

UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORIA

**Tesis de Grado previa a la obtención del Título de Ingeniero Comercial
con Mención en Contabilidad y Auditoria**

TEMA

**"DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UNA UNIDAD DE
AUDITORIA INTERNA PARA EL GRUPO PAZHOROWITZ
ABOGADOS"**

**AUTORIA:
VERONICA HARO HARO**

**DIRECTOR:
DR.MGS. CARLOS ESCOBAR**

Quito – Ecuador

Junio del 2010

AUTORÍA

Los conceptos desarrollados, ideas, opiniones y conclusiones del presente Trabajo de Tesis es son de exclusiva Responsabilidad y Pertenencia Intelectual de Elena Verónica Haro Haro, portador de Cédula de Identidad No. 1712961133

.....

Elena Verónica Haro Haro

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme dado la fuerza necesaria para alcanzar una meta más en mi vida profesional.

A dos personas maravillosas en mi vida, Miguel y Esperanza mis padres quienes todo el tiempo me apoyaron incondicionalmente y extendieron sus manos para que no decaiga.

A Patricio, Emilly y Sebastián mi esposo e hijos por ese gran sacrificio, ayuda y paciencia durante mi tiempo de trabajo en el desarrollo de la tesis.

Al Doctor Carlos Escobar por su predisposición para trabajar en conjunto e impartir sus conocimientos para poder culminar el desarrollo de mi tesis; y a todas las personas que me apoyaron en distintas formas para lograr mi meta.

DEDICATORIA

A mis padres, hermanos, esposo e hijos quienes con todo el amor y la paciencia de su vida hicieron posible este sueño de culminar mi carrera.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de tesis, permite conocer los procesos, procedimientos y políticas que Pazhorowitz S.A. maneja en la comercialización de servicios de Asesoría Legal y Jurídica Nacional e Internacional.

Pazhorowitz al haber incursionado dentro de un segmento de mercado, como es el de Asesoría Legal y Jurídica, tiene como responsabilidad primordial el generar un servicio de excelente Calidad y Reconocimiento, a fin de que éste mantenga su fortaleza de expansión a nivel local e internacional, este hecho implica desarrollo y mejoramiento de sus sistemas de gestión, diseño e implementación de nuevos campos de servicio, mejoramiento de la tecnología e instalaciones.

Sin duda alguna que estos objetivos se irán consolidando, fortaleciendo y cumpliendo en el tiempo, por tal razón es importante poder contar con esas herramientas necesarias que permitan optimizar recursos (Humano, Tiempo, Económico, entre otros) y que a su vez generen una rentabilidad en las operaciones de Pazhorowitz.

En Pazhorowitz Abogados los procesos Administrativos, Financieros y de Operaciones se llevan de manera tradicional, sin la aplicación de estándares de calidad y organización, que permitan un control adecuado y en el momento preciso de las actividades.

Por esta razón la propuesta de diseño e implementación de una área de auditoría Interna, dará a Pazhorowitz un nuevo enfoque de control, que permita el seguimiento y revisión de resultados, sin duda los beneficios que se pueden obtener mediante la implementación de esta unidad son tan amplios que van desde aquellos de índole estratégico hasta el mejoramiento continuo de las operaciones de la empresa.

El tener un sentido de orden en lo que hacemos da la confianza a cada empleado de que sus funciones forman parte de un sistema (responsabilidades claras, procesos y

recursos definidos) y que su papel en el desempeño de sus tareas es importante para el progreso propio y de la compañía, de igual forma todo esto se verá reflejado en un trabajo de calidad que permita generar la misma confianza en los clientes.

Tabla de contenido

1	CAPÍTULO I EL ENFOQUE CONCEPTUAL DE LA AUDITORÍA	1
1.1	Sistema de Gestión Empresarial	1
1.2	Esquema del Sistema de Gestión Empresarial	3
1.3	Finanzas	4
1.3.1	Contabilidad	4
1.3.2	Tesorería	5
1.3.3	Presupuestos	5
1.4	Operativo	5
1.5	Recursos Humanos	6
1.6	Comercialización	6
1.7	Sistema de Control Interno	7
1.8	Informe Coso	9
1.9	Componentes del Control Interno	10
1.9.1	Entorno de Control	10
1.9.2	Evaluación de Riesgos de control,	12
1.9.3	Actividades de Control,	12
1.9.4	Información y Comunicación,	13
1.9.5	Supervisión,	14
1.10	La Auditoría	15
1.10.1	Auditoría Financiera	17
1.10.2	Auditoría Operacional	17
1.10.3	Auditoría Fiscal	17
1.10.4	Auditoría Administrativa	17
1.10.5	La Auditoría Forense	17
1.10.6	La Auditoría Externa	18
1.10.7	La Auditoría Interna	19
1.11	El departamento de Auditoría Interna	22
1.11.1	Importancia del departamento de Auditoría Interna	23
1.11.2	Objetivos de la Auditoría Interna	23
	Bases para la creación de un departamento de Auditoría Interna	23
1.11.3	Organización del departamento de Auditoría Interna	24
1.11.4	Funciones del Departamento de Auditoría	25
1.11.5	Responsabilidad del Auditor interno	25
1.12	Planeación de la Auditoría y etapas para su desarrollo	25
1.12.1	Etapas de la Auditoría	26
1.13	Marco de referencia de la Contabilidad y Auditoría	30
1.13.1	Los principios Generalmente aceptados (PCGA)	31
1.13.2	Normas Ecuatorianas de Contabilidad – NEC	34
1.13.3	Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)	35
1.13.4	Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)	49
1.13.5	Normas Internacionales de Auditoría (NIA)	53
1.13.6	Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (NIAA)	61
2	CAPÍTULO II DIAGNOSTICO SITUACIONAL Y EVALUACION DE DESEMPEÑO DE PAZHOROWITZ ABOGADOS	66
2.1	Antecedentes	66
2.2	Historia de Pazhorowitz Abogados	67
2.2.1	Ambiente Externo	70
2.2.2	Ambiente Interno	73

2.2.3	Políticas de Pazhorowitz	79
2.2.4	Valores	80
2.2.5	Misión	80
2.2.6	Visión	80
2.2.7	Estructura Organizacional de Pazhorowitz	80
2.3	Análisis Estratégico (FODA)	86
2.3.1	Fortalezas	87
2.3.2	Oportunidades	88
2.3.3	Debilidades.....	88
2.3.4	Amenazas	89
2.3.5	Matriz FODA	89
2.3.6	Identificación de procesos en Pazhorowitz Abogados.....	96
3 CAPITULO III DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UNA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA PARA EL GRUPO PAZHOROWITZ ABOGADOS		
100		
3.1	Diseño del departamento de auditoría en Pazhorowitz	100
3.1.1	Rol del departamento de auditoría interna en Pazhorowitz.	100
3.1.2	Finalidad del departamento de auditoría interna en Pazhorowitz.	100
3.1.3	Alcance del departamento de auditoría interna en Pazhorowitz.	101
3.1.4	Misión y Funciones generales del departamento de auditoría interna en Pazhorowitz.....	101
3.1.5	Ubicación del departamento de auditoría dentro de la Organización	103
3.1.6	Estructura del departamento de auditoría interna en Pazhorowitz....	104
3.1.7	Planificación estratégica del departamento de auditoría en Pazhorowitz	104
3.1.8	Tipos de Pruebas	105
3.1.9	Prácticas que realizará el departamento de auditoría en Pazhorowitz.	107
3.2	Implementación del departamento de auditoría en Pazhorowitz.....	108
3.2.1	Diagrama de Gant	108
3.2.2	Proceso de Ingresos.....	108
3.2.3	Proceso de Egresos.....	118
3.2.4	Proceso de Nomina	130
3.2.5	Proceso de manejo de Centros de Costos.....	142
3.2.6	Proceso de Impuestos	154
3.2.7	Marcas de auditoría a utilizar en el proceso de auditoría.....	163
3.3	Estudio Financiero y Costo Beneficio	164
4 CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
167		
4.1	Conclusiones	167
4.2	Recomendaciones	168
5	Infografía.....	170

INTRODUCCION

Pazhorowitz Abogados es una empresa ampliamente reconocida como una de las principales firmas de abogados del Ecuador, conformada por cinco compañías de servicio, las mismas que ofrecen asesorías y trabajos legales en áreas de Derecho Societario, Minero, Aeronáutico, Laboral y Propiedad Intelectual. Fundada en el año de 1991, es reconocida por su dedicación y excelencia, así como por proveer servicios prácticos, éticos y rentables a sus valiosos clientes.

En el territorio ecuatoriano, todos los seres humanos, sean estos personas naturales o jurídicas, en un determinado momento necesitan de una buena representación y asesoría legal, pero no todos los profesionales que ejercen su labor dentro de éste campo (los abogados) trabajan correctamente con sus clientes. En Pazhorowitz Abogados, las operaciones con clientes que necesitan y aprecian un buen trabajo jurídico, se manejan eficientemente; pero actividades y procesos internos de la compañía hoy por hoy tienen ciertas debilidades que es preciso reforzarlas.

Frente a esta necesidad latente y al manejo de las actividades jurídico legales en el mundo globalizado actual, la empresa se ha visto en la necesidad de mantener un lineamiento organizacional y ventaja competitiva frente a sus adversarios, ya que aún manteniendo un excelente sistema de servicios, siguen existiendo algunos limitantes que de una u otra forma hacen que los procesos internos se estancuen o sufran tratamientos especiales. El hecho de no tener delimitado claramente los planes, programas y procedimientos de control interno para manejar las diferentes áreas y departamentos, han generado un desperdicio de recursos, tanto administrativos, financieros, humanos, tiempo, entre otros.

La trascendencia de este trabajo de tesis, estará orientada al diseño, elaboración e implementación de una Unidad de Auditoría Interna, misma que se encargará del control sistemático, organizado y oportuno de cada uno de los procesos y procedimientos que rigen las operaciones dentro de las diferentes áreas de la compañía. Esto desembocará en la consecución de un nuevo enfoque de control, que permita el seguimiento y revisión de resultados.

Este es sin duda un hecho que permitirá a la organización visualizar y efectuar de mejor manera la distribución de recursos, así como también el levantamiento de nuevos procedimientos de control de entrada y salida de los procesos realizados.

La importancia de este desarrollo son los beneficios que se pueden obtener mediante la implementación de esta unidad los mismos que son tan amplios que van desde aquellos de índole estratégico hasta el Mejoramiento Continuo de las operaciones de una empresa.

El tener un sentido de orden en lo que hacemos da la confianza a cada empleado de que sus funciones forman parte de un sistema (responsabilidades claras, procesos y recursos definidos) y que su papel en el desempeño de sus tareas es importante para el progreso propio y de la compañía.

En Pazhorowitz Abogados los procesos Administrativos, Financieros y de Operaciones se llevan de manera tradicional, sin la aplicación de estándares de calidad y organización, que permitan un control adecuado y en el momento preciso de las actividades.

Al encontrar este problema latente, es que se propone la presente investigación, Desarrollo e implementación de una unidad de Auditoría Interna con el fin de encausar de manera correcta y óptima los procesos y procedimientos organizacionales que regulan la utilización de recursos.

OBJETIVOS

General

Diseñar e implementar los procesos, procedimientos y políticas en una Unidad de Auditoría Interna en Pazhorowitz Abogados.

Mediante lo expuesto se pretende generar una unidad de control interno para normar y regular las actividades de las diferentes áreas y departamentos de Pazhorowitz Abogados.

Específicos

Analizar la situación actual de cada una de las áreas y los aspectos internos y externos que inciden actualmente en los procesos de Pazhorowitz Abogados.

Formular un modelo de control, que permita satisfacer las necesidades, expectativas y toma de decisiones oportunas por parte de Pazhorowitz Abogados con la Unidad de Auditoría Interna.

Delimitar un marco teórico doctrinario basado en leyes, principios y procedimientos bajo los cuales se sustentan las acciones de una Unidad de Auditoría Interna

METODOLOGIA DE ESTUDIO

La investigación que se realizará será de tipo exploratorio y descriptivo; ya que con la información obtenida, se determinará con mayor amplitud la deficiencia en los diferentes departamentos de la compañía por esta razón se levantará una guía de procedimientos de control interno y de un sistema de auditoría orientados a obtener mayor eficiencia en los diferentes procesos departamentales de Pazhorowitz Abogados.

La metodología de la investigación es de tipo bibliográfico y de campo.

Bibliográfico, porque se hará uso de lectura y consulta de libros, tesis, folletos, revistas, boletines y cualquier otro tipo de información escrita que se considere importante y necesaria para realizar la investigación. De campo, por que se realizarán visitas en la compañía a cada uno de los departamentos para levantar los procesos de cada uno de ellos.

Otro tipo de recopilación de información será la que se pueda encontrar en libros y experiencias vividas por otras empresas que se encuentran en el internet.

1 CAPÍTULO I EL ENFOQUE CONCEPTUAL DE LA AUDITORÍA

El enfoque conceptual de la auditoría está basado en el campo teórico que esta abarca. Estos conceptos están diseñados para la optimización de recursos y la organización de todos los departamentos dentro de una empresa así se puede citar a los sistemas de Gestión Empresarial y la Auditoría en todas sus ramas.

1.1 Sistema de Gestión Empresarial

Los sistemas de gestión actualmente se extienden en todas y hacia todas las actividades que puedan repercutir en los resultados de una empresa. Conforme las organizaciones van definiendo e implantando sus Sistemas de Gestión, se hace más evidente la necesidad de racionalizar los esfuerzos, costos y recursos destinados a los mismos. Por tanto se hace un análisis de lo mencionado a través de la integración común de todos aquellos conceptos cuya gestión tienen aspectos y requisitos comunes. El objetivo no es otro que evitar duplicidades, economizar recursos y simplificar al máximo la gestión de todos los Sistemas.

Un sistema de gestión empresarial abarca un conjunto de procedimientos que hoy en día utilizan las empresas para realizar trabajos de calidad y excelencia, es necesario tener una buena estructura del negocio para que el movimiento del mismo sea mucho más productivo, organizado y rentable ya que hoy en día estas son las exigencias empresariales del entorno en que vivimos.

Todos los sistemas tienen requisitos que inciden en la planificación de los mismos es por esto que las compañías se han visto obligadas a implantar procedimientos que aseguren una correcta gestión de los mismos de esta forma las empresas están obligadas a realizar revisiones periódicas de los sistemas para verificar el grado de eficacia y cumplimiento de estos así como también la ratificación o modificación de las políticas establecidas.

Todos los sistemas permiten que las empresas establezcan objetivos que garanticen la mejora continua de los sistemas de gestión establecidos.

Los sistemas de gestión empresarial son sistemas de gestión de información que integran y automatizan muchas de las prácticas de negocio asociadas con los aspectos operativos o productivos de una empresa, eliminando complejas conexiones entre sistemas de distintos proveedores.

Este tipo de sistemas suele presentar una arquitectura modular, donde cada módulo gestiona o cubre las funciones y necesidades de un área empresarial diferente como: Administración RRHH, Finanzas, Contabilidad, Operativo, Proyectos, Logística, Ventas, Compras, entre otras. Estas áreas de la empresa realizan funciones diferentes pero se interrelacionan entre sí compartiendo información y procesos.

Cuando se habla de un Sistema de Gestión Empresarial Integrado conocido normalmente como ERP (Enterprise Resource Planning), se dice que unifica y ordena toda la información de la empresa en un solo lugar, posibilitando la toma de decisiones más rápida y segura, acortando así los ciclos de proceso de la organización aumentando así la calidad de los productos y servicios.

