURALEZA, ALCANCE Y POSICIÓN ORGANIZACIONAL

5.1 OBJETIVO.- Es prestar servicio a todos los miembros de la organización en el efectivo desempeño de sus responsabilidades, a través de proporcionarles análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría, e información relacionada con las actividades revisadas, así mismo es la proporción de un efectivo control a un costo razonable.

5.2 NATURALEZA.- Auditoria Interna es una actividad independiente de evaluación, establecida dentro de una organización como un servicio a la misma organización en su integridad. Es un control cuyas funciones consisten en examinar y evaluar la adecuación y eficiencia de otros controles.

5.3 ALCANCE DE LA AUDITORIA INTERNA.- Debe cubrir el examen y evaluación de la adecuación y eficiencia del sistema de control interno de la organización y la calidad de ejecución en el desempeño de las responsabilidades asignadas.

El propósito de revisar la adecuación del sistema de control interno es para asegurarse que el sistema establecido proporcionará una razonable seguridad de que los objetivos y metas de la organización están siendo alcanzados en forma eficiente y económica. La revisión de la eficiencia del sistema de control interno es para asegurarse que este funcionando según lo planeado y la revisión de la calidad de ejecución es para asegurarse que los objetivos y metas de la organización están siendo alcanzados.

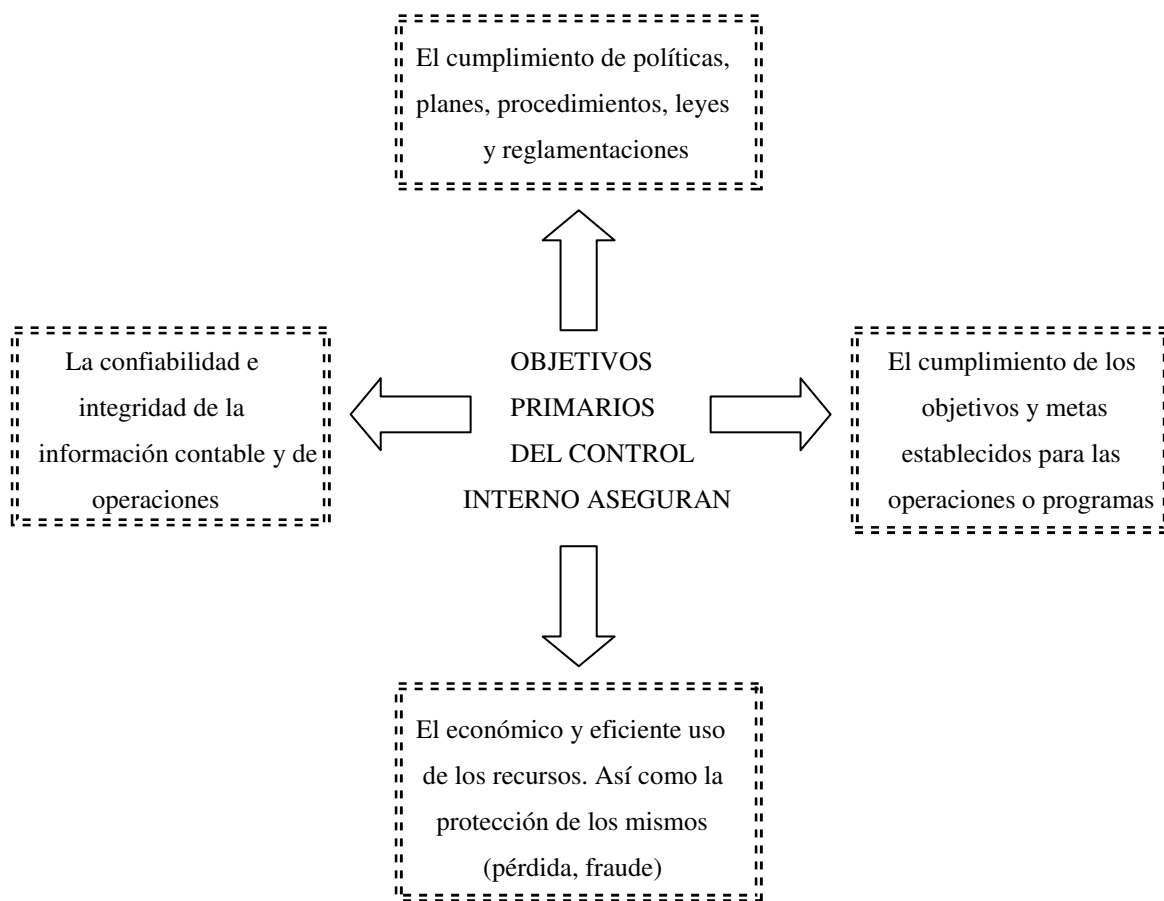
Por lo tanto un sistema de control interno, consiste en todas las medidas empleadas por una organización con la finalidad de cumplir los objetivos de la organización.

El Control Interno es mucho más que un instrumento dedicado a la prevención de fraudes o al descubrimiento de errores accidentales en el proceso contable; constituye

una ayuda indispensable para una eficiente administración particularmente en empresas de gran escala, dicha definición se muestra a continuación:

Figura N° 2

OBJETIVOS PRIMARIOS DEL CONTROL INTERNO



Fuente: René Pinto Carraffa “Auditoría Interna” Programa de complementación para Contadores Generales, Universidad La Salle en Bolivia, 2003

Debido a que el control interno es un pilar fundamental en la auditoría interna más adelante se desarrollará a profundidad su definición y aspectos de gran importancia.

5.4 INDEPENDENCIA EN EL EJERCICIO DE LA AUDITORIA INTERNA.- Los Auditores Internos deben ser independientes a las actividades que auditen, son

independientes cuando llevan a cabo su trabajo libre y objetivamente. La independencia permite a los auditores internos el rendir juicios imparciales, esenciales para la propia conducción de las auditorías, esto se logra a través de la posición organizacional y la objetividad, como se mencionan en las Normas Generales y Específicas para la Práctica de la Auditoría Interna, dictadas por el Institute of Internal Auditors (IIA) (Instituto de Auditores Internos), las cuales se mencionan a continuación:

INDEPENDENCIA. Los auditores internos deben ser independientes de las actividades que van a auditar.

Status organizacional; El estatus organizacional del departamento de auditoría interna debería ser suficientemente para permitir el logro de sus responsabilidades de auditoría.

Objetividad, Los auditores internos deben ser objetivos en el desarrollo de sus auditorías.

5.5 POSICIÓN DE LA AUDITORIA INTERNA EN EL ESQUEMA ORGANIZACIONAL

5.5.1 Función de la auditoría interna en las organizaciones.- Una base fundamental para comprender la naturaleza de la auditoría interna es el análisis de la relación que esta guarda con otras actividades de la organización. En primer lugar, el trabajo de auditoría interna requiere ser independiente de las operaciones rutinarias de una empresa, prueba de ello es que si cualquier trabajo de revisión fuera suspendido en un momento dado, no afecta en absoluto la marcha normal de las operaciones de la empresa.

Un segundo punto de importancia de la relación de auditoría interna con otras actividades de la organización, es que el auditor interno es un elemento de nivel staff y por esta razón, no debe ocupar el papel y responsabilidad de otros empleados. De esta manera, la línea de mando o supervisión es responsable directa de sus acciones y de ninguna manera podrá descansar en el auditor interno.

El grupo de auditoría interna es el único que está completamente desligado del binomio: componentes de operación y actividad staff; además puede visualizar diferentes problemas desde su punto de vista independiente en términos de control en general. Los conocimientos que tiene el auditor en aspectos de control financiero le proporcionan mayores elementos para cubrir cualquier área operativa.

Por lo expuesto anteriormente, las funciones de la auditoría interna vendrían a ser:

- a) Evaluar en forma permanente, el funcionamiento de los controles internos establecidos por la Administración y recomendar las medidas que signifiquen mejorar su efectividad. Lo anterior puede derivar en una evaluación general del sistema de control interno y/o de áreas específicas e incluso de aspectos constitutivos de control, como la organización, los procedimientos, los métodos, los sistemas de información y personal.
- b) Examinar el grado de cumplimiento de los objetivos y políticas, así como las metas de corto, mediano y largo plazo, señalados por la Dirección y/o que emanen del proceso de planificación pertinente. Para cumplir este propósito, es fundamental que las directivas se encuentren claramente establecidas, con la existencia de un sistema de información confiable, que permita conocer oportunamente los avances y ejecución.
- c) Evaluar cualitativa y cuantitativamente, los medios y formas de generación de información para el proceso de toma de decisiones.
- d) Determinar el grado de economía y eficiencia con que se utilizan los recursos de la organización, considerando aspectos técnicos, criterios económicos, sociales y culturales existentes.
- e) Promover la adopción de instrumentos de autocontrol (metas, indicadores, etc.) en las unidades de operativas de la organización.
- f) Verificar la existencia de adecuados sistemas de información, registro y control, que generen resultados oportunos y veraces.

- g) Establecer el grado de implementación de las medidas preventivas y/o correctivas provenientes de las evaluaciones realizadas (auditorías anteriores).
- h) Desarrollar las funciones de supervisión y auditorías prescritas en el Plan anual y elaborar los informes respectivos y hacer llegar a la instancia superior respectiva de la organización.
- i) Analizar la percepción externa (público, etc.) mediante un estudio y seguimiento de quejas o denuncias que incidan en el funcionamiento de la empresa, sobre aspectos que se espera que la organización deba realizar.

5.5.2 Posición Organizacional.- Debe ser lo suficientemente relevante para que le permita el cumplimiento de sus responsabilidades de auditoría.

Los auditores internos deben contar con el apoyo del Directorio u órgano equivalente de la organización, para poder llevar a cabo su trabajo libre de cualquier interferencia.

Actualmente la función de auditoría interna, en casi todas las grandes organizaciones, va adquiriendo cada vez mayor reconocimiento y responsabilidad, dichas organizaciones consideran que la unidad de Auditoría Interna es una necesidad imperiosa.

El reconocimiento de la eficacia y el potencial de la Auditoría Interna en las organizaciones, ha elevado al auditor a un rango de responsable independiente en la escala jerárquica de la división de funciones, este desempeño cada día más relevante se debe principalmente a los siguientes aspectos:

- La creciente complejidad de los métodos contables, administrativos y de operación.
- El cambio acelerado en las disposiciones legales que rigen a la auditoría.
- Los acontecimientos políticos y sociales del país que repercuten en la economía de las organizaciones.

La posición de la auditoría interna en la organización debe ser relevante para asegurar un amplio margen de cobertura y para asegurar acciones efectivas y recomendaciones de auditoría seguras.

El departamento o grupo de auditoría debe estar dentro de los primeros niveles de la organización como posición jerárquica que permita asegurar un amplio margen de cobertura hacia los mismos niveles colaterales donde se ubique y hacia los inferiores, es por demás entendible que si se ubica el departamento de auditoría a un tercer, cuarto o más bajo nivel no tendrá la fuerza suficiente para auditar, ser aceptado y respetado por los niveles superiores.

El departamento puede reportar a diferentes niveles, pero siempre será dependiendo de la organización que se trate, considerando que:

- En empresas medianas o pequeñas que no cuentan con una gran infraestructura administrativa es más común que el grupo de auditoría interna dependa del gerente general o del dueño por ser mayor su rango de control y supervisión, le permite este mejor acercamiento hacia sus auditores internos.
- En organizaciones de mayor envergadura debe pugnarse por el reporte directo del jefe o gerente de auditoría interna hacia el consejo de administración, directorio u órgano equivalente.

Finalmente en esta decisión de ubicación se debe tomar en cuenta la relación Costo-Beneficio.

5.5.3 Recursos Humanos.- Los recursos humanos con los que debería contar la unidad de auditoría interna en su inicio son:

- Gerente de Auditoría Interna
- Supervisor de Auditoría
- Encargado de Auditoría
- Asistente de Auditoría
- Asistente de Auditoría

Gerente de Auditoría Interna; Quien tiene como función dirigir a sus subordinados en el desempeño de sus labores de auditoría interna, lo cual incluye la planeación, coordinación y dirección de sus actividades, desarrollar políticas y procedimientos para

llevar a cabo la actividad de auditoria, planear a corto, mediano y largo plazo las actividades, examinar y evaluar la economicidad, suficiencia y eficacia de los sistemas de control administrativo – financiero – contable que ha instituido la empresa para encausar sus actividades hacia el logro de sus objetivos. Reportará única y exclusivamente al superior jerárquico inmediato establecido en el cuadro de la organización.

Las responsabilidades que el Gerente de Auditoria Interna tiene son las siguientes:

- a) Al Gerente de Auditoria Interna se le debe responsabilizar en lo individual dentro de la organización con suficiente autoridad para promover independencia y asegurar una amplia cobertura de auditoria, adecuadas consideraciones a los reportes de auditoria y apropiadas acciones a las recomendaciones.
- b) El gerente debe tener comunicación directa con el Directorio u órgano equivalente. La comunicación regular ayuda a asegurar la independencia y provee los mecanismos para que auditor y directorio se mantengan informados de asuntos de interés mutuo.
- c) El gerente de auditoria interna debe suministrar anualmente para información del Directorio, un resumen del programa de auditorias del departamento, detalle del personal y presupuesto de operación.
- d) Debe suministrar periódicamente a la administración, reporte de actividades y anualmente al Directorio o con frecuencia que sea necesaria. Los reportes de actividades deben incluir aquellos hallazgos de auditoria que sean relevantes así como sus recomendaciones y deben informar a la administración y al Directorio cualquier desviación significativa al programa autorizado de auditoria, al detalle del personal y al presupuesto de operación, así como las razones de ello.
- e) Recomendar la mejora de controles administrativos con miras a preservar los recursos de la entidad.

- f) Analizar la aptitud de procedimientos y registros para el cumplimiento de los objetivos propuestos y evaluar las políticas y planes de la actividad o funciones, sometidos al análisis de los auditores externos.

Supervisor de Auditoria; Sus funciones serán:

- a) Supervisar el cumplimiento de dos o más auditorias en que concurra.
- b) Planear el trabajo a desarrollar y establecer prioridades en la auditoria.
- c) Seleccionar y asignar al personal que sea necesario para ejecutar las auditorias planeadas.
- d) Trabajara bajo la dependencia del gerente de auditoria interna.

Encargado de Auditoria; Las funciones del encargado serán:

- a) Planea y conduce auditorias a las unidades administrativas de la organización.
- b) Actúa como líder frente a un equipo de auditores.
- c) Ejerce un alto grado de responsabilidad y juicio profesional.
- d) Se encuentra bajo la supervisión técnica y administrativa de un supervisor de auditoria.

Asistente de Auditoria; Sus funciones serán:

- a) Asistir al encargado de la auditoria en la planeación del trabajo y en el desarrollo del enfoque aplicado a la auditoria.
- b) Desempeñar el trabajo asignado, bajo la dirección y orientación del auditor encargado.
- c) Desarrollar o asistir en la preparación del programa de auditoria.
- d) Está bajo la supervisión técnica y administrativa de un encargado de auditoria.

5.5.4 Herramientas del departamento de auditoria interna

Estructura Operativa; Son los elementos básicos a considerar para el ejercicio de la auditoria interna, partiendo del programa de trabajo, los programas específicos de auditoria a aplicar, el uso de índices y catálogo de marcas a utilizar en la elaboración de

los papeles de trabajo y los cuestionarios a emplear para evaluar los objetivos del control interno por ciclos de transacciones, actividades o áreas.

Programa de trabajo; El programa de trabajo de auditoría interna es un documento de planeación en el cual se consignan los trabajos a realizar a las unidades administrativas y actividades susceptibles de ser auditadas. El programa de trabajo por lo regular se diseña para un año de calendario, en el diseño del programa debe considerarse entre otros:

- a) Definición de prioridades.
- b) Requerimientos de la administración y otras áreas interesadas.
- c) Atención a auditores externos y auditores de gobierno.
- d) Espacios razonables de tiempo, de fuerza de auditoría que reservan para atender emergencias o requerimientos no planeados.

Un programa de auditoría es una herramienta que sirve para planear, dirigir y controlar el trabajo de auditoría a efectuar a una fase del proceso administrativo, unidad administrativa o rubro contable. Representa el especificar claramente los pasos acciones a seguir para la consecución de la auditoría, indicando procedimientos a aplicar, la extensión de su aplicación y su relación o conexión con los papeles de trabajo.

Cuestionario para evaluar el Control Interno; El propósito de evaluar y estudiar el control interno por ciclos de transacciones o actividades obedece a la conveniencia de agrupar a éstas en un ciclo de operaciones relacionadas a fin de no perder su propia dinámica individual, enfoque que no se da cuando se trata de revisar una actividad o transacción en forma aislada o independiente.

Informe de auditoría; Los informes son el medio por el cual diferentes personas, tanto internas como externas de la organización, evalúan el trabajo del auditor interno así como su contribución. El informe constituye también la más sólida evidencia acerca del carácter profesional de las actividades de auditoría interna.

El informe de auditoría interna cumple muchas funciones altamente importantes, tanto para el auditor como para la administración. Estas funciones deben ser cuidadosamente

consideradas durante el desarrollo de la auditoria y en la determinación de cómo redactar el documento indicado, el informe considera los siguientes aspectos:

- **Conclusiones basadas en la auditoria.-** El informe sirve para resumir la evidencia obtenida durante la auditoria, con la presentación de hallazgos y conclusiones, representa el resultado final del trabajo de auditoria.
- **Reportar condiciones.-** El informe reporta a la organización un resumen de las principales áreas que requieren mejoras, puede ser visto como una herramienta mediante la cual la administración conoce sus operaciones y evalúa su ejecución. El informe indica que áreas están bien y cuales pueden ser susceptibles de optimizar.
- **Marco de referencia de la acción administrativa.-** Las recomendaciones en el informe representan conclusiones del auditor y las acciones que deben ser tomadas por la administración. Como base en las condiciones reportadas y en la identificación de causas las recomendaciones sirven como marco de referencia para la toma de acciones para corregir deficiencias y mejorar las operaciones. El informe también tiene propósitos de referencia, tanto para la revisión de otras áreas de la organización, como para dar seguimiento y poder determinar el grado de acciones correctivas adoptadas.
- **Aclarar puntos de vista del auditado.-** Es normal que el auditado trate de mitigar las circunstancias o aclarar situaciones en las que está en desacuerdo. Una clara posición del auditado y los comentarios del auditor ayudarán a puntualizar los criterios de la administración y proporcionarán bases para llegar a las decisiones que requieran las circunstancias.

5.6 COMITÉ DE AUDITORIA.- Toda organización debe constituir un Comité de Auditoria, con miembros del Directorio u órgano equivalente, que no realicen actividades ejecutivas en la empresa y cuenten con los conocimientos y experiencia

necesarios para cumplir adecuadamente sus funciones. Los miembros serán designados por el propio directorio y el tiempo será definido por ellos.

5.6.1 Funciones.- La función principal es llevar a cabo una supervisión atenta al proceso de preparación de los informes financieros y del sistema de control interno. Así mismo actúa como punto central de comunicación entre el directorio y la gerencia con las instancias de control interno y externo que interactúan en la organización (unidad de auditoría interna, externa, sindicato, etc.). En consecuencia se incluye entre las funciones del Comité de Auditoría lo siguiente:

- Vigilar el adecuado funcionamiento del sistema de control interno.
- Revisar y conformar el plan anual y los recursos de la unidad de auditoría interna, así como su grado de cumplimiento.
- Revisar los informes emitidos por la unidad de auditoría interna.
- Tomar conocimiento del planeamiento de la auditoría externa, con el fin de adelantar cualquier observación en relación con la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría a efectuar.
- Tomar conocimiento de los informes emitidos por los auditores externos.
- Tomar conocimiento de las comunicaciones e informes del Síndico.
- Revisar las observaciones y recomendaciones planteadas por las diferentes instancias internas y externas de control sobre debilidades del sistema de control interno y coordinar la respuesta de la dirección o gerencia a dichas recomendaciones.
- Revisar las políticas establecidas por la organización relativa al cumplimiento de leyes y regulaciones, normas de ética, conflicto de interés e investigaciones por faltas disciplinarias y fraude.
- Evaluar que el desempeño de la unidad de auditoría interna corresponda a las necesidades de la organización.

- Mantener informado al directorio sobre el cumplimiento de las políticas y procedimientos internos y sobre la detección de problemas de control y administración interna, así como de las medidas correctivas implementadas en función de las evaluaciones realizadas por la unidad de auditoría interna y los auditores externos.

El Comité de Auditoría debe reunirse periódicamente, en dichas reuniones participarán además de sus integrantes, los funcionarios que el comité considere necesarios.

CAPÍTULO VI

6 CONTROL INTERNO, RIESGOS, PROCESO DE AUDITORIA INTERNA, PAPELES DE TRABAJO E INFORMES DE AUDITORIA

6.1 CONTROL INTERNO.- El mencionado desarrollo de la auditoría en su objetivo o propósito primordial, tiene principal fundamento en la evolución del control interno y en su grado de importancia, pues en un principio cuando el propósito de la auditoría era el de divulgar los fraudes, el control interno no era reconocido como un elemento fundamental de las organizaciones.

Por lo tanto antes de introducirse en lo que es el control interno, indicaremos brevemente los que es el control: “En términos empresariales, el control tiene como propósito preservar la existencia de cualquier tipo de organización y apoyar a su desarrollo. Su debida aplicación a los problemas y factores de riesgo contribuye a reducir o gobernar las consecuencias y repercusiones que de éstos se derivan”.

Es a comienzos del presente siglo que con el surgimiento de los principios de la administración científica y con la formulación de recomendaciones por los auditores para evitar repetición de fraudes, empieza a reconocerse un grado de significación al control interno dentro de las organizaciones, que culmina a inicios de los años cuarenta con su definición por el Instituto Americano de Contadores Públicos (AICPA), hoy conocida por todos los profesionales del ramo y considerada como uno de los conceptos más trascendentes de la teoría del control, más adelante se mencionarán definiciones acerca del control interno.

El desarrollo del control interno permitió que el objetivo de la auditoría de descubrir fraudes pasara a un plano secundario, ya que la relación control-fraude tiene importancia más desde un punto de vista preventivo que desde el enfoque de la divulgación o del descubrimiento.

Cuando no existía control interno como elemento fundamental de las organizaciones o su importancia no era reconocida, el auditor para poder detectar los posibles fraudes tenía que recurrir a exámenes exhaustivos de todo lo sucedido en el período auditado dando origen a la llamada auditoría detallada, que era altamente costosa y sus resultados totalmente inoportunos.

Por lo tanto el análisis y recopilación de información con respecto al control interno es de importancia para el trabajo que realizará la Unidad de Auditoría Interna en el área contable, administrativo y de operaciones en el caso de que esta sea implantada en Inversiones Sucre S.A., a continuación se desarrollará más profundamente el tema mencionado al principio del párrafo.

6.1.1 EL CONTROL EN LAS ORGANIZACIONES.- Controlar o mantener bajo control las operaciones de la organización consiste en, analizar las causas de sus resultados sobre todo las más relevantes, corrigiendo aquellas cuya influencia es negativa y manteniendo siempre a la organización conciente de la forma en que actúa, la realidad sobre ella y viceversa.¹⁹ Conviene señalar la importancia que tiene la mentalidad contable en la evolución del control de la organización, ello tiene un fundamento lógico ya que el dinero es un recurso importante en función a su empleo, por ello las organizaciones han dirigido buena parte de sus esfuerzos a diseñar sistemas de control financiero antes que de otro tipo.

6.1.2 EL CONTROL COMO SISTEMA.- El sistema de control, se concibe como el instrumento para mantener a la organización en condiciones de eficacia, a esto se añade tres grandes aspectos cuya realización es el motor del sistema de control, lo cuales son:

- a) Conseguir los objetivos, dentro de los plazos oportunos.
- b) Conseguir los objetivos logrando beneficios.
- c) Mantener motivado al recurso humano implicado en la consecución de los objetivos.

¹⁹ Pozo Navarro Fernando del; “La Dirección por Sistemas” España 1990 Pág. 647

El sistema de control, tiene como finalidad asegurar que la organización actúe concientemente, es decir que conozca las causas de sus fallas y de sus éxitos, corrigiendo los primeros en la medida en que ello sea posible y explotando los segundos a través de la búsqueda de las condiciones más favorables en las que puede desarrollar sus actividades de modo permanente.²⁰

En el primer aspecto (sus fallas), el control va encaminado a conocer el valor de las desviaciones entre lo planificado y lo realizado, pudiendo seguir dichas desviaciones dos caminos.

- a) Que el área controlada no haya conseguido sus objetivos debido a su forma de operar, por causa de variables de tipo endógeno.
- b) Que el comportamiento y características del medio en que esa área desarrolla sus actividades, se hayan modificado respecto a las que se tomaron como base de partida al planificar, influyendo determinadas variables exógenas sobre la actividad en curso de realización.²¹

En su versión práctica el mecanismo de control se centra en los siguientes puntos:

- a) Conocer y evaluar los resultados reales de la actividad, esto viene dado por los subsistemas de información diseñados a tal fin.
- b) Comparar estos resultados con el comportamiento predeterminado, llegando al conocimiento de cualquier posible desviación existente.
- c) Analizar y evaluar las desviaciones, buscando las causas que las motivaron, así como las causas en general que han influido en la obtención de los resultados.
- d) Conocidos los factores y analizadas las causas de los resultados, ajustar las realizaciones posteriores de forma que en una nueva acción consiga mayor acercamiento a los objetivos.