Gracias a la adaptabilidad de este tipo de sistemas, una empresa puede configurar su ERP para que se adapte a los procesos del negocio. La personalización de estos, junto con su modularidad y capacidad de integración de procesos, permite una gestión completa de las operaciones empresariales.

Algunas de las ventajas que ofrece la implementación de un Sistema de Gestión Empresarial son:

- Integración de la información y mejora de la comunicación entre diferentes áreas.
- Información disponible e inmediata para la toma de decisiones.
- Mejoras en la productividad y en la gestión de órdenes de compra.
- Reducción de los costos por compras, transporte, logística y mantenimiento.
- Mejora en los tiempos de respuesta.
- Rápida adaptación a los cambios.
- Escalabilidad del sistema.
- Seguridad definida por el usuario para el manejo de información.

- Reducción de inventarios

Toda organización pretende reducir gastos y costos con el fin de aumentar la calidad de los productos y servicios, de esta forma han modificado la manera de actuar y así los procesos de dirección han evolucionado y hoy en día el control de gestión está enfocado a coordinar acciones para alcanzar los objetivos propuestos y cumplir con el desempeño fijado en los tiempos establecidos por la organización.

ESQUEMA MODULAR

SISTEMA DE GESTION EMPRESARIAL

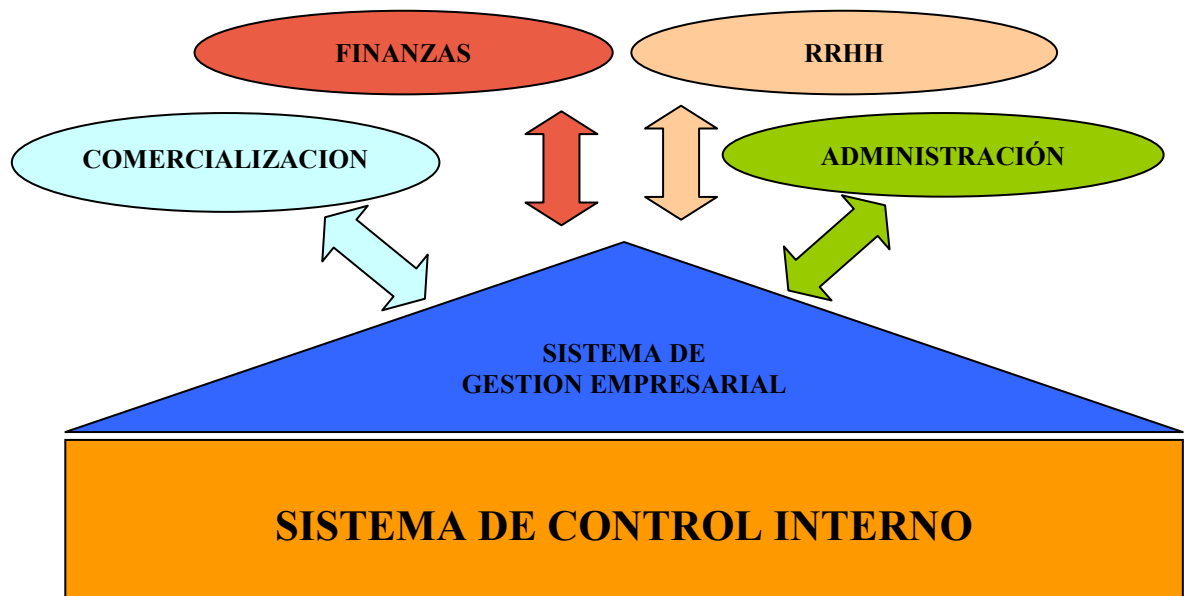


Fig. 1.1 Realizado por: Verónica Haro

La figura representa la integración de los diferentes módulos mediante una base de datos centralizada que permite el intercambio de información

1.2 Esquema del Sistema de Gestión Empresarial

Un sistema de gestión empresarial está compuesto por un esquema de áreas o departamentos como se detalla a continuación

1.3 Finanzas

Se dice que Finanzas es "Área de la economía en la que se estudia el funcionamiento de los mercados de capitales y la oferta y precio de los activos financieros"⁶ (Andrade Simón, Pág. 293)

Al hablar de Finanzas se hace referencia a dinero, capital o recursos, por lo tanto en este departamento se trata de optimizar y mejorar las fuentes de obtención de este dinero, para que a la vez los movimientos económicos realizados sean identificados como gastos o inversiones buscando siempre el beneficio económico de la empresa, en este departamento se concentran varias aplicaciones importantes que ayudan al desarrollo del área financiera, tales como son: Contabilidad, presupuestos, Tesorería, todas estas soportadas por un departamento de Control Interno y supervisada por el área de Auditoría.

1.3.1 Contabilidad

“La contabilidad es un instrumento de comunicación de hechos económicos, financieros y sociales suscitados en una empresa, sujeto a medición, registración e interpretación para la toma de decisiones empresariales”⁷ (Sydney, Davidson & Roman, L. Pág. 1-3)

En la actualidad la Contabilidad es una herramienta clave con la que se cuenta para la toma de decisiones por lo tanto se reconoce que en toda empresa sea esta con o sin fines de lucro se hace imprescindible practicar registros u anotaciones de las operaciones que se suceden ya sea diario, semanal o anual de mercaderías o servicios, ya sean estos manejados en pequeñas o grandes cantidades, de esta manera se podrá obtener información financiera económica para la tomar medidas que mejoran la rentabilidad de la empresa.

⁶ DICCIONARIO DE ECONOMIA, Tercera Edición, Editorial Andrade, 2005,

⁷ BIBLIOTECA MCGRAW-HILL DE CONTABILIDAD. Tomo I; Edición 3ª; Editorial MCGRAW-HILL

1.3.2 Tesorería

La unidad de tesorería es muy extensa, más no se ve limitada por las partidas de cajas y bancos. Pues adicionalmente se maneja otras partidas, como pueden ser : inversiones financieras, deudores, acciones propias a corto plazo, accionistas, etc. Al adentrarse en la literatura financiera, se puede visualizar diferentes conceptos de tesorería como por ejemplo dice Meunier que Tesorería es diferencia entre los activos viables y disponibles, de una parte, y las deudas a corto plazo, de otra.

Se ve que el objetivo principal de la unidad de Tesorería es asegurar la liquidez, de la compañía para que no tenga problemas en su funcionamiento diario económico.

1.3.3 Presupuestos

Es un cálculo anticipado de gastos, recursos y trabajos por realizar; es la planificación de la gestión financiera por cumplir los objetivos económicos propuestos en un determinado periodo de tiempo futuro.

Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar los riesgos de operación en la organización, además por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en límites razonables y sirven como mecanismo para la revisión económica de la empresa.

1.4 Operativo

El Departamento de Operaciones es uno de los cuatro departamentos que componen el Sistema de Gestión Empresarial.

Este es un departamento que tiene a su cargo normas y procedimientos operativos, control y registro de informes y actividades legales de los diversos programas de acción jurídica legal (abogacía). Es el soporte informativo y de control para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Compañía y facilitador de las tareas del Departamento Administrativo y Financiero.

El departamento de operaciones debe accionar bajo una guía o esquema de procedimientos detallados en el siguiente orden de importancia:

- Guía de organización, personal y funciones de la Compañía.
- Procedimientos de control presupuestarios de formulación, asignaciones, transferencias, evaluación e informes, contenido, periodicidad, responsables, usuarios.
- Procedimientos para informe de gestión, selección de indicadores.
- Procedimientos y diagramas de flujo del Modelo de Gestión Operativa de la Compañía.
- Procedimientos contables de ingresos, egresos y gastos, fuentes de datos (documentación soporte), imputaciones y emisión de informes.
- Procedimientos contables de cierre de cuentas de ejecución presupuestaria, de activo y pasivo, de cuentas de ingresos y gastos de gestión económica, ajustes de cierre.

1.5 Recursos Humanos

El departamento de Recursos Humanos se encarga de la selección, contratación e inducción del equipo humano y la permanencia del mismo en la empresa, para poder ejecutar la estrategia de la organización es necesario abarcar en el área conceptos como comunicación organizacional, liderazgo, trabajo en equipo, la negociación y la cultura organizacional ya que depende de la motivación que tengan los trabajadores para el desarrollo y buen ambiente laboral de la compañía.

1.6 Comercialización

El departamento de comercialización es aquel que tiene por objetivo el vender el producto o servicio con el afán de obtener utilidades para la compañía, no sin antes realizar un análisis de mercado y conocer cuáles son los gustos del consumidor para así poder satisfacer sus necesidades, por ello esta unidad debe estar siempre innovando y cambiando dinámicamente sus productos o servicios para el incremento de las ventas, en esta área de la empresa se encuentra también una pieza clave que es la de crédito y cobranza, antes de una venta el área de crédito debe decidir a quién, hasta que monto y a qué plazo venderle, y después de la venta el área de cobranza ve que los plazos de pago se cumplan y cuando no toma medidas para procurar el pago sea lo antes posible, esto viene a estar directamente relacionado con los

ingresos de la compañía y con su capital de trabajo, y se refleja en su salud financiera.

En un mundo ideal todas las ventas serían de contado, pero en la realidad las ventas a crédito son una necesidad para atraer más clientes, crecer, y darle movilidad al mercado. Es por esto que toda compañía necesita evaluar el riesgo de financiar temporalmente a sus clientes y por otra parte procurar el pago oportuno de este crédito. Cada empresa tiene diferentes políticas y procedimientos, pero todas se enfrentan, en cierta medida, a los mismos problemas: que los clientes paguen tarde, que los clientes no paguen, que un cliente quiebre, etc.

1.7 Sistema de Control Interno

“El Control Interno es un SISTEMA integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una empresa, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.”⁸ (PF.1 Pg.1)

⁸ www.canalete-cordova.gov.co

SISTEMA DE CONTROL INTERNO



Fig. 1.2. Realizado por: Verónica Haro

Es toda función orientada salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización.

El Sistema de Control Interno, es un instrumento que permite asegurar la gestión administrativa de una empresa y el logro de la misión y los objetivos institucionales con eficiencia y eficacia, en concordancia con las normas y políticas de la misma.

El sistema de control interno comprende todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa, que le permitan salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables. Mientras mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno.

También se puede entender por control interno al sistema conformado por un conjunto de procedimientos (reglamentaciones y actividades) que se interrelacionadas entre sí y tienen por objetivo proteger los activos de la empresa.

El sistema de control interno es un proceso que involucra a todos los integrantes de una organización sin excepción o distinción alguna, diseñado para dar un grado razonable de apoyo en cuanto a la obtención de los objetivos, mismos que se mencionan a continuación:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas que son aplicables

Para poder evaluar el control interno, existe técnicas y pueden clasificarse en técnicas de prevención y de descubrimiento.

Las técnicas de prevención están destinadas a proporcionar seguridad razonable de que únicamente se reconocen y procesan transacciones válidas.

Las técnicas de descubrimiento están destinadas a proporcionar certeza razonable de que se descubren los errores e irregularidades

De la misma forma el control interno tiene herramientas comúnmente utilizadas para su evaluación, y estas son:

- Memorándums de procedimientos
- Flujo gramas
- Cuestionarios de Control Interno
- Técnicas estadísticas

1.8 Informe Coso

COSO en el año de 1992, publica el Sistema Integrado de Control Interno, un informe que establece una definición común de control interno y proporciona un estándar mediante el cual las organizaciones pueden evaluar y mejorar sus sistemas de control. COSO considera que el control interno debe ser un proceso integrado con el negocio que ayude a conseguir los resultados esperados en materia de rentabilidad

y rendimiento, que transmita el concepto de que el esfuerzo involucra a toda la organización, desde la alta dirección hasta el último empleado

El Informe COSO es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una organización, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos.

Si se analiza con detenimiento la definición del COSO, se entiende primeramente que éste es un proceso, es una serie de acciones inherentes a la gestión del negocio, los procesos de negocio contemplan la integración del control interno en éstos, esta integración influye directamente en la capacidad de la dirección para conseguir sus objetivos, las iniciativas del control interno se convierten en parte estructural de la empresa (Ejemplo, Calidad en el estilo empresarial, calidad en los procesos, calidad en los productos) y finalmente son procesos que repercuten en los costos de la empresa.

1.9 Componentes del Control Interno

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados entre si:

1.9.1 Entorno de Control

La Dirección ha de transmitir el mensaje de que la **integridad y los valores éticos** no pueden bajo ninguna circunstancia, ser contravenidos. Los empleados deben captar, entender, asimilar y aplicar ese mensaje. La dirección ha de demostrar continuamente mediante sus mensajes y su comportamiento un compromiso con los valores éticos y competencia profesional requerido para trabajos concretos y traducir los niveles de competencia en conocimientos y habilidades imprescindibles.

Dentro de la integridad y valores éticos de una organización podemos encontrar:

- Revelación y transparencia
- Cumplimiento regulatorio
- Responsabilidad

- Equidad
- Competencia
- Integridad
- Excelencia
- Solidaridad

El Consejo de Administración y Comité de Auditoria es un ente activo y efectivo dentro de la organización, es un elemento de control importante, dado que la dirección tiene la posibilidad de eludir los sistemas de control el consejo tiene un papel importante para asegurar un control interno efectivo.

a) La **Filosofía de Dirección y el Estilo de Gestión**, suelen tener un efecto omnipresente en una entidad. Estos son naturalmente intangibles, pero no se pueden buscar indicadores positivos o negativos.

b) La **Estructura organizativa** debe estar orientada a controlar adecuadamente las actividades de la empresa, sin inhibir el flujo necesario de información. Los ejecutivos deben comprender cuáles son sus responsabilidades de control y poseer la experiencia y los niveles de conocimientos requeridos en función de sus cargos; La asignación de autoridad y responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas ofrecen una base para el seguimiento de las actividades y el sistema de control y establecen los papeles respectivos de las personas dentro del sistema.

Políticas y prácticas en materia de los recursos humanos, son esenciales para el reclutamiento y el mantenimiento de personas competentes que permitan llevar a cabo los planes de la entidad y así lograr la consecución de sus objetivos.

c) **La segregación y separación de funciones** en pequeñas compañías, puede resultar anti-económica. El punto a tener en cuenta aquí es que una segregación de funciones no es un objetivo en sí, sino un medio para mitigar riesgos inherentes. Esta división de funciones está orientada a la **autorización, custodia y registros**. Estos controles pueden incluir acciones que la gerencia viene desarrollando en el curso de

las responsabilidades que desempeñan como ser: la revisión de reportes de transacciones, revisión del respaldo documental de las transacciones, revisión de inventarios y verificación de reportes de sistemas con relación a estos activos, y la revisión o ejecución de conciliaciones varias. Por lo tanto, si bien una segregación de funciones es un control, existe más de una manera de mitigar los riesgos relacionados con este control.

1.9.2 Evaluación de Riesgos de control,

se contempla la obligación del empresario de conocer las condiciones de todos los puestos de trabajo para identificar y evitar riesgos y evaluar los que no puedan evitarse. La evaluación de riesgos propiamente dicha, no tiene por que realizarse en todos los puestos, a diferencia de la identificación de riesgos, sino solamente en aquellos que tengan riesgos que no han podido ser evitados. En el examen de esta cuestión se cuidará especialmente si se ha realizado la identificación y evaluación de los puestos que suelen quedar relegados u olvidados: puestos de administración, limpiezas, guardias de seguridad, etc.

El proceso de evaluación de riesgos en una organización, debe identificar y analizar las implicaciones de los riesgos relevantes, tanto para la entidad como para cada una de las actividades. Dicho proceso ha de tener en cuenta los factores externos e internos que pudiesen influir en la consecución de los objetivos, debe efectuar un análisis de los riesgos y proporcionar una base para la gestión de los mismos.

1.9.3 Actividades de Control,

Estas abarcan una gran variedad de políticas y los procedimientos correspondientes de implantación que ayudan a asegurar que se sigan las directrices de la dirección. Ayudan a asegurar que se lleven a cabo aquellas acciones identificadas como necesarias para afrontar los riesgos y así conseguir los objetivos de la entidad.

Existen diferentes descripciones de tipos de actividades de control que van desde controles preventivos a detectivos y controles de dirección, se puede observar a continuación algunos ejemplos de las diversas actividades de control:

Análisis efectuados por la dirección: Los resultados obtenidos se analizan con los presupuestos, con el fin de evaluar en que medida se están alcanzando los objetivos. Las acciones de la dirección relacionadas con el análisis y el seguimiento representan actividades de control.

Gestión directa de funciones por actividades: Los responsables de diversas funciones o actividades revisan los informes sobre los resultados logrados.

Proceso de información: Realización de controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones.

Controles físicos: Los más conocidos son los inventarios o recuentos físicos en los cuales se comprueba su existencia física con los registros de la compañía.

Indicadores de rendimiento: Los indicadores pueden actuar como control de las operaciones o puede ser relativo a la información financiera. Por ejemplo fluctuaciones de los precios de compra (operacional) o dicha información se utiliza para seguir los resultados financieros, el análisis de los indicadores contribuye al control relativo a la información financiera.

Segregación de funciones: Hace al reparto de las tareas entre los empleados para que existe un control por oposición, un ejemplo sencillo sería que un vendedor no pueda modificar y aprobar los precios de ventas o el porcentajes de las comisiones recibidas por las ventas.

Las actividades de control se respaldan en dos elementos importantes: políticas y procedimientos. Las políticas determinan que es lo que se debería hacer, y los procedimientos determinan las acciones a llevar a cabo para cumplir las políticas.

1.9.4 Información y Comunicación,

La información se identifica, recoge, procesa y presenta por medio de los sistemas de información. La información pertinente incluye los datos del sector, los datos

económicos y de organismos de control obtenidos de fuentes externas así como la información generada dentro de la organización.

La comunicación a su vez es inherente al proceso de información. La comunicación también se lleva a cabo en un sentido más amplio, en relación con las expectativas y responsabilidades de individuos y grupos. La comunicación debe ser eficaz en todos los niveles de la organización (tanto hacia abajo como hacia arriba y a lo largo de la misma) y con personas ajenas a la organización.

1.9.5 Supervisión,

La supervisión continuada se produce en el transcurso normal de las operaciones e incluye las actividades habituales de gestión y supervisión, así como otras acciones que efectúa el personal a realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno.

Dentro de las evaluaciones puntuales de resultados es importante y útil examinar el sistema de control interno de vez en cuando, enfocando el análisis directamente a la eficacia del sistema. El alcance y la frecuencia de tales evaluaciones dependerán principalmente de la evaluación de los riesgos y de los procedimientos de supervisión continuada.

El auditor efectúa un análisis general del riesgo implícito en el trabajo que va a realizar, con objeto de considerarlo en el diseño de sus programas de trabajo de auditoría y para identificar gradualmente las actividades y características específicas de la entidad. y el efecto que tienen en la planeación y desarrollo de una auditoría de estados financieros.

La comunicación de las deficiencias del control interno, deberán ser notificadas a los niveles superiores y las más significativas deben ser presentadas a la alta dirección y al consejo de administración.

Una vez que el auditor ha adquirido un conocimiento general de la estructura de control interno, estará capacitado para decidir el grado de confianza que depositará

en los controles existentes, para la prevención y detección de errores potenciales importantes o bien si directamente los objetivos de auditoría se pueden alcanzar de manera más eficiente y efectiva a través de la aplicación de pruebas sustantivas.

La evaluación final de los procedimientos de control seleccionados, se hará después de llevar a cabo las pruebas de cumplimiento de dichos controles.

1.10 La Auditoría

“Es la investigación, consulta, revisión, verificación, comprobación y evidencia aplicada a la empresa. Es el examen realizado por el personal cualificado e independiente de acuerdo con Normas de Contabilidad; con el fin de esperar una opinión que muestre lo acontecido en el negocio; requisito fundamental es la independencia.

Se define también la Auditoría como un proceso sistemático, que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencias sobre las afirmaciones relativas a los actos o eventos de carácter económico – administrativo, con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos, para luego comunicar los resultados a las personas interesadas. Se practica por profesionales calificados e independientes, de conformidad con normas y procedimientos técnicos.”⁹ (Eduardo Fernández PF.6)

Entiéndase por Auditoría a una recopilación, acumulación y evaluación sobre la información de una entidad, para determinar e informar el grado de cumplimiento entre la información y los criterios establecidos.

La Auditoría es concebida como un proceso sistemático, esto quiere decir que en toda Auditoría debe existir un conjunto de procedimientos lógicos y organizados que el auditor debe cumplir para la recopilación de la información que necesita para emitir su opinión final.

Los resultados a los cuales hace mención la definición, no solo se refiere a las actividades económicas, es decir, informes financieros de la empresa, sino que

⁹ www.soeduc.cl

también al ser una definición general se puede aplicar criterio profesional para poder relacionarlo con otras actividades de interés personal.

El auditor tiene un papel que desarrollar en este proceso, el cual es determinar el grado de precisión que existe entre los hechos que ocurren en realidad y los informes que se han elaborado después de haber sucedido tales hechos.

El auditor debe realizar una evaluación y un informe de los acontecimientos revisados, para ello debe acogerse a principios establecidos. El auditor debe conocer claramente los principios aplicados en cada informe que emita, también debe tener la capacidad suficiente para determinar que dichos principios han sido aplicados de manera correcta en cada situación. Lo más común es que el auditor realice su trabajo de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA), sin embargo en algunas ocasiones los principios apropiados son algunas leyes, reglamentos, convenios contractuales, manuales de procedimientos y otras disposiciones establecidas por la autoridad competente en el tema.

La Auditoría puede definirse como “Un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos para el caso”¹⁰ (Juan Blázquez Moral PF.2)

La Auditoría es investigación, consulta, revisión, verificación, comprobación y evidencia aplicada a la Empresa. Es el examen realizado por el personal cualificado e independiente de acuerdo con Normas y Principios de Contabilidad; con el fin de esperar una opinión que muestre lo acontecido en el negocio.

La auditoría puede aplicarse, dependiendo de la necesidad en diversidad de áreas, por lo que se tiene:

¹⁰ Auditoría. Editorial Nacional de Cuba, La Habana; 1965

1.10.1 Auditoría Financiera

Radica en una revisión exploratoria y crítica de los controles y los registros contables que realiza un Contador Público dentro de una empresa, para determinar si los valores y saldos de los mismos son razonables, cuyo dictamen final será a cerca de la corrección de los estados financieros de la empresa determinar si los valores y saldos de los mismos son razonables.

1.10.2 Auditoría Operacional

Es la evaluación independiente de todas las operaciones de una empresa, en forma sistemática, analítica y objetiva y con el objeto de determinar el cumplimiento de políticas y procedimientos admisibles a demás el seguimiento de que se sigan las normas establecidas y si se utilicen los recursos de manera efectiva y económica.

1.10.3 Auditoría Fiscal

Se denomina fiscal a la Auditoría externa que se efectúa por el Ministerio de Finanzas y Precios consiste en controlar el correcto y oportuno pago de los diferentes impuestos, en la cuantía debida y obligaciones fiscales de los contribuyentes desde el punto de vista gubernamental, esto es entidades estatales.

1.10.4 Auditoría Administrativa

Es un examen detallado de la administración de un organismo social realizado por un profesional de la administración con el fin de evaluar la eficiencia de sus resultados, sus metas fijadas con base en la organización, sus recursos humanos, financieros, materiales, sus métodos y controles, y su forma de manejar.

1.10.5 La Auditoría Forense

“La Auditoria forense es el uso de técnicas de investigación criminalística, integradas con la contabilidad, conocimientos jurídico - procesales y con habilidades en finanzas y de negocio, para manifestar información y opiniones, como pruebas en los tribunales. El análisis resultante además de poder usarse en los tribunales, puede

servir para resolver las disputas de diversas índoles, sin llegar a sede jurisdiccional.”

¹¹ (Pedro Miguel Lollett R PF.2)

Esta auditoría se especializa especializada en descubrir y divulgar sobre fraudes y delitos en el desarrollo de las funciones públicas y privadas además es reconocida internacionalmente como un conjunto de técnicas efectivas para la prevención e identificación de actos irregulares de fraude y corrupción

La mayoría de escritores concuerdan con el concepto de Auditoria Forense, pues se dice que es la actividad o proceso de un equipo multidisciplinario estructurado, donde intervienen contadores, auditores, abogados, investigadores, grafo técnicos, informáticos, entre otros, para dar atención a una empresa, debido al tipo de empresa sus dimensiones y diversidad de operaciones se puede requerir la participación de otros especialistas como ingenieros de sistemas, agrónomos, forestales, metalúrgicos, químicos, etc. que de la mano y bajo la conducción del Auditor Forense realizan la investigación, de esta forma se podría evitar un fraude financiero.

1.10.6 La Auditoría Externa

“Consiste en el examen de los estados financieros independientes, mediante la aplicación de unos procedimientos sujetos a unas normas generalmente aceptadas, su objeto es expresar una opinión sobre la razonabilidad con que dichos documentos presentan la situación financiera, los resultados de sus operaciones y los cambios en su posición financiera conforme con los principios de contabilidad generalmente aceptados y aplicados con uniformidad.”¹² (Roberto Gómez López)

Representa el examen de los Estados Financieros de una entidad, con objeto de que el contador público independiente emita una opinión profesional respecto a si dichos estados presentan la situación financiera, los resultados de las operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera de una empresa, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

¹¹ ACGAF Asesores Consultores Gerenciales AUDITORES FORENCES / Pedro Miguel Lollett R

¹² Generalidades de La Auditoria WWW.eumed.net

Aplicando el concepto general detallado anteriormente, se puede decir que la auditoría externa es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una empresa, realizado por un Contador Público sin vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas, procedimientos como son los Principios de Contabilidad generalmente aceptados (PCGA), Normas de contabilidad como son las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) o las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y Normas de Auditoría como son las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) o las Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (NIAA), con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, el control interno del mismo y formular sugerencias para su mejoramiento. El dictamen u opinión independiente tiene trascendencia a los terceros, pues da plena validez a la información generada por el sistema ya que se produce bajo la figura de la Fe Pública, que obliga a los mismos a tener plena credibilidad en la información examinada.

Una auditoría debe hacerla una persona o firma independiente de capacidad profesional reconocida. Esta persona o firma debe ser capaz de ofrecer una opinión imparcial y profesionalmente experta a cerca de los resultados de auditoría, basándose en el hecho de que su opinión ha de acompañar el informe presentado al término del examen y concediendo que pueda expresarse una opinión basada en la veracidad de los documentos y de los estados financieros y en que no se imponga restricciones al auditor en su trabajo de investigación.

Bajo cualquier circunstancia, un contador profesional acertado se distingue por una combinación de un conocimiento completo de los principios y procedimientos contables, juicio certero, estudios profesionales adecuados y una receptividad mental imparcial y razonable.

1.10.7 La Auditoría Interna

La Auditoría Interna en la actualidad juega un papel importante dentro de una organización. La legislación nacional ha permitido que la auditoría interna pase de ser una actividad en busca de nuevas formas de demostrar valor, a ser el epicentro de todas las organizaciones, con un papel relevante en el aseguramiento del control interno, la calidad y la fiabilidad de la información financiera.

Esa importancia queda patente en la actual definición: “La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno”¹³ (Mauricio León Lefcovich).

La Auditoría Interna tiene un lugar importante dentro de una compañía y está encaminada a la revisión de operaciones contables y de otra naturaleza, con la finalidad de prestar un servicio a la dirección para la toma oportuna de decisiones. La auditoría interna, es un control de dirección, que tiene como esencia la medida y evaluación de la eficacia de otros controles. Esta surge por la necesidad de mantener un control permanente y más eficaz dentro de la empresa y de hacer más rápida la función del auditor externo. Generalmente, la auditoría interna se ha venido ocupando fundamentalmente del sistema de control interno, es decir, del conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos en las empresas con el afán de minimizar las posibilidades de fraude, incrementar la eficiencia operativa y optimizar la calidad de la información económico-financiera. La auditoría definitivamente se ha centrado en el terreno administrativo, contable y financiero.

La necesidad de la auditoría interna se pone de manifiesto en una empresa a medida que ésta va creciendo, aumenta en volumen, extensión geográfica y complejidad, lo que puede hacer imposible el control directo de las operaciones por parte de la dirección.

Un aspecto importante a cuestionar en auditoría, es que ésta sea percibida como una entidad dedicada sólo a la inspección y no al asesoramiento, con el objetivo de proteger y mejorar el funcionamiento de la organización. Es menester conformar una nueva visión de la empresa desde un enfoque sistémico, de tal manera que la auditoría sea considerada como un componente de dicho sistema, encargado de proteger el buen funcionamiento del sistema de control interno.

¹³ Monografía. Extraído de:
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/audiinterlefc.htm>

La auditoría interna de una compañía debe tener como visión el poder integrarse a la Gestión Total de Calidad, sea en servicio, producto, etc. haciendo pleno uso de los diferentes instrumentos y herramientas de gestión a los efectos de lograr mayores niveles en la prestación de sus servicios.

Su misión principal es ayudar a la dirección en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, proporcionándole análisis objetivos, evaluaciones, recomendaciones y todo tipo de comentarios pertinentes sobre las operaciones examinadas. Esta misión se cumple a través de objetivos como los siguientes:

- Verificar la confiabilidad o grado de razonabilidad de la información contable y extracontable, generada en los diferentes niveles de la organización.
- Vigilar el buen funcionamiento del sistema de control interno (lo cual implica su relevamiento y evaluación), tanto el sistema de control interno contable como el operativo.

1.10.7.1 Ventajas de la Auditoría Interna en una organización:

Las ventajas que una unidad de auditoría presenta en una organización son:

- Facilita una ayuda primordial a la dirección al evaluar de forma relativamente independiente los sistemas de organización y de administración.
- Facilita una evaluación global y objetiva de los problemas de la empresa, que generalmente suelen ser interpretados de una manera parcial por los departamentos afectados.
- Pone a disposición de la dirección un profundo conocimiento de las operaciones de la empresa, proporcionado por el trabajo de verificación de los datos contables y financieros.
- Contribuye eficazmente a evitar las actividades rutinarias y la inercia burocrática que generalmente se desarrollan en las grandes empresas.
- Favorece la protección de los intereses y bienes de la empresa frente a terceros.

La auditoría interna se ejerce en ambientes legales y culturales diversos, esto implica estar regido por Normas o leyes Internacionales (NIC, NIFF, NIA, NIAA). En este sentido, las Normas para el ejercicio profesional de la auditoría interna son el elemento de conexión y su cumplimiento, así como el Código de Ética, es esencial para el ejercicio de las responsabilidades de los auditores internos, pautas que son aplicables a todos los miembros de la profesión de la auditoría interna.

Las normas en auditoría interna tienen los siguientes propósitos:

- Definir principios básicos que representen el ejercicio de la auditoría interna tal como este debería ser.
- Proveer un marco para ejercer y promover un amplio rango de actividades de auditoría interna de valor añadido.
- Establecer las bases para medir el desempeño de la auditoría interna.
- Fomentar la mejora en los procesos y operaciones de la organización.