²⁰ Trabajo de Grado Maestría en Auditoría y Control Financiero Gabriel Fuentes Jaimes, UCB HIID-HARVARD, 1996

²¹ Koontz Harold y Wehrich Heinz; "Administración" Pág. 554 1995

6.1.3 EL PROCESO DE CONTROL.- Para comprender el control es necesario situar previamente la posición de la empresa como un ente económico, ya que una de las principales características en este sentido, es la de trabajar con recursos limitados, que se debe aplicar racionalmente para optimizar la consecución de sus actividades. Existe un conjunto de fases a través de las cuales se establece el mecanismo para la puesta en práctica del control, las cuales son:

- a) **Determinación de características objeto de control;** La característica es la variable relacionada con una actividad, cuya medición se efectúa a fin de conocer los resultados de la misma.
- b) **Establecimiento de puntos de control;** Los puntos de control se fijan dentro de la estructura orgánica para conocer el estado de marcha de la organización. Los autores Koonts y Weihrich lo denominan puntos estratégicos a los que se les debe prestar cierta atención ya que vigilando estos se podrá asegurar que la operación global se desarrollará de acuerdo a lo planeado.
- c) **Desarrollo de un método de medición.-** El método de medición de control se refiere a cómo evaluar la característica controlada. El método deberá ser lo suficientemente sensible como para detectar todas las variaciones de la característica medida y con la finalidad necesaria para poder confiar en la información que suministra.
- d) **Desarrollo de un mecanismo de comparación y evaluación.-** Este mecanismo consiste en, poseer previamente almacenada toda la información de lo planeado para compararla con los resultados obtenidos, la comparación es una actividad que se realiza continuamente.²²

6.1.4 CARACTERISTICAS DEL SISTEMA DE CONTROL.- El sistema de control cuenta con algunas características muy peculiares, las que se señalan a continuación:

²² Pozo Navarro Fernando del; “La Dirección por Sistemas” España 1990. Pág. 211

- a) **Claridad y simplicidad.-** Dado que el objetivo del control es comparar los resultados de la actividad con lo planificado, se desprende que el control ha de ser comprendido por los que ejecutan la actividad y por los que evalúan sus resultados.
- b) **Adaptabilidad.-** Un control debe ser capaz de llevar en sí mismo el mecanismo de regulación que lo haga adaptable a las circunstancias que así lo exijan, el sistema de control debe evolucionar adaptándose al sistema dinámico de la organización.
- c) **Eficacia y Eficiencia.-** La medida de la eficacia y eficiencia de un sistema de control reside en su capacidad para producir señales correctivas en los momentos oportunos.
- d) **Continuidad.-** Se debe emplear el control como medio de prevención de errores, estudiando el pasado y conociendo el desarrollo de la actividad en forma continua de manera que pueda ser encaminada a la consecución de los objetivos.
- e) **Objetividad.-** El control de la organización está dirigido a corregir cuando existen desviaciones, esto supone incluir una serie de elementos subjetivos en la evaluación de la desviación que son necesarios ya que debe tener presente que más allá de la comparación entre cifras y resultados, se esta controlando personas.
- f) **Adecuación.-** Los diferentes sub-sistemas que forman parte del sistema de control y la manera en que esta función es ejercida, deberán ser acordes con la función que se controla, para que los resultados alcanzados sean operantes y significativos.
- g) **Oportunidad.-** El control deberá ser oportuno en identificar las desviaciones y en corregir sus consecuencias.²³

²³ Pozo Navarro Fernando del; “La Dirección por Sistemas” España 1990 Pág. 219

6.1.5 OBJETIVOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.- El control se basa en la comparación de dos hechos necesariamente anteriores a él: Lo planeado y lo desarrollado, llegando a establecerse lo siguiente:

- a) Comparar los resultados de la actividad con los objetivos asignados a los responsables de obtener dichos resultados.
- b) Suministrar información sobre el tipo y magnitud de las desviaciones que puedan producirse entre lo planeado y los resultados.
- c) Proporcionar políticas, reglas y medios para evaluar dichas desviaciones, concediéndolas su verdadera importancia dentro del contexto de la organización.
- d) Suministrar a los centros de responsabilidad los antecedentes e informes para efectuar la toma de decisiones, sobre las medidas correctivas.
- e) Conocer las causas por las cuales se producen las desviaciones para modificarlas favorablemente, actuando tanto sobre los factores endógenos como los exógenos.
- f) Mantener una atención constante sobre el desarrollo de las operaciones para extraer conclusiones que eviten futuras desviaciones.

6.1.6 DEFINICION DE CONTROL INTERNO.- Recientemente se ha profundizado en el estudio del control interno y su relación con la auditoria, por lo tanto se enunciarán algunas definiciones que se destacan:

Según el Instituto Mexicano de Auditores Internos (IMAI), estableció que el control interno consiste en: “La confiabilidad e integridad de la información, el cumplimiento de las políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos, la salvaguarda de activos, el uso eficiente y económico de los recursos y el logro de los objetivos y metas establecidas para las operaciones o programas”.

Corresponde al control interno, prevenir el suceso de fraude y el error, responsabilidad que por consecuencia recae en la administración de la organización reservándose a la auditoria la misión de evaluar la eficacia del control interno y de formular las recomendaciones, definición extraída de Auditoria Interna de René Pinto Carrafa.

Statement Auditing Standards (SAS) N° 1 señala que: El control interno incluye plan de organización y todos los métodos y medidas de coordinación adoptados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas, un sistema de control interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas.²⁴

De acuerdo a investigaciones y consultas realizadas la definición que se tomará en cuenta para el presente trabajo, considerando que esta debe estandarizarse en todas las regionales de la empresa y sabiendo que la práctica de la auditoria se basa principalmente en las Normas Internacionales de Auditoria (NIAs) emitidas por el Comité Internacional de Prácticas de Auditoria, es la siguiente:

“Todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo la adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de información financiera confiable”

El sistema de control interno va más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones del sistema de contabilidad y comprende los siguientes factores:

- a) El ambiente de control que significa la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto del sistema de control interno y su importancia en la entidad. El ambiente de control tiene un efecto sobre la efectividad de los procedimientos de control específicos. Un ambiente de control

²⁴ Trabajo de Grado Maestría en Auditoria y Control Financiero Gabriel Fuentes Jaimes, UCB HIID-HARVARD, 1996

fuerte, por ejemplo, uno con controles presupuestales estrictos y una función de auditoría interna efectiva, pueden complementar en forma muy importante los procedimientos específicos de control. Sin embargo, un ambiente fuerte no asegura, por sí mismo, la efectividad del sistema de control interno, los factores reflejados en el ambiente de control incluyen:

- La función del consejo de directores y sus comités.
- Filosofía y estilo operativo de la administración.
- Estructura organizacional de la entidad y métodos de asignación de autoridad y responsabilidad.
- Sistema de control de la administración incluyendo la función de auditoría interna, políticas de personal y procedimientos y segregación de deberes.

b) Procedimientos de Control que significa aquellas políticas y procedimientos además del ambiente de control que la administración estableció para lograr los objetivos específicos de la entidad, los procedimientos de control incluyen:

- Reportar, revisar y aprobar conciliaciones.
- Verificar la exactitud aritmética de los registros.
- Controlar las aplicaciones y ambiente de los sistemas de información por computadora, por ejemplo, estableciendo controles sobre:
 - Cambios a programas de computadora.
 - Acceso a archivos de datos.
 - Mantener y revisar las cuentas de control y los balances de comprobación.
 - Aprobar y controlar documentos.
 - Comparar datos internos con fuentes externas de información.
 - Comparar los resultados de cuentas de efectivo, valores e inventario con los registros contables.

- Limitar el acceso físico a los activos, registros.
- Comparar y analizar los resultados financieros con las cantidades presupuestadas.

6.1.7 IMPORTANCIA Y OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO.- Un sistema de control interno es importante por cuanto no se limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional en procesos contables y administrativos.²⁵

El grado de fortaleza del control interno determinará si existe una seguridad razonable de que las operaciones reflejadas en los estados financieros son confiables o no, una debilidad importante del control o un sistema de control interno poco confiable representan un aspecto negativo dentro de la estructura de un sistema contable.

El mantener una adecuada estructura de control interno es responsabilidad de una gerencia la cual debe realizar estimaciones necesarias para asegurarse de que los beneficios esperados por la implantación de los procedimientos de control son superiores a los costos de estos respectivos procedimientos. Los objetivos del control interno son proveer a la gerencia de una seguridad razonable, pero no absoluta, de que los activos especialmente los valiosos y movibles, están protegidos contra pérdidas por el uso o disposición no autorizado y que las operaciones son realizadas con autorización de la gerencia y registradas adecuadamente para permitir la elaboración de estados financieros de conformidad con Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, las transacciones de una empresa son reflejadas en los estados financieros a través del sistema contable que registra las transacciones de acuerdo con ciertas normas y procedimientos contables. En todo el proceso de capturar, validar, procesar y emitir la información contable, está inherente la necesidad de establecer controles internos de tal forma que los estados financieros, tengan el grado de confianza necesario sobre lo que reflejan las cifras.

²⁵ Catacora Fernando, "Sistemas y Procedimientos Contables" Ed Mc Graw Hill 1996 Pág. 239, 1996

Un sistema de control interno se establece bajo la premisa del concepto de Costo-Beneficio, el postulado principal al establecer controles internos, consiste en diseñar pautas de control cuyo beneficio supere el costo de los mismos.²⁶

6.1.7.1 ¿POR QUE ES IMPORTANTE EL CONTROL INTERNO? Principalmente por dos razones:

- a) Por que el control interno en cualquier organización, está orientado a prevenir o detectar errores e irregularidades, la diferencia entre errores e irregularidades es la intencionalidad del hecho; el término errores se refiere a “errores u omisiones **no intencionales**”, las irregularidades se refieren a “errores u omisiones **intencionales**”.
- b) El control interno debe brindar confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la posibilidad de tener errores sustanciales en los estados financieros, con respecto a las irregularidades, el sistema de control interno debe estar preparado para descubrir o evitar cualquier irregularidad que se relacione con falsificación, fraude o colusión, y aunque posiblemente los montos no sean significativos con respecto las cifras de los estados financieros, es importante que se eviten o estos sean descubiertos oportunamente, debido a que tienen implicaciones sobre la correcta conducción de la organización.

6.1.7.2 LIMITACIONES.- El control interno puede hacer mucho para proteger contra el fraude y asegurar la confiabilidad de los datos contables. Es importante sin embargo reconocer la existencia de limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno. Pueden cometerse errores en la ejecución de los procedimientos de control, como resultados de descuidos, incomprensión de las instrucciones o de otros factores humanos. La alta gerencia puede evadir el control interno, al igual que aquellos

²⁶ Trabajo de Grado Maestría en Auditoría y Control Financiero Gabriel Fuentes Jaimes, UCB HIID-HARVARD, 1996

procedimientos de control que dependen de la separación de obligaciones, mediante la colusión entre los empleados.

La amplitud de los controles internos adoptados por un negocio está limitada por consideraciones de costo, mantener un sistema de control interno tan perfecto que haga que cualquier fraude sea imposible, generalmente, costaría más de lo que justificaría la amenaza de pérdida de fraude. Especialmente en un negocio pequeño, frecuentemente es imposible separar por completo la custodia de los activos de la función del registro contable.²⁷

6.1.8 CAMPO DE ACCIÓN DEL CONTROL INTERNO.- En la organización moderna todas las áreas requieren control interno, por que evalúa el nivel de eficiencia operacional en procesos contables y administrativos.²⁸

Un hecho que caracteriza a todas las funciones de una organización, sea un hospital, una fábrica, un grupo de consultoría o una universidad, es que se dan todo tipo de operaciones, estas derivan en transacciones y las transacciones forman parte de los procesos, entonces el campo de acción del control interno se desarrolla en los procesos.

El procesamiento de transacciones es una función de los sistemas contables que consiste en capturar, procesar, validar y emitir información financiera, el procesamiento de las transacciones dentro de las corrientes de información contable incluyen procesos y controles. Los procesos son actividades que se originan, cambian o transforma la información. Los controles sirven para verificar la exactitud de un proceso, los procesos se diferencian de los controles por que los primeros no dejan evidencia de que sean ejecutados correctamente.

6.1.9 MOMENTOS DE APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO.- El control interno de acuerdo al momento puede ser preventivo, de detección y corrección. Está

²⁷ René Pinto Carraffa "Auditoria Interna" Programa de complementación para Contadores Generales, Universidad La Salle en Bolivia, 2003

²⁸ Catacora Fernando, Obr. Cit. Pág. 239, 1996

clasificación depende del momento en el cual se ejecuta el control con relación al proceso.

Los controles preventivos son aquellos que se ejecutan antes de la ejecución de un proceso, por ejemplo:

- El inventario que ingresa al almacén se recibe solamente con base en autorizaciones y son contados e inspeccionados antes de ser registrados al sistema.
- Revisión y aprobación de los comprobantes diarios.

Los controles de detección se aplican durante o después de un proceso, la eficacia de los controles detectivos dependerá principalmente del intervalo de un tiempo transcurrido entre la ejecución del proceso y la ejecución del control, por ejemplo.

- Reconciliación de cuentas auxiliares vs. mayor.
- Emisión de listados de excepciones.
- Cuadratura de totales débitos y créditos al grabar comprobantes contables.

Los controles de corrección se aplican durante o después de un proceso. Es muy dinámico y permite corregir desviaciones y enmendar las operaciones para llegar a los objetivos. Es muy importante la oportunidad de corrección para no duplicar esfuerzos.

6.1.10 OBJETIVOS GENERALES DEL CONTROL INTERNO.- A continuación se mencionarán son los siguientes objetivos:

- a) **Objetivos del Sistema Contable.-** Que cuente con métodos y registros que identifiquen y registren únicamente las transacciones reales que reúnan los criterios establecidos por la administración; que describan oportunamente todas las transacciones para su adecuada clasificación; que cuantifiquen el valor de las transacciones en unidades monetarias; registren las transacciones el período correspondiente, que presten y revelen dichas transacciones en los estados financieros.

- b) **Objetivos de autorización.**- Todas las operaciones deben realizarse de acuerdo con autorizaciones en cuanto a criterios establecidos por la administración, aceptación con oportunidad y procesarse las transacciones autorizadas oportunamente.
- c) **Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones.**- Las transacciones deben clasificarse en forma tal que permitan la preparación de estados financieros de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados y el criterio de la administración, además de que las transacciones deben quedar registradas en el mismo período contable.
- d) **Objetivos de salvaguarda física.**- El acceso a los activos sólo debe permitirse de acuerdo con políticas prescritas por la administración, cuidando el respeto a las debidas autorizaciones.
- e) **Objetivos de verificación y evaluación.**- Los datos registrados relativos a los activos sujetos a custodia deben compararse a intervalos razonables, con los activos fijos existentes y tomar medidas apropiadas y oportunas a las diferencias detectadas.²⁹

6.1.11 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL CONTROL INTERNO.- Los objetivos generales (sistema contable, autorización, procesamiento, custodia de activos, verificación y evaluación) señalados anteriormente conducen a objetivos específicos de control interno que son los siguientes:

- a) **Integridad.**- Permite asegurar que se registren todas las transacciones en el período al cual corresponden. Las violaciones al objetivo de integridad, existen cuando en el inicio de las transacciones o en el procesamiento no se incluye toda la información. Los controles internos de prenumeración de formularios o

²⁹ René Pinto Carraffa “Auditoria Interna” Programa de complementación para Contadores Generales, Universidad La Salle en Bolivia, 2003

controles totales de lotes que apoyan el objetivo de integridad, una violación de este control interno de integridad para un proceso de facturación sería obviar el registro de las operaciones en forma cronológica.

b) **Existencia.**- Permite asegurar que solo se registren operaciones que afecten la entidad. El objetivo de existencia de los controles internos minimiza el riesgo de que los registros contables contengan información que no corresponde a transacciones reales de la entidad. Los estados financieros deben reflejar solamente las operaciones o intercambios que realmente hayan afectado una entidad. Bajo esta premisa se puede señalar por ejemplo, lo siguiente:

- Las cuentas por cobrar comerciales deben ser el resultado de transacciones de venta efectivamente realizadas, de acuerdo con los principios de contabilidad aplicables a las operaciones correspondientes.
- Los cargos periódicos por depreciación, deben corresponder a activos que realmente existan y se hayan capitalizado adecuadamente, de acuerdo con políticas y procedimientos adoptados por la gerencia.
- Los costos de ventas cargados a un periodo corresponderán a mercancías que efectivamente se hayan transferido a los clientes, bajo los principios de la realización de un ingreso.
- Los ingresos no operacionales corresponderán a operaciones diferentes a las del giro principal del negocio.

Para verificar el objetivo de existencia de una operación, debemos tener siempre presente el principio de entidad, el cual establece que las operaciones registradas en una empresa deben corresponder a operaciones efectivamente realizadas por esta.

c) **Exactitud.**- El objetivo de exactitud establece que las operaciones deben registrarse al valor que realmente se deriva de ellas. Este objetivo es sumamente importante ya que exige que las cifras sean registradas en forma exacta. Se debe

recordar que los estados financieros no reflejan necesariamente una exactitud total de las cifras, por el contrario, el término aplicable es el de razonabilidad de cifras. La exactitud es indispensable que sea establecida en el momento en que se captura la información fuente o se genere la transacción.

Un control de doble chequeo de cantidades y precios, por ejemplo, puede ayudar a verificar la exactitud de una factura de un proveedor a fin de registrar el inventario y el pasivo correctamente.

- d) **Autorización.-** Todas las transacciones llevadas a cabo en una empresa tienen implícita una autorización, un sistema contable no puede procesar transacciones que no se encuentren autorizadas por algún funcionario competente. Desde el punto de vista de un sistema manual, un objetivo de autorización debe establecer límites al inicio, continuación o finalización de una operación contable con base en políticas y procedimientos establecidos. Las autorizaciones de un sistema contable deben establecerse como una necesidad para sentar las bases de la confiabilidad del sistema como un todo.

Cuando se está hablando de las autorizaciones de un sistema contable mecanizado, éstas se refieren a los niveles de iniciación, procesamiento y emisión de información contable financiera. Este tipo de información es conocida en el ámbito informático como, perfiles de usuarios o perfiles de seguridad.

- e) **Custodia.-** Los objetivos de custodia se establecen para tratar de controlar el uso o disposición no autorizada de los activos de la empresa. Este objetivo se cumple a través de dos tipos de controles:
- Controles de custodia física
 - Controles de existencia física

Los controles sobre la custodia física de los activos son diseñados para prevenir o detectar el uso no autorizado de los activos durante el período en el que se encuentran bajo custodia de un individuo o departamento, especialmente interesa

la custodia física de los activos valiosos y movibles tales como el efectivo, inventario cuentas por cobrar, vehículos, etc.

Cuando se diseña un procedimiento de control sobre la custodia física se deberá tomar en cuenta lo siguiente:

- Los activos que ingresan sólo se reciben con autorizaciones, son contados e inspeccionados y asignada su responsabilidad a un individuo o departamento en particular.
- Los activos que salen son contados e inspeccionados y se releva de la responsabilidad de su custodia al individuo o departamento al cual se le había asignado esta responsabilidad.

Los controles sobre la existencia física están diseñados para detectar si las cantidades o valores mantenidos en custodia coinciden con los registros. Estos controles incluyen conteos periódicos de inventario u otros activos, arqueos de fondos fijos, arqueos de facturas, arqueos de documentos por cobrar, etc. Respecto a los controles de custodia se deberá tener presente que el individuo o departamento que ejerza el control sobre la custodia física no puede responsabilizarse sobre los controles de los registros, por ejemplo; El jefe de almacén no puede ser responsable de manejar el listado de inventarios y realizar ajustes al mismo.

6.1.12 CLASIFICACIONES DE CONTROL INTERNO.- Tomando en cuenta las definiciones explicadas anteriormente y atendiendo a su naturaleza el control interno, se clasifica en:

6.1.12.1 Control Interno Administrativo u Operacional.- La principal responsabilidad de la dirección de una organización es lograr los objetivos y metas propuestas de la entidad, si se trata de una organización con fines de lucro, entonces se deberá operarla con el fin de lograr las mayores utilidades posibles o si se trata de una entidad no lucrativa hacer el mejor uso posible de los recursos disponibles. En ambos tipos de empresas la gerencia debe producir sus productos o servicios a un costo aceptable, debe

desarrollar los mercados en que ha de comercializarlos a un precio apropiado y dados la presión de la competencia, los cambios en la demanda y gustos de los clientes y otros factores que pueden causar obsolescencia, debe desarrollar productos o servicios nuevos o mejorados.

Para lograr esos objetivos la gerencia debe desarrollar políticas que promuevan la eficiencia en todas las actividades de la empresa tales como producción, logística, investigación, etc. También debe implantarlas a través de una apropiada selección, capacitación y motivación al personal, informándole de los medios para realizarlas y hacer el seguimiento de su ejecución a través de supervisión y controles operativos. El establecimiento de estándares es importante para evaluar la eficiencia y el establecimiento de controles de calidad servirá para sostener la política de vender u ofrecer lo mejor.

Los controles operacionales se distinguen de otros por su propósito principal que es operativo y por que generalmente se ejercen por departamentos de operación más bien que por los financieros y contables. Si aplicamos conceptos de la moderna reingeniería se puede señalar que los controles operacionales se ejercen “por procesos” de operación. Los controles internos administrativos u operacionales algunas veces pueden estar integrados con datos contables o pueden servir para más de un fin, por ejemplo; algunos controles administrativos pueden basarse en datos o información producida por los departamentos financieros o contables tales como los presupuestos de operación y los informes de gasto. Algunos otros controles internos administrativos, especialmente algunos controles físicos pueden también servir como controles contables o de verificación interna, el problema de definir dónde terminan los controles contables y donde comienzan los controles operacionales es más bien conceptual y de semántica y tanto en teoría como en la práctica es mejor aceptar una distinción amplia e imprecisa, resultante del hecho de que estos dos tipos de control se yuxtaponen de muchas formas.

6.1.12.2 Control Interno Contable.- Los controles que verifican la corrección y confiabilidad de los datos contables o más precisamente, los controles diseñados para lograr un registro y resumen adecuado de las operaciones financieras autorizadas, se conocen como “controles internos contables”. La implantación y mantenimiento de los controles internos contables corresponde claramente al departamento de contabilidad (o de finanzas). También esos controles son de gran interés para el auditor independiente que debe opinar sobre los estados financieros obtenidos de los registros para cuya protección están diseñados esos controles. Sin embargo el auditor debe estudiar si algunas fallas de controles contables se compensan con buenos controles operacionales, por verificaciones físicas o por supervisión gerencial.

6.1.12.3 Control de Verificación Interna.- Comprende los procedimientos contables o los controles físicos, estadísticos o de otra clase, diseñados para salvaguardar los activos contra su mal uso y otras irregularidades o contra otras pérdidas evitables. Algunas formas de verificación interna de carácter físico tales como cercas, rejas, veladoras e inspección de salida de materiales o de personal, son normalmente responsabilidad del área operativa, el departamento de contabilidad o si hubiese auditoría interna es responsable de la instalación y mantenimiento de aquellos sistemas de verificación interna que pueden lograrse a través de los procedimientos contables o mediante una apropiada segregación de funciones. La coordinación entre unidades es desde luego, necesaria para tener un sistema eficiente de verificación interna.

Las tres clases de control interno: Control Interno Administrativo u Operacional, Control Interno Contable y Control de Verificación Interna, se encuentran íntimamente relacionadas con los procesos funcionales y operativos de todas las áreas de una organización. Sin embargo, el objeto de análisis está relacionado con el control interno contable. Al respecto, se pueden clasificar en tres tipos que dependen del momento en que se ejecutan.

- Controles para la captura de los datos.
- Controles para el procesamiento.
- Controles en la salida de la información

Para los tres casos, los objetivos de control interno son: la integridad, existencia, exactitud y autorización de transacciones que fueron desarrollados anteriormente.

6.1.13 JERARQUIA ENTRE LOS CONTROLES INTERNOS CONTABLES Y ADMINISTRATIVOS.- Para que exista un adecuado sistema de control interno, deben darse ciertas condiciones que garanticen un mínimo grado de confiabilidad, en el siguiente cuadro se muestra una jerarquía que se puede establecer en la clasificación de los controles internos, administrativos y contables.

Cuadro N° 4

JERARQUIA ENTRE CONTROLES INTERNOS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVOS

ESTADOS FINANCIEROS	<ul style="list-style-type: none"> • Balance General • Estado de Ganancias y Pérdidas • Estado de Movimiento del Efectivo
CONTROLES INTERNOS ADMINISTRATIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Normas del rendimiento del personal • Cumplimiento de metas presupuestas • Evaluación de objetivos administrativos
CONTROLES INTERNOS CONTABLES VERIFICACION INTERNA	<ul style="list-style-type: none"> • Conciliación de auxiliares con mayor. • Niveles de aprobación establecidos para comprobantes contables. • Perfiles de seguridad del sistema contable mecanizado. • Políticas contables emitidas.
TRANSACCIONES FUENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Cobranzas • Facturación • Compras • Pagos • Acumulaciones y provisiones • Movimientos de activos fijos

Fuente: Catacora Fernando "Sistemas y procedimientos contables", 1996

6.1.14 CONDICIONES PARA QUE EXISTA UN ADECUADO SISTEMA DE CONTROL INTERNO.- Las condiciones de un sistema de control interno, son todas aquellas premisas bajo las cuales se mantiene la fortaleza del sistema en su totalidad, estas condiciones se definen a continuación.

6.1.14.1 COMPETENCIA DEL PERSONAL.- Se refiere a las políticas y procedimientos que tiene una empresa para contratar, supervisar y entrenar al personal, con el objeto de que éste se encuentre suficientemente capacitado para desarrollar su trabajo. Un personal competente, por lo general, creará un clima efectivo para el cumplimiento de las funciones y actividades de la empresa. Dentro de un departamento contable, debe crearse un perfil para cada cargo y/o función respectivamente, de tal forma que existan maneras de asegurarse de que el personal asciende con base a méritos y conocimientos. Por ejemplo, una política sana, puede ser el contratar estrictamente a estudiantes de Auditoría como analistas y auxiliares contables, de esta forma se está asegurando que el personal posee los conocimientos básicos necesarios para llevar a cabo sus funciones.