Entre la auditoría interna y externa existen ciertas diferencias substanciales que se detallan a continuación:

- En la auditoría Interna existe un vínculo laboral entre el auditor y la empresa, mientras que en la auditoría externa la relación es de tipo civil.
- En la auditoría interna el diagnóstico del auditor, está destinado para la empresa; en el caso de la auditoría externa este dictamen se destina generalmente para terceras personas o sea ajena a la empresa.
- La auditoría interna está inhabilitada para dar Fe Pública, debido a su vinculación contractual laboral, mientras la auditoría externa tiene la facultad legal de dar Fe Pública.

1.11 El departamento de Auditoría Interna

El departamento de Auditoría Interna, constituye el mejor elemento que garantiza la funcionalidad y permanencia de un ambiente y estructura de control interno sólido, en todos los niveles, para ayudar a la protección y uso adecuado de los recursos disponibles.

Este departamento se encarga de realizar exámenes para determinar la eficiencia, seguridad y economía con las que las empresas realizan el control de la información de las operaciones con el fin de emitir criterios y recomendaciones para el mejoramiento continuo y buen funcionamiento de las organizaciones.

Una unidad de Auditoría deberá estar constituido por miembros independientes de cualquier actividad operativa de los diferentes departamentos existentes en la compañía, de tal forma que los auditores internos actúen con profesionalismo en favor de la compañía.

1.11.1 Importancia del departamento de Auditoría Interna

Este departamento es de vital importancia para las compañías ya que es el encargado de vigilar la organización adecuada de las necesidades de la empresa y a través del control interno verificar con responsabilidad que las actividades, registros y políticas se cumpla a cabalidad.

1.11.2 Objetivos de la Auditoría Interna

- Dar soporte a la dirección de la empresa para el mejor desarrollo de sus funciones dentro de las políticas establecidas.
- Valorar las actividades de la empresa en la planificación, ejecución, dirección y control así como los procedimientos administrativos y financieros que se utilizan para el cumplimiento de las operaciones.
- Observar que las normas y políticas se cumplan de acuerdo a lo establecido por la organización.
- Asegurar que se tome las medidas adecuadas para la protección y conservación de los activos y patrimonio de la empresa.

Bases para la creación de un departamento de Auditoría Interna

Cuando una compañía empieza a tener un gran crecimiento dentro del mercado que se desenvuelve se forja la necesidad de implementar controles, para evitar

situaciones inoperantes e inclusive posibles fraudes que pudieran presentarse, es así que los ejecutivos de la alta dirección ven la necesidad e implementar un departamento de auditoría que les permita conocer los problemas de control, efectividad, procesos y económicos que presenta la empresa y a la vez se encuentre las soluciones a los mismos.

1.11.3 Organización del departamento de Auditoría Interna

La organización del departamento de auditoría interna va de acuerdo a la magnitud de las operaciones de la empresa, de acuerdo a esto se realizará un análisis del personal requerido para el funcionamiento de la unidad.

NIVELES DE MANDO DENTRO DE UNA EMPRESA A LOS QUE REPORTARA EL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA

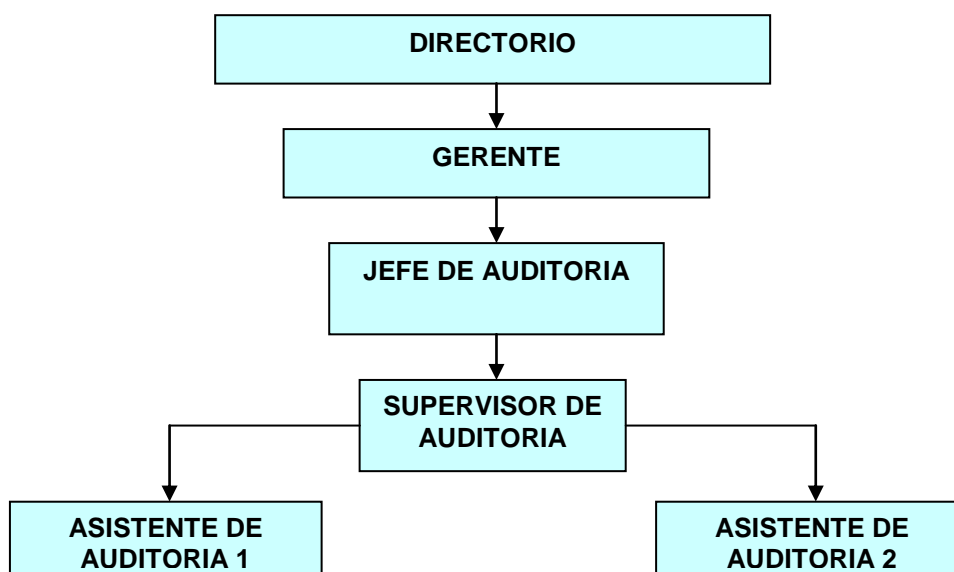


Fig. 1.3. Organización del Departamento de Auditoría Interna

Realizado por: Verónica Haro

Para crear una unidad de auditoría interna es necesario conocer y aplicar las normas y principios contables y de auditoría tanto nacional como internacional bajo las

cuales están regidos todos los profesionales de esta rama, para lo cual a continuación citaremos las más importantes.

1.11.4 Funciones del Departamento de Auditoría

Las funciones del departamento de auditoría están basadas fundamentalmente en los siguientes puntos:

- Planear y ejecutar los procesos de inspección, fiscalización dentro de la empresa.
- Verificar la documentación exigida por el Departamento Regulatorio para la inspección y fiscalización.
- Coordinar actividades relacionadas con el área fiscalizada
- Elaborar los informes de auditorías realizadas y hacerlos del conocimiento de las instancias correspondientes.
- Vigilar, dar seguimiento y establecer el control del levantamiento de las no conformidades establecidas en las auditorías.
- Fomentar y mantener el reconocimiento de las competencias técnicas así mismo como velar por el cumplimiento de los procedimientos exigidos por la empresa.

1.11.5 Responsabilidad del Auditor interno

- a) Planear y ejecutar la auditoría para obtener una seguridad razonable (Nivel bajo riesgo de auditoría).
- b) Evaluar riesgo de distorsiones materiales debido a error o fraude.
- c) Evaluar los actos ilegales de los clientes en los estados financieros.
(Confiabilidad de los estados financieros)

1.12 Planeación de la Auditoría y etapas para su desarrollo

Planear implica que los administradores piensen con anterioridad en sus metas y acciones, y que basan sus hechos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos.

La Auditoría de estados financieros, al igual que otras actividades profesionales, requiere de una planeación adecuada para poder alcanzar totalmente sus objetivos en la forma más eficiente posible. El objetivo de planear la auditoría es establecer y explicar los procedimientos para la aplicación práctica de los pronunciamientos relativos a la planeación y supervisión del trabajo de auditoría.

1.12.1 Etapas de la Auditoría

Todas las etapas de la auditoría son muy importantes y por tal motivo no se debe escapar ninguna en el proceso de auditoría, las mismas se comprenden en cinco partes y son las siguientes:

1.12.1.1 Exploración

La exploración es la etapa en la cual se realiza el estudio o examen previo al inicio de la auditoría con el propósito de conocer en detalle las características de la entidad a auditar para tener los elementos necesarios que permitan un adecuado planeamiento del trabajo a realizar y dirigirlo hacia las cuestiones que resulten de mayor interés de acuerdo con los objetivos previstos.

Los resultados de la exploración permiten, además, hacer la selección y las adecuaciones a la metodología y programas a utilizar; así como determinar la importancia de las materias que se habrán de examinar.

También posibilita valorar el grado de fiabilidad del control interno (contable y administrativo) así como que en la etapa de planeamiento se elabore un plan de trabajo más eficiente y racional para cada auditor, lo que asegura que la auditoría habrá de realizarse con la debida calidad, economía, eficiencia y eficacia; propiciando, en buena medida, el éxito de su ejecución.

En la entidad se deben efectuar entrevistas con los principales dirigentes con el propósito de explicarles el objetivo de la auditoría, y conocer o actualizar en detalle los datos en cuanto a estructura, cantidad de dependencia, desenvolvimiento de la actividad que desarrolla, flujo de la producción o de los servicios que presta y, otros antecedentes imprescindibles para un adecuado planeamiento del trabajo a ejecutar.

1.12.1.2 Planeamiento

El trabajo fundamental en esta etapa es el definir la estrategia que se debe seguir en la auditoría a acometer.

Lo anterior conlleva planear los temas que se deben ejecutar, de manera que aseguren la realización de una auditoría de alta calidad y que se logre con la economía, eficiencia, eficacia y prontitud debidas.

Partiendo de los objetivos y alcance previstos para la auditoría y considerando toda la información obtenida y conocimientos adquiridos sobre la entidad en la etapa de exploración, el jefe de grupo procede a planear las tareas a desarrollar y comprobaciones necesarias para alcanzar los objetivos de la auditoría.

Igualmente, debe determinar la importancia relativa de los temas que se van a auditar y reevaluar la necesidad de personal de acuerdo con los elementos de que dispone.

Después de que se ha determinado el tiempo a emplear en la ejecución de cada comprobación o verificación, se procede a elaborar el plan global o general de la Auditoría, el que se debe recoger en un documento que contenga como mínimo:

Definición de los temas y las tareas a ejecutar.

- Nombre del o los especialistas que intervendrán en cada una de ellas.
- Fecha prevista de inicio y terminación de cada tarea. Se considera desde la exploración hasta la conclusión del trabajo.

Igualmente se confecciona el plan de trabajo individual de cada especialista, considerando como mínimo:

- Nombre del especialista.
- Definición de los temas y cada una de las tareas a ejecutar.
- Fecha de inicio y terminación de cada tarea.

Cualquier ampliación del término previsto debe estar autorizada por el supervisor u otro nivel superior; dejando constancia en el expediente de Auditoría.

Según criterio del jefe de grupo, tanto el plan general de la Auditoría, como el individual de cada especialista, pueden incluirse en un solo documento en atención al número de tareas a ejecutar, cantidad de especialistas subordinados, etc.

1.12.1.3 Supervisión

El propósito esencial de la supervisión es asegurar el cumplimiento de los objetivos de la Auditoría y la calidad razonable del trabajo. Una supervisión y un control adecuados de la Auditoría son necesarios en todos los casos y en todas las etapas del trabajo, desde la exploración hasta la emisión del informe y su análisis con los factores de la entidad auditada.

Asimismo, debe garantizar el cumplimiento de las Normas de Auditoría y que el informe final refleje correctamente los resultados de las comprobaciones, verificaciones e investigaciones realizadas.

Una supervisión adecuada debe asegurar que:

Todos los miembros del grupo de Auditoría han comprendido, de forma clara y satisfactoria, el plan de Auditoría, y que no tienen impedimentos personales que limiten su participación en el trabajo.

La Auditoría se ejecuta de acuerdo con las Normas de Auditoría y las prácticas generalmente aceptadas para esta actividad.

Se sigue el plan de Auditoría elaborado al efecto y se aplican los procedimientos previstos, considerando las modificaciones autorizadas.

Los papeles de trabajo contengan evidencias que sustenten correctamente los señalamientos en el informe final.

En el informe final de la Auditoría se expongan las conclusiones, detalles y recomendaciones que se consideren pertinentes de acuerdo con los resultados de las revisiones efectuadas.

La supervisión tiene normalmente dos niveles de ejecución: el que corresponde al que se realiza sistemáticamente por el jefe de grupo y el que acomete el funcionario del Ministerio designado como supervisor

1.12.1.4 Ejecución

El propósito fundamental de esta etapa es recopilar las pruebas que sustenten las opiniones del auditor en cuanto al trabajo realizado, es la fase, por decir de alguna manera, del trabajo de campo, esta depende grandemente del grado de profundidad con que se hayan realizado las dos etapas anteriores, en esta se elaboran los Papeles de Trabajo y, instrumentos que respaldan excepcionalmente la opinión del auditor actuante.

1.12.1.5 Informe – Cartas a Gerencia

En esta etapa el Auditor se dedica a formalizar en un documento los resultados a los cuales se ha llegado en la auditoría ejecutada y demás verificaciones vinculadas con el trabajo realizado.

Comunicar los resultados al máximo nivel de dirección y otras instancias administrativas, así como a las autoridades que correspondan, cuando esto proceda.

El informe parte de los resúmenes de los temas y de las Actas de Notificación de los Resultados de Auditoría (parciales) que se vayan elaborando y analizando con los auditados, respectivamente, en el transcurso de la Auditoría.

La elaboración del informe final de Auditoría es una de las fases más importante y compleja de la Auditoría, por lo que requiere de extremo cuidado en su confección. El informe de Auditoría debe tener un formato uniforme y estar dividido por

secciones para facilitar al lector una rápida ubicación del contenido de cada una de ellas.

El informe de Auditoría debe cumplir con los principios siguientes:

- Que se emita por el jefe de grupo de los auditores actuantes.
- Por escrito.
- Oportuno.
- Que sea completo, exacto, objetivo y convincente, así como claro, conciso y fácil de entender.
- Todo lo que se consigna esté reflejado en los papeles de trabajo y que respondan a hallazgos relevantes con evidencias suficientes y competentes
- Que refleje una actitud independiente.
- Que muestre la calificación según la evaluación de los resultados de la Auditoría.
- Distribución rápida y adecuada.

1.13 Marco de referencia de la Contabilidad y Auditoría

Las empresas siempre con el afán de mejorar cada día en su manejo contable financiero que es una parte medular para el desarrollo, sin dejar obviamente de lado al área operacional se ha regido a normas principios y procedimientos que establece la ley para su funcionamiento, para ello citamos:

- a) Los PCGA (Principios de Contabilidad Generalmente aceptados)
- b) Las NIC (Normas Internacionales de Contabilidad)
- c) Las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera)
- d) Las NIA (Normas Internacionales de Auditoría)
- e) Las NIAA (Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento)

Estas normas y principios han sido la base para solucionar las necesidades financieras y de control de muchas empresas.

1.13.1 Los principios Generalmente aceptados (PCGA)

Los principios Básicos de Contabilidad son:

1. Entidad
2. Negocio en Marcha
3. Período Contable
4. Enfrentamiento
5. Conservatismo
6. Valuación al Costo
7. Relevación Suficiente
8. Unidad Monetaria
9. Consistencia

- **Entidad**

Este principio Establece que la actividad económica es realizada por entidades dependientes, ya que los estados financieros están referidos a un ente u organización, por ellos son considerados como terceros o de carácter libre.

- **Negocio en Marcha**

Decimos que un negocio habrá de durar un tiempo indefinido. Al establecer en la escritura constitutiva de una empresa que su vida o duración será de 100 años, prácticamente se está considerando de vida ilimitada para cualquier socio de ella. Con base en este principio contable se justifica la existencia de activos fijos, cuyo costo no se cargará a los gastos del período de adquisición, a los distintos ejercicios en que preste este servicio.

- **Período Contable**

Puesto que las verdaderas utilidades de una empresa tan sólo se podrá determinar al concluir su vida, y ésta es ilimitada, artificialmente se habrá de dividir la vida de la

empresa en períodos contables con el fin de informar acerca de los resultados de operación de dicha empresa y de su situación financiera.

- **Enfrentamiento**

Según la opinión de muchos contadores prominentes, éste es el más importante. Conforme a este principio contable se pretende que se casen los ingresos de un ejercicio contable con los gastos incurridos para la obtención de aquellos. Consideramos que es allí en donde radica la principal diferencia entre Contabilidad Fiscal y la Financiera. Los contadores deben hacer el mejor intento para determinar las utilidades correctas respetando el principio de enfrentamiento. Al fisco no le preocupa tal enfrentamiento pues su objetivo es otro, el recaudar los mayores impuestos posibles.