6.1.14.2 DELIMITACION DE RESPONSABILIDADES.- Establece que un adecuado sistema de control interno debe tener segregadas las actividades que realiza cada grupo de empleados en la empresa y su ámbito de responsabilidad, de esta manera por ejemplo, las funciones de cobranza se encuentran normalmente centralizadas en un solo departamento. Esto tiene la ventaja de separar y establecer claramente a quien corresponde una u otra tarea en la empresa. La delimitación de responsabilidades se origina como una necesidad de la organización para establecer las fronteras de acción de cada individuo en su área de competencia. Una de las herramientas gerenciales básicas para separar las responsabilidades en la organización, es la utilización de organigramas. Los organigramas o carta de organización indican las principales áreas en las cuales se subdivide la empresa.

6.1.14.3 ESTABLECIMIENTO DE NIVELES DE AUTORIZACIÓN.- Requiere que las operaciones procesadas en el sistema contable se encuentren autorizadas por un funcionario competente o de acuerdo a niveles de autorización preestablecidos de acuerdo a políticas de la compañía. Un asistente contable por lo general, no debe estar autorizado para generar operaciones como el registro de estimaciones o reservas, sin

autorización del gerente de contabilidad. Un gerente general no puede decretar un reparto de dividendos sin la previa autorización de la asamblea de accionistas.

6.1.14.4 CONCIENCIA DE CONTROL.- La gerencia de toda empresa es la responsable de la presentación de los estados financieros y este hecho está sujeto a la confiabilidad en la estructura de control interno. La conciencia de control representa la actitud que tiene la gerencia y los empleados responsables de hacer cumplir los controles y su efecto global en el ambiente de control interno. Las instrucciones acerca del cumplimiento de las normas del control interno, deben venir de la alta gerencia. Un alto compromiso para el cumplimiento del control interno, requiere que exista orden y disciplina a todos los niveles, pero que esa filosofía sea transmitida y se cumpla en forma descendente. El problema del asunto planteado radica en que la gerencia puede tener la inclinación a modificar los estados financieros a su conveniencia, de acuerdo con intereses parciales o de grupo.

6.1.14.5 CANALES DE COMUNICACIÓN.- Son todos los medios que la gerencia utiliza para hacer conocer sus objetivos, políticas, normas y procedimientos, estos canales de comunicación están representados por memorándums, manuales, circulares y otro tipo de documentos. La fortaleza del control interno dependerá en gran medida de la calidad de las comunicaciones de la empresa.³⁰

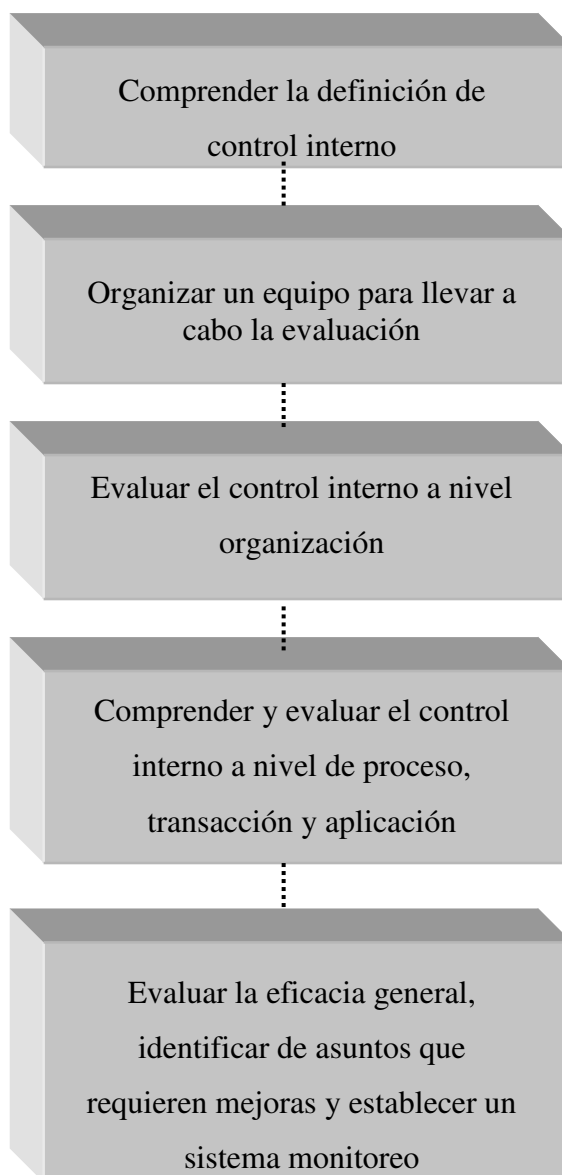
6.1.15 MÉTODOS DE DOCUMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.- Cuando se evalúan los controles internos, la documentación de esta evaluación se realiza en los papeles de trabajo (indistintamente para una auditoría interna o externa) los cuales deben estar elaborados de tal forma que soporten apropiadamente la evidencia de la evaluación de los sistemas, métodos y procedimientos del control interno. Existen diferentes técnicas para documentar la evaluación del control

³⁰ Trabajo de Grado Maestría en Auditoría y Control Financiero Gabriel Fuentes Jaimes, UCB HIID-HARVARD, 1996

interno que se desarrollarán a continuación, la metodología para evaluar los controles internos debe tener la siguiente secuencia:

Figura N° 3

METODOS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO



Fuente: René Pinto Carraffa “Auditoria Interna” Programa de complementación para Contadores Generales, Universidad La Salle en Bolivia, 2003

Los métodos y evaluación del control interno son los siguientes:

6.1.15.1 MÉTODO DESCRIPTIVO O NARRATIVO.- Como su nombre los indica, consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la organización, pero con la peculiaridad que se tiene mayor nivel de detalle. Está descripción o narración debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad, de tal forma que se permita realizar comentarios a los aspectos reflejados. Siempre deberá tenerse en cuenta la operación en la unidad administrativa precedente y su impacto o relación en la unidad siguiente.

6.1.15.2 MÉTODO DE FLUJOGRAMAS.- Son técnicas de documentación más gráficas que descriptivas, se utilizan cuando se desea tener una primera apreciación acerca del funcionamiento de un procedimiento a nivel general, se pueden tener los siguientes tipos de flujogramas:

- Secuenciales
- Columnares
- Analíticos

Los flujogramas aplicados al proceso de documentación de controles internos tienen una función más de ayuda gráfica para el entendimiento de un sistema, que el de documentación propiamente dicha, es decir son complementarios.

6.1.15.3 MÉTODO DE CUESTIONARIO.- Es la técnica más antigua para documentar y evaluar el control interno, este método consiste en el empleo de cuestionarios previamente elaborados por el auditor, los cuales incluyen preguntas respecto a como se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones. Los cuestionarios son formulados de tal manera que las respuestas afirmativas indican existencia de una adecuada medida de control; mientras que las

respuestas negativas señalan una falta o debilidad en el sistema establecido, los cuestionarios pueden ser elaborados de la siguiente forma:

- Por cuentas principales de los estados financieros
- Por departamentos de la empresa
- Por ciclos de negocios
- Y generales

6.2 RIESGOS.- En su constante evolucionar, las organizaciones determinan objetivos y metas que justifican su existencia. Sin embargo, estas deben reconocer que la consecución de estos objetivos y de estas metas está condicionada por la presencia de riesgos que, en algunos casos, pueden atrasar el cumplimiento de los planes, o bien cambiarlos, pero que en otros pueden significar la desaparición de la organización.³¹

Los riesgos afectan la habilidad de la entidad para sobrevivir; afortunadamente compiten dentro su industria; mantienen su fortaleza financiera y la imagen pública positiva y mantienen la calidad total de sus productos, servicio y gente. No existe una manera práctica para reducir los riesgos a cero. En verdad la decisión de estar en los negocios crea riesgos. La administración debe determinar cuántos riesgos es prudente aceptar y se esfuerza por mantenerlos dentro de esos niveles.³²

En buena medida, el reconocimiento de los riesgos está explícito en los análisis FODA cuando los administradores de la empresa identifican las debilidades y las amenazas con que las que se enfrentan. Las mismas fortalezas y oportunidades encierran riesgos, tal vez imperceptibles, pero que pueden hacer perder el norte de una institución si el enfoque de la organización está mal realizada o mal ponderada. Si a esto se le suma la posibilidad de no contar con información oportuna sobre los costos asociados con los

³¹ René Pinto Carraffa “Auditoria Interna” Programa de complementación para Contadores Generales Pág.33, Universidad La Salle en Bolivia, 2003

³² Samuel Alberto Mantilla D. “Control Interno informe COSO” cuarta edición Pág.39, 2005

riesgos y en ausencia de un sistema eficiente de controles de auditoria, la institución podría estar caminando sobre un terreno frágil y desconocido.

Es en este contexto, como se entendería el concepto de riesgo. Precisamente el término riesgo es uno de esos que cotidianamente aparecen cientos de veces y con significados diferentes, entre estos significados se pueden encontrar los siguientes:

- a) En la teoría de la gestión y la estrategia de los negocios, riesgo es uno de los componentes de oportunidades, que lleva resultados favorables y desfavorables y que está asociado con probabilidades (frecuencia de materialización). Es lo inesperado.
- b) En la teoría de las decisiones, riesgo es: i) una propiedad de las diversas opciones que hace que el individuo que las enfrenta las pueda diferenciar; ii) que las pueda ordenar bajo algún esquema de jerarquía; y iii) que las pueda signar alguna medida tal como el promedio y la varianza.
- c) Para las ciencias del comportamiento, riesgo es la percepción de riesgo. Los individuos no tienen un comportamiento completamente racional, cuando se les enfrenta con las mismas opciones pero con diferentes términos.
- d) En la teoría financiera, riesgo es el elemento cuantificable de potenciales pérdidas asociadas con la tenencia de activos, sean inversiones o créditos.
- e) En el área de seguridad ambiental y salud ocupacional, el riesgo se asocia con los peligros de las tareas y operaciones.
- f) Para la auditoria, el riesgo se enfoca en los efectos de las pérdidas de activos.
- g) Para la industria de los seguros, el riesgo y su gestión se enfoca en funciones de probabilidad de pérdidas de eventos que se materializarían.

Por lo que se puede resumir, “Riesgo es un concepto que se utiliza para expresar la incertidumbre de eventos y resultados que podrían ejercer un efecto adverso en los objetivos y las metas de la organización”³³

El riesgo surge de la incertidumbre, es la exposición a la posibilidad de enfrentar pérdidas o ganancias, lesiones o retrasos, como consecuencia de alcanzar un curso de acción particular. El concepto de riesgo se asocia con la posibilidad (probabilidad) de que algo suceda. En años recientes, la naturaleza y las implicaciones del concepto riesgo ha cambiado y se amplió para incorporar un componente clave de la administración corporativa, aquellos a cargo de administrar los riesgos de la corporación ya no se dedican a comprar seguros, sino a desarrollar prácticas y procesos que apoyen la gestión estratégica de la administración.

De hecho el nuevo enfoque de la administración corporativa ha cambiado de una auditoria basada en el control a una basada en los riesgos, tanto la auditoria interna como la gestión del riesgo evolucionaron a la luz de las corporaciones cada vez más globalizadas en sus negocios. Con estos auspicios, los profesionales del riesgo tienen que investigar los principios y las prácticas de la nueva gestión de riesgos y descubrir posibles variaciones de éste y las técnicas que pueden ser aplicadas para un proceso de auditoria y control más eficiente y efectivo.

El nuevo enfoque en la gestión de riesgos reconoce que estos son la fuerza conductora de la actividad de una organización. La administración corporativa, entendida como la responsabilidad compartida de todos los ejecutivos de una empresa, es la respuesta de la empresa ante el riesgo. También se reconoce que esta respuesta depende del sector en el que se desempeñan las actividades de la organización y que como tal, no existen procedimientos únicos para controlar el riesgo, no existe una única solución o una única matriz, en vez de esto se hace indispensable el compartir la información, el trabajar

³³ René Pinto Carraffa “Auditoria Interna” Programa de complementación para Contadores Generales Pág.34, Universidad La Salle en Bolivia, 2003

coordinadamente y no en feudos, el trabajar con flexibilidad, creatividad y buen tino ante lo incierto.

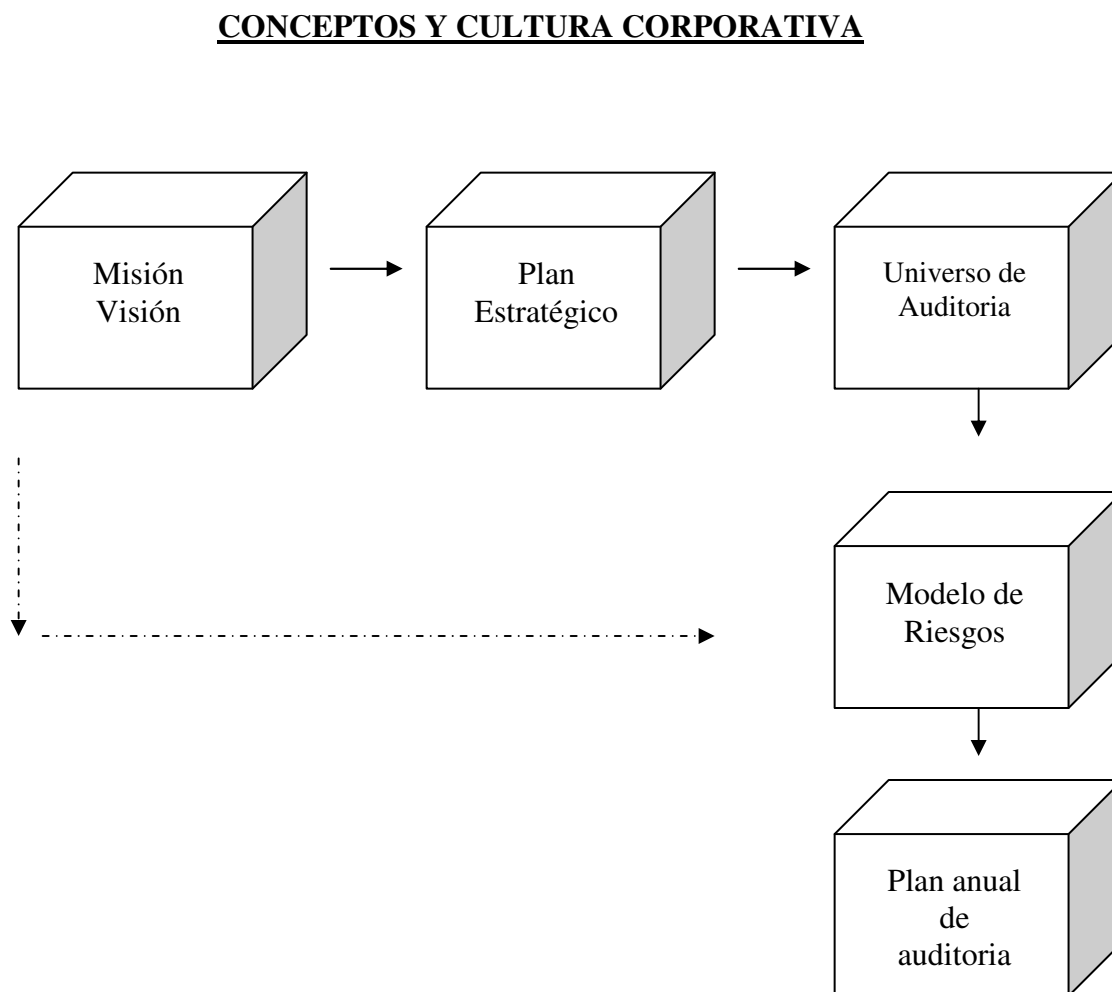
En el contexto de objetivos y metas, el riesgo se entiende como la incertidumbre que existe en su consecución, en cualquier tipo de organización sea pública o privada, con fines de lucro o sin ellos, los administradores hacen planes y toman decisiones sobre como utilizar los recursos y sus activos para alcanzar objetivos y metas en un entorno de incertidumbre. El riesgo en su forma de amenazas, debilidades y oportunidades, ejerce su influencia sobre la consecución de éstos por medio de la exposición de pérdidas a la que se somete a los recursos y a los activos y por medio también, de su eventual materialización en procesos y controles operativos.

Si la auditoria interna tiene acceso completo a los planes estratégicos de la organización, a su dirección estratégica, al análisis del entorno de riesgos, a la definición de los objetivos y metas entonces será posible contar con un universo de auditoria más completo y efectivo para sus propósitos.³⁴

En la figura N° 4 se muestra que la auditoria se define en función a los planes estratégicos de la organización.

³⁴ René Pinto Carraffa “Auditoria Interna” Programa de complementación para Contadores Generales Pág.34, Universidad La Salle en Bolivia, 2003

Figura N° 4



Fuente: René Pinto Carraffa “Auditoría Interna” Programa de complementación para Contadores Generales Pág.34, Universidad La Salle en Bolivia, 2003

Para llevar a cabo esta nueva misión, la auditoría interna debe comprender que la tarea de los administradores es la de tomar ventaja de las oportunidades para materializar ganancias, pero mitigando pérdidas y amenazas. La ponderación de estos elementos, ganancias-pérdidas y oportunidades-amenazas, es lo que conoce como análisis de riesgo. El análisis de riesgo no pretende predecir el futuro, su objetivo es el de comprender y administrar efectivamente la incertidumbre que rodea los planes y las decisiones.

Con el propósito de definir el plan anual de auditoría, se debe partir de la asociación entre el plan estratégico y el universo de auditoría, lo que implica extraer la información relevante y expresarla en términos observables y de ser posible conmensurable. Posteriormente el ejercicio se debería enriquecer con la definición de escenarios de riesgos, los cuales incluyen la definición e identificación de factores de riesgo y de modelos de riesgo. Por último, en el plan de auditoría se debe reflejar el “ranking” de riesgos identificados.³⁵

6.2.1 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.- El desempeño de una entidad puede estar en riesgo a causa de factores internos o externos. Estos factores, a su turno pueden afectar tanto los objetivos establecidos como los implícitos. Es importante que la identificación de riesgos sea comprensiva. Debe considerar todas las interacciones significativas de bienes, servicios e información entre una entidad y las partes externas relevantes, estas partes externas incluyen proveedores, inversionistas, acreedores, accionistas, empleados, clientes, compradores, intermediarios y competidores, tanto potenciales como actuales, lo mismo que entidades, cuerpos públicos y medios de comunicación.

La identificación de riesgos es un proceso interactivo y a menudo está integrado con el proceso de planeación. También es útil considerar los riesgos desde una aproximación, hoja de papel en blanco, y no relacionar únicamente los riesgos de la revisión previa.

³⁵ René Pinto Carraffa “Auditoría Interna” Programa de complementación para Contadores Generales Pág.35, Universidad La Salle en Bolivia, 2003

Los riesgos del nivel global de la entidad pueden provenir de factores externos o internos, por ejemplo:

Factores Externos

- Los desarrollos tecnológicos pueden afectar la naturaleza y oportunidad de la investigación y desarrollo o dirigir hacia la procura de cambio.
- Las necesidades o expectativas cambiantes de los clientes pueden afectar el desarrollo del producto, el proceso de producción, el servicio al cliente, los precios o las garantías.
- La competencia puede alterar las actividades de mercadeo o servicio.
- La legislación y regulación nuevas pueden forzar cambios en las políticas y en las estrategias de operación.
- Las catástrofes naturales pueden orientar los cambios en las operaciones o en los sistemas de información y hacer urgente la necesidad de planes de contingencia.
- Los cambios económicos pueden tener un impacto sobre las decisiones relacionadas con financiación, desembolsos de capital y expansión.

Factores Internos

- Una ruptura del procesamiento de los sistemas de información puede afectar adversamente las operaciones de la entidad.
- La calidad del personal vinculado y los métodos de entrenamiento y motivación pueden influenciar el nivel de conciencia de control en la entidad.
- Un cambio en las responsabilidades de la administración puede afectar la manera como se efectúan ciertos controles.

- La naturaleza de las actividades de la entidad y el acceso de los empleados a los activos, pueden contribuir a una equivocada apropiación de los recursos.
- Un consejo o comité de auditoría que no actúa o que no es efectivo puede proporcionar oportunidades para indiscreciones.³⁶

Se han identificado muchas técnicas para valorar riesgos, la mayoría y particularmente aquellas desarrolladas por auditores internos y externos para determinar el alcance de sus actividades, implican el uso de métodos cualitativos o cuantitativos para priorizar e identificar las actividades altamente riesgosas. Otras prácticas incluyen, revisiones periódicas de los factores económicos e industriales que afectan los negocios, conferencias de los administradores principales sobre planeación de negocios y reuniones con analistas industriales, los riesgos se pueden identificar en conexión con presupuestación de corto y largo plazo y con planeación estratégica. No es importante conocer cuáles son los métodos mediante los cuales una entidad identifica los riesgos, lo que sí es importante es que la administración considere cuidadosamente los factores que puedan contribuir a incrementar los riesgos. Algunos factores a considerar incluyen: experiencias pasadas sobre fallas en la consecución de objetivos, calidad del personal, existencia de actividades distribuidas geográficamente, de manera particular en el extranjero, significado de una actividad para la entidad y complejidad de una actividad. El proceso de valoración del riesgo incluye su cuantificación y cuando ésta no es posible, se hace necesario discutir el concepto, el alcance y las consecuencias del riesgo con el propósito al menos de formarse una idea de su severidad y frecuencia. El primer paso en el análisis del riesgo es su evaluación, antes de diseñar procedimientos para su administración, el riesgo debe ser identificado, medido y asignado a un nivel de prioridad. Para su identificación se puede aplicar el enfoque del activo, el enfoque del entorno externo o el enfoque de amenaza.

³⁶ Samuel Alberto Mantilla D. "Control Interno informe COSO" cuarta edición Pág.49, 2005

La metodología para analizar riesgos puede variar ampliamente por que muchos riesgos son difíciles de cuantificar. Sin embargo, el proceso que puede ser más o menos formal usualmente incluye:

- Estimación del significado de un riesgo.
- Valoración de la probabilidad (o frecuencia) de ocurrencia del riesgo.
- Consideración de cómo puede administrarse el riesgo, esto es una valoración de que acciones deben ser tomadas.

Un riesgo que no tiene un efecto significativo sobre la entidad y una baja probabilidad de ocurrencia generalmente no justifica atención seria. Un riesgo significativo con una alta probabilidad de ocurrencia, de otra manera usualmente demanda considerable atención, las circunstancias entre esos extremos usualmente requieren juicios difíciles. Es importante que el análisis sea racional y cuidadoso.

Existen numerosos métodos para estimar el costo de una pérdida derivada de un riesgo identificado, la administración debe estar atenta a ello y aplicar los que considere apropiado, sin embargo muchos riesgos tienen tamaño indeterminado.³⁷

Su medición involucra factores tales como la ética del trabajo, la idoneidad del personal, la cuantía de los activos, la complejidad de las operaciones, los resultados de auditoría previa y otros. La cuantificación del riesgo implica la transformación de información cualitativa y subjetiva en números ya sea mediante métricas avanzadas o ponderaciones de factores, también se puede expresar en términos de probabilidades, de tablas normativas o de comparaciones.

La asignación de prioridades permite a la organización, en general y a la auditoría en particular, fijar su atención en los riesgos de mayor severidad. La eficacia en la administración del riesgo dependerá en buena medida, del enfoque global que de los riesgos se llegare a hacer. Sin embargo y esto es muy importante, la gestión de riesgo

³⁷ Samuel Alberto Mantilla D. "Control Interno informe COSO" cuarta edición Pág.51, 2005

entendida como su control, eliminación, minimización o transferencia, es una función exclusiva y única de la administración de la organización. La función de la auditoría en este caso está directamente relacionada con el análisis que debe llevar a cabo en proporción con la magnitud de los riesgos que se han identificado.

Una vez que el modelo global de auditoría ha sido definido, una vez que los factores de riesgo y su clasificación por importancia han sido determinados, la auditoría interna puede enfocarse en aquellos procesos que individualmente representan las mayores amenazas para la institución. Para ello se debe tener claras tres dimensiones de riesgo: la **severidad** con la que se presenta, la **frecuencia** con la que ocurre y la **vulnerabilidad** de la empresa ante el riesgo. La conjunción de las tres dimensiones define la gestión de los riesgos y la estrategia para su auditoría.

Es importante también que este papel de la auditoría interna esté claramente diferenciado de las responsabilidades que competen a los administradores de las organizaciones. De hecho, es una tarea muy difícil separar las funciones de control interno, responsabilidades de la administración, de las de auditoría.

Para ello se debe tener presente que esas responsabilidades se pueden resumir en las siguientes:

Para la Junta Directiva:

- Aprobar los límites tolerables de riesgo.
- Conocer y comprender los límites que asume la organización.
- Garantizar la existencia de los recursos necesarios para la gestión de riesgos.
- Fomentar una cultura de control y gestión de riesgos.

Para la Gerencia:

- Recomendar los límites tolerables de riesgo.
- Decidir sobre los límites tolerables en los procesos y procedimientos.
- Tomar las decisiones de gestión de riesgos.

- Analizar los resultados en función de los riesgos.
- Reasignar patrimonio en función de los riesgos.
- Aprobar recursos y organizar la gestión de riesgos.
- Aprobar la información sobre riesgos.

La experiencia en la gestión de riesgos ha constituido un proceso continuo sin interrupciones, se estableció de Gestión Global de Riesgo. Desde entonces. El análisis de riesgo ha venido incorporándose no solamente en las decisiones de las autoridades superiores, si no también en la forma de pensar y actuar de la administración. Se ha estado creando constantemente la cultura de riesgo y lo que es más importante, la Junta Directiva General y la Gerencia General han comprometido la relevancia de la gestión de riesgos. Es muy importante destacar el apoyo y el aporte que ha brindado la auditoría interna a la nueva función de riesgos en manos de la administración, el auditor interno ha tenido siempre muy claro el papel de cada instancia en la gestión y en el control de riesgos, la conjunción de estos elementos ha redundado en una gestión de riesgos más eficiente y efectiva.³⁸

6.2.2 TIPOS DE RIESGOS.- A continuación se muestra el siguiente cuadro donde se podrán observar los tipos de riesgo que existen y el área afectada.