- **Conservatismo**

Se señala conforme a este principio, que antes diversas alternativas, contables el contador deberá elegir aquella que sea optimista. Implica el reconocimiento de pérdidas tan luego se conozcan, y por el contrario los ingresos no se contabilizan sino hasta que se realicen. Una recomendación útil para los contadores es que eviten el ultra conservatismo, que también es dañino, pues la meta es determinar los verdaderos resultados de las operaciones y la verdadera situación financiera, y no necesariamente los resultados y situación financiera más conservadora.

Ante el hecho que el contador se encuentre entre dos o más caminos razonables a seguir, deberá optar por el que muestre la menor cifra de dos valores de activos relativos a un partida determinada; o ante el caso de registrar una operación éste la hará de modo que la participación del propietario sea la menor posible.

- **Valuación al costo**

Se refiere este principio a la objetividad en el registro de las transacciones. Esta objetividad nacida del comprobante o documento contabilizador de validez a muchas deducciones y también facilita la aplicación de las técnicas de auditoría, que de lo

contrario convertirán al auditor actual en un profesional muy distinto: en un perito valuador. El costo histórico ha sido defendido a toda costa por el profesional contable, haciendo caso omiso de los costos de reemplazo o de los costos de oportunidad que tan importantes son dentro de la microeconomía o dentro de la contabilidad administrativa.

- **Revelación Suficiente**

Con base en el principio de revelación suficiente se ha pensado en la necesidad de ajustar los estados financieros con motivo de los cambios en el poder adquisitivo de la moneda. El contador público está obligado a proporcionar información fidedigna que permita al usuario de tal información tomar decisiones acertadas. Ha sido una buena costumbre entre contadores el incluir notas aclaratorias que pueda tener una empresa y demás información que pueda ser útil para el lector de dichos estados financieros.

- **Unidad Monetaria**

Es el principio más discutido en años recientes. ¿Será válido el supuesto de que el adquisitivo de la moneda no cambia? Un Contador Público que se oponga a una reevaluación de activos fijos (cuando en realidad proceda) apoyándose en el principio de la unidad monetaria, no estará de acuerdo con que se paguen los mismos honorarios por igual trabajo que realizó tres años. Siendo la Contaduría Pública una profesión formada por problemas formándose Comités que han estudiado el problema con todo esmero en la búsqueda de la mejor solución del mismo.

- **Consistencia**

Este principio se refiere tanto a la consistencia en la aplicación de criterios contables de valuación de partidas y demás criterios (capitalización o no capitalización de desembolsos relacionados con activos fijos; tratamiento contable de los planes de pensiones a persona, tratamiento de mejoras de arrendamientos, etc.)

Como a la consistencia en cuanto a la clasificación de partidas dentro de los estados financieros. Razones financieras equivocadas se obtendrán si en un ejercicio una partida se clasifica como crédito diferido y en otro se clasifica como cuenta de complementaria de activo (caso de intereses por realizar en ventas y en abonos).

1.13.2 Normas Ecuatorianas de Contabilidad – NEC

Luego de un esfuerzo de varias instituciones y organismos de control tanto nacionales como internacionales resolvieron emitir el Marco conceptual y primer grupo de las Normas Ecuatorianas de Contabilidad – NEC, las cuales eran 15 mediante la adopción y adaptación de las NIC – Normas Internacionales de Contabilidad. Las NEC emitidas estaban conformadas por las normas básicas y de prioritaria aplicación para la preparación y presentación de estados financieros de las entidades del sector privado y mixto sujetas al control y supervisión de los diversos organismos de control societario, bancario y tributario.

Luego de la crisis que el país sufrió en los años 1998 y 1999 se aumentó la NEC 16 y 17, finalmente, durante el año 2001 se elaboró un tercer grupo de normas, conformadas por las NEC 18 a la 27, dentro de las cuales también se derogaron algunas como fueron la , NEC 25 “Activos Intangibles” que derogó a la NEC 14 “Costos de Investigación y Desarrollo”, y la NEC 26 “Provisiones, Activos Contingentes y Pasivos Contingentes” derogó las dos terceras partes de la NEC 4 “Contingencias y Hechos ocurridos después de la fecha del balance”.

Con el proceso de la dolarización decretada por el Gobierno en el año 2000 fue específicamente utilizada la NEC 17 para convertir los estados financieros de Sucre a dólares, así quedaron 27 NEC y fuera de uso la No. 14.

Desde esa fecha hasta la actualidad, la profesión contable del Ecuador mantiene normas sin actualización alguna acorde con las modificaciones y vigencia de temas modernos contenidos en las nuevas NIC.

1.13.3 Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)

1.13.3.1 Antecedentes

En un mundo en el que los avances tecnológicos están produciendo mejoras asombrosas en las comunicaciones, el público se está haciendo más internacional en cuanto a sus expectativas; por lo que el uso de los Estados Financieros como un medio de comunicación por las compañías se ha incrementado constantemente.

Los inversionistas en los mercados internacionales necesitan asegurarse de que la información en la que ellos basan sus evaluaciones ha sido producida utilizando los principios de contabilidad reconocidos en su propio país y comparables con otros sin considerar el país de origen.

1.13.3.2 Función y Objetivos

Función:

La función es contribuir al desarrollo y adopción de principios de contabilidad que sean relevantes, balanceados e internacionalmente comparables y fomentar su observación en la presentación de estados financieros.

Objetivos:

- Formular y publicar normas de contabilidad a ser observadas en la presentación de los estados financieros.
- Trabajar para el mejoramiento y armonización de las reglamentaciones relativas a la presentación de E.F.
- Desarrollo de un enfoque común Internacional.
- Formas de contribuir al consenso internacional.
- Cuando las normas de contabilidad no han sido previamente establecidas las NIC's se adoptan como las normas propias de ese país.
- Los principios establecidos en las NIC's se adoptan como base para una norma nacional garantizando calidad y compatibilidad.
- Cuando ya existen las normas nacionales pueden compararse para eliminarse cualquier diferencia importante.

Actualmente se encuentran vigentes 30 de las 41NIC mismas que se detallan a continuación:

Normas Internacionales de Contabilidad		Ultima revisión
NIC 1	Presentación de estados financieros	Diciembre de 2003
NIC 2	Inventarios	Diciembre de 2003
NIC 3	Estados financieros consolidados (NIC 27 y 28)	Eliminada
NIC 4	Contabilidad de depreciación (NIC 16, NIC 22 y NIC 38)	Eliminada
NIC 5	Información a ser revelada en estados financieros (NIC 1)	Eliminada
NIC 6	Contabilidad que responde a cambios de precios (NIC 15)	Eliminada
NIC 7	Estados de flujo de efectivo	1992
NIC 8	Políticas de contabilidad, cambios en estimados contables y errores	Diciembre de 2003
NIC 9	Contabilidad para actividades de investigación y desarrollo (NIC 38)	Eliminada
NIC 10	Eventos después de la fecha del balance	1999
NIC 11	Contratos de construcción	1993
NIC 12	Contabilidad de impuestos sobre la renta	2000
NIC 13	Presentación activos y pasivos corrientes (NIC 1)	Eliminada
NIC 14	Reporte por segmentos	1997
NIC 15	Información que refleja efectos de cambios en precios	Eliminada en diciembre de 2003
NIC 16	Propiedad, planta y equipo	Dic-03
NIC 17	Arrendamientos	Dic-03
NIC 18	Ingresos	1993
NIC 19	Beneficios de empleados	Dic-04
NIC 20	Contabilidad para subsidios del gobierno y revelación de asistencias gubernamentales	1983
NIC 21	Efectos de cambio en tasas de cambio extranjeras	Dic-03
NIC 22	Combinación de negocios (NIRF3)	Eliminada
NIC 23	Costos de endeudamiento	1993
NIC 24	Revelaciones de operaciones con partes relacionadas	Dic-03
NIC 25	Contabilidad de inversiones (NIC 39 y NIC 40)	Eliminada
NIC 26	Contabilización y reporte de beneficios por planes de retiro	1987
NIC 27	Estados financieros consolidados y separados	Dic-03
NIC 28	Inversión en asociadas	Dic-03
NIC 29	Reporte financiero en economías hiperinflacionarias	1989
NIC 30	Revelación en estados financieros de bancos e instituciones financieras similares	1990
NIC 31	Intereses en Joint ventures (operaciones conjuntas)	Dic-03
NIC 32	Instrumentos financieros: Revelación y presentación	Dic-03
NIC 33	Utilidad por acción	Dic-03
NIC 34	Reporte financiero a fecha intermedia	1998
NIC 35	Operaciones descontinuadas (NIRF 5)	Eliminada
NIC 36	Demerito de activos	Mar-04
NIC 37	Provisiones, pasivos contingentes y activos contingentes	1998
NIC 38	Activos intangibles	Mar-04
NIC 39	Instrumentos financieros: Reconocimiento y Medición	Dic-04
NIC 40	Inversión en propiedades	Mar-04
NIC 41	Agricultura	2001

- **(NIC 1) Presentación de Estados financieros**

Este pronunciamiento trata sobre la revelación de todas las políticas significativas de contabilidad que hayan sido adoptadas en la preparación y presentación de Estados Financieros.

Las políticas de contabilidad abarcan los principios, bases, convenciones, reglas y procedimientos adoptados por los directores al preparar y presentar estados

financieros. Aun para el mismo objeto, existen muchas políticas contables en uso es necesario aplicar criterio para seleccionar y utilizar las que, en las circunstancias de la empresa, se adapten mejor para presentar en forma adecuada su situación financiera y los resultados de sus operaciones.

Esta norma Provee información sobre la entidad que sea útil para un amplio rango de usuarios en la toma de decisiones económicas de:

- Posición financiera
- Desempeño (Resultados)
- Flujo de efectivo

De esta forma se Presentan los resultados para que así se mida de la capacidad de la gerencia en la administración los recursos que se le confían.

- **(NIC 2) Inventarios**

Esta norma recomienda el tratamiento contable de las existencias, la base de la norma es determinar la medición o valor en que las existencias serán reconocidas como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos relacionados sean reconocidos. Esta norma proporciona una guía en la determinación del costo y el posterior reconocimiento como un gasto, incluyendo cualquier castigo que rebaja del valor de los libros al valor neto realizable.

- **(NIC 7) Estados de Flujos de Efectivo.**

Este pronunciamiento trata sobre la presentación de un estado que compendia los recursos obtenidos durante el periodo para financiar las actividades de una empresa y los usos a que tales recursos se dedicaron. Él título de “Estado de situación financiera” es descriptivo de un estado con ese objetivo.

El estado de cambios en la situación financiera se formula con datos financieros generalmente identificables en el estado de resultados, balance general y en las notas relativas.

Para lograr el objetivo del estado de cambios en la situación financiera puede ser necesario revelar separadamente los aspectos de inversión y financiamiento de cada tipo de transacción. Por ejemplo, los fondos obtenidos al disponer de activos no circulantes se presentan separadamente de los desembolsos para la adquisición de activos no circulantes y cuando se adquiere un activo mediante la emisión de deuda a largo plazo o de acciones, la emisión de la deuda o de las acciones y la adquisición del activo se muestran separadamente.

- **(NIC 8) Políticas contables, cambios en las estimaciones y errores**

Esta norma establece los criterios para seleccionar y cambiar las políticas contables, junto con el tratamiento contable y las revelaciones de:

- Los cambios en las políticas contables (Las políticas contables son los principios específicos, las bases, reglas y prácticas aplicadas por una entidad al preparar y presentar los estados financieros)
- Los cambios en las estimaciones contables (Es un ajuste del valor libro de un activo o pasivo, o el monto del consumo periódico de un activo, que resulta de la evaluación de la situación actual de activos y pasivos, además de los futuros beneficios y obligaciones asociados)
- Las correcciones de los errores del ejercicio anterior (Son omisiones o inexactitudes en los estados financieros de la entidad para uno o más períodos anteriores, que resultaron porque no se utilizó, o se utilizó de forma incorrecta, información confiable que estaba disponible cuando los estados financieros de esos períodos fueron autorizados para ser emitidos)

- **(NIC 10) Hechos posteriores a la fecha del balance**

Esta regla establece cuando una entidad ajustará sus estados financieros por hechos posteriores a la fecha del balance, y las revelaciones que la entidad debe efectuar. Estos hechos con todos aquellos eventos, ya sean favorables o desfavorables que se han producido entre la fecha de cierre y la fecha de formulación o de autorización de los estados financieros para su divulgación.

Se pueden identificar dos tipos de hechos posteriores:

Los que implican ajustes

Los que NO implican ajustes

- **(NIC 11) Contabilización de Contratos de Construcción.**

Para los fines de este pronunciamiento un contrato de construcción es aquel relativo a la construcción de un activo o de una combinación de activos que conjuntamente constituyen un solo proyecto. Como ejemplos de las actividades cubiertas por tales contratos pueden mencionarse la construcción de puentes, presas, barcos, edificios y piezas complejas de equipo.

El aspecto que caracteriza a los contratos de construcción cubiertos por este pronunciamiento es el hecho de que la fecha en la cual se inicia la actividad del contrato y la fecha de terminación de esa actividad caen en periodos contables diferente. Los contratos de construcción se formulan de varias maneras, pero generalmente quedan dentro de dos tipos básicos:

- Contratos a precio fijo el contratista convienen en un precio o tasa fijos para el contrato, en algunos casos sujeto a cláusulas de aumentos de costos.
- Contratos basándose en costos más honorarios el contratista recibe el reembolso de los costos permisibles o en alguna forma definidos, más un porcentaje de estos costos o un honorario fijo.

Los dos métodos de Contabilización de contratos que generalmente usan los contratistas son el método “del grado de avance” y el método de “terminación del contrato.”

Bajo el método de grado de avance, se da reconocimiento a los ingresos a medida que progresa la actividad del contrato.

Bajo el método de terminación del contrato, se da reconocimiento a los ingresos solamente hasta que el contrato esta total o prácticamente terminado.

- **(NIC 12) Tratamiento contable del Impuesto a las ganancias**

En este pronunciamiento maneja sobre el tratamiento contable del ISR (impuesto sobre la renta) en los estados financieros. Esto incluye la determinación del importe del gasto o ahorro relacionado con el ISR respecto al periodo contable y la presentación de tal importe en los estados financieros.

No se tratan en este pronunciamiento los métodos de contabilización de subsidios del gobierno o de créditos en impuestos por inversiones, y no se considera que los siguientes impuestos queden dentro del alcance de este pronunciamiento:

- Impuestos basados en utilidades que sean reembolsables a la empresa hasta el grado en que el importe de las utilidades sobre las que se basó el impuesto se distribuya en forma de dividendos.
- Impuestos pagados por la empresa al tiempo de distribuir un dividendo, los cuales pueda la empresa aplicar contra los impuestos que deba pagar sobre sus utilidades.

El gasto de impuestos del periodo debe incluirse en la determinación de la utilidad neta de la empresa.

Los impuestos sobre la renta aplicables a una partida que se carga o acredita al capital contable (inversión de accionistas) deben contabilizarse de la misma manera que esa partida y deben revelarse.

El gasto debe determinarse sobre la base de la contabilizaron del efecto de los impuestos.

Los saldos de impuestos diferidos deben presentarse en el balance de la empresa separadamente de la inversión de los accionistas.

Las cantidades recuperables que aun no se han recibido deben presentarse en el balance como cuentas por cobrar.

- **(NIC 14) Información Financiera por Áreas**

Trata aspectos de la información financiera parcial de una entidad específicamente las diferentes industrias y las áreas geográficas en que opera dicha entidad. Se aplica a aquellas entidades cuyas acciones se cotizan en la bolsa y a aquellas otras entidades de importancia relativa económica, incluyendo subsidiarias; son aquellas cuyos niveles de ingresos, productividad, activos o número de empleados son de importancia en los países donde llevan a cabo la mayor parte de sus operaciones.

La entidad deberá describir las actividades de cada una de las áreas de industria e indicar las composiciones de cada una de las zonas geográficas identificadas como áreas.

La siguiente información habrá de proporcionarse:

- Ventas u otros ingresos de operación distinguiendo entre los ingresos originados de los clientes ajenos a la entidad.
- El resultado por áreas
- Los activos empleados por área
- Las bases para determinación de resultados interareas.

La entidad en la identificación de áreas, así como los cambios en las prácticas contables, deberá de ser expresadas.

- **(NIC 16) Propiedad, Planta y Equipo**

Esta norma maneja el tratamiento contable de los activos tangibles de una compañía para su uso en la producción o suministro de bienes y servicios, para su uso administrativo, y el programado utilizar durante más de un ejercicio.

- **(NIC 17) Arrendamientos**

Esta norma regula el tratamiento de arrendatarios y arrendadores, abarca las políticas contables adecuadas para contabilizar y revelar la información relativa a los arrendamientos, entendiéndose como arrendamiento al acuerdo por el cual un arrendador cede al arrendatario, un bien o servicio a cambio de percibir una suma única de dinero, o derecho a utilizar un activo durante un periodo de tiempo determinado.

- **(NIC 18) Ingresos**

Esta norma establece el tratamiento contable de los ingresos ordinarios que surgen de ciertos tipos de transacciones y otros eventos, los ingresos constituyen parte activa de los Estados Financieros, como incrementos en los beneficios económicos producidos a lo largo del ejercicio en forma de entradas o aumento de valor de los activos o como disminuciones de los pasivos, que dan como resultado aumentos del patrimonio neto y no están relacionados con las aportaciones de los propietarios de la empresa.

Los ingresos ordinarios propiamente dichos, surgen en el curso de las actividades ordinarias de la empresa y adoptan una gran variedad de nombres, tales como ventas, comisiones, intereses, dividendos y regalías.

- **(NIC 19) Retribuciones a los empleados**

Esta norma prescribe el tratamiento contable y la revelación de información financiera respecto a las retribuciones de los empleados, en ésta se obliga a las empresas a reconocer un pasivo cuando el empleado ha prestado los servicios a cambio del derecho de recibir pagos en el futuro y un gasto cuando la empresa ha consumido el beneficio económico procedente del servicio prestado por el empleado a cambio de retribuciones.

Esta norma se aplicará por los empleadores al contabilizar todas las retribuciones de los empleados, **excepto aquéllas a las que sea de aplicación la NIIF 2 Pagos basados en acciones** (consiste en especificar la información financiera que ha de incluir una entidad cuando lleve a cabo una transacción con pagos basados en acciones.)

- **(NIC20) Contabilización de concesiones del Gobierno y Revelación de Asistencia Gubernamental**

Trata la contabilización y revelación de las concesiones del gobierno y la revelación de otras formas de asistencia gubernamental, la cual no incluye beneficios proporcionados únicamente en forma indirecta a través de la acción que afecta las condiciones comerciales generales.

Las concesiones gubernamentales deben reconocerse en el estado de resultados y las relacionadas con activos deben presentarse en el balance general, ya sea presentando la concesión como ingresos diferidos o deducción para llegar al valor en libros del activo.

- **(NIC 21) Efectos de cambio en tasas de cambio extranjeras**

Esta norma prescribe cómo se incorporan, en los estados financieros de una entidad, las transacciones en moneda extranjera y los negocios en el extranjero, y cómo convertir los estados financieros a la moneda de presentación elegida.

Esta norma abarca a aquellas entidades que podrán llevar a cabo actividades en el extranjero de dos maneras diferentes, pudiendo realizar transacciones en moneda extranjera o bien teniendo negocios en el extranjero. Además la entidad podrá presentar sus estados financieros en moneda extranjera.

- **(NIC 23) Costos de Endeudamiento**

Esta norma prescribe el tratamiento contable de los costos por intereses. La Norma establece como regla general, el reconocimiento inmediato de los costos por intereses como gastos. Trata sobre la capitalización de los costos de financiamiento en los

estados financieros de las empresas como parte del costo histórico en la adquisición de ciertos activos. No trata sobre los costos, ya sean reales o imputados, del capital común o del preferente.

Los costos de financiamiento son aquellos costos de intereses que incurre una empresa en relación con los financiamientos recibidos. Esto incluye la amortización del descuento o prima resultante de la emisión de obligaciones, la amortización de otros costos incurridos con relación a los tramites de los créditos y las diferencias originadas en moneda extranjera relacionadas con los fondos tomados en préstamo, en tanto estas se consideren como un ajuste al costo de los intereses.

- **(NIC 24) Revelaciones de operaciones con partes relacionadas**

Esta norma prescribe asegurar que los estados financieros de una entidad contengan la información necesaria para poner de manifiesto la posibilidad de que tanto la posición financiera como el resultado del ejercicio, puedan haberse visto afectados por la existencia de partes vinculadas, así como por transacciones realizadas y saldos pendientes con ellas.

- **(NIC 26) Contabilización y reporte de beneficios por planes de retiro**

Esta norma se aplica en la elaboración de informes de los planes de prestaciones por retiro, cuando tales informes se elaboren y presenten. Los planes de prestaciones por retiro son conocidos en ocasiones con otros nombres, de **planes de pensiones o sistemas complementarios de prestaciones por jubilación**. Los planes de prestaciones por retiro se consideran en la norma, como entidades distintas de los empleadores y de las personas que participan en dichos planes. El resto de las Normas Internacionales de Contabilidad serán aplicables a las informaciones sobre los planes de prestaciones por retiro, en la medida en que no queden derogadas por la presente norma.

Esta norma trata de la contabilidad y la información a presentar, por parte del plan, a todos los partícipes, entendidos como un grupo. No trata sobre las informaciones individuales a los partícipes acerca de sus derechos adquiridos.

- **(NIC 27) Estados financieros consolidados y separados**

Esta norma será de aplicación en la elaboración y presentación de los estados financieros consolidados de un grupo de entidades bajo el control de una dominante. Esta norma no aborda los métodos para contabilizar las combinaciones de negocios ni sus efectos en la consolidación.

En el caso de que la entidad que presente los estados financieros esté obligada, por las regulaciones locales, a elaborar estados financieros separados, se aplicará esta norma al contabilizar las inversiones en dependientes, entidades controladas conjuntamente y asociadas.

- **(NIC 28) Inversión en asociadas**

Esta norma se aplicará al contabilizar las inversiones en asociadas. No obstante, no será de aplicación a las inversiones en asociadas mantenidas por entidades de capital riesgo, o instituciones de inversión colectiva, como fondos de inversión u otras entidades similares entre las que se incluyen los fondos de seguro ligados a inversiones que desde su reconocimiento inicial hayan sido designadas para ser contabilizadas al valor razonable con cambios en el resultado del ejercicio.

- **(NIC 29) Reporte financiero en economías hiperinflacionarias**

La presente norma será de aplicación a los estados financieros individuales, así como a los estados financieros consolidados de una entidad cuya moneda funcional sea la moneda correspondiente a una economía hiperinflacionaria.

En esta economía hiperinflacionaria no es útil reportar los resultados de operación y la posición financiera en la moneda local sin ajustarlo.

Es un asunto de juicio el decidir cuando es necesaria la re expresión de los estados financieros, de acuerdo con este pronunciamiento. La hiperinflación se identifica por características del ambiente económico de un país que incluyen, pero no se limitan a los siguientes:

- La población en general prefiere mantener en riqueza en activos no monetarios o en una moneda extranjera relativamente estable.
- La población en general considera los importes monetarios no en términos de la moneda local sino en términos de una moneda extranjera relativamente estable.
- Las tasas de interés, los salarios y los precios están atados con un índice de precios
- La tasa acumulada de inflación sobre 3 años se aproxima o supera al 100%

Es preferible que todas las empresas que reportan en la moneda la misma economía hiperinflacionaria, apliquen este pronunciamiento desde la misma fecha.

- **(NIC 30) Revelaciones en los Estados Financieros de Bancos y otras Instituciones Financieras similares**

Trata de las revelaciones en los estados financieros de bancos y otras instituciones financieras similares. También establece la presentación de un comentario sobre los estados financieros y control de liquidez y riesgos.

El término “banco” incluye todas las instituciones financieras. Este pronunciamiento es relevante a dichas empresas aun cuando no incluyan la palabra banco en su nombre.

Los bancos representan un sector importante que influye en los negocios mundialmente. Por lo tanto las operaciones de los bancos y sus principios de contabilidad e información son diferentes de los de otras empresas comerciales. Este pronunciamiento reconoce sus necesidades especiales.

Este pronunciamiento se aplica a los estados financieros individuales y a los estados financieros consolidados de un banco.

- **(NIC 32) Instrumentos financieros: Revelación y presentación**

Esta norma se aplicará al contabilizar las participaciones en negocios conjuntos, así como para informar sobre sus activos, pasivos, gastos e ingresos en los estados financieros de los partícipes e inversores, con independencia de las estructuras o formas que adopten las actividades llevadas a cabo por tales negocios conjuntos.

- **(NIC 33) Utilidad por acción**

Esta norma esta orientada a establecer los principios para la determinación y presentación de la cifra de ganancias por acción de las entidades, cuyo efecto será el de mejorar la comparación de los rendimientos entre diferentes entidades en el mismo periodo, así como entre diferentes periodos para la misma entidad. Aunque el indicador de las ganancias por acción tiene limitaciones a causa de las diferentes políticas contables que pueden utilizarse para determinar las “ganancias”, la utilización de un denominador calculado de forma uniforme mejora la información financiera ofrecida. El punto central de esta norma es el establecimiento del denominador en el cálculo de las ganancias por acción.

- **(NIC 34) Reporte financiero a fecha intermedia**

Esta norma prescribe el contenido mínimo de la información financiera intermedia así como establecer los criterios para el reconocimiento y la valoración que deben seguirse en la elaboración de los estados financieros intermedios, ya sea que se presenten de forma completa o condensada. La información financiera intermedia, si se presenta en el momento oportuno y contiene datos fiables, mejora la capacidad que los inversores y prestamistas.

- **(NIC 36) Demerito de activos**

Esta norma permite establecer los procedimientos que una entidad aplicará para asegurarse de que sus activos están contabilizados por un importe que no sea superior a su importe recuperable. Un activo estará contabilizado por encima de su importe recuperable cuando su importe en libros exceda del importe que se pueda recuperar del mismo a través de su utilización o de su venta.

- **(NIC 37) Provisiones, pasivos contingentes y activos contingentes**

Esta norma está orientada a asegurar que se utilicen las bases apropiadas para el reconocimiento y la valoración de las provisiones, activos y pasivos de carácter contingente, así como que se revele la información complementaria suficiente por medio de las notas, como para permitir a los usuarios comprender la naturaleza, calendario de vencimiento e importes, de toda partida.

- **(NIC 38) Activos intangibles**

Esta norma prescribe el tratamiento contable de los activos intangibles que no estén contemplados específicamente en otra norma. Esta norma requiere que las entidades reconozcan un activo intangible si y sólo si, se cumplen ciertos criterios. La norma también especifica cómo determinar el importe en libros de los activos intangibles y exige la revelación de información específica sobre estos activos.

- **(NIC 39) Instrumentos financieros: Reconocimiento y Medición**

Esta norma establece los principios para el reconocimiento y valoración de los activos financieros, los pasivos financieros y de algunos contratos de compra o venta de elementos no financieros. Las disposiciones para la presentación de información sobre los instrumentos financieros figuran en la NIC 32 Instrumentos financieros: Presentación. Las disposiciones relativas a la información a revelar sobre instrumentos financieros están en la NIIF 7 Instrumentos financieros - Información a revelar.

- **(NIC 40) Inversión en propiedades**

Esta norma prescribe el tratamiento contable de las inversiones inmobiliarias y las exigencias de revelación de información correspondientes.

- **(NIC 41) Agricultura**

Esta norma establece el tratamiento contable, la presentación en los estados financieros y la información a revelar en relación con la actividad agrícola

1.13.4 Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

1.13.4.1 Antecedentes

Mediante Resolución No. 06.Q.ICI.004 emitida por el Señor Superintendente de Compañías, publicada en el Registro Oficial No. 348 de lunes 4 de septiembre del 2006, normó lo siguiente:

“Artículo 1. Adoptar las Normas Internacionales de Información Financiera, “NIIF”.

Artículo 2. Disponer que las Normas Internacionales de Información Financiera, “NIIF”, sean de aplicación obligatoria por parte de las entidades sujetas a control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías, para el registro, preparación y presentación de estados financieros, a partir del 1 de enero del 2009.

Artículo 3. A partir de la fecha mencionada en el artículo anterior, derogase la Resolución No. 99.1.3.3.007 de 25 de agosto de 1999, publicada en el Registro Oficial No. 270 de 6 septiembre de 1999 y Resolución No. 02.Q.ICI.002 de 18 de marzo del 2002, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 4 de 18 de septiembre del 2002, mediante las cuales esta Superintendencia dispuso que las Normas Ecuatorianas de Contabilidad de la 1 a la 15 y las Normas Ecuatorianas de Contabilidad de la 18 a la 27, respectivamente, sean de aplicación obligatoria por parte de las entidades sujetas a su control y vigilancia”.

Con los antecedentes mencionados anteriormente, es importante difundir estas normas entre los empresarios/accionistas, administradores, personal contable, usuarios de estados financieros y demás agentes interesados en su conocimiento y aplicación.

Visión General:

El Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB), así como el Consejo de la Federación Internacional de Contabilidad (IFAC), son organizaciones relacionadas con la presentación de información financiera a nivel mundial, tal es el caso de las NIC. Todos los miembros integrantes de la IFAC, a su vez son miembros del IASB; la primera reconoce al segundo organismo, como el emisor de Normas Internacionales de Contabilidad (NIC). Por otro lado, ha sido creado el Comité de Interpretaciones Permanente (SIC), que se encuentra formado por 12 miembros con derecho a voto, siendo su Misión la de crear Interpretaciones de las NIC para que el IASB los apruebe. En el año 2002 el SIC cambia su nombre por el de Comité de Interpretaciones de Información Financiera (IFRIC), con la obligación no sólo de interpretar las NIC y NIIF, sino además de proporcionar guías de asuntos no tratados en las NIC o NIIF. La Unión Europea ha exigido a las empresas que coticen en bolsa, la aplicación de las NIIF a partir del año 2005. Paulatinamente esta decisión o exigibilidad se ha ido globalizando en todo el Mundo, por tanto el uso de las NIIF deja de ser un mero enunciado técnico en materia contable, para convertirse en una necesidad urgente de aplicación, habiendo el Ecuador decidido adoptar estas normas a partir del 1 de enero del 2009, según la Resolución de la Superintendencia de Compañías, en la forma que se enunció en los antecedentes.

Detalle de las NIIF vigentes:

- **(NIIF 1) Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera.**

El objetivo de esta NIIF es asegurar que los primeros estados financieros con arreglo a las NIIF de una entidad, así como sus informes financieros intermedios, relativos a

una parte del ejercicio cubierto por tales estados financieros, contengan información de alta calidad que:

- sea transparente para los usuarios y comparable para todos los ejercicios que se presenten;
- suministre un punto de partida adecuado para la contabilización según las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF); y
- pueda ser obtenida a un coste que no exceda a los beneficios proporcionados a los usuarios.