³⁸ René Pinto Carraffa “Auditoría Interna” Programa de complementación para Contadores Generales Pág.37, Universidad La Salle en Bolivia, 2003

Cuadro N° 5

TIPOS DE RIESGOS

Riesgo genérico	Riesgo específico	Área afectada
Riesgos de propiedad	Terrorismo Fenómenos Naturales Fuego	Edificios Equipos Automóviles
Riesgos de activos monetarios	Robos y fraudes Asaltos Negligencia	Tesorería Agencias y sucursales
Riesgos humanos	Salud y seguridad de los empleados Leyes laborales	Todos los funcionarios
Riesgos comerciales	Contratos mal especificados Propiedad intelectual Riesgo de mercado Riesgo de reputación Riesgo de contraparte	Contratos con los clientes, proveedores, socios. Calidad de clientes Áreas de comunicaciones Mercados financieros
Riesgos de información	Seguridad física Sistemas de información Procedimientos de acceso Caídas de sistemas Confidencialidad Aspectos técnicos	Documentación Archivos de información
Riesgos legales	Leyes de competitividad Protección de información Leyes tributarias Procedimientos publicitarios Leyes económicas	Áreas comerciales Áreas financieras
Riesgos políticos	Poderes generales Libertad comercial Derechos de propiedad	Áreas comerciales Áreas financieras
Riesgos operativos	Ineficiencia de operaciones Información inexacta Procesos inadecuados e ineficientes Uso inapropiado e ineficiente de los recursos	Todas las áreas
Riesgos Financieros	Variabilidad incrementada en las utilidades por acción común Mayor riesgo de insolvencia	Todas las áreas
Riesgos de transferencia	Carecer de divisas en que las deudas se encuentran nominadas	Áreas comerciales

Fuente: René Pinto Carraffa “Auditoría Interna” Programa de complementación para Contadores Generales, Universidad La Salle en Bolivia, 2003

6.3 PROCESO DE AUDITORIA.-

6.3.1 ETAPA DE PLANEACIÓN.- Con el propósito de conducir una auditoria en forma eficiente y efectiva, es esencial que el trabajo sea planificado.

En esta etapa se busca obtener información general sobre la organización con relación a su normatividad, antecedentes, estructura, misión, objetivos, funciones, recursos y políticas generales, procedimientos operativos y diagnósticos o estudios existentes sobre la misma.

Así mismo, se determinará los procedimientos a seguir para la ejecución de la auditoria como la cobertura, el periodo de análisis y la elaboración de los papeles de trabajo (formatos, base y anexos) en los que se reclasificará la información operativa y financiera. Esta información permitirá apreciar las áreas críticas de la organización, sirviendo de apoyo para la implementación del enfoque de evaluación, elaboración del cronograma de actividades, distribución del trabajo y el tiempo de ejecución.³⁹

La auditoria se debe planificar de forma adecuada y los ayudantes, si es que se tienen, deben ser supervisados en forma correcta. Existen tres razones principales por las cuales el auditor planea adecuadamente sus compromisos: a) Para permitir que el auditor obtenga las evidencias competentes y suficientes para las circunstancias, b) ayudar a mantener los costos a un nivel razonable y, c) evitar malos entendidos.⁴⁰

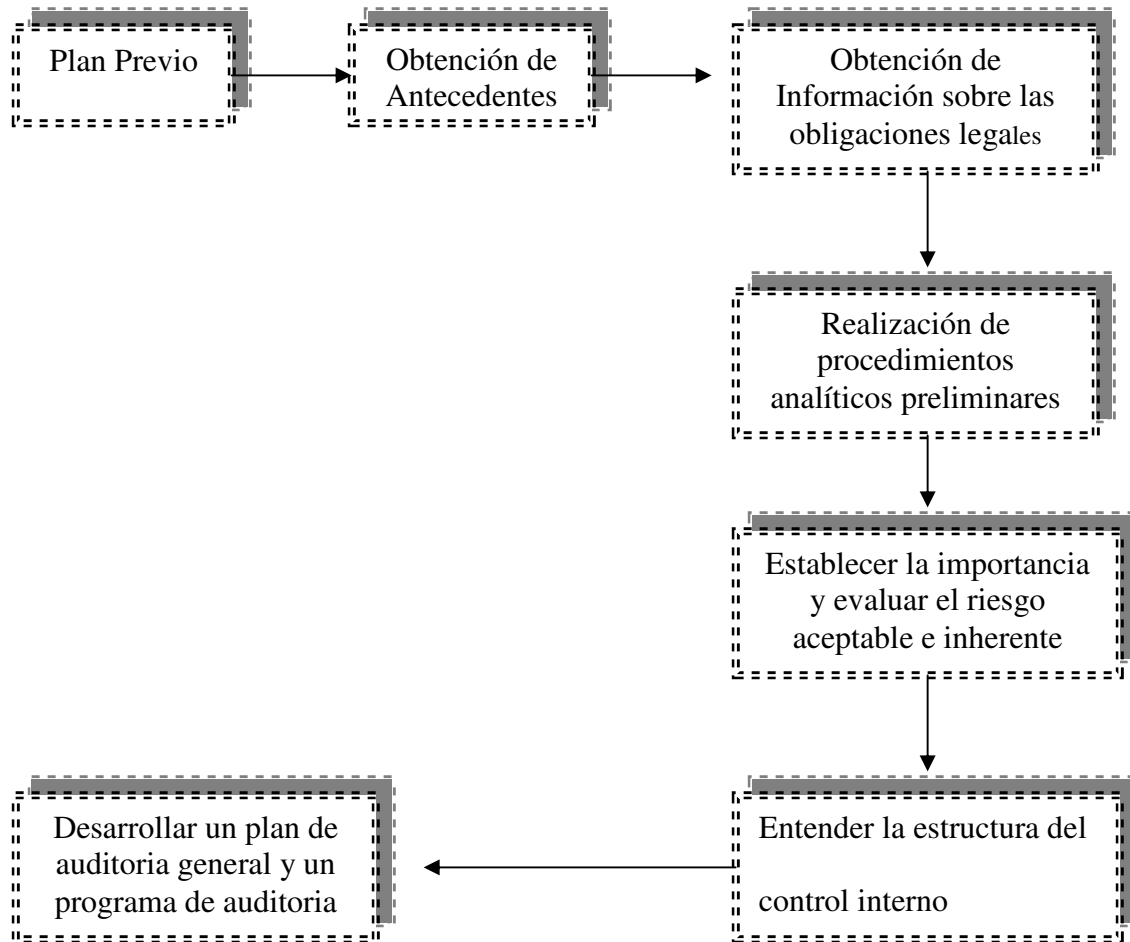
Según la, Norma Internacional de Auditoria NIA 300 “Planeación” significa desarrollar una estrategia general y un enfoque detallado para la naturaleza, oportunidad y alcance esperado de la auditoria. El auditor planea desempeñar la auditoria de manera eficiente y oportuna.

La figura N° 5 muestra los pasos de una planificación de auditoria.

³⁹ René Pinto Carraffa “Auditoria Interna” Programa de complementación para Contadores Generales Pág. 72, Universidad La Salle en Bolivia, 2003

⁴⁰ Alvin A. Arens – James K. Loebbeecke “Auditoria un Enfoque Integral” Sexta Edición Pág. 229

Figura N° 5

PLANIFICACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DE LA AUDITORIA

Fuente: Alvin A. Arens – James K. Loebbeecke “Auditoria un Enfoque Integral” Pág. 230 2000

6.3.2 INTRODUCCIÓN Y CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN.- Con el fin de establecer el objeto social, funciones y contextos macroeconómicos de las organizaciones se debe recopilar como mínimo mediante entrevistas, inspección ocular, consulta de archivos, la siguiente información:

- Normas de creación, modificaciones y reglamentación.
- Naturaleza jurídica.
- Estructura organizacional.
- Manuales de funcionamiento y procedimientos.
- Normatividad interna y externa.
- Objetivos
- Reglamentos internos
- Financiera (Balance, Estado de Pérdidas y Ganancias con sus respectivas notas y anexos)
- Presupuestal (Inicial y ejecutado)
- Técnica
- Estadística
- Plan de desarrollo con programas y subprogramas
- Plantas de personal discriminadas en: número total de empleados operativos y administrativos, número de pensionados.
- Características y especificaciones en precios y cantidades de los bienes o servicios prestados.
- Informes Gerenciales

6.3.3 MANEJO DE INFORMACIÓN.- Una vez determinado el objeto social y funciones de la organización, se procede a la reclasificación de la información operativa y financiera en los formatos bases y anexos.

El objeto de reclasificar la información y establecer anexos, es disponer de información depurada, para lograr un mejor análisis de las diferentes áreas, actividades y en los

diferentes rubros que compone los estados financieros (Balance General y Estado de Pérdidas y Ganancia).

Se deben efectuar procedimientos analíticos preliminares para apoyar la planeación y para ampliar nuestro entendimiento general del negocio para que nos ayude a tomar decisiones con asuntos tales como:

- Cuentas y corrientes de información que requieren particular atención.
- Personal necesario para el trabajo
- Ubicaciones (sucursales) que serán sujetas a procedimientos detallados de auditoria.

Identificar y documentar los objetivos críticos en el Memorando de Estrategia y Planeación, un objetivo se considera crítico cuando:

- El riesgo inherente es alto
- La aseveración correspondiente en los estados financieros requiere un grado considerable de juicio
- Es difícil obtener evidencia de auditoria o aplicar procedimientos de auditoria

Las normas de auditoria requieren que se obtenga suficiente entendimiento de los controles generales del sistema de contabilidad y de los procedimientos de control para planificar la auditoria, esto incluye comprender la manera en que están diseñadas las políticas y procedimientos de control y si se han puesto en operación. Se obtiene este entendimiento a través de entrevistas, durante las que también se puede inspeccionar documentos, registros e informes y observar actividades.

Las normas de auditoria requieren que identifiquemos las políticas y procedimientos específicos de control interno que sean pertinentes a los objetivos específicos de auditoria, con respecto a los que la evaluación preliminar de riesgo de control es moderado o bajo. Consecuentemente, se considera la información descriptiva obtenida sobre la estructura de control interno, se evalúa y si es necesario se completa.

6.3.4 ETAPA DE EJECUCIÓN.- A la información recopilada y procesada, se le aplican las metodologías determinadas para la mediación de la eficiencia, eficacia, economía y equidad, los cuales estarán explicados a partir de los capítulos siguientes.

6.3.4.1 EFICIENCIA.- Se entiende por eficiencia el examen de los costos “costo mínimo” con los cuales la organización alcanza sus objetivos y resultados en igualdad de condiciones de calidad, estos exámenes deben realizarse a:

- Análisis financiero
- Examen de los costos
- Rentabilidad pública
- Índice de productividad

Los objetivos son:

- Establecer el indicador principal de eficiencia, el cual permite valorar los costos y beneficios de la organización.
- Medir la eficiencia de la organización a partir del índice de productividad el cual relaciona el volumen de producción frente a los volúmenes de insumo y de consumo.
- Implantación de indicadores complementarios y financieros para evaluar la organización en el mediano y largo plazo.
- Análisis de los costos para establecer si realmente se tiene el concepto del costo mínimo.

Metodologías para medir la eficiencia en:

Análisis Financiero

Objetivos:

- Determinar la eficiencia de la administración de la organización.
- Establecer los cambios operados al comparar los resultados alcanzados en la ejecución de las diferentes actividades.

- Mostrar una serie de indicadores financieros los cuales reflejen la verdadera situación económica y a su vez sirvan de apoyo para la toma de decisiones.
- Para un mejor análisis de los indicadores establecidos éstos deben calcularse en términos nominales y reales (deflactados por índices generales acordes al sector y específicos para cada ítem que se requiera analizar, con el fin de aislar el efecto de inflación)

Análisis de costos

Objetivos:

- Analizar detalladamente costos y gastos de mayor incidencia, con el fin de determinar causa y efecto.
- Calcular el costo unitario de producción, del bien o servicio, para determinar si se está trabajando a costo mínimo.
- Establecer indicadores para control de los mismos.

Índice de productividad

Esta metodología se fundamenta en la medición de la eficiencia de la organización a partir de indicadores que relacionan el volumen de producción frente al volumen de insumos requeridos.

El indicador de eficiencia lo constituye el índice de productividad, el cual corresponde a la relación entre el índice de volumen de producción frente al volumen de insumos requeridos.

6.3.4.2 Economía.- Es el estudio de la asignación de recursos humanos, físicos y financieros realizado por las organizaciones, entre sus diferentes actividades, con el fin de determinar si dicha asignación fue óptima para la maximización de los resultados, por lo tanto se debe considerar los siguientes puntos:

- Indicadores de asignación de recursos
- Indicadores financieros
- Análisis de las variables del excedente público

- Evaluación económica

Los objetivos son:

- Establecer si la asignación de recursos es la más conveniente para maximizar los resultados.
- Analizar los diferentes agentes económicos que interactúan en la organización y determinar las variables cuantitativas y cualitativas que sirvan de apoyo en la toma de decisiones.
- Evaluar beneficio/costo en la realización de las diferentes actividades.

Metodologías para medir la economía en:

Indicadores de eficiencia.- Ser parte de los objetivos de la organización frente a los recursos utilizados, según planes y programas de la entidad, para lo cual se debe diseñar indicadores que permitan medir como fue la asignación y eficiencia de los mismos.

Indicadores financieros.- Como complemento al análisis vertical y horizontal del periodo, se pueden calcular otros indicadores que permitan evaluar el desarrollo de la organización y su situación actual, estos a su vez permiten captar deficiencias financieras y económicas.

Evolución económica.- La valoración económica es otra metodología que permite a la organización valorar los recursos productivos utilizados y por consiguiente si le representa un costo de oportunidad el cual debe ser compensado en la generación del servicio o bien prestado.

Para la evaluación económica se determina los siguientes coeficientes:

- Relación beneficio, costo B/C
- Valor Actual Neto VAN
- Tasa Interna de Rendimiento TIR

6.3.4.3 Eficacia.- Es el resultado del cumplimiento de las metas en términos de cantidad, calidad y oportunidad de los bienes y/o servicios producidos, para los cuales se deben analizar los siguientes indicadores:

- Indicadores específicos
- Indicadores complementarios

Los objetivos son:

- Determinar el cumplimiento de planes y programas de la organización, tanto a nivel micro como a nivel macroeconómico con respecto a los planes y programas determinados por los diferentes sectores y por la política económica.
- Evaluar la oportunidad (cumplimiento de la meta en el plazo estipulado), así como la cantidad (volumen de bienes y servicios generados en el tiempo)

En las empresas productoras de bienes y servicios intervienen tres agentes:

- a) La comunidad, como receptora y sustentadora del servicio, por medio de sus pagos.
- b) El estado, como representante de los intereses de la comunidad, en el presente y en el futuro.
- c) La empresa como organización y como conjunto de personas, con intereses individuales y de grupo, necesario de compatibilizar a corto y largo plazo.

Al analizar la eficacia es importante aislar los efectos internos de los externos, estos últimos son aquellos que afectan a la organización sin estar a su alcance como la disponibilidad de recurso, su racionalidad técnica y la utilidad de sus productos.⁴¹

6.4 PAPELES DE TRABAJO

6.4.1 INTRODUCCIÓN.- La teoría de los papeles de trabajo en auditoría financiera es aplicable y adaptable a los requerimientos de papeles de trabajo en auditoría operativa.

Los papeles de trabajo sirven para registrar los elementos de juicio específico que se emplean para acumular las evidencias necesarias que sean la base para fundamentar la opinión o dictamen que emite el Auditor. Los papeles de trabajo deben indicar

⁴¹ René Pinto Carraffa “Auditoría Interna” Programa de complementación para Contadores Generales, Universidad La Salle en Bolivia, 2003

claramente el alcance del trabajo de un auditor para respaldar sus representaciones, adicionalmente las bases de todas las conclusiones y resúmenes que afectan la opinión del auditor sobre la razonabilidad de la presentación deben ser respaldadas por los papeles de trabajo.

Se puede decir que los papeles de trabajo, son el conjunto de cédulas en las que el auditor registra los datos y la información obtenida de la empresa que esta examinando y de esta manera acumula las pruebas encontradas y la descripción de las mismas. La cantidad, tipo y contenido de los papeles de trabajo depende de los requerimientos del trabajo de auditoria, se determina por la naturaleza del informe del auditor, los estados financieros, los registros y controles internos.

Los papeles de trabajo constituyen una historia del trabajo realizado por el auditor y de los hechos precisos en que basa sus conclusiones e informes. Desde el punto de vista del personal que trabaja en la auditoria, los papeles de trabajo constituyen esencialmente un informe que facilitará la revisión del trabajo desarrollado y que deben ser tan completos que no requiera información verbal. Son una fuente de información para emitir comunicaciones al comité de auditoria y a la dirección respecto a diversos asuntos tales como desventajas en el control interno o recomendaciones de operaciones. Los papeles de trabajo son útiles como marco de referencia para capacitar al personal y también como ayuda para planificar y coordinar las auditorias posteriores.

Por consiguiente, los papeles de trabajo en auditoria operativa son el conjunto de cédulas y documentos que cumple con los siguientes objetivos:

- El objetivo global de los papeles de trabajo es ayudar al auditor a garantizar en forma adecuada que una auditoria se hizo de acuerdo con las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas (NAGA).
- Evidencia del trabajo realizado y que sea la base y sustento de las conclusiones a que se llegó y que sirvieron de fundamento a los informes del auditor sobre la

auditoria efectuada. Debe servir para facilitar la revisión y supervisión del trabajo realizado.

- El grado de confianza en el sistema de control interno. Los papeles de trabajo incluyen los resultados de los cuestionarios aplicados sobre el control interno, que permitan la evaluación del mismo. Esto permite que la evaluación de efectividad del control interno contable financiero, operacional, identificación y selección de las áreas críticas.
- Un medio que permita, a través de su revisión:
 - Determinar la efectividad y suficiencia del trabajo realizado y la solidez de las conclusiones consignadas.
 - Estudiar modificaciones a los procedimientos de auditoria y el programa para el próximo examen a fin de mejorar la calidad del examen.
- Un medio de respaldo del informe emitido por el auditor, para el caso de los procesos judiciales que se pueden aperturar contra las personas involucradas en hechos delictivos.
- La evaluación o desarrollo de los hallazgos.

6.4.2 NORMAS Y PREPARACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO

6.4.2.1 NORMAS.- Existen tres normas del trabajo de campo que se relacionan directamente al desempeño del examen y la preparación de los papeles de trabajo de acuerdo con las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas.

La primera norma indica:

“El trabajo se debe planificar adecuadamente y los asistentes si hubieran, deben ser debidamente supervisados”

La revisión de los papeles de trabajo de auditoria y de los procedimientos de auditoria es una parte esencial de un examen.

La segunda norma indica:

“Debe haber un adecuado estudio y evaluación del control interno existente, como una base para confiar en éste y para la determinación del alcance que resulta de las pruebas a las cuales los procedimientos de auditoría deben estar limitados”

La profundidad del estudio y evaluación de los controles internos debe ser proporcionada con el grado de confianza que se va a depositar sobre dichos controles. Sin embargo, como mínimo, nuestros papeles de trabajo deben documentar nuestro entendimiento del sistema de control interno, para poder desarrollar un programa de auditoría a la medida. La documentación del sistema del cliente puede realizarse mediante la utilización de narrativas, flujogramas o cualquier otro procedimiento que sea aplicable.

La tercera norma indica:

“Se debe obtener evidencia suficiente y competente a través de verificaciones, observaciones, indagaciones y confirmaciones para poder obtener una base razonable de nuestra opinión con relación a los estados financieros bajo examen”

Para documentar el cumplimiento con esta norma, los papeles de trabajo deben incluir:

- Una descripción detallada de los procedimientos de auditoría seguidos y las pruebas ejecutadas.
- Los resultados detallados del trabajo en el campo, incluyendo cómo se resolvieron o se trataron las excepciones.
- Comentarios apropiados por el auditor que indican sus conclusiones sobre cada segmento del trabajo.

6.4.2.2 PREPARACION DE LOS PAPELES DE TRABAJO.- Los papeles de trabajo deben:

- Tener un encabezamiento que indique el área bajo examen o evaluación, la fecha de la evaluación y el título de su contenido.
- Redactarse con claridad, objetividad y adecuada gramática.
- Ser elaborados con limpieza y matemáticamente exactos.

- Incluir las evidencias que sustentan las afirmaciones del auditor.
- Contener las informaciones que demuestren la realización de las pruebas y procedimientos realizados.

Estar totalmente terminados, referenciados y cruzados de tal forma que su revisión no requiera de la presencia de quien los elaboró.

Cada papel de trabajo debe contener un apartado (parte superior) que comprende:

- El nombre de la organización
- El título de la cédula o memorando
- La naturaleza del trabajo (auditoria)
- La fecha del examen
- Firma de la persona quien lo preparó

De igual forma en la parte superior derecha del papel de trabajo se anotará el número o letra del índice correspondiente y si la cédula estuviera compuesta por más de una hoja, esto se indicará mediante la numeración de cada una de estas, por ejemplo A-1, A-2, A-3 (A-31 y A-32).

Los papeles de trabajo están catalogados y con referencias cruzadas para ayudar a su archivo y organización.

Cada papel de trabajo debe ser firmado y fechado por la persona o personas que efectuaron cualquier anotación en el papel de trabajo de tal modo que se indique el trabajo realizado por cada uno.

Los encargados de auditoria asumen responsabilidad por los papeles de trabajo preparados por los auxiliares bajo su supervisión y deben indicar la revisión y aprobación del trabajo consignado con sus iniciales, en cada cédula, cerca de la firma de la persona que hizo el trabajo.

Los papeles de trabajo comprenden dos secciones: El legajo o legajos de cada periodo cubierto por la auditoria y el expediente continuo de auditoria que contiene información apropiada y útil durante un periodo largo de tiempo. Cada sección es parte integrante y

necesaria de los papeles de trabajo de auditoria correspondientes a cualquiera de los años en que se efectuó la auditoria.

Los legajos de auditoria de un periodo corriente son incompletos si falta el expediente continuo de auditoria, puesto que este contiene el trabajo de auditoria e información aplicable, tanto al periodo objeto del examen como a períodos anteriores.

Los papeles de trabajo completos indican con claridad el trabajo de auditoria realizado, esto se logra de tres formas, mediante una declaración escrita en forma de memorando, firmando los procedimientos de auditoria en el programa de la misma y haciendo anotaciones directamente en los papeles de trabajo, las anotaciones se hacen utilizando marcas o símbolos escritos adyacentes a los detalles en el cuerpo.

El formato y contenido del los papeles de trabajo es un asunto de juicio profesional, no existe ninguna intención de especificar la forma o detalles del contenido de los papeles de trabajo debido a que deben estar diseñados para cumplir con las circunstancias y con las necesidades del auditor sobre el trabajo.

Cuando se asigna un área de auditoria, las preguntas siguientes pueden ayudar a completar adecuadamente el trabajo.

- ¿Cuáles son los objetivos de auditoria que se trata de lograr?
- ¿Cuáles son los procedimientos de auditoria que se deben realizar para cumplir con los objetivos de auditoria?
- ¿Cómo documentar el trabajo?

Al preparar un papel de trabajo, las siguientes preguntas pueden ser importantes para una adecuada documentación de la evidencia.

- ¿Cuál es el propósito de este papel de trabajo en particular?
- ¿Qué información debe contener?
- ¿Cuál es el formato más exacto y lógico para lograr este propósito?

Cada papel de trabajo incluye suficiente información para cumplir los objetivos para los cuales fue diseñado. Si el auditor prepara un papel de trabajo en forma adecuada, el

auditor está conciente de sus metas. Las conclusiones a las que se llegaron sobre el segmento de auditoria que se está considerando también se expresan en forma clara.

Los papeles de trabajo preparados durante la auditoria, incluyendo aquellos que preparó la organización para el auditor, son de “propiedad del auditor”.

6.4.3 ORGANIZACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO.- Es aconsejable que exista uniformidad en la organización de los legajos de auditoria. Por consiguiente, el marco en se encuadran los papeles de trabajo de auditoria puede describirse brevemente en la forma que sigue:

6.4.3.1 CÉDULAS.- Son los papeles de trabajo preparados directamente por el auditor y se dividen en sumarias y analíticas. Las cédulas sumarias resumen todo lo concerniente al HAO (Condición, criterio, causa, efecto, conclusión y recomendación). Las cédulas analíticas sustentan, fundamentan o demuestran los HAO.

6.4.3.2 DOCUMENTOS.- Son los papeles de trabajo preparados o suministrados por personas distintas al auditor (la organización, terceros, etc.) que sirven para soportar o demostrar las aseveraciones del auditor.

6.4.3.3 ÍNDICE.- Es la codificación de las áreas y de los diferentes hallazgos, sirve para referenciar, cruzar y archivar adecuadamente los papeles de trabajo.

Como ayuda para el archivo y manejo ordenado de los papeles de trabajo, cada uno de estos debe ser marcado con lápiz rojo en la esquina superior derecha con número o letra uniforme como índice. Este índice será utilizado a través de todos los legajos siempre que tenga que hacerse una referencia cruzada a ese papel de trabajo en particular una cifra que aparezca en el mismo.

Comúnmente se utiliza en las auditorias una combinación alfabética y numérica de índices para los papeles de trabajo. Este sistema puede ser ampliado de varias maneras y el encargado o gerente de auditoria debe ser consultado en cada caso, para mantener uniformidad en cada juego de papeles de auditoria.

6.4.3.4 MARCAS Y SÍMBOLOS DE AUDITORIA.- Son signos convencionales que el auditor utiliza para indicar el trabajo o para efectuar notas, observaciones y explicaciones. Estas marcas no tienen un significado especial o universal, deben aparecer en cada página en que se utilizan las marcas, en una hoja general demarcadas para todo el trabajo de auditoria.

6.4.4 UTILIDAD DE LOS PAPELES DE TRABAJO.- En una auditoria operativa los papeles de trabajo sirven para:

- Sustentar y demostrar competentemente los hallazgos de auditoria operativa, las conclusiones y recomendaciones para mejorar la efectividad o eficacia, economía y eficiencia.
- Suministrar información suficiente para la preparación del informe respectivo.
- Demostrar la solidez y calidad profesional del trabajo de auditoria.
- Permitir la supervisión del trabajo de auditoria.
- Guiar la conducción de auditorias operativas subsiguientes.

6.4.5 ARCHIVO DE LOS PAPELES DE TRABAJO.- Estos se dividen en archivo permanente y archivo corriente.

6.4.5.1 ARCHIVO PERMANENTE.- Los archivos permanentes tienen como objeto reunir los datos de naturaleza histórica o continua relativos a la presente auditoria. Estos archivos proporcionan una fuente conveniente de información sobre la auditoria que es de interés continua de un año al otro. Los archivos permanentes comúnmente incluyen lo siguiente:

- Resúmenes o copias de documentos de la compañía que son de importancia continua como el acta de de constitución, estatutos, convenios legales de emisión y compra de bonos, disposiciones legales, políticas, procedimientos, organización de la empresa. Cada uno de estos documentos es de importancia para el auditor durante años como esté en vigor.

- Información relacionada con el conocimiento de la estructura del control interno y la evaluación del riesgo de control, incluye organigramas, flujogramas, cuestionarios y otra información de control interno, incluyendo la lista de controles y desventajas en el sistema.

6.4.5.2 ARCHIVO CORRIENTE.- Se encuentra compuesto por los papeles de trabajo de interés exclusivo para una auditoría determinada y por lo tanto no son de uso continuo en auditorías posteriores.

Es importante señalar que en la auditoría operativa es posible utilizar papeles de trabajo de auditorías financieras ya elaborados, como cédulas analíticas o de soporte de la sumaria de un HAO. Esta circunstancia generalmente se da cuando la auditoría de operaciones es parte de una auditoría con enfoque integral.

Al archivar los papeles de trabajo de la auditoría en curso, debe darse a los legajos un volumen que permitan ser manejados cómodamente. Por consiguiente, los papeles de trabajo deben dividirse en tantos legajos como sea necesario, de acuerdo con la extensión del trabajo. El orden de los papeles de trabajo, independientemente del número de legajos individuales, ha de ser relativamente uniforme en todas las auditorías. En la auditoría de una organización de tamaño mas que mediano, es aconsejable mantener por separado, un legajo general o de control con todos los papeles de trabajo de importancia para la administración de la auditoría.

El archivo completo y ordenado de los papeles de trabajo, servirán como medio para que el auditor pueda verificar la autenticidad de los saldos iniciales del cliente, en caso de auditorías sucesivas.

El archivo corriente cuenta con cédulas de apoyo como cédulas de análisis, conciliación de montos, pruebas de razonabilidad, resumen de procedimientos, examen de documentos de apoyo, documentos de información en relación a evidencias de auditoría y documentación externa.

6.4.6 REVISIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO.- El propósito de la revisión sobre la ejecución del trabajo, incluyendo los papeles de trabajo, es el de asegurar que el examen se ha realizado de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA's) y que se lograron todos los objetivos.

El revisor se satisface si los papeles de trabajo, incluyendo los programas y cuestionarios se prepararon debidamente, que respaldan los informes por emitir y que los informes y estados financieros cumplen con las normas profesionales.

6.4.7 CONTROL Y CUSTODIA DE LOS PAPELES DE TRABAJO.- Tomando en cuenta que los papeles de trabajo son propiedad del auditor y constituyen la evidencia del trabajo realizado y la base de informes emitidos, es importante que los mismos estén protegidos en forma adecuada y controlados en todo momento. Deben tomarse las precauciones necesarias para evitar el acceso no autorizado a los papeles de trabajo. Estas medidas tienen como finalidad impedir la divulgación inadvertida de información confidencial, así como evitar la posibilidad de alteración o sustracción de los papeles de trabajo.

Por lo general los papeles de trabajo se entregan a otra persona sólo con un permiso expreso por un tribunal o como parte de un programa de revisión de calidad.

6.4.8 CALIDAD DE PAPELES DE TRABAJO.- Los papeles de trabajo deberán ser completos en todo sentido y no requerir explicaciones adicionales posteriormente.

Sin perjuicio de ser completos y precisos, los papeles de trabajo deben ser presentados en forma concisa. Los análisis efectuados deben resumir e interpretar los datos y no representar simplemente una copia o transcripción de cuentas. Debe evitarse las observaciones a la ligera, los comentarios no justificados y las conclusiones precipitadas que no se fundamenten en los hechos.

Debe tenerse cuidado, asimismo, en no anotar conclusiones o comentarios que se salgan del campo de la competencia y responsabilidad del auditor. Esto no quiere decir que limitemos nuestro interés o nuestras investigaciones y preguntas en asuntos legales,

política de mantenimiento, cobertura de seguros y otros asuntos de naturaleza similar que afecten la auditoría, sino que indica, únicamente que no debemos llegar a lo que signifique o pueda interpretarse como conclusiones de un perito en campos ajenos a nuestra práctica y competencia.

6.5 INFORMES DE AUDITORIA

6.5.1 CRITERIOS PARA LA PRESENTACION DE BUENOS INFORMES DE AUDITORIA.- Es responsabilidad del auditor interno producir un informe que sea legible, entendible y persuasivo. El objetivo es contar con un informe que llame la atención de los administradores que son responsables por varias actividades operacionales y que los pueda inducir a que presionen por acciones apropiadas. Concluido el trabajo de campo, el auditor tendrá como responsabilidad la confección del informe de auditoría como un producto final de este trabajo. El informe contendrá el mensaje del auditor sobre lo que ha hecho y como lo ha realizado, así como los resultados obtenidos.

6.5.2 REQUISITOS DEL INFORME

6.5.2.1 CLARIDAD Y SIMPLICIDAD.- Significa introducir sin mayor dificultad en la mente del lector el informe, lo que el auditor ha escrito o pensó escribir. A veces lo que ocasiona la deficiencia de claridad y simplicidad del informe es precisamente la falta de claridad en los conceptos que el auditor tiene en mente, es decir no hay una cabal comprensión de lo que realmente quiere comunicar, así mismo cuando el informe está falto de claridad, puede dar lugar a una doble interpretación, ocasionando de este modo que se tome inútil y pierda su utilidad.

En consecuencia, para que el informe logre su objetivo de informar y comunicar al cliente, el auditor evitará:

- El uso de un lenguaje técnico, florido o vago.

- Ser muy breve.
- Incluir mucho detalle.

6.5.2.2 EXACTITUD.- Es esencial en todo informe, no solamente en lo referente a cifras, sino en cuanto a hechos. El contenido del informe debe estar sustentado en evidencias susceptibles de ser demostradas en cualquier circunstancia; por consiguiente el informe no debe contener conceptos errados. La misión respecto a la exactitud, es presentar información digna de creencia y confiabilidad, es decir que no genere duda, porque si esto último ocurriera, el informe perdería su validez y como consecuencia podría devenir en desmedro del profesional.

6.5.2.3 CONCISIÓN.- El hecho de que un informe sea conciso, no significa que su contenido sea corto, lo que quiere es que su contenido sea breve, ya que muchos informes pueden ser amplios por que las circunstancias así lo requieren, sin embargo no deben incluir hechos impertinentes, superfluos o insignificantes.

El informe conciso no debe contener conceptos que no ayudan a entender el tema principal del informe, es decir, no deben incluir demasiado detalle que afecte el concepto principal del informe.

Es oportuno considerar que, por lo general, el informe debe ser conciso como los que se presentan al Gerente y más detallado cuanto se presenta a otros niveles inferiores.

Los informes deben ser breves por lo siguiente:

- Su preparación es menos costosa.
- Los informes largos pueden ser algo complicados y difíciles de analizar, además por lo general no tienen una organización uniforme.
- La abundancia de palabras generalmente da énfasis a detalles sin mayor trascendencia.
- Los informes largos provocan comentarios indebidos o dan una mala impresión sobre su falta de operatividad.

6.5.2.4 OPORTUNIDAD.- Los informes deben ser oportunos, de modo que la administración de la empresa pueda tomar acción inmediata; aún cuando la auditoría no haya sido concluida, debe informarse a tiempo para que se vaya apreciando el progreso alcanzado y dar a conocer los hechos sobresalientes, porque de otra forma, los informes atrasados pierden valor a pesar de que hubieran sido muy bien preparados, en consecuencia los asuntos pendientes de solución que ocasionan demoras, deben tratarse a su debido tiempo durante el trabajo de campo y es preferible sacrificar la forma de su presentación, en beneficio de la oportunidad, en casos especiales.

6.5.2.5 UTILIDAD.- El informe es útil cuando informa las debilidades de la organización de tal manera que la empresa conozca la situación, los problemas, las conclusiones, recomendaciones y otros aspectos de interés. El informe debe satisfacer las expectativas de la organización para que pueda tomar decisiones adecuadas.

6.5.2.6 TONO CONSTRUCTIVO.- Deben tomarse en consideración las virtudes de la cortesía y el respeto, además no deben menospreciarse los métodos de trabajo o cualquier accionar de la organización, no debe utilizarse jerga y es preferible omitir el nombre de las personas involucradas e indicar solamente sus cargos.

Deberá tenerse cuidado en seguir una misma forma de redacción a lo largo de todo el informe, generalmente se escribe en tercera persona y los títulos o encabezamientos de las observaciones deben llamar la atención hacia una inmediata corrección o acción de parte de la empresa auditada.

6.5.2.7 SUSTENTACIÓN ADECUADA.- El informe debe basarse en evidencias las mismas que deben estar amparadas en documentos, pruebas u otros elementos de juicio objetivos, que permitan demostrar la validez de las observaciones, así mismo, esa objetividad debe incluir una clara diferencia entre lo que son: los hechos, opiniones y declaraciones.

6.5.2.8 INTEGRIDAD.- Además de las características o requisitos ya indicados, el informe debe ser integral, es decir, no debe emitirse informes por separado, debe

contener todos los elementos o partes que lo integran, desde la introducción hasta las recomendaciones, con el fin de tener una información completa.

6.5.3 ESTRUCTURA DEL INFORME.- No existe una estructura modelo en la redacción del informe de auditoría operativa, ya que es muy difícil opinar uniformemente, sobre una gran variedad de actividades administrativas y operativas de diferente alcance, que no tienen una misma base inicial y final, como es el balance general en la auditoría Financiera, en consecuencia es este tipo de examen, el auditor no dictamina, solo emite opiniones, considerando una serie de factores o características propias de la actividad, operación o área examinada.

6.5.4 PRESENTACIÓN DEL INFORME (COSO).- Definir que el control interno es una tarea clave ya que cada quien lo entiende y practica de una manera diferente. Es ciertamente, un asunto extremadamente complicado.

El “Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión”, conocido ampliamente como COSO, publicó en 1942 su reporte y generó una auténtica revolución en el control interno y en relación a este los principales aportes de COSO son:

- Elaboración de una estructura conceptual integrada, unificante de los distintos conceptos y prácticas, a partir de la cual se realiza el diseño-implementación-mejoramiento del control interno, por un lado y por otro la evaluación y los reportes sobre control interno.
- Entendimiento del control interno en términos de sistemas: Un proceso afectado por la junta, la administración y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con los objetivos de la organización.
- Posicionamiento del control interno en los máximos niveles gerenciales (alta gerencia), posicionamiento estratégico. Con un centro de atención claro en el negocio y no tanto en las operaciones.
- Combinación de objetivos del negocio, componentes de control interno y niveles organizacionales.

- Los objetivos del negocio son:
 - 1) Efectividad y eficiencia de las operaciones.
 - 2) Confiabilidad del proceso de presentación de reportes financieros.
 - 3) Cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.
 - 4) Salvaguarda de activos (incorporado en 1994)
- Los componentes del control interno son:
 - 1) Ambiente de control.
 - 2) Evaluación de riesgos.
 - 3) Actividades de control.
 - 4) Información y comunicación.
 - 5) Monitoreo.
- Niveles organizacionales, estos dependen de cada organización en particular, los básicos presentados por COSO son:
 - 1) Sistema de control interno.
 - 2) Controles internos por secciones (departamentos, segmentos, unidades de negocio, etc.).
 - 3) Controles internos (de carácter operacional).

La estructura conceptual de COSO identifica tres objetivos primarios del control interno: eficiencia y efectividad de las operaciones, presentación de reportes financieros (confiabilidad de la presentación de reportes financieros) y cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.

La perspectiva de COSO en relación con el control interno sobre la presentación de reportes financieros ordinariamente no incluye los otros dos objetivos del control interno, que son la efectividad y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento con las leyes y regulaciones. Sin embargo, los controles que la administración diseña e implementa pueden lograr más de un objetivo. También, las operaciones y el cumplimiento con las leyes y regulaciones se relacionan directamente con la

presentación de y las revelaciones requeridas en los estados financieros, las cuales hacen parte del control interno sobre la presentación de reportes financieros. De manera adicional, no todos los controles relevantes para la presentación de reportes financieros son controles contables, de acuerdo con ello, todos los controles que afectarían materialmente la presentación de reportes financieros, incluyendo los controles que se centran principalmente en la efectividad y eficiencia de las operaciones o en el cumplimiento con las leyes y regulaciones y que también tienen un efecto material en la confiabilidad de la presentación de reportes financieros, hacen parte del control interno sobre la presentación de reportes financieros. El reporte COSO también discute consideraciones especiales para el control interno sobre la presentación de reportes financieros para compañías de tamaño pequeño y mediano.

En síntesis, existen diversas estructuras conceptuales (criterios de control), pero en el mercado de capitales la que se reconoce es COSO.⁴²

Este informe tiene cuatro volúmenes. El primero es el “Resumen Ejecutivo”, una visión de alto nivel sobre la estructura conceptual del control interno, dirigido al director ejecutivo y a otros ejecutivos principales, miembros del consejo, legisladores y reguladores.

El segundo volumen, la “Estructura Conceptual”, define control interno, describe sus componentes y proporciona criterios para que administradores, consejeros y otros puedan valorar sus sistemas de control.

El tercer volumen, “Información a partes Externas”, es un documento suplementario que proporciona orientación a aquellas entidades que publican informes sobre el control interno además de la presentación de sus estados financieros públicos, o que estén contemplando hacerlo.

El cuarto volumen, “Herramientas de Evaluación” proporciona materiales que se pueden usar en la realización de una evaluación de un sistema de control interno.

⁴² Samuel Alberto Mantilla B. – Sandra Yolita S. “Auditoría del Control Interno”, 2005

Las acciones que se pueden tomar como resultado de este informe dependen de la posición y del papel de las partes involucradas, como ser:

- Administradores principales
- Miembros del consejo
- Otro personal
- Legisladores y reguladores
- Organizaciones profesionales
- Educadores

Se considera que este informe ofrece un buen número de beneficios. Con este fundamento para el entendimiento mutuo, todas las partes serán capaces de hablar un lenguaje común y comunicarse más efectivamente. Los ejecutivos de negocios estarán preparados para valorar los sistemas de control frente a un estándar, fortalecerán los sistemas y conducirán sus empresas hacia los objetivos establecidos. Las investigaciones futuras se apoyarán en una base establecida. Los legisladores y reguladores serán capaces de obtener un entendimiento creciente sobre el control interno, sus beneficios y límites. Con todas las partes empleando una estructura conceptual de control interno común, tales beneficios serán realidad.⁴³

6.5.5 REVISIÓN DEL INFORME EN BORRADOR.- Antes de que el informe se emita definitivamente, es preciso revisarlo adecuadamente para salvaguardar la efectividad de los resultados que se informan y cautelar el prestigio del Auditor.

El informe de auditoría debe estar de acuerdo con:

- Las normas de auditoría, aplicables.
- Las normas o políticas establecidas por la propia organización.
- Los criterios o parámetros correspondientes a las áreas, actividades, operaciones examinadas.
- Los principios de administración.

⁴³ Samuel Alberto Mantilla B. "Control Interno Informe COSO", cuarta edición 2005

- Los conocimientos y experiencias del Auditor.
- Las disposiciones del Colegio de Contadores Públicos u otros organismos vinculados al respecto.⁴⁴

Cumplidos todos estos requisitos y revisado el informe a presentar, se deberá presentar el informe final al Directorio de la empresa para que este tome las decisiones que correspondan a cada caso, para así continuar con el trabajo de correcciones e implementación de nuevos controles.

⁴⁴ René Pinto Carraffa “Auditoria Interna” Programa de Complementación para Contadores Generales, Universidad La Salle en Bolivia, 2003



TERCERA PARTE
MARCO PRÁCTICO

TERCERA PARTE
CAPÍTULO VII
MARCO PRÁCTICO

7 ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

7.1 Tipo de Estudio.- El método de estudio que se utilizó en el presente trabajo fue exploratorio con estudio transversal.

La metodología de investigación del trabajo consistió en un enfoque mixto es decir basado en un enfoque cuantitativo y cualitativo, realizado al control interno contable y administrativo, en primera instancia a través de indagaciones y observaciones empíricas en el terreno mismo.

El documento fuente de importancia para validar el planteamiento del problema en la presente investigación, constituyó la carta dirigida a los Accionista y Directores de Inversiones Sucre S.A., en relación al examen a los Estados Financieros realizado al 31 de marzo de 2005, que indica: “Han surgido observaciones sobre diversos aspectos relativos a los procedimientos administrativo-contables y al sistema de control interno vigente en la Sociedad”

7.2 Definición de Variables

7.2.1 Variables Económico-Financieras

7.2.1.1 Variable Independiente (Causa).- La razón por la cual se propone la elaboración del diseño de una Unidad de Auditoría Interna para Inversiones Sucre S.A., es para salvaguardar en forma efectiva el patrimonio de la Sociedad, mejorar la eficiencia administrativa para así apoyar a la alta dirección de la compañía y detectar en forma oportuna los errores e irregularidades y mejorar la comunicación, eficiencia y eficacia en sus operaciones a nivel nacional.

Esta variable puede cambiar de acuerdo al grado de necesidad que la sociedad tenga, o de acuerdo a la reacción o efecto que cause a la variable dependiente.

7.2.1.2 Variable Dependiente (Efecto).- Al ser la variable dependiente un efecto de la variable independiente, se debe esperar los resultados que este muestre.

Por lo tanto, con la propuesta de la implantación de una Unidad de Auditoría Interna, la compañía logrará garantías razonables para que se cumplan las metas y objetivos que se consideran importantes para la empresa, mediante la misma, se identificarán los riesgos, se verificarán los procedimientos y otros aspectos para la mejora continua, obteniendo confiabilidad en los informes financieros, cumplimiento con normas, reglamentos, manuales y otros, así también eficiencia y eficacia en sus operaciones.

7.3 Diseño de la Investigación.- El diseño de la investigación se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea, que se debe hacer para alcanzar sus objetivos y contestar interrogantes que se ha planteado, para lo cual debe elegirse el enfoque que se adoptará, el cual puede ser cuantitativo, cualitativo o mixto.

Estos diseños tiene como objeto indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables, medir un grupo de personas u objetos (roles, actitudes, calidades de un servicio, segmentos, actos de corrupción, etc.)

El **enfoque cuantitativo** utiliza la recolección de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento.⁴⁵

El **enfoque cualitativo**, por lo común, se utiliza para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces pero no necesariamente se prueban hipótesis, con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones, por lo regular las preguntas e hipótesis surgen como parte del

⁴⁵ Metodología de la Investigación, Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio. Tercera Edición 2002

proceso de investigación y este es flexible, su propósito consiste en “reconstruir” la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema.⁹⁰

Ambos enfoques resultan muy valiosos, ninguno es intrínsecamente mejor que el otro, solo constituyen diferentes aproximaciones al estudio de un fenómeno, cada uno sirve a una función específica para conocer un fenómeno y para conducir a la solución de los diferentes problemas y cuestionamientos.

El enfoque mixto, representa el más alto grado de integración o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo, constituye el mayor nivel de integración, donde ambos se combinan durante todo el proceso de investigación.

Para el caso de estudio en Inversiones Sucre S.A., se utilizará el enfoque mixto debido a las diferentes interrogantes, que se deben analizar para obtener y registrar hechos de los cuales se cuantificarían y además se obtendría información cualitativa analizando diferentes puntos de vista, lo cual daría mayor información para responder mayores interrogantes.

Para tal efecto será de mucha importancia la manipulación de las variables independientes, ya que de ellas dependerá el resultado de las variables dependientes o el resultado que se busca para la mejora continua de la compañía en el proceso de sus operaciones sin perjudicar a ninguno de los departamentos con que este cuenta.

7.4 Unidad de análisis.- El presente trabajo necesita analizar a los departamentos de Finanzas y Administración, para lograr solucionar los puntos o problemas señalados en el capítulo III del presente trabajo “Identificación y Descripción del Problema”, en el cual se muestran las causales de los problemas con los que la empresa atraviesa que se desea solucionar con el diseño de una Unidad de Auditoría Interna.

7.5 Método de recolección de datos.- El proceso de recolección de datos permitió determinar el tipo de información que se necesitó para llevar a cabo el estudio. Se

⁹⁰ Metodología de la Investigación, Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio. Tercera Edición 2002

utilizaron en la presente investigación fuentes primarias y fuentes secundarias de recolección de datos como:

a) Fuentes primarias de recolección de datos

- Entrevistas. Se realizaron entrevistas dirigidas a personas que ocupan cargos ejecutivos en el área administrativo-contable de Inversiones Sucre S.A., las entrevistas están conformadas por preguntas estructuradas abiertas y cerradas. Las preguntas abiertas tienen el objetivo de que el entrevistado mencione sus criterios propios sin limitación de una respuesta cerrada. Las preguntas cerradas dieron una posibilidad de respuesta concreta que facilitó la tabulación.
- Encuesta. Se efectuaron encuestas para obtener información acerca del funcionamiento del control interno contable en Inversiones Sucre S.A., las preguntas de igual forma fueron elaboradas en forma abierta y cerrada y dirigidas a funcionarios del departamento de contabilidad en las diferentes regionales con las que cuenta la empresa.
- Observación estructurada. Realizadas las entrevistas y encuestas al personal administrativo contable se observó en terreno las situaciones relacionadas con el control interno, de las cuales se pudieron deducir algunos aspectos con relación a la estructura que la sociedad podría analizar.

b) Fuentes Secundarias de recolección de datos

- Carta de control interno. Se utilizó como una fuente de primera importancia, la Carta de Control Interno de la empresa auditoria externa respecto al examen a los Estados Financieros de Inversiones Sucre al 31 de marzo de 2005.

- Libros, documentos de información. De información general consistente en datos globales referidos al tema, obtenido a través de apuntes, documentos, páginas de Internet y otros.
- Información específica. Referida a libros especializados sobre el tema de la Auditoría Interna y Control Interno.

CAPÍTULO VIII

ÁREAS ESTRATÉGICAS PARA EL ESTUDIO

8.1 ÁREA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVA

Debido a que esta área es estratégica en auditoría y se encuentra muy relacionada con el trabajo de campo que se realiza en la presente investigación, algunos puntos o problemas señalados en el capítulo II del presente trabajo, reflejan aspectos relacionados con el área de organización administrativa, en cuanto a la organización e información de los documentos que son publicados por las jefaturas de las distintas áreas de la empresa, las que no llegan con fuerza a los funcionarios de todas las regionales, hace que se incumpla lo señalado en los manuales, procedimientos y controles.

Lo que se busca con el presente trabajo es mejorar estos puntos débiles de la empresa, proporcionando alternativas para la solución de estos.

Se busca contar con un respaldo suficiente para garantizar su efectiva aplicación, de tal forma que estos puntos sean superados para bien de la compañía como de cada uno de los empleados de la misma.

Se apoyará en el control interno de la empresa, se recomendará posibles modificaciones o reformulaciones de los procedimientos acordes a la necesidad de la empresa, proyectándolas hacia el futuro. También se analizará el organigrama, línea de dependencia, funciones y otros que ameriten al caso.

8.2 ÁREA OPERATIVA FINANCIERA

La relación existente con el área organizacional administrativa y el área operativa financiera es muy estrecha debido a que las mejoras en la administración de la sociedad coadyuvará a mejorar las debilidades que el área operativa tiene en cuanto a sus operaciones, analizando los ingresos y egresos de dinero, por ventas, servicios de proveedores, comisiones, como también las observaciones realizadas en la carta de control interno, para que de tal forma se estandarice la comunicación e información

entre todas las regionales, las operaciones y transacciones serán uniformes, los controles, adquisiciones y manejo de información gerencial.

De igual forma en el capítulo II se nombraron algunos puntos débiles que el área financiera atraviesa, para lo cual en el presente trabajo se pondrán en consideración propuestas que logren corregir o mejorar estas debilidades, para encaminar a la empresa hacia el logro de los resultados a metas propuestas por la compañía, cumpliendo la misión y visión que se establecieron en su creación, como también corregir los aspectos observados en la carta de control interno.

Así también la unidad de Auditoría Interna tiene alcance en el área de producción, con respecto a información que se maneja con almacenes y manejo de hojas de costo mensuales, los cuales son tomados en cuenta para el cierre de balance que la empresa realiza, en la cual se podrá analizar o identificar los comportamientos y/o desviaciones para tomar medidas correctivas o preventivas que sean necesarias.