- **(NIIF 2). Pagos basados en Acciones;**

El objetivo de esta NIIF consiste en especificar la información financiera que ha de incluir una entidad cuando lleve a cabo una transacción con pagos basados en acciones. En concreto, requiere que la entidad refleje en el resultado del ejercicio y en su posición financiera, los efectos de las transacciones con pagos basados en acciones, incluyendo los gastos asociados a las transacciones en las que se conceden opciones sobre acciones a los empleados.

- **(NIIF 3) Combinación de Negocios;**

El objetivo de esta NIIF consiste en especificar la información financiera a revelar por una entidad cuando lleve a cabo una combinación de negocios. En particular, especifica que todas las combinaciones de negocios se contabilizarán aplicando el método de adquisición. En función del mismo, la entidad adquirente reconocerá los activos, pasivos y pasivos contingentes identificables de la entidad adquirida por sus valores razonables, en la fecha de adquisición y también reconocerá el fondo de comercio, que se someterá a pruebas para detectar cualquier deterioro de su valor, en vez de amortizarse.

- **(NIIF 4) Contratos de Seguros;**

El objetivo de esta NIIF consiste en especificar la información financiera que debe ofrecer, sobre los contratos de seguro, la entidad emisora de dichos contratos (que en

esta NIIF se denomina aseguradora), hasta que el Consejo complete la segunda fase de este proyecto sobre contratos de seguro. En particular, esta NIIF requiere:

- Realizar un conjunto de mejoras limitadas en la contabilización de los contratos de seguro por parte de las aseguradoras.
 - Instrumentos financieros que emita con un componente de participación discrecional (véase el párrafo 35). La NIIF 7 Instrumentos financieros: Información a revelar requiere la revelación de información sobre los instrumentos financieros, incluyendo los instrumentos que contengan dicho componente.
- **(NIIF 5) Activos destinados a la venta y operaciones en Descontinuación**

El objetivo de esta NIIF es especificar el tratamiento contable de los activos mantenidos para la venta, así como la presentación e información a revelar sobre las actividades interrumpidas. En particular, la NIIF exige que:

- Los activos que cumplan los requisitos para ser clasificados como mantenidos para la venta, sean valorados al menor valor entre su importe en libros y su valor razonable menos los costes de venta, así como que cese la amortización de dichos activos; y
- Los activos que cumplan los requisitos para ser clasificados como mantenidos para la venta, se presenten de forma separada en el balance, y que los resultados de las actividades interrumpidas se presenten por separado en la cuenta de resultados.

- **(NIIF 6) Exploración y Evaluación de Recursos Minerales**

El objetivo de esta NIIF es especificar la información financiera relativa a la exploración y la evaluación de recursos minerales.

En concreto, esta NIIF requiere:

- determinadas mejoras en las prácticas contables existentes para los desembolsos relacionados con la exploración y evaluación;
 - que las entidades que reconozcan activos para exploración y evaluación realicen una comprobación del deterioro del valor de los mismos de acuerdo con esta NIIF, y valoren el posible deterioro de acuerdo con la NIC 36 Deterioro del valor de los activos;
 - revelar información que identifique y explique los importes que surjan, en los estados financieros de la entidad, derivados de la exploración y evaluación de recursos minerales, a la vez que ayude a los usuarios de esos estados financieros a comprender el importe, calendario y certidumbre asociados a los flujos de efectivo futuros de los activos para exploración y evaluación reconocidos.
- **(NIIF 7) Instrumentos Financieros: Información a Revelar.**

El objetivo de esta NIIF es requerir a las entidades que, en sus estados financieros, revelen información que permita a los usuarios evaluar:

- la relevancia de los instrumentos financieros en la situación financiera y en el rendimiento de la entidad; y
- la naturaleza y alcance de los riesgos procedentes de los instrumentos financieros a los que la entidad se haya expuesto durante el ejercicio y en la fecha de presentación, así como la forma de gestionar dichos riesgos.

Los principios de esta NIIF complementan a los de reconocimiento, valoración y presentación de los activos financieros y los pasivos financieros de la NIC 32 Instrumentos financieros: Presentación y de la NIC 39 Instrumentos financieros: Reconocimiento y valoración.

1.13.5 Normas Internacionales de Auditoría (NIA)

(NIA 1) Objetivos y principios básicos que regulan una auditoría de estados financieros

Esta norma establece que el objetivo de la auditoría de estados financieros, preparados dentro del marco de políticas contables reconocidas, es permitir que el auditor exprese su opinión sobre dichos estados financieros para ayudar a establecer la credibilidad de los mismos. El auditor por lo general determina el alcance de auditoría de acuerdo con los requerimientos de las leyes, reglamentaciones o de los organismos profesionales correspondientes. Además esta norma describe los principios básicos que regulan las responsabilidades de un auditor, y que deben ser cumplidos cuando se lleva a cabo una auditoría. Dichos principios básicos son aplicables al examen de la información financiera de una entidad, ya sea ésta con o sin fines de lucro, y sin tener en cuenta su tamaño y forma jurídica, cuando dicho examen es conducido con el propósito de expresar una opinión sobre la misma. Esta norma cubre aspectos tales como integridad, objetividad e independencia, confiabilidad, destrezas y competencia, trabajo efectuado por terceros, documentación, planificación, evidencia de auditoría, conclusiones de auditoría e informe.

(NIA 2) Cartas para el acuerdo de los términos sobre un trabajo de auditoría

Esta norma proporciona pautas para la preparación de la carta de contratación, en la cual el auditor documenta y confirma la aceptación de un trabajo, el objetivo y alcance de la auditoría, el grado de su responsabilidad ante el cliente y el formato del informe a ser emitido. Si bien esta norma no requiere explícitamente que el auditor obtenga una carta de contratación, proporciona una orientación con respecto a su preparación de tal manera que se presume su uso.

(NIA 4) Planificación

Esta norma establece que el auditor debe documentar por escrito su plan general y un programa de auditoría que defina los procedimientos necesarios para implantar dicho plan.

(NIA 5) Uso del trabajo de otros

Esta norma requiere que el auditor principal documente en sus papeles de trabajo los componentes examinados por otros auditores, su significatividad con respecto al conjunto, los nombres de otros auditores, los procedimientos aplicados y las conclusiones alcanzadas por el autor principal con respecto a dichos componentes. Requiere también que el auditor efectúe ciertos procedimientos además de informar al otro auditor sobre la confianza que depositará en la información entregada por él.

(NIA 6) Evaluación de riesgos y control interno

El propósito de esta norma es proporcionar pautas referidas a la obtención de una comprensión y prueba del sistema de control interno, la evaluación del riesgo inherente y de control y la utilización de estas evaluaciones para diseñar procedimientos sustantivos que el auditor utilizará para reducir el riesgo de detección a niveles aceptables.

(NIA 7) Control de calidad del trabajo de auditoría

Esta norma trata sobre el control de calidad que se relaciona con el trabajo delegado a un equipo de trabajo y con las políticas y procedimientos adoptados por un profesional para asegurar en forma razonable que todas las auditorías efectuadas están de acuerdo con los principios básicos que regulan la auditoría.

(NIA 8) Evidencia de Auditoría

El propósito de esta norma es ampliar el principio básico relacionado con la evidencia de auditoría suficiente y adecuada que debe obtener el auditor para poder arribar a conclusiones razonables en las que basar su opinión con respecto a la información financiera y los métodos para obtener dicha evidencia.

Evidencia de auditoría - Consideraciones adicionales para partidas específicas

El propósito de esta norma es proporcionar pautas relacionadas con la obtención de evidencia de auditoría a través de la observación de inventarios, confirmación de cuentas a cobrar e indagación referida a acciones judiciales, ya que en general se considera que estos financieros y los servicios de auditoría y relacionados. Este marco no es aplicable a otros servicios, tales como impuestos, consultoría y asesoramiento financiero y contable.

(NIA 9) Documentación

Esta norma define “documentación” como los papeles de trabajo preparados u obtenidos por el auditor y conservados por él para ayudar a la planificación, realización, supervisión procedimientos brindan la evidencia de auditoría más confiable con respecto a ciertas afirmaciones.

Además esta norma contiene algunas consideraciones sobre procedimientos de auditoría diseñados con el fin de constituir una base razonable para concluir si las inversiones a largo plazo están contabilizadas de acuerdo con los principios de contabilidad aplicables.

(NIA 10) Uso del trabajo de auditoría interna

Esta norma proporciona pautas detalladas con respecto a qué procedimientos deben ser considerados por el auditor externo para evaluar el trabajo de un auditor interno con el fin de utilizar dicho trabajo.

(NIA 11) Fraude y error

Esta norma trata la responsabilidad del auditor para la detección de información significativamente errónea que resulte de fraude o error, al efectuar la auditoría de información financiera. Proporciona una guía con respecto a los procedimientos que debe aplicar el auditor cuando encuentra situaciones que son motivo de sospecha o cuando determina que ha ocurrido un fraude o error.

(NIA 12) Procedimientos analíticos

Esta norma proporciona pautas detalladas con respecto a la naturaleza, objetivos y oportunidad de los procedimientos de revisión analítica. El término “procedimiento de revisión analítica” se utiliza para describir el análisis de las relaciones y tendencias, que incluyen la investigación resultante de la variación inusual de los ítems.

(NIA 13) Dictamen del auditor sobre los estados financieros

El propósito de esta norma es proporcionar pautas a los auditores con respecto a la forma y contenido del informe del auditor en relación con la auditoría independiente de los estados financieros de cualquier entidad. Cubre los elementos básicos del informe del auditor, describe los distintos tipos de informes e incluye ejemplos de cada uno de ellos.

(NIA 14) Otra información en documentos que contienen estados financieros auditados

Esta norma orienta al auditor con respecto al análisis de otra información incluida en documentos que contienen estados financieros junto con el informe del auditor sobre los mismos, sobre la cual no está obligado a informar.

Establece que el auditor debería leer la otra información para asegurarse de que sea consistente con los estados financieros y/o no incluya información significativamente errónea.

(NIA 15) Auditoría en un ambiente de sistemas de información por computadora

Esta norma proporciona la orientación necesaria para cumplir con los principios básicos de auditoría cuando ésta es llevada a cabo en un ambiente computacional. A los fines de esta norma, existe un ambiente de sistemas de información computarizada cuando un computador de cualquier tipo o tamaño es utilizado por la entidad en el procesamiento de información financiera de importancia para la auditoría, ya sea que el computador es operado por la entidad o por un tercero.

Enfatiza que el auditor debería conocer en forma suficiente el hardware y los sistemas de procesamiento para planificar el trabajo y comprender de qué manera afectan al estudio y a la evaluación del control interno y la aplicación de los procedimientos de auditoría, incluyendo técnicas asistidas por computador.

(NIA 16) Técnicas de auditoría con ayuda de computadora

Esta norma es una ampliación de la norma 401 y proporciona pautas detalladas con respecto al uso de técnicas de auditoría asistidas por la computadora.

(NIA 17) Partes relacionadas

Esta norma proporciona pautas referidas a los procedimientos que el auditor debería aplicar para obtener evidencia de auditoría con respecto a la identificación de las partes vinculadas y la exposición de las operaciones con dichas partes.

Esta norma establece que el auditor debe obtener una comprensión adecuada de los sistemas contables y el control interno para planificar la auditoría y desarrollar un enfoque de auditoría efectivo. La entidad emisora de los estados financieros puede contratar los servicios de una organización que, por ejemplo, ejecuta transacciones y lleva la contabilidad o registro de las transacciones, y procesa los datos correspondientes. El auditor debe considerar de qué manera una organización prestadora de servicios afecta los sistemas contables y el control interno del cliente.

(NIA 18) Uso del trabajo de un experto

El propósito de esta norma es proporcionar pautas con respecto a la responsabilidad del auditor y los procedimientos que debe aplicar con relación a la utilización del trabajo de un especialista como evidencia de auditoría. Cubre la determinación de la necesidad de utilizar el trabajo de un especialista, las destrezas y competencia necesaria, la evaluación de su trabajo y la referencia al especialista en el informe del auditor.

(NIA 19) Muestreo de auditoría

Esta norma identifica los factores que el auditor debe tener en cuenta al elaborar y seleccionar su muestra de auditoría y al evaluar los resultados de dichos procedimientos. Se aplica tanto para el muestreo estadístico como para el no estadístico.

(NIA 21) Hechos posteriores

Esta norma no permite el uso de doble fecha en el informe de los estados financieros de cualquier entidad. Cubre los elementos básicos del informe del auditor, describe los distintos tipos de informes su examen al hecho que requirió y, en caso de hacerlo, debe hacer una manifestación de tal hecho en su nuevo informe.

(NIA 22) Representaciones de la administración

Esta norma orienta al auditor respecto de la utilización de las representaciones de la gerencia como evidencia de auditoría, los procedimientos que debe aplicar evaluar y documentar dichas representaciones y las circunstancias en las que se deberá obtener una representación por escrito. Trata también sobre las situaciones en las que la gerencia se niega a proporcionar o confirmar representaciones sobre asuntos que el auditor considera necesario.

(NIA 23) Empresa en marcha

Esta norma proporciona pautas para los auditores cuando surgen dudas sobre la aplicabilidad del principio de empresa en marcha como base para la preparación de estados financieros.

(NIA 24) Dictamen del auditor sobre trabajos de auditoría con propósitos especiales

Esta norma proporciona pautas para informes sobre temas tales como componentes de los estados financieros, cumplimiento de acuerdos contractuales y estados

preparados de acuerdo con bases contables integrales diferentes de las NIA o de normas locales, y estados financieros resumidos.

(NIA 25) La importancia relativa de la auditoría

Esta norma se refiere a la interrelación entre la significatividad y el riesgo en el proceso de auditoría. Identifica tres componentes distintos del riesgo de auditoría: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección. Tomando conciencia de la relación entre significatividad y riesgo, el auditor puede modificar sus procedimientos para mantener el riesgo de auditoría en un nivel aceptable

(NIA 26) Auditoría de estimaciones contables

Esta norma reafirma que los auditores tienen la responsabilidad de evaluar la razonabilidad de las estimaciones de la gerencia. Primero, deben tener en cuenta los controles, procedimientos y métodos de la gerencia para evaluar si ellos brindan una información correcta, completa y relevante. Deben poner especial atención en evaluaciones que resulten sensibles a variaciones, que sean subjetivas o susceptibles de errores significativos.

En su evaluación, al auditor debe considerar su conocimiento del cliente, de su industria y la evidencia resultante de otras áreas de auditoría. Si como resultado, el auditor concluye que no se puede obtener una estimación razonable, debe proceder a emitir una opinión con salvedades o abstenerse de opinar.

(NIA 27) El examen de información financiera proyectada

Esta norma explica la responsabilidad del auditor al examinar información financiera prospectiva (como por ejemplo presupuesto y proyecciones) y los supuestos sobre los que están basados; da pautas sobre procedimientos deseables e inclusive ejemplos de informes.

(NIA 28) Trabajos iniciales - Balances de apertura

El propósito de esta norma es proporcionar pautas con respecto a los saldos iniciales en el caso de los estados financieros auditados por primera vez o cuando la auditoría del año anterior fue realizada por otros auditores.

(NIA 30) Conocimiento del negocio

El propósito de esta norma es determinar qué se entiende por conocimiento del negocio, por qué es importante para el auditor y para el equipo de auditoría que trabajan en una asignación, por qué es relevante para todas las fases de una auditoría y cómo el auditor obtiene y utiliza ese conocimiento.