CAPÍTULO IX

9 CONCLUSIONES DEL TRABAJO DE CAMPO

De acuerdo a la información proporcionada y los datos obtenidos con entrevistas y encuestas realizadas al personal de la empresa Inversiones Sucre S.A., se pueden mencionar los siguientes aspectos:

- Se pudo evidenciar que las falencias de orden administrativo mencionados en los antecedentes del problema, respecto a procedimientos no formalizados y que no son de conocimiento pleno, es una conducta que la empresa fue adoptando en el transcurrir de sus operaciones.
- Por lo señalado en el punto anterior, esa acción, ocasiona en algunos casos desconocimiento por realizar labores encomendadas y en otras dejar de hacerlas.
- El incumplimiento de efectuar procedimientos se debe en algunos casos a la falta de supervisión y monitoreo de los mismos.
- Un punto muy importante acerca de las cuentas por cobrar, es que el personal contable no conoce la periodicidad del análisis para la previsión de cuentas incobrables, como también no se actúa de manera correcta con respecto a la revisión y verificación si estas cuentas se encuentran debidamente respaldadas.
- Con respecto al departamento de tesorería, como se mencionó en los antecedentes del problema, es necesario realizar un análisis y correcta distribución de los recursos con los que se cuenta, ya que de acuerdo al estudio efectuado, se puede evidenciar que no cumple y no abastece a todos los requerimientos de las diferentes regionales, por lo tanto, crea insatisfacción, falta de compromiso, pérdida de proveedores y credibilidad.

9.1 Observaciones en carta de Control Interno de Auditores Externos

Administración y Finanzas

- 1) Partidas conciliatorias de antigua data.- La sociedad no regulariza, en el periodo correcto, algunas partidas de antigua data aún se exponen en las conciliaciones bancarias.
- 2) Depósitos bancarios no identificados.- La empresa recibe depósitos en bancos por ventas de productos, que en algunos casos las boletas de depósitos no son legibles o no existen, estos depósitos no identificados genera una sobre-valoración de las cuentas por cobrar y una sub-valoración de la cuenta bancos.
- 3) Debilidades en el manejo de los fondos con cargo a rendición.- Existen fondos con cargo a rendición de antigua data, que no son regularizados tomando en cuenta que el proyecto o el objeto de dicho fondo ha sido concluido o cumplido.
- 4) Elaboración de un registro de saldos para cuentas por cobrar a clientes de antigua data.- La determinación de la previsión para cuentas incobrables se realiza en base a la recomendación del departamento Legal, con un detalle de saldos de cuentas por cobrar en función de la antigüedad de los mismos.
- 5) Deficiencias de control de activos fijos.- La empresa no ha realizado una toma de inventarios de activos fijos, a ninguna fecha ni al cierre de gestión, esta situación dificulta la identificación de los mismos y limita posibilidades de un control adecuado.
- 6) Sistemas de información Gerencial.- La empresa cuenta con reportes gerenciales como los de ventas, costos, ejecución presupuestaria y otros, los cuales en su mayoría son preparados manualmente, los que pueden ser duplicados u omitidos por lo que, no existe certeza si estos son correctos.

Producción y Costos

- 1) Sistema de costos.- El procesamiento de información se la realiza en forma manual, la cual genera incertidumbre sobre la exactitud de los costos, que son utilizados en la toma de decisiones.
- 2) Items de inventario obsoleto.- La empresa no cuenta con un análisis del deterioro de los items de inventario y no han sido ajustados contablemente.

Aspectos Tributarios

- 1) Ingresos declarados en exceso por la venta de vehículos.- La empresa declaró la venta de vehículos como ingresos gravados por el Impuesto a las Transacciones, de acuerdo a normas tributarias vigentes, no se encuentran alcanzados por este impuesto.
- 2) Retenciones impositivas por pagos mal efectuados a directores y síndicos.- La retención realizada por pagos a directores y síndicos no es la correcta, debido a que la empresa retiene el 12.5% correspondiente al Impuesto a las Utilidades, siendo que debe declarar el Impuesto al Valor Agregado 13% y el impuesto a las Transacciones 3%.

9.2 Entrevistas y Encuestas

9.2.1 Entrevistas

Entrevista al Jefe Nacional de Operaciones.- De acuerdo a la entrevista realizada las respuestas fueron las siguientes:

- Pregunta N° 1.- ¿En su opinión, la actual estructura organizacional de Inversiones Sucre S.A. es adecuada para las operaciones que realiza? ¿Qué cambios considera que deberían hacerse?

El entrevistado indico que la actual estructura organizacional, no es totalmente adecuada, indicando que la empresa fue creciendo, desplazándose y que esta necesita ajustes continuamente.

Indicó también que por la magnitud de la empresa se requiere mejores controles de calidad administrativos, de costos y otros.

Otro punto señalado por el entrevistado, es que la empresa se encuentra muy atrasada en cuanto a los sistemas informáticos, esto hace que los controles sean lentos, poco seguros y existe un desperdicio de mano de obra, así también señaló que la capacitación del personal contribuiría al crecimiento de la empresa.

- Pregunta N° 2.- ¿Cree que el ambiente de control interno podría ser un factor de desarrollo y jerarquización organizacional?

El entrevistado indicó que el ambiente de control interno, si es un factor de desarrollo para la empresa y que se debe apostar por el personal que encuentra comprometida con la empresa.

- Pregunta N° 3.- ¿Cree usted que los procedimientos, políticas y otros controles contables-administrativos son correctos para el buen funcionamiento de manejo de información para el área de producción?

A esta pregunta el entrevistado respondió que, no importa si los procedimientos, controles y otros puedan estar correctos, si no existen seguimientos, evaluaciones y sistema informático de control más moderno no se los aprovechará eficientemente.

- Pregunta N° 4.- ¿Cree usted que es necesario corregir algunos procedimientos establecidos, para que estos no obstaculicen las operaciones de producción?

Debido a que la empresa desea certificarse con la ISO, se obliga a que los procedimientos se mejoren o cambien, esto no significa que sean malos, si no que se deben estandarizarlos y mejorarlos.

- Pregunta N° 5.- ¿En qué medida los actuales “Procedimientos de Control” satisfacen a su área, en cuanto a su economicidad, su eficiencia, su oportunidad y su carácter operativo?

El entrevistado indico que, los procedimientos de control actuales son manuales y vulnerables. Se necesita una reingeniería.

- Pregunta N° 6.- ¿En su opinión, la elaboración de las hojas de costo para su área deberían ser realizadas por un personal entendido en la materia?

Según el entrevistado, cree que esta elaboración debe estar en coordinación con finanzas y también que es bueno que el personal de producción conozca en detalle sus operaciones.

- Pregunta N° 7.- ¿Cuál es su opinión acerca de la calidad de la información gerencial que le es entregada para cumplir con su labor ejecutiva?

Indica que es buena y que podría ser más aprovechada con mejores seguimientos y evaluaciones del comportamiento de sus movimientos.

- Pregunta N° 8.- ¿Cree usted que para optimizar la información gerencial con relación a los costos, debería integrarse este al sistema contable?

El entrevistado indica que esta información de costos son similares, tanto para gerencia como para producción, pero que tienen diferencia en cuanto a su exposición y es bueno que exista esta separación, pues una sirve para los jefes de planta y el otro sirve para los directores.

10.2.2 Encuestas

Las respuestas de los encuestados fueron las siguientes:

- Pregunta 1.- Conocimiento del reglamento interno.

Del 100% de los encuestados el 70% respondió que lo conocen medianamente y el 30% respondió que si lo conocen.

- Pregunta 2.- Conocimiento manual de funciones, procedimientos, políticas y lineamientos.

El 55% indico que si conocen lo señalado, el 30% medianamente y el restante 15% que no.

- Pregunta 3.- Cuenta con herramientas para la elaboración de su trabajo?

Las respuestas indican que el 70% si cuenta con las herramientas para la elaboración de su trabajo, el 15% con casi todos y el 15% con muy pocos.

- Pregunta 4.- Los procedimientos con los que cuenta la sociedad son:

- Completos	0%
- Muy voluminosos	10%
- Convenientes	40%
- Poco sustentativos	10%
- Incompletos	40%

Con comentarios de que algunos procedimientos se los conoce en forma verbal.

- Pregunta 5.- ¿Conoce el plan de cuentas?

El 100% de los encuestados indicó que si.

- Pregunta 6.- ¿Por el trabajo que realiza tiene acceso a todas las operaciones contables?

Debido al trabajo que realiza cada funcionario el 70% indicó que solo algunos el 30% que si tiene acceso a todos.

- Pregunta 7.- Registros en base a principio de devengado.

Como se trata de un principio de contabilidad el 90% indicó que si y el 10% que solo algunas transacciones.

- Pregunta 8.- ¿Las disponibilidades son distribuidas equitativamente?

Las respuestas fueron diversas, el 55% indico que no, el 30% creen que en la medida de las posibilidades de la empresa y el restante 15% que no tienen conocimiento.

- Pregunta 9.- ¿El personal de diferentes áreas cumple con los procedimientos de la sociedad?

El 90% de los encuestados indicaron que regularmente y el 10% que más o menos, sin embargo existieron comentarios que no las cumplen o no se cuenta con el personal adecuado debido a que existe discrecionalidad en la empresa.

- Pregunta 10.- ¿Conoce los procedimientos de cuentas por cobrar y sus respectivas cobranzas?
Del 100% de los encuestados el 80% indico que no lo conocen, el restante 20% que conocían poco.
- Pregunta 11.- Análisis previsión cuentas incobrables.
De los encuestados el 80% indico que ignoraba la periodicidad y solo el 20% respondió que mensualmente.
- Pregunta 12.- Conocimiento salvaguarda de activos fijos.
Entre los encuestados existió una persona que respondió que si, lo que equivale al 10%, el 80% respondió que poco y el restante 10% que no.
- Pregunta 13.- Integración sistema de costos al sistema contable.
El 100% de los encuestados indicaron que sería conveniente esta integración.
- Pregunta 14.- Una unidad de Auditoria Interna, coadyuvaría en sus funciones?.
De igual forma, el 100% de los encuestados respondió que están de acuerdo en que exista o se implemente esta unidad, ya que ayudaría en sus funciones.
- Pregunta 15.- El personal contratado para esta unidad, debe ser de planta o bajo la modalidad outsourcing?
El 100% opina que debe ser de planta, debido a que ya tienen conocimiento acerca de la empresa.

Para un mejor análisis de las encuestas se preparó los siguientes gráficos:

GRÁFICOS QUE MUESTRAN LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS

Gráfico N° 1

Pregunta 1 ¿Conoce usted el reglamento interno de Inversiones Sucre?

Si	No	Medianamente	Total
30%	0%	70%	100%

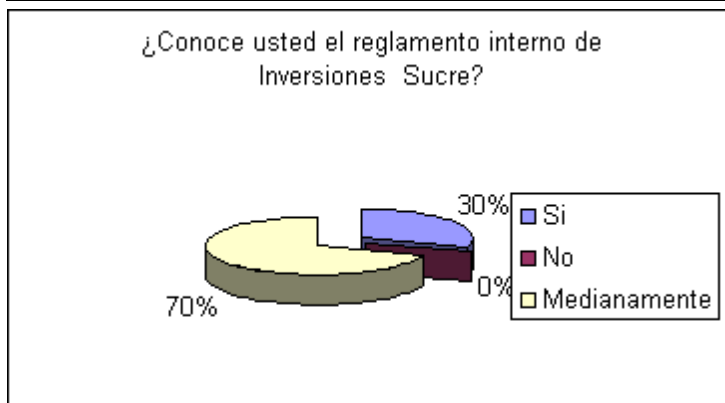


Gráfico N° 2

Pregunta 2 ¿Conoce su manual de funciones, procedimientos, políticas y lineamientos establecidos, para la ejecución de su trabajo?

Si	No	Medianamente	Total
55%	15%	30%	100%

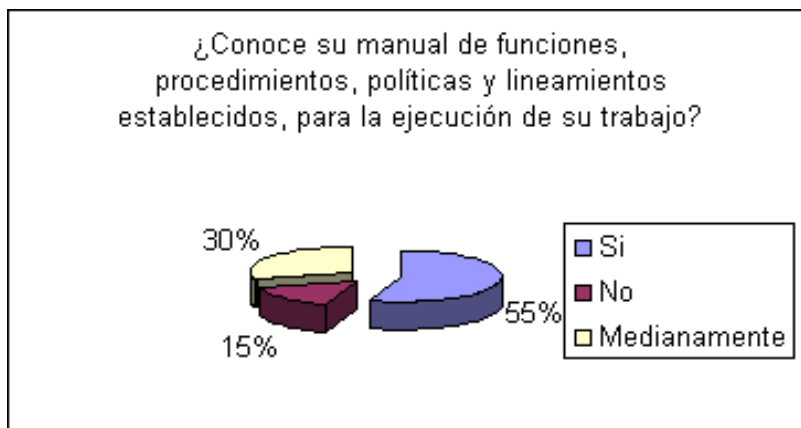


Gráfico N° 3

Pregunta 3 ¿Cuenta con todas las herramientas y equipos para la elaboración de su trabajo?

Si	No	Casi todos	Muy pocos	Total
70%	0%	15%	15%	100%

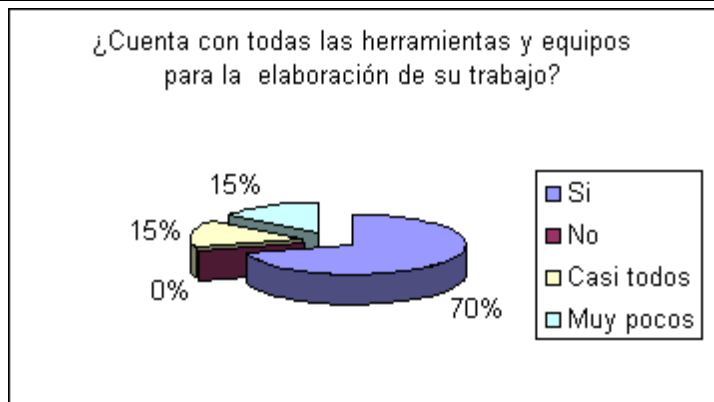


Gráfico N° 4

Pregunta 4 ¿Cree usted que los procedimientos con los que cuenta la empresa son?

Completos	Muy voluminosos	Convenientes	Poco sustentativos	Incompletos	Total
0%	10%	40%	10%	40%	100%

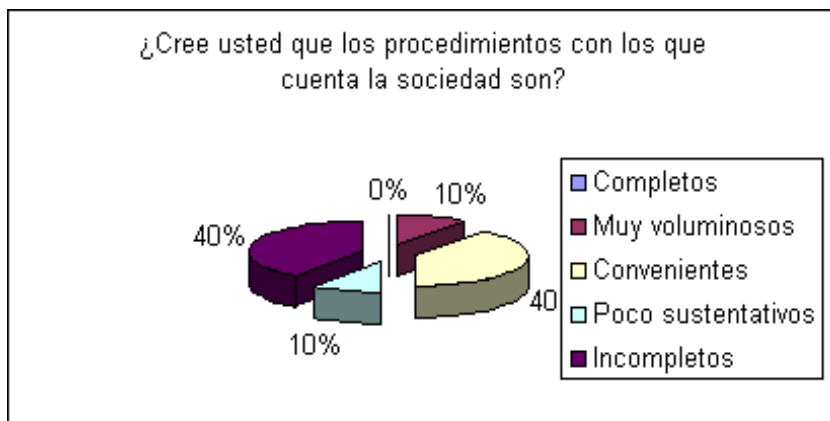


Gráfico N° 5

Pregunta 5 ¿Conoce usted en su totalidad el plan de cuentas contable?

Si	No	Medianamente	Total
100%	0%	0%	100%

**Gráfico N° 6**

Pregunta 6 Por el trabajo contable que usted realiza ¿Tiene acceso a todas las operaciones contables que el sistema contempla?

Si	No	Solo algunos	Total
30%	0%	70%	100%

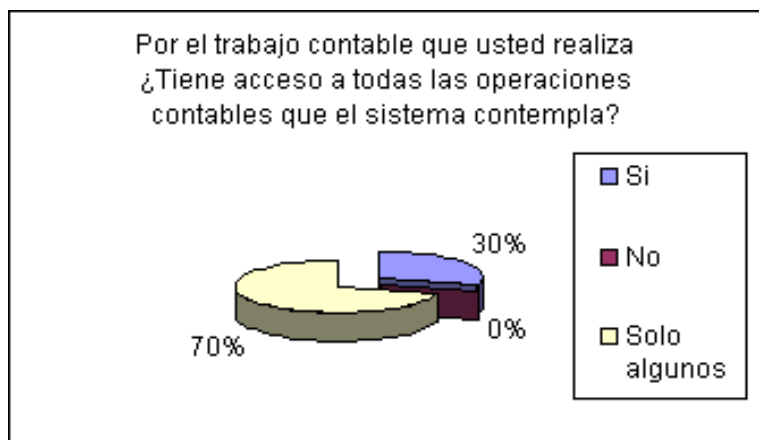
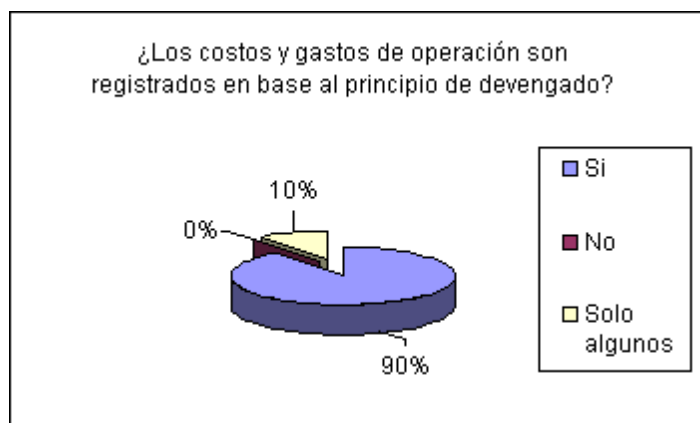


Gráfico N° 7

Pregunta 7 ¿Los costos y gastos de operación son registrados en base al principio de devengado?

Si	No	Solo algunos	Total
90%	0%	10%	100%

**Gráfico N° 8**

Pregunta 8 ¿Cree que las disponibilidades son distribuidas equitativamente cumpliendo con pagos en sus regionales?

No	En la medida de sus posibilidades	No tienen conocimiento	Total
55%	30%	15%	100%

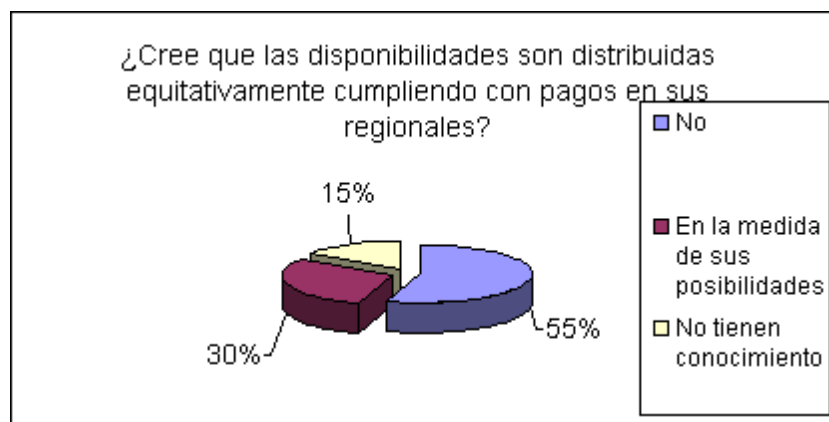
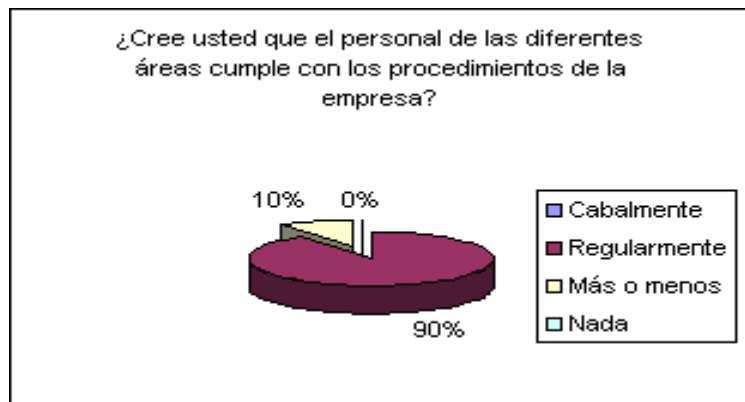


Gráfico N° 9

Pregunta 9 ¿Cree usted que el personal de las diferentes áreas cumple con los procedimientos de la empresa?

Cabalmente	Regularmente	Más o menos	Nada	Total
0%	90%	10%	0%	100%

**Gráfico N° 10**

Pregunta 10 ¿Conoce los procedimientos de cuentas por cobrar y sus respectivas cobranzas?

Si	No	Poco	Nada	Total
0%	80%	20%	0%	100%

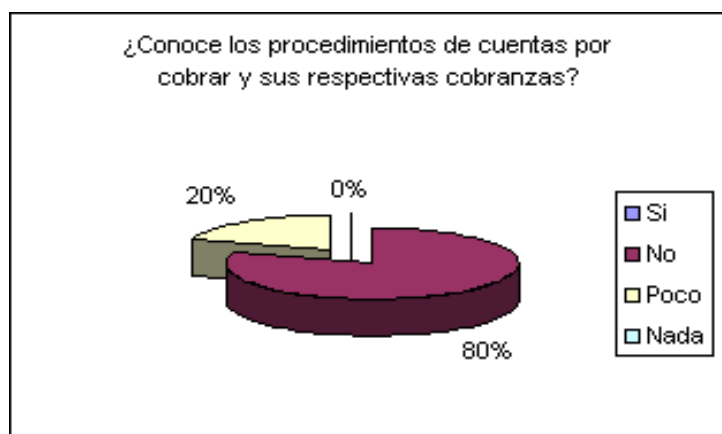


Gráfico N° 11

Pregunta 11 Los análisis de la previsión de cuentas incobrables se efectúan:

Semanalmente	Mensualmente	Trimestralmente	Anualmente	Ignoro la periodicidad	Total
0%	20%	0%	0%	80%	100%

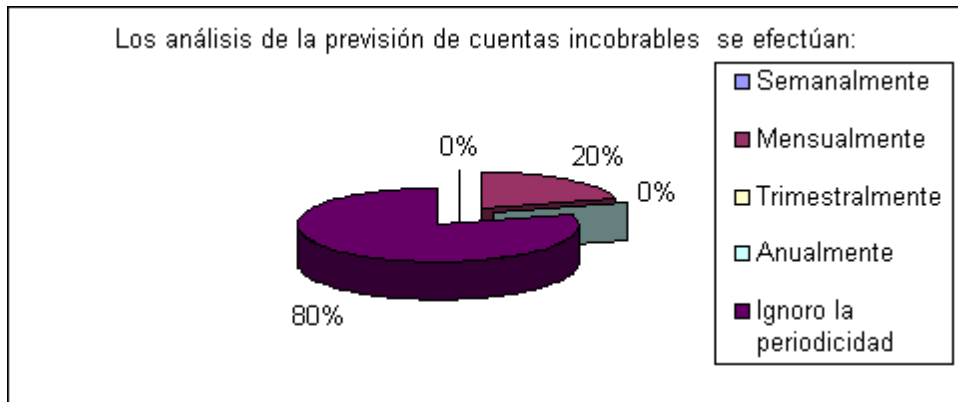


Gráfico N° 12

Pregunta 12 ¿Conoce usted los procedimientos para la salvaguarda de activos fijos?

Si	No	Poco	Nada	Total
10%	10%	80%	0%	100%

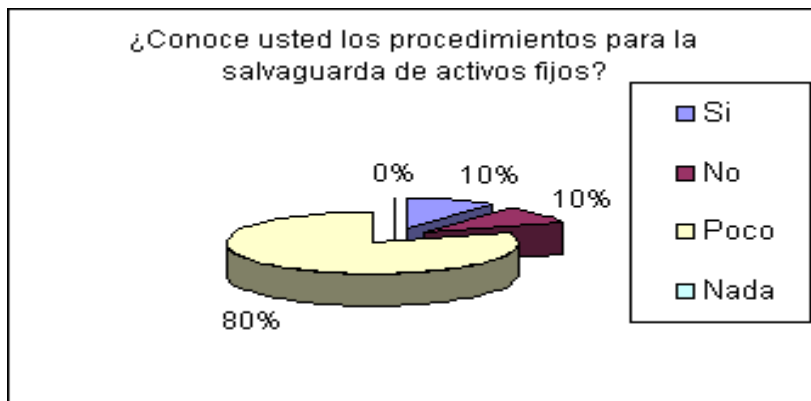


Gráfico N° 13

Pregunta 13 ¿Cree conveniente integrar un sistema de costos al sistema contable, para que esta información se confiable?

Si	No	Seria conveniente	No seria conveniente	Total
100%	0%	0%	0%	100%

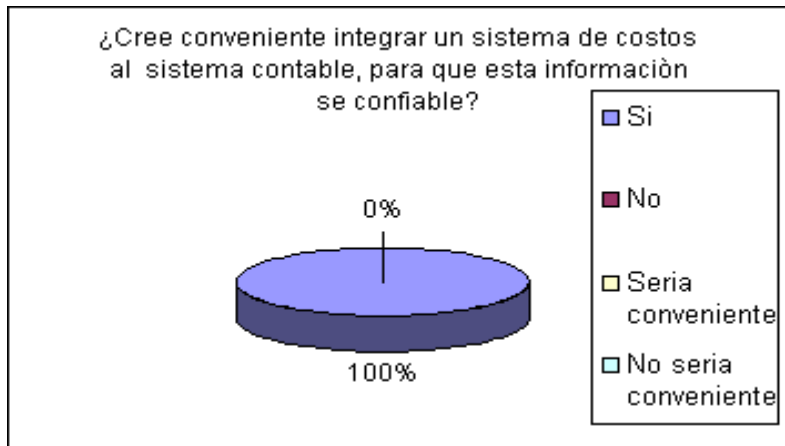


Gráfico N° 14

Pregunta 14 ¿En su opinión la implementación de una Unidad de Auditoria Interna coadyuvaría en sus funciones?

Si	No	Seria conveniente	No seria conveniente	Total
100%	0%	0%	0%	100%

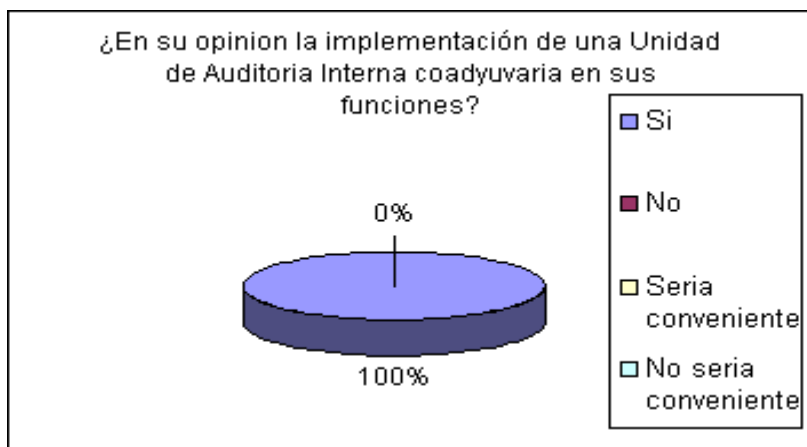
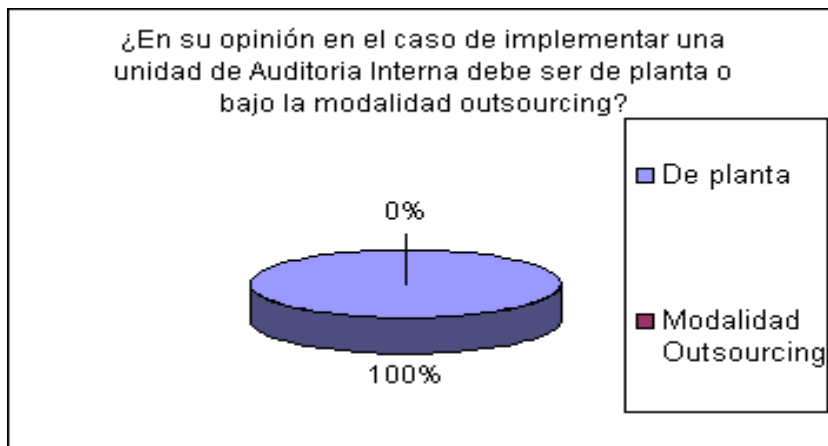


Gráfico N° 15

Pregunta 15 ¿En su opinión en el caso de implementar una unidad de Auditoria Interna debe ser de planta o bajo la modalidad outsourcing?

De planta	Modalidad Outsourcing	Total
100%	0%	100%



Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO X

10 CONSTATACIÓN DEL PROBLEMA INVESTIGADO

El trabajo que realiza la postulante en la empresa objeto de estudio, permitió observar a profundidad los aspectos mencionados en los antecedentes del problema capítulo II del presente trabajo, los cuales se corroboran con las opiniones vertidas por los entrevistados y encuestados.

El trabajo de campo realizado, aclaró las dudas con respecto a las falencias planteadas, en cuanto a la organización e información que la empresa da a conocer, la cual no es difundida adecuadamente a otras áreas, esto ocasiona que el área operativa tenga debilidades o fallas en las operaciones que realiza.

Las observaciones más importantes son:

- La falta de conocimiento del reglamento interno es el primer paso a la ejecución del trabajo que cada empleado realiza, esta falta de conocimiento ocasiona que no se cumplan procesos, procedimientos, políticas y otros más con los que cuenta la empresa, para realizar el trabajo razonablemente.
- Con respecto al conocimiento del manual de funciones, procedimientos, políticas y lineamientos, es una consecuencia de lo indicado en primer punto, sobre la falta de conocimiento del reglamento interno, los encuestados tuvieron respuestas muy diferentes, algunos afirmaron que si lo conocen, otros que medianamente y el resto que no, lo que ocasiona un mal trabajo o mal cumplimiento de sus funciones para lo que fueron contratados.

Por lo tanto, no cumplen a cabalidad el trabajo encomendado y se guían por lo que se realizaba anteriormente o lo que se indica verbalmente y por la magnitud de la empresa se requiere mejores controles de calidad, administrativos, de costos y otros que se necesiten.

- Una observación realizada con respecto a los controles, es que la empresa se encuentra muy atrasada en cuanto a los sistemas informáticos, esto hace que los

controles sean lentos y poco seguros existiendo desperdicio de mano de obra al ser estos manuales, como también pueden ser vulnerados, por lo que solicitaron que debe realizarse una reingeniería.

- Lo constatado con las encuestas realizadas, es que debido al grado de centralización de las operaciones, es que existen falencias en cuanto al cumplimiento de obligaciones con terceros, puesto que la empresa tiene compromisos de pago y no puede cumplir con todos los requerimientos de los diferentes departamentos.
- Otra observación que se comprobó es la falta de conocimiento de los procedimientos de cuentas por cobrar y sobre la periodicidad de la previsión de cuentas incobrables, siendo que el personal encuestado es del departamento de contabilidad, estos procedimientos se conocen con más familiaridad en oficina central de la ciudad de Santa Cruz, ya que en las diferentes regionales tienen un conocimiento vago, por indagaciones, se pudo averiguar que las regionales no cumplen con los procesos necesarios para el eficaz control de respaldos, por los prestamos otorgados a terceros que en algunas ocasiones no realizan los pagos que se comprometieron y la previsión para estas cuentas no se las realiza correctamente.
- La salvaguarda de activos fijos no es la correcta, debido a que la empresa no realizó un inventario y codificación completa del mismo desde el inicio de sus actividades, esta situación dificulta la identificación de los mismos y limita la posibilidad de un control adecuado.
- La integración de un sistema de costos al sistema contable, es una observación realizada en la carta de control interno que la auditoría externa realizó, lo cual es un aspecto importante, debido a que los reportes de costos son elaborados manualmente y crean incertidumbre en la veracidad de los datos, los encuestados

apoyaron esta observación indicando que con esta sistematización se optimizaría la información para la toma de decisiones.

El trabajo realizado en la empresa con la colaboración del personal, fue muy importante ya que con sus opiniones se pudo evidenciar y aseverar las observaciones que se realizaron con respecto a las falencias que se menciona en el capítulo II del presente trabajo, así también se pudo constatar que la implantación o el diseño de una Unidad de Auditoría Interna no se aleja de la realidad de la empresa, debido a que es importante que esta sea implantada ya que existe una falta de seguimiento, control, capacitación, evaluación y otros aspectos más que el personal de la empresa necesita para optimizar, mejorar la calidad de trabajo que realizan, de tal forma que se cumplan las metas y objetivos que se consideran importantes.

Así mismo, se puedan emitir recomendaciones, evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones o actividades que se llevan a cabo, con el fin de conducir las hacia un mejor nivel.

Los encuestados en su mayoría se encuentran de acuerdo en que sea implantada esta unidad, indicando que es necesario para un mejor control, cumplimiento de las leyes, normas, reglamentos, manuales y otros con los que cuenta la empresa, además de brindar eficiencia y eficacia en el uso de los recursos.

Así también el personal encuestado indicó que preferían que el personal de esta unidad sea de planta y seleccionado de la misma empresa, debido a que conocen el funcionamiento y operación de la empresa, lo cual sería una forma más de incentivar al personal con el fin de que se capaciten más o mejoren su forma de trabajo.



*CUARTA PARTE
PROPUESTA*

CUARTA PARTE
CAPÍTULO XI
OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Los objetivos de la propuesta son:

- ❖ El objetivo principal es proporcionar al directorio en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, análisis objetivos, evaluaciones, recomendaciones, y todo tipo de comentarios pertinente sobre las operaciones examinadas, como así también una evaluación sobre los costos invertidos y la eficiencia de las operaciones y actividades que se llevan a cabo en la compañía para conducirla al logro de sus objetivos y metas propuestas.
- ❖ Mantener un eficaz Control Interno, conseguir un buen funcionamiento de la organización, de sus sistemas operativos y de la adecuada utilización de sus recursos, asegurar el cumplimiento de las políticas, normas e instrucciones de la dirección, mejorar constantemente la gestión de la empresa, mantener al directorio informado de cuantas excepciones se detecten, proponiendo las acciones correspondientes para subsanarlas, asegurar el cumplimiento por los distintos órganos y centros de la empresa de sus recomendaciones y sugerencias, promover los cambios que sean necesarios, mentalizando a sus empleados para la adaptación de los nuevos sistemas, supresión de fraudes e irregularidades y salvaguardar los activos de la compañía.
- ❖ Proporcionar a la empresa garantías razonables sobre la ejecución del trabajo realizado, demostrando independencia en sus actividades, llevando a cabo su trabajo libre y objetivamente, permitiendo así rendir juicios imparciales en todas las áreas que sean auditadas tanto en oficina central como en sus diferentes regionales con las que cuentan.

CAPÍTULO XII

ALCANCES DE LA PROPUESTA

La Unidad de Auditoría Interna, debe cubrir el examen y evaluación de la adecuación y eficiencia del sistema de control interno de la empresa y la calidad de ejecución y desempeño de las responsabilidades asignadas, debido a que el control interno es un pilar fundamental en la auditoría interna.

Esta evaluación y desarrollo del trabajo de auditoría interna se llevará a cabo en oficinas de Inversiones Sucre S.A., principalmente en su central que se encuentra en la ciudad de Santa Cruz, posteriormente se desarrollará o extenderá el trabajo en sus diferentes áreas y regionales con las que cuenta la empresa.

El trabajo de auditoría interna requiere ser independiente de las operaciones rutinarias de la empresa, por lo tanto si cualquier trabajo de revisión fuera suspendido en un momento dado, este no debe afectar en ninguna actividad normal que la empresa realiza, por lo tanto puede trabajar o dejar de trabajar en cualquier área sin perjudicar a ninguna.

CAPÍTULO XIII

PLANTEAMIENTO Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA

13.1 Planteamiento de la Propuesta.- La propuesta consiste en la implementación de una Unidad de Auditoría Interna en Inversiones Sucre S.A., esta unidad estará compuesta por un Gerente de Auditoría y dos asistentes, posteriormente, esta unidad si lo amerita, contará con más personal de acuerdo a las necesidades de la empresa.

El primer paso que debe darse es presentar el organigrama de esta unidad, como así las funciones de cada uno de los componentes, posteriormente obtener información general sobre la empresa con relación a su normatividad, antecedentes, estructura, misión objetivos, funciones, recursos y políticas generales con el fin de obtener entendimiento del negocio para realizar la planeación y adecuada supervisión, un estudio y evaluación del sistema de control interno, como así la obtención de evidencias suficientes y competentes (Elementos de juicio válidos y suficientes).

Esta unidad tendrá como propósito fundamental evaluar y comprobar el logro de las operaciones, se procederá a la reclasificación de información operativa y financiera para disponer de información depurada y lograr un mejor análisis de las diferentes áreas y sus actividades.

13.2 Desarrollo de la Propuesta.

13.2.1 Selección Personal.- El primer paso para la implementación de la unidad de auditoría es realizar el reclutamiento del personal que trabajará en esta área, por lo que es conveniente contratar una consultora que se encargue de realizar la convocatoria, entrevistas, evaluaciones y otros exámenes que sean necesarios para llegar a una selección de tres candidatos que cumplan con los requisitos solicitados para cada uno de los cargos a desempeñar, debido a que el departamento de Auditoría Interna tiene una posición staff, estos candidatos deben contar con el visto bueno del directorio ya que

esta unidad es muy independiente de las otras que existen en la empresa. Los perfiles solicitados para los cargos serán los siguientes:

- Gerente de auditoria
- Asistente de Auditoria (A)
- Asistente de Auditoria (B)

a) El perfil para el Gerente de Auditoria Interna será:

Formación

- Licenciatura en Auditoria Financiera o Contaduría Pública
- Maestría en Auditoria, Finanzas o Administración (deseable)
- Certificado CIA: Certified Internal Auditing (deseable)

Experiencia.- Siete años en funciones relacionadas con:

- Dirección y supervisión de Auditorias Internas Industriales y de Comercio
- Dirección y supervisión de Auditorias Externas
- Dos años en manejo de Recursos Humanos

Conocimientos Requeridos

- Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas (NAGA)
- Normas Técnicas del Colegio de Auditores de Bolivia
- Código de Ética del Auditor
- Guía para la elaboración de informes de Auditoria Interna con indicios de responsabilidad
- Ms – Office y Visio
- Idioma ingles básico

b) El perfil para el Asistente de Auditoría Interna (A y B) será:

Formación

- Licenciatura en Auditoría, Contaduría Pública, Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o Economía.
- Certificado CIA: Certified Internal Auditing, emitido por el instituto de de Auditores Internos (deseable)

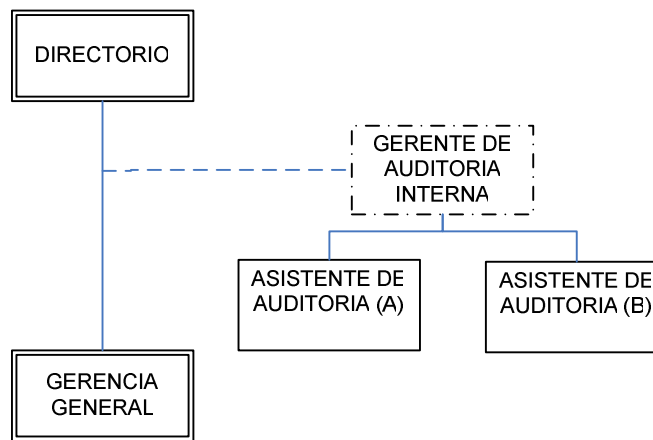
Experiencia

- Auditoría Interna
- Auditoría Externa

Conocimientos Requeridos

- Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA)
- Normas Técnicas del Consejo Técnico Nacional de Auditoría y Contabilidad del Colegio de Auditores de Bolivia
- Código de Ética del Auditor
- Auditoría Financiera, Operacional y Especial
- Ms – Office y Visio
- Idioma inglés básico

Seleccionado el personal que cumplirá funciones en esta unidad se les entregará su manual de funciones para su cumplimiento del mismo, a continuación se muestra el organigrama de esta unidad, estructura y sus respectivas funciones:

Figura N° 6

Fuente: Elaboración propia

13.2.2 Estructura de la Unidad de Auditoria Interna

13.2.2.1 Personal de la Unidad de Auditoria Interna.- El personal de la Unidad de Auditoria Interna deberá reunir las mejores capacidades para el desempeño de sus funciones, a parte del personal básico de auditores de la unidad, la misma podrá contar con personal multidisciplinario que complete su labor, especialmente en procesamiento de datos, análisis de sistema e ingeniería y otros.

13.2.2.2 Capacitación permanente del personal.- En aplicación de las Normas Generales de Auditoria Generalmente Aceptadas, el personal que compone la Unidad de Auditoria Interna, deberá mantener su competencia técnica, a través de la capacitación continua.

La capacitación continúa al personal de la Unidad de Auditoria Interna, deberá realizarse en temas tales como:

- Sistema de Administración y Control
- Análisis de Sistemas Administrativos y de Información
- Métodos de Auditoria

- Evaluación del Control Interno
- Muestreo Estadístico
- Procesamiento de Datos
- Auditoria Operacional
- Supervisión y control de calidad en la Auditoria entre otros.

13.2.2.3 Ubicación de la Unidad de Auditoria Interna.- La Unidad de Auditoria Interna, deberá tener una ubicación suficiente, para permitir el logro de sus responsabilidades y para garantizar la independencia de la unidad, deberá estar ubicada al más alto nivel jerárquico.

La ubicación de la Unidad es fundamental para definir su campo de acción y la independencia de sus actuaciones.

Debido a que en caso de no estar al más alto nivel perdería efectividad en sus recomendaciones y el acceso a los niveles de mayor jerarquía en la institución, el auditor interno no ejercerá autoridad sobre los demás niveles, pero su jerarquía deberá ser comparable al más alto nivel que exista luego de la máxima autoridad.

13.2.2.4 Estructura de la Unidad de Auditoria Interna.- La estructura de la Unidad de Auditoria Interna, está determinada de acuerdo a las necesidades de control de la empresa y en proporción a su magnitud y operaciones que realiza y la frecuencia de las mismas.

En la empresa existirá una sola Unidad de Auditoria Interna, la cual tendrá bajo su responsabilidad la evaluación y el control tanto de las jefaturas departamentales como la oficina central.

La evaluación a cada una de las jefaturas departamentales en principio se realizará a través de viajes, en los cuales se realizará el relevamiento de información y el trabajo de campo, la emisión de informes será realizada en la oficina central.

Una vez evaluada cada una de las jefaturas departamentales, y en cumplimiento a la programación anual de actividades, se realizará el seguimiento correspondiente a cada Jefatura.

13.2.2.5 Atribuciones de la Unidad de Auditoria Interna.- Son atribuciones principales las siguientes:

- Tener libre acceso, en cualquier momento, a todos los registros, archivos, valores y documentos de la institución, así como a otras fuentes de información relacionadas con su actividad.
- Solicitar de cualquier funcionario, en la forma, condiciones y plazo que estime conveniente, informes datos y documentos necesarios para el cabal cumplimiento de sus funciones.
- Solicitar de funcionarios y empleados de cualquier nivel jerárquico, la colaboración asesoría y las facilidades que demande el ejercicio de la labor de auditoria interna.
- Cualquier otra atribución necesaria para el cumplimiento de sus deberes acordes con el ordenamiento jurídico vigente.

13.2.2.6 Funciones de la Unidad de Auditoria Interna.- Las principales funciones de la Unidad de Auditoria Interna son las siguientes:

- Promover mediante informes oportunos dirigidos al Directorio de la empresa, la efectividad y el cumplimiento de lo que dicha autoridad dispone y delega en concordancia con los sistemas de administración, información y control interno, así como el mejoramiento de dichos sistemas mediante recomendaciones que le formula.
- Proporcionar al Directorio mediante examen de los registros y del estado de ejecución presupuestaria y demás estados, una opinión profesional sobre la

confiabilidad de dichos registros y estados respecto a su concordancia con las normas básicas y secundarias de contabilidad y finanzas y respecto a la eficiencia del sistema de control interno a fin de que puedan ser utilizados en la toma de decisiones internas y para informar a los órganos competentes.

- Verificar el cumplimiento, la suficiencia y validez del sistema de control interno con el fin de:
 - a) Verificar que los activos de la entidad, propios o en custodia, estén debidamente controlados y salvaguardados contra pérdida, mal uso o desperdicio.
 - b) Verificar que la información contable, financiera, administrativa y de otra naturaleza, usada en la toma de decisiones, sea suficiente, oportuna y confiable.
 - c) Evaluar los resultados de los estudios que realice la administración sobre la eficiencia, economicidad y eficacia con que se han utilizado los recursos en el cumplimiento de los programas y objetivos establecidos.
 - d) Comprobar el cumplimiento de disposiciones legales y reglamentarias de políticas, de planes y de acuerdos que rigen en la empresa.

13.2.3 Manual de Funciones

13.2.3.1 Manual de Funciones Gerente de Auditoria Interna

	Manual de Funciones	Código: MS-TD-AUI-00001	Hoja 1 de 3
	Gerente de Auditoria Interna	Rev.0 Fecha:10-10-06	
ELABORADO	Marlene M. Salas Villarroel POSTULANTE	APROBADO	NNN

1. OBJETIVO.-

Evaluar el grado de cumplimiento y eficacia de los Sistemas de Administración y de los instrumentos de control interno incorporados a ellos, determinar la confiabilidad de los registros y Estados Financieros, analizar los resultados y la eficiencia de las operaciones de la empresa de acuerdo a normas, reglamentos, políticas y lineamientos de la empresa y legislación vigente.

2. RELACIÓN JERÁRQUICA

Depende de: Directorio

Supervisa a: Asistente de Auditoria 1

Asistente de Auditoria 2

3. FUNCIONES

3.1 Planificar y programar el trabajo de la unidad a mediano y largo plazo, elaborar programación de operaciones por cada año, presentar a la máxima autoridad sus necesidades presupuestarias, de tal forma que se asigne prioridad a la continua evaluación de la eficacia de los sistemas de administración e información y de los controles internos y que cubra todas las áreas que compone la entidad.

3.2 Elaborar los procedimientos del departamento de Auditoria Interna.

3.3 Dirigir, organizar y coordinar equipos de trabajo y de apoyo administrativo para la ejecución de las auditorias programadas, analizando condiciones técnicas, conocimientos, experiencias, habilidades y relaciones interpersonales.

	Manual de Funciones	Código: MS-TD-AUI- 00001	Hoja 2 de 3
	Gerente de Auditoria Interna	Rev.0 Fecha: 10-10-06	
ELABORADO	Marlene M. Salas Villarroel POSTULANTE	APROBADO	NNN
<p>3.4 Revisar periódicamente los procedimientos de auditoria planeados, según se documentan en el Programa de Auditoria, antes del comienzo del trabajo significativo en el campo.</p> <p>3.5 Seguimiento al proceso de la auditoria en comparación con los planes de tiempo y presupuesto y controlar los costo de auditoria.</p> <p>3.6 Solucionar los problemas identificados por el Asistente de Auditoria y realizar las recomendaciones respectivas para la entrega al Directorio.</p> <p>3.7 Supervisar y asesorar al asistente de auditoria y proveer la orientación a otros miembros del personal profesional según se requiera.</p> <p>3.8 Revisar papeles de trabajo, control de referenciación, símbolos o marcas de auditoria.</p> <p>3.9 Realizar y revisar los informes de Auditoria para su remisión al Directorio de la empresa.</p> <p>3.10 Realizar una evaluación sobre el trabajo realizado en relación con el programa trazado, comprobando si se cumplieron o no con los objetivos.</p> <p>3.11 Realizar seguimiento a recomendaciones emitidas en informe de auditoria.</p> <p>3.12 Participar y/o representar a la empresa en reuniones técnicas, administrativas o protocolares por delegación.</p>			

	Manual de Funciones	Código: MS-TD-AUI-00001	Hoja 3 de 3
	Gerente de Auditoria Interna	Rev.0 Fecha:10-10-06	
ELABORADO	Marlene M. Salas Villarroel POSTULANTE	APROBADO	NNN
<p>4. RESPONSABILIDADES</p> <p>4.1 Por la toma de decisiones.</p> <p>4.2 Por la supervisión del personal bajo su dependencia.</p> <p>4.3 Por el logro de objetivos y resultados.</p> <p>4.4 Por la administración de los recursos Financieros</p> <p>4.5 Por el cumplimiento de Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas.</p> <p>4.6 Por la presentación de la Planificación Estratégica por un periodo no menor a dos años.</p> <p>4.7 Por el cumplimiento del Programa Estratégico y anual de Auditoria Interna.</p> <p>4.8 Por la presentación de informes de Auditoria Interna y seguimiento sobre la institución al Directorio de la empresa.</p> <p>4.9 Por la presentación de informes, reportes, correspondencia y toda la documentación inherente al Directorio de la empresa debidamente revisada, verificada y firmada.</p> <p>4.10 Por el cumplimiento de la normativa administrativa interna.</p>			

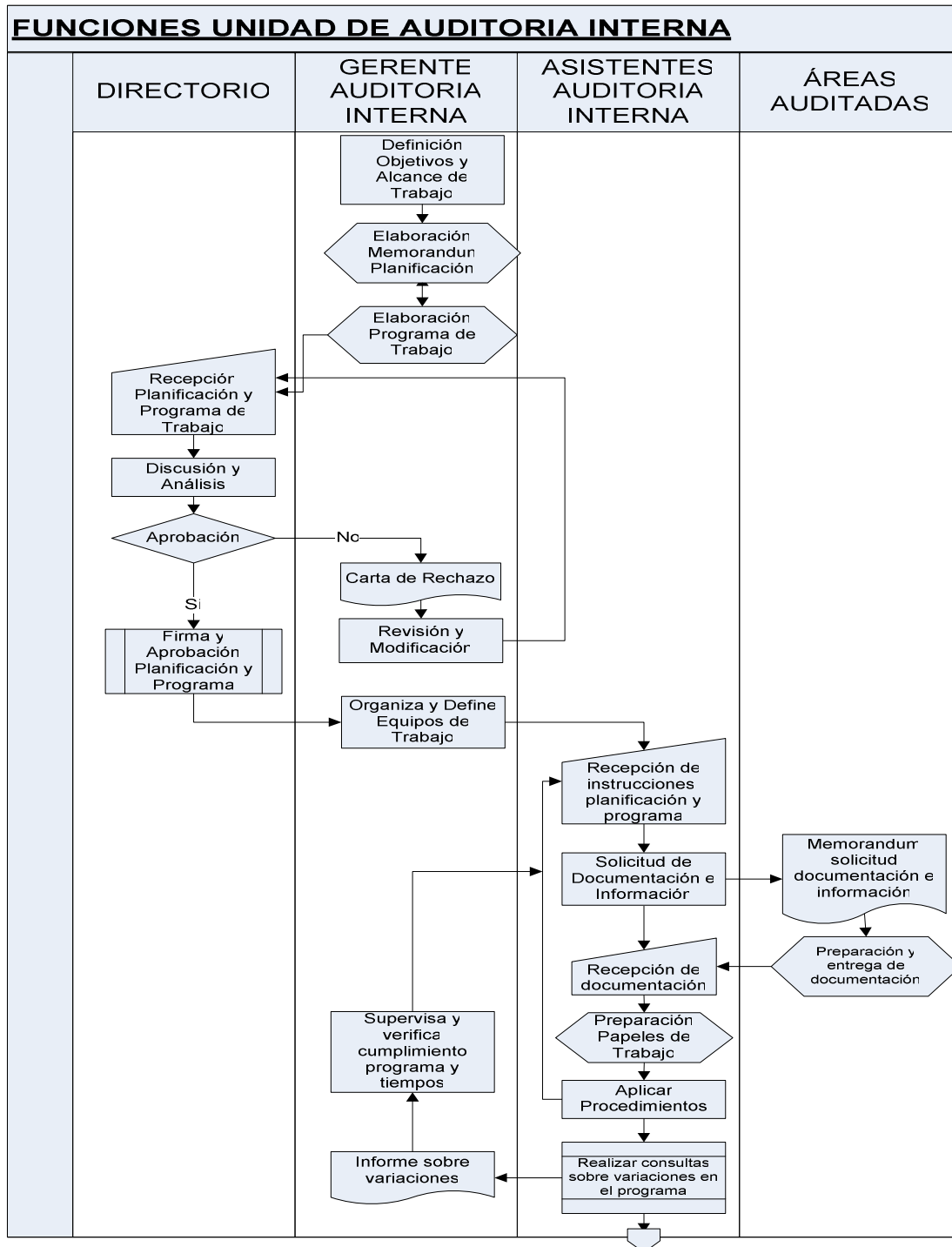
13.2.3.2 Manual de Funciones Asistente de Auditoria Interna

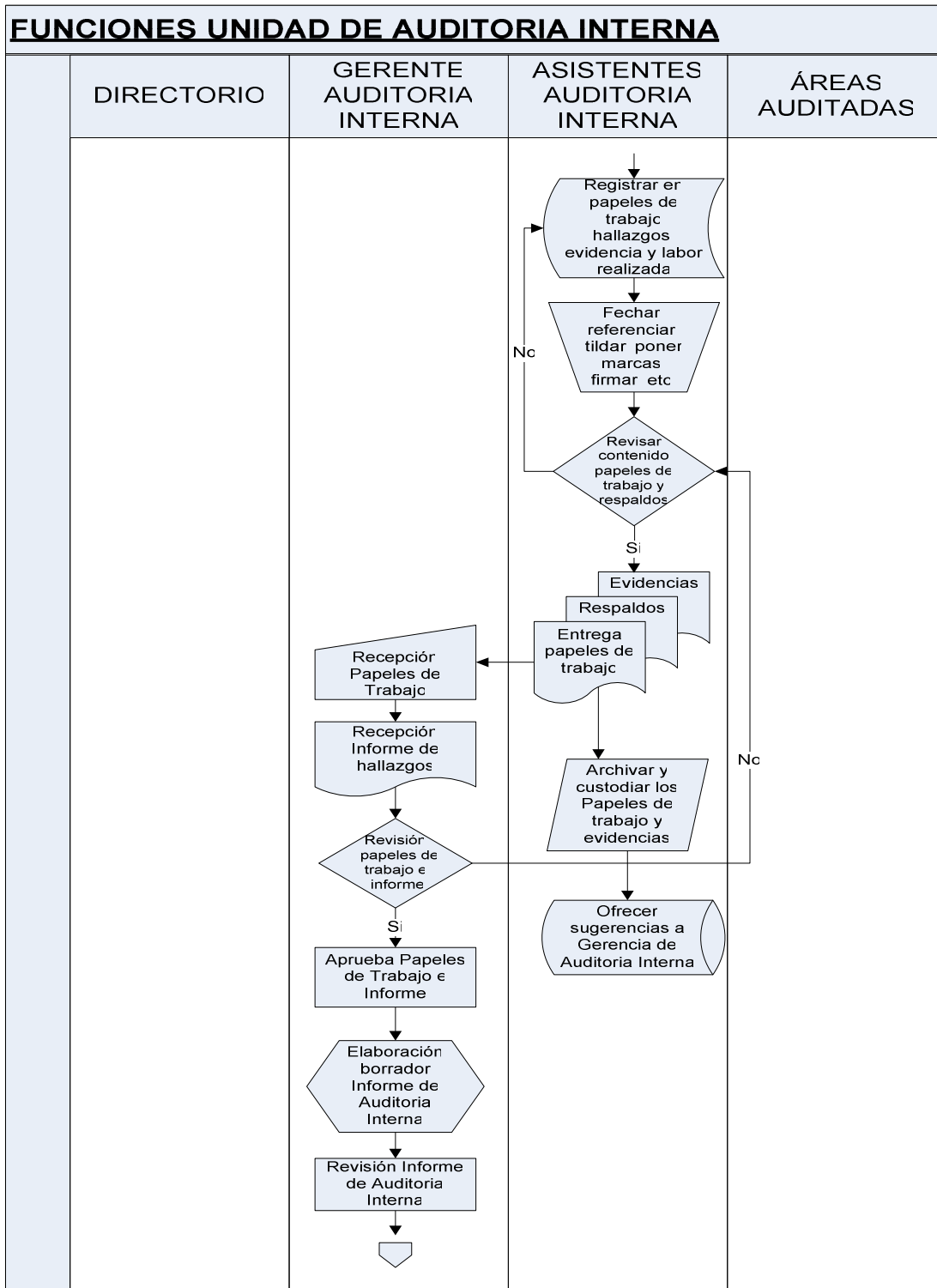
	Manual de Funciones	Código: MS-TD-AUI-00002	Hoja 1 de 3
	Asistente de Auditoria Interna	Rev.0 Fecha:10-10-06	
ELABORADO	Marlene M. Salas Villarroel POSTULANTE	APROBADO	NNN
<p>1. OBJETIVO.- Ejecutar los trabajos que se le asigne, aplicando los procedimientos establecidos en el Plan y Programas de Auditoria aprobados.</p> <p>2. RELACIÓN JERARQUICA</p> <p>Depende de: Gerente de Auditoria Interna</p> <p>Supervisa a: Ninguno</p> <p>3. FUNCIONES</p> <p>3.1 Ejecutar el programa y la planificación de auditoria, preparar papeles de trabajo.</p> <p>3.2 Solicitar la documentación e información necesaria, aplicar los procedimientos señalados en los programas de auditoria e instrucciones recibidas.</p> <p>3.3 Consultar y sugerir al Gerente sobre las variaciones que se podrían introducir en caso de sugerir dificultades en su aplicación o cuando la circunstancias así los requieran.</p> <p>3.4 Mantener ordenados y completos los papeles de trabajo, identificando el objetivo, la fuente y conclusión de las pruebas realizadas. Los papeles de trabajo elaborados deben ser claros, concretos y sencillos; firmados y fechados de manera obligatoria, referenciados y correferenciados de acuerdo a técnicas de auditoria.</p>			

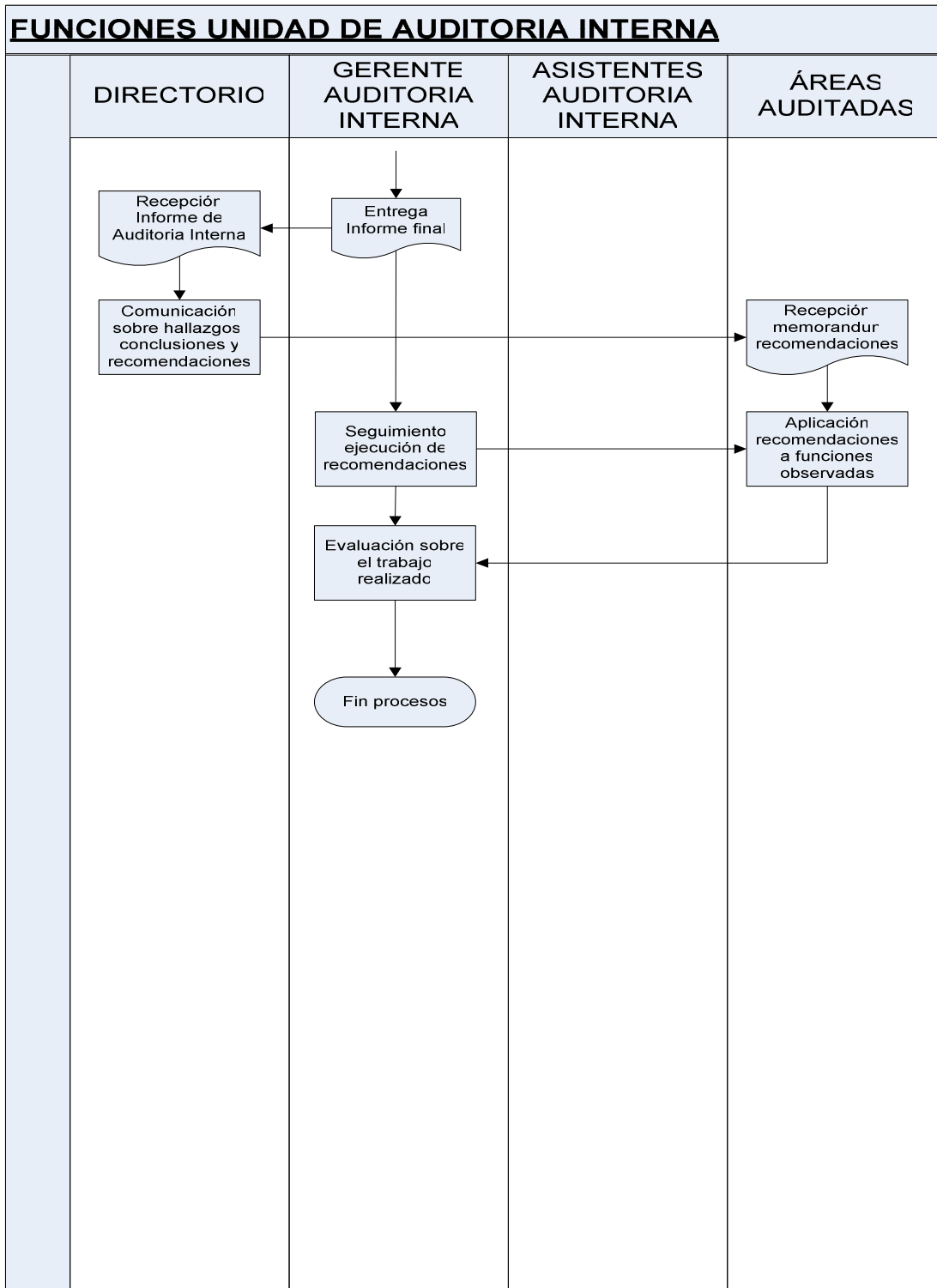
	Manual de Funciones	Código: MS-TD-AUI-00001	Hoja 2 de 3
	Asistente de Auditoria Interna	Rev.0 Fecha:10-10-06	
ELABORADO	Marlene M. Salas Villarroel POSTULANTE	APROBADO	NNN
<p>3.5 Obtener evidencia suficiente y competente para sustentar los resultados obtenidos, hallazgos y conclusiones.</p> <p>3.6 Solicitar oportunamente asesoramiento al Gerente de Auditoria en las situaciones complejas o especiales e informar permanentemente sobre el avance de trabajo u obstáculos que impidan cumplir con el objetivo y plazo establecido.</p> <p>3.7 Cumplir con las horas asignadas a cada auditoria de acuerdo a la orden de trabajo sin descuidar la calidad técnica y objetividad requerida.</p> <p>3.8 Velar por la seguridad de los papeles de trabajo y documentos a su cargo, para evitar los riesgos de infidencia.</p> <p>3.9 Solicitar oportunamente a las áreas auditadas la documentación e información necesaria para el cumplimiento eficiente de sus tareas.</p> <p>3.10 Presentar semanalmente al Gerente el reporte de las actividades realizadas y papeles de trabajo realizadas.</p> <p>3.11 Otras de su competencia que le sean encomendadas por el Gerente de Auditoria.</p> <p>4. RESPONSABILIDADES</p> <p>4.1 Por el cumplimiento de Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas.</p>			

	Manual de Funciones	Código: MS-TD-AUI-00001	Hoja 3 de 3
	Asistente de Auditoria Interna	Rev.0 Fecha:10-10-06	
ELABORADO	Marlene M. Salas Villarroel POSTULANTE	APROBADO	NNN
<p>4.2 Por la presentación de trabajos de auditoria con el debido cuidado y diligencia profesional</p> <p>4.3 Por informar oportunamente al Gerente de Auditoria de posibles incompatibilidades o conflicto de intereses en el cumplimiento de sus funciones.</p> <p>4.4 Por la obtención de evidencia suficiente y competente que sustente los hallazgos, conclusiones y recomendaciones presentadas en sus papeles de trabajo.</p> <p>4.5 Por el cumplimiento del trabajo asignado en el periodo y horas establecidas por el Gerente de Auditoria.</p> <p>4.6 Por la imparcialidad y calidad profesional de los trabajos ejecutados.</p> <p>4.7 Por la preservación de los papeles de trabajo que sustentan la auditoria realizada hasta la entrega al Gerente de Auditoria.</p> <p>4.8 Por la presentación de informes, reportes y toda otra documentación inherente al área debidamente revisada, verificada y firmada.</p> <p>4.9 Por el cumplimiento de la normativa administrativa interna.</p>			

13.2.4 Flujograma Manual de Funciones Unidad de Auditoria Interna







13.2.5 Procedimientos

Los procedimientos del personal de la Unidad de Auditoría Interna son los siguientes:

13.2.5.1 Procedimientos Gerente de Auditoría Interna.-

- Solicitud de documentos de la empresa como ser, Testimonio de Constitución, Control Interno, procedimientos, manuales, políticas y otros con los que cuenta la empresa, los cuales se constituirán como archivos permanentes.
- Analizada, estudiada y evaluada toda esta documentación se definirá los objetivos y alcance del trabajo a realizarse.
- Planeación (Memorandum de Planificación) y programación del trabajo de la unidad, dado que el alcance del trabajo de la unidad de Auditoría Interna debe cubrir todas las áreas de la empresa ya sea con alcances selectivos o exhaustivos, la unidad debe elaborar un plan General, este plan debe contener:
 - ✓ Las áreas de trabajo, detalladas en el orden de importancia en el que serán analizadas, dando prioridad a la evaluación de los sistemas de administración e información y de los controles internos incorporados a ellos.
 - ✓ El trabajo de auditoría financiera que se preveera realizar cada año, considerando además, cuando el mismo adquiriera el carácter de recurrente.
 - ✓ Contemplará las modalidades de auditoría financiera operacional.
 - ✓ Asignará un tiempo para la realización de auditorías especiales o por excepción.
 - ✓ Incluirá también un detalle de las auditorías a realizarse en las Gerencias Departamentales, tomando en cuenta en primera instancia el volumen de sus operaciones y actividades sean las más importantes.

Este plan debe ser flexible a fin de posibilitar su modificación inmediata según las necesidades que se presenten y evaluaciones periódicas de su cumplimiento.

- El programa anual de Auditoría Interna, será realizado en cumplimiento y ejecución del plan, el cual tendrá las siguientes finalidades.
 - ✓ Facilitar el cumplimiento ordenado del trabajo.
 - ✓ Servir de guía para no incurrir en lo posible en omisiones o repeticiones de procedimientos.
 - ✓ Ahorrar tiempo al auditor.
 - ✓ Permitir una mejor supervisión del trabajo de auditoría.
 - ✓ Efectuar una asignación adecuada del trabajo a los asistentes.
 - ✓ Estimular al auditor para que utilice otros procedimientos o evaluaciones.
- Control diario de tiempos, es necesario controlar el tiempo empleado en cada tarea de auditoría, de tal manera que se observe el cumplimiento del programa previsto, y poder analizar las desviaciones resultantes. En forma diaria deberá llenar la planilla personal de tiempos, dando cuenta de las horas insumidas en cada actividad.
- Analizar y desarrollar los hallazgos, determinando si la situación requiere acción correctiva y si el asunto es de tal importancia que merezca tal acción, el examen profundo de las áreas críticas constituirá el 80% y 90% de las auditorías.
- Se deberá asegurar la calidad del trabajo de los asistentes de auditoría, supervisando y asesorando el trabajo realizado dentro de estándares de calidad y cumplimiento de la normatividad profesional correspondiente.
- Revisar y aprobar los papeles de trabajo, los cuales deben proporcionar el registro sistemático de la labor realizada, el registro de información y evidencias obtenidas y desarrolladas que respaldan los hallazgos, conclusiones y recomendaciones, como así los respaldos obtenidos en la realización de los mismos.
- Realizar el Informe de Auditoría Interna, en el cual el Gerente de Auditoría comunicará los hallazgos, conclusiones y recomendaciones resultantes de cada

trabajo o actividad de auditoria realizada, este informe debe ser revisado antes de que se suscriba oficialmente al Directorio.

- Realizar una evaluación del trabajo realizado en relación con el programa trazado, con el cual debe comprobar hasta que punto la auditoria logró los objetivos, si surgieron factores que dificultaron el trabajo, si surgieron otras áreas de control, si se programó adecuadamente la auditoria, si fueron repartidas las tareas en forma razonable, etc.
- Realizar seguimiento a las recomendaciones emitidas en el Informe de Auditoria Interna con el fin de asegurarse de que se han tomado las acciones correctivas pertinentes.

13.2.5.2 Procedimientos Asistente de Auditoria Interna.-

- Deberá ejecutar los programas de auditoria de acuerdo a la programación anual de operaciones y memorando de planificación.
- Solicitar la documentación e información necesaria al área auditada para proceder a la revisión y análisis respectivo.
- Preparar los papeles de trabajo, en los cuales debe mostrarse la labor realizada, los hallazgos, recomendaciones y conclusiones.
- Fechar, referenciar, tildar, anotar marcas de auditoria, firmar los papeles de trabajo.
- Revisar el registro de información y evidencia obtenidas y desarrolladas que respaldan los papeles de trabajo. Forman parte de los papeles de trabajo, aquella documentación recopilada por el auditor que no ha sido preparada por el.
- Solicitar a la Gerencia de Auditoria Interna asesoramiento para la correcta elaboración y documentación de los papeles de trabajo.
- Presentar al Gerente de Auditoria Interna la labor realizada en los papeles de trabajo, con un informe de los hallazgos más importantes.

- Archivar y custodiar con la seguridad suficiente los papeles de trabajo.
- Por razones de seguridad profesional, no deberá exhibir a terceros los papeles de trabajo a menos que sea imprescindible para la defensa de la responsabilidad del auditor interno o por razones legales.
- Ofrecer sugerencias al Gerente de Auditoria Interna ó coordinar otros trabajos a realizar en la empresa.

CAPÍTULO XIV

CONCLUSIONES FINALES DEL TRABAJO

Realizado el trabajo de campo y en base al marco teórico, la propuesta que se plantea en el presente trabajo sobre la implementación de una Unidad de Auditoría Interna lleva a las siguientes conclusiones:

- ❖ La empresa con antigüedad de cuatro años, fue creciendo rápidamente en el mercado en que se desenvuelve, obteniendo utilidades, lo cual le permite mejorar su calidad en cuanto a su servicio y manejo de sus recursos, para cumplir estos objetivos se debe lograr establecer un clima organizacional favorable promoviendo el compromiso con todo el personal.
- ❖ Se comprobó que el control interno con el que cuenta la empresa no es de conocimiento total por los funcionarios lo cual muestra una debilidad que no es favorable y que puede perjudicar al desarrollo de la misma.
- ❖ De igual forma algunos procedimientos de control interno contables difundidos se realizan de acuerdo a la costumbre y experiencia de los funcionarios.
- ❖ Se pudo comprobar que los procedimientos con los que cuenta la empresa no se cumplen en su totalidad.
- ❖ No existe un seguimiento o monitoreo continuo al cumplimiento de normas, políticas, lineamientos y otros.
- ❖ Un punto que debe tomarse en cuenta es la falta de conocimiento de la periodicidad del análisis para la previsión de cuentas incobrables por el personal contable.
- ❖ A pesar de la importancia que tienen los activos fijos de la empresa, no se realiza toma de inventarios a ninguna fecha ni existe un control adecuado para la salvaguarda de los mismos.

- ❖ Se pudo verificar que los procedimientos de control actuales, son manuales los cuales pueden ser vulnerados.
- ❖ Se pudo evidenciar en la carta de Control Interno de Auditores Externos, observaciones en cuanto a partidas conciliatorias de antigua data y depósitos bancarios no identificados, lo cual demuestra que no existe seguimiento a los trabajos contables rutinarios.

Por todo lo anteriormente expuesto, el diseño de una Unidad de Auditoria Interna coadyuvará a mejorar y superar las debilidades que se detectaron en el proceso de la elaboración del presente trabajo.

Por otra parte, el personal de la empresa en un 100% se encuentra de acuerdo y apoya la implementación de esta unidad los funcionarios de esta área ayudarán a mejorar el trabajo.

Si las instancias ejecutivas de Inversiones Sucre S.A., decidieran la implementación de una Unidad de Auditoria Interna se podrá considerar como base el presente trabajo para analizar y corregir los puntos más débiles para el adecuado funcionamiento de la empresa y sobre todo, para el cumplimiento de las metas y objetivos que se planteó al inicio de sus actividades.



BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

- **Auditoria un Enfoque Integral**
Alvin A. Arens
James K. Loebbecke – 2000
- **“Auditoria Interna” Programa de Complementación para Contadores Generales, Universidad La Salle en Bolivia**
Rene Pinto Carraffa – 2003
- **“Auditoria de Sistemas” Programa de Complementación para Contadores Generales, Universidad La Salle en Bolivia**
Marco A. Rodríguez Corrales – 2004
- **La Moderna Auditoria**
Suárez Suárez Andrés – MacGraw-Hill – 1991
- **La Dirección por Sistemas**
Pozo Navarro Fernando del – España 1990
- **Trabajo de Grado “Maestría en Auditoria y Control Financiero”**
Gabriel Fuentes Jaimés – UCB HIID-Harvard – 1996
- **Administración**
Koontz Harold y Weihrich Heinz – 1995
- **Sistemas y Procedimientos Contables**
Catacora Fernando Ed Mc GrawHill – 1996
- **Control Interno Informe COSO**
Samuel Alberto Mantilla B – Cuarta Edición 2005
- **Metodología de la Investigación**
Roberto Hernández Sampieri
Carlos Fernández Collado
Pilar Baptista Lucio – Tercera Edición 2002



ANEXOS

ENTREVISTA CON EL JEFE NACIONAL DE OPERACIONES

El presente cuestionario para la entrevista a realizarse tiene fines académicos, por lo que se le agradece responder las siguientes preguntas con la mayor veracidad posible, gracias.

1. ¿En su opinión, la actual estructura organizacional de Inversiones Sucre S.A. es adecuada para las operaciones que realiza? ¿Qué cambios considera que deberían hacerse?
2. ¿Cree que el ambiente de control interno podría ser un factor de desarrollo y jerarquización organizacional?
3. ¿Cree usted que los procedimientos, políticas y otros controles contables-administrativos son correctos para el buen funcionamiento de manejo de información para el área de producción?
4. ¿Cree usted que es necesario corregir algunos procedimientos establecidos, para que estos no obstaculicen las operaciones de producción?
5. ¿En que medida los actuales “Procedimientos de Control” satisfacen a su área, en cuanto a su economicidad, su eficiencia, su oportunidad y su carácter operativo?
6. ¿En su opinión la elaboración de las hojas de costo para su área deberían ser realizadas por un personal entendido en la materia?
7. ¿Cuál es su opinión acerca de la calidad de la información gerencial que le es entregada para cumplir con su labor ejecutiva?
8. ¿Cree usted que para optimizar la información gerencial con relación a los costos, debería integrarse este al sistema contable?

ENCUESTA DIRIGIDA A PERSONAL DEL DEPARTAMENTO

CONTABLE

El presente cuestionario tiene fines académicos, por lo que se le agradece responder las siguientes preguntas con la mayor veracidad posible, no es necesario que usted escriba su nombre, gracias.

1. ¿Conoce usted el reglamento interno de Inversiones Sucre?
 - a) Si
 - b) No
 - c) Medianamente

2. ¿Conoce usted su manual de funciones, procedimientos, políticas y lineamientos establecidos, para la ejecución de su trabajo?
 - a) Si
 - b) No
 - c) Medianamente

Complete su respuesta _____

3. ¿Cuenta con todas las herramientas y equipos para la elaboración de su trabajo?
 - a) Si
 - b) No
 - c) Casi todos
 - d) Muy pocos

Complete su respuesta _____

4. ¿Cree usted que los procedimientos con los que cuenta la sociedad son?

- a) Completos
- b) Muy voluminosos
- c) Convenientes
- d) Poco sustentativos
- e) Incompletos

Complete su respuesta _____

5. ¿Conoce usted en su totalidad el plan de cuentas contable?

- a) Si
- b) No
- c) Medianamente

Complete su respuesta _____

6. Por el trabajo contable que usted realiza: ¿Tiene acceso a todas las operaciones contables que el sistema contempla?

- a) Si
- b) No
- c) Solo algunos

Complete su respuesta _____

7. ¿Los costos y gastos de operación son registrados en base al principio de Devengado?

- a) Si
- b) No
- c) Algunos

Complete su respuesta _____

8. ¿Cree usted que las disponibilidades de la sociedad son distribuidas equitativamente, cumpliendo con los pagos y requerimientos de todas las regionales?

9. Por su participación en el departamento contable: ¿Cree usted que el personal de las diferentes áreas cumplen con los procedimientos de la sociedad?

- a) Cabalmente
- b) Regularmente
- c) Más o menos
- d) Nada

Complete su respuesta _____

10. ¿Conoce usted los procedimientos de cuentas por cobrar y sus respectivas cobranzas por venta de productos?

- a) Si
- b) No

- c) Poco
- d) Nada

Complete su respuesta _____

11. Los análisis de la previsión para cuentas incobrables se efectúan:

- a) Semanalmente
- b) Mensualmente
- c) Trimestralmente
- d) Anualmente
- e) Ignoro la periodicidad

Complete su respuesta _____

12. ¿Conoce usted los procedimientos para la salvaguarda de activos fijos?

- a) Si
- b) No
- c) Poco
- d) Nada

Complete su respuesta _____

13. ¿Cree usted conveniente integrar un sistema de costos al sistema contable para que la generación de esta información se confiable?

- a) Si
- b) No
- c) Seria conveniente

d) No sería conveniente

Complete su respuesta _____

14. ¿En su opinión la implementación de una unidad de Auditoría Interna en la sociedad coadyuvaría en sus funciones?

15. ¿En su opinión, en caso de que la sociedad decida implementar una unidad de Auditoría Interna, cree usted conveniente que este personal contratado sea de planta o bajo la modalidad outsourcing?