(NIA 31) Consideración de las leyes y reglamentos en una auditoría de estados financieros

Esta norma tiene como objetivo establecer normas y pautas sobre la responsabilidad del auditor en la consideración de las leyes y reglamentaciones en una auditoría de estados financieros. Esta norma es aplicable a las auditorías de estados financieros pero no a otros trabajos en los que se contrata al auditor para emitir un informe especial sobre el cumplimiento de reglamentaciones específicas

1.13.6 Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (NIAA)

1.13.6.1 Antecedentes

Según Resolución No. 06.Q.ICI.003 de 21 de agosto del 2006, el Señor Superintendente de Compañías, resolvió disponer la adopción de las normas internacionales de auditoría y aseguramiento “NIAA”, a partir del 1 de enero del 2009, tal como se indica en el Artículo 2 de dicha resolución.

En tal sentido, es muy importante resaltar algunos aspectos referentes a esta normativa profesional que se aplica en la mayoría de países miembros de la

Federación Internacional de Contabilidad (IFAC según sus siglas en Inglés), y que en el nuestro es aplicable desde el ejercicio económico 2009.

Las NIAA son un conjunto de principios, reglas o procedimientos que obligatoriamente debe seguir o aplicar el profesional Contador Público que se dedique a labores de auditoría de estados financieros, con la finalidad de evaluar de una manera razonable y confiable la situación financiera de la empresa o ente por él auditados, y en base de aquello le permita emitir su opinión en forma independiente con criterio y juicio profesionales acertados.

Estas normativas tienen un rango superior al haberse introducido el acápite del aseguramiento, con el fin de proporcionar un alto nivel de seguridad por cuanto el Contador Público debe evaluar adecuadamente el riesgo de auditoría, que da inicio desde los aspectos previos a la contratación, siguiendo con la Planeación hasta concluir con el Informe, proporcionado de esta manera un alto índice de confianza a los diferentes usuarios de los estados financieros, y por consiguiente la correspondiente credibilidad de sus contenidos.

Alcance

El alcance del presente resumen se refiere exclusivamente a los servicios profesionales de auditoría de estados financieros, por consiguiente el enfoque de las NIAA se circunscriben a estos trabajos.

Para la correcta aplicación del aseguramiento, es indispensable que el auditor persona natural o jurídica, establezca o al menos defina entre otras, las siguientes actividades:

- Evaluación previa:

Si el usuario solicita la presentación de una oferta, ésta no puede ser habilitada sin antes haber realizado una evaluación general al entorno del negocio de un potencial cliente, actividad que en forma documentada (escrita) definirá la solvencia del

sistema de control interno, midiendo posibles riesgos que serán analizados por un profesional del estudio contable que cuente con la debida experiencia.

- Presentación de oferta:

Una vez efectuada la evaluación previa, el auditor está en capacidad de presentar la oferta de sus servicios, con conocimiento razonable de las operaciones de su potencial cliente. Como norma indispensable, no sólo de ética profesional sino además de responsabilidad, jamás se debe ofertar servicios en forma telefónica, e-mail, fax, etc., sin percatarse ni conocer los elementos básicos que le permitan formarse un criterio técnico de las características del negocio que solicita sus servicios.

- Aceptación de un cliente:

El auditor está en plena capacidad de aceptar o rechazar a un determinado cliente, particularmente si sus operaciones presentan algún tipo de riesgo que le vincule con el objetivo básico de la auditoria de estados financieros: la opinión. Este comentario incluye a clientes recurrentes, que en un determinado momento han deteriorado su sistema de control interno o que no han adoptado las medidas correctivas para mejorar el mismo.

Así mismo desde mi punto de vista profesional, ningún auditor debería aceptar un trabajo de auditoría financiera que no se encuentre dentro de sus capacidades profesionales.

- Desarrollo de la auditoria:

A partir de la fase o etapa de la planeación de la auditoría financiera, ésta se desarrollará siguiendo los lineamientos ya conocidos por todos quienes han ejercido esta actividad, y que considero no son necesarios insertarlos en el presente resumen.

- Evaluación de riesgos en el desarrollo de la auditoría financiera:

En la etapa de la planeación de auditoría y en las restantes fases del examen, queda entendido que el auditor en forma permanente pondrá mucho cuidado para evaluar los riesgos; que la supervisión mantendrá estándares altos de revisión en las oficinas del estudio contable, que la medición y obtención de la certeza razonable sea la apropiada, pertinente y documentada, con el fin de asegurar la calidad deseada y obtener los propósitos o el objetivo de dicha auditoría.

- Obtención de niveles de certeza:

La certeza bajo el marco conceptual de las normas internacionales de auditoría, se entenderá como: La satisfacción en la cual se basa el auditor con la finalidad de confiar en una aseveración realizada por un tercero (administración del ente auditado), para ser utilizada por otra parte (usuario).

El auditor como resultado de sus pruebas pondera las evidencias obtenidas en base a los procedimientos aplicados, posición que le habilita para expresar sus conclusiones. Es indudable que existen limitaciones inherentes en cualquier sistema de contabilidad y de control interno, las que deberá analizar y evaluar el auditor con el fin de medir el grado de repercusión que éstas tienen en la presentación de los estados financieros.

En los trabajos de auditoría financiera, el auditor está en la obligación de proporcionar un alto nivel, de ninguna manera absoluto, de certeza de que las aseveraciones o asunciones insertas en la información suministrada sujeta a auditoría financiera, está libre de representaciones erróneas e inexactas de carácter sustancial o de importancia significativa. Esta circunstancia es expresada positivamente por el auditor en el dictamen u opinión, como certeza razonable.

- Contratos de Aseguramiento:

La Norma Internacional específica sobre Contratos de Aseguramiento (International Standard on Assurance Engagements (ISAE), en inglés), difunde el marco conceptual enfocado a los trabajos de aseguramiento cuya intención es la de proveer

un nivel de seguridad, bien sea alto o moderado, según los convenios previos entre las partes contratantes.

Así mismo, define los principios básicos o elementales y establece guías o procedimientos esenciales para que sean observados por los contadores públicos al desarrollar esta práctica profesional independiente, cuyo objetivo o intención es proveer un nivel alto de seguridad. Es de advertirse que esta norma no define los principios básicos ni los procedimientos esenciales, para los contratos que tienen como finalidad proporcionar niveles de seguridad moderados.

De igual forma, la norma enunciada para un contrato específico de aseguramiento, no aplica a una auditoría o revisión de estados financieros, en su contexto específico; el ASEGURAMIENTO bajo las NIAA tiene otro objetivo, tal como se ha expresado anteriormente.

- Controles de calidad:

Un auditor debe acatar las normas de control de calidad que sean obligatorias en el país emitidas por la profesión o por las autoridades de control; por otro lado, cada estudio contable, sin importar el tamaño de su despacho está en la obligación de implementar por escrito las normas o procedimientos de controles de calidad que aplicará para el desempeño de sus funciones.

2 CAPÍTULO II DIAGNOSTICO SITUACIONAL Y EVALUACION DE DESEMPEÑO DE PAZHOROWITZ ABOGADOS

2.1 Antecedentes

Pazhorowitz Abogados es un estudio jurídico ecuatoriano conformado por abogados ecuatorianos, americanos y canadienses quienes tienen dominio y fluidez en el idioma inglés y español. La mayoría de sus abogados tienen muchos años de experiencia en relaciones comerciales, asesoría legal y transacciones internacionales, y han trabajado en colaboración, formando parte de grupos legales, con abogados de Estados Unidos y Canadá, así como la mayoría de países de Sudamérica.

Pazhorowitz es ampliamente reconocida como una de las principales firmas de abogados del Ecuador. Fundada en 1991, es conocida por su dedicación y excelencia, así como por proveer servicios prácticos, éticos y rentables a sus valiosos clientes.

Todos los clientes necesitan de una buena representación y asesoría legal, pero no todos los abogados trabajan correctamente con los clientes. En Pazhorowitz, se trabaja más eficientemente con clientes que necesitan y aprecian una buena labor jurídica; clientes que se comunican claramente con sus abogados, que desean respetar las leyes y seguir prácticas éticas de negocio; clientes que tienen suficiente autoconfianza para tomar importantes decisiones basadas en datos y análisis legales.

Ya sea que los clientes sean locales, ONG internacionales, o empresas multinacionales, el trabajo en Pazhorowitz es comprender sus necesidades y entregarles la asesoría legal para mejorar sus negocios – su slogan “lo hacemos bien haciendo lo correcto”.

En Pazhorowitz los clientes son atendidos por abogados pro-activos y experimentados, apoyados por abogados más jóvenes y asistentes legales, todos ellos

equipados con la infraestructura de tecnología moderna que se necesita para proveer servicios de primera categoría en una manera oportuna.

La labor en Pazhorowitz está guiada por principios fundamentales como integridad, profesionalismo e imparcialidad. Desde sus inicios, Pazhorowitz ha mantenido un firme compromiso con el servicio comunitario y el trabajo Pro Bono ya que la empresa considera que los abogados tienen la obligación de ayudar a la comunidad y proveer servicios legales gratuitos a organizaciones de caridad y a personas de bajos recursos económicos. Así mismo, la firma reconoce en la diversidad un gran valor que nos permite juntar una variedad de experiencias para generar soluciones creativas y efectivas.

2.2 Historia de Pazhorowitz Abogados

En julio de 1991, nace la idea de asociación, entre Jorge Paz Durini y Bruce Horowitz, basado en un filosofía distinta del ejercicio de derecho. Que incluía:

- Una firma basada en el mérito, y no en nexos de familia
- Honestidad y respeto entre los miembros de la oficina y sus clientes
- Remuneración para cubrir las necesidades y pocos lujos personales, y no para conseguir el Poder, ni la fama.
- La vida personal es tan importante como la vida profesional
- La importancia de la transparencia entre todos los miembros sobre las cuentas.
- Claridad y rapidez en comunicaciones
- Trato de respeto entre los miembros, con los clientes, con las otras partes y con los representantes del gobierno
- Remuneraciones para los abogados, y si sea posible para los otros miembros, basadas en el repartimiento de honorarios en vez de sueldos.
- El mejoramiento constante de la tecnología de la oficina
- Se contratan solamente los abogados y pasantes que tengan la capacidad o la semilla de la capacidad para algún día llegar a ser socio.

- La próxima generación de socios y otros miembros deben ser mejores que la previa generación. Se contrata solamente las personas que tengan, la capacidad, para hacer algo mejor que los abogados y miembros actuales.
- Para entrar como socio o asociado, uno debe aceptar estos puntos como básicos.

Bruce Horowitz, graduado en 1976 con el Doctorado en Leyes de New York University en ese momento es abogado, experimentado en los EE.UU. en litigios estatales y federales, capacitación de abogados, y gerencia de firmas legales, combinando posteriormente con la gerencia de asuntos de Propiedad Intelectual en el Ecuador. Jorge Paz Durini es abogado ecuatoriano experto en Minería, Propiedad Intelectual, Joint Ventures (diplomado en Roma, Italia), con beca Fulbright para el masterado en derecho societario y contratos de trabajo bajo la Ley Norteamericana. Los dos se conocen por su trabajo durante dos años en el mismo estudio jurídico en Quito, Bustamante y Crespo. Buscan dos socios más para iniciar su propio estudio jurídico. Manuel Romoleroux es el tercer socio integrante, experimentado en derecho bancario, petrolero y tributario; y con Masterado de la Universidad de Harvard en política petrolera y tributaria internacional. Después de varios intentos de encontrar un cuarto socio idóneo, los tres socios fundadores forman la firma de abogados llamada Paz, Horowitz & Romoleroux, Abogados. Todos los tres se integran a la nueva sociedad entre septiembre y noviembre de 1991.

Al principio, Paz, Horowitz & Romoleroux cuenta con los tres socios, una secretaria recepcionista y una persona de mensajería. Las oficinas en un inicio fueron en el tercer piso de un edificio habitacional que era el departamento de la hermana de Jorge Paz, quien en estos meses estudiaba en Francia. La oficina de Bruce Horowitz y la Recepción estuvo en el comedor; la de Jorge Paz estuvo en un hall y la del Manuel Romoleroux estuvo en el cuarto de dormir. La sala de reuniones era la sala de estar, completa con los muebles de la abuela. No obstante, atraen clientes como Royal Dutch Airlines, KLM, Goldfields, Chiquita Brands y Levapan, a quienes les interesó la calidad de servicio, y probablemente los precios (entre US\$40 y US\$80 por hora) que les ofrecían.

Los socios entraron con sus propias computadoras, un Apple IIc, un Apple IIe y un IBM XT, más una impresora AppleWriter. Decidieron arriesgarse a utilizar unos nuevos programas, WORD y EXCEL de la compañía Microsoft, en vez de los programas populares en aquella época, WORDSTAR, WORDPERFECT y LOTUS. Para asuntos contables, de facturación y de records de los tiempos el Dr. Horowitz se diseñó todo en EXCEL.

Las primeras inversiones fuertes de la firma fueron una copiadora XEROX y una máquina termal de fax.

En enero de 1992, compró la oficina en construcción de un piso y medio en el edificio que tiene en este momento. Se compraron los otros dos pisos en 1996 y 2003.

Los socios experimentaron la repartición de la gerencia de la oficina. En 1993, se decidió que Bruce Horowitz cree y maneje un Departamento de Propiedad Intelectual, y la gerencia general de la firma. En 1993 contrataron el joven contador, Hernán Moreno, y un año después le nombró jefe de contabilidad. En 1994, a parte del Departamento de Propiedad Intelectual (“Marcas”), los socios deciden compartir la gerencia entre ellos.

A lo largo de este tiempo, se presentaron muchos cambios. Uno de ellos, a los 5 años, fue la salida definitiva de uno de sus socios: Manuel Romoleroux.

En tal virtud, Paz, Horowitz & Romoleroux se llamará, desde 1996: Paz & Horowitz. Después de la salida de Manuel Romoleroux, se decide entregar la gerencia de la firma a Hernán Moreno. En este momento la firma tiene 6 abogados y 17 miembros en total.

En 1999, los socios re-estructuran la firma. Bruce Horowitz toma la gerencia de Paz & Horowitz; se crea una nueva compañía de contabilidad y servicios de oficina, World Accounting Services (W.A.S.), la cual gerencia Hernán Moreno mientras sigue como Gerente Financiero de Paz & Horowitz. Paz & Horowitz tiene un plan de para llegar en 2010 al Alto Renombre.

En el 2001, Paz & Horowitz Abogados había aumentado el número de sus clientes de menos de 10 a más de 700, y nace la idea de llegar al alto renombre, con el reclutamiento de abogados y personal muy calificado.

Como parte del plan, en diciembre de 2001, Paz & Horowitz se fusiona con el Estudio Jurídico Andrade & Dávila con tres socios, una asociada y un pasante. Aquel Estudio Jurídico, se caracterizaba por su gran conocimiento en las ramas de: Medio Ambiente, Derechos Humanos, Tributaria y Derecho Procesal.

Paz & Horowitz continúa con su afán de expansión y en abril de 2003 se fusiona con Ascorep Consultores. Una firma experta en fiducias, inmobiliaria, Derecho Procesal Civil, de Microempresas, mercado bursátil, etc.

De esta fusión, viene una nueva socia a Paz & Horowitz, la Dra. María Edith Játiva. Razón por la cual Paz & Horowitz decide cambiar de nombre comercial y se llamará: Paz Horowitz, Abogados.

2.2.1 Ambiente Externo

El macro ambiente representa todo lo que se encuentra fuera de la organización, es decir, El desarrollo profesional, su tecnología (la base de conocimientos que debe extraer); la naturaleza de sus servicios, clientes y competidores; su establecimiento geográfico; el clima económico, social, y político en que debe operar.

Pazhorowitz es catalogada como una de las firmas de asesoría legal más importantes a nivel nacional e internacional, en los dos últimos años la inestabilidad que el gobierno ha creado con respecto a los negocios en muchos ámbitos ha involucrado también a Pazhorowitz, permitiendo la emigración de algunos clientes potenciales, por esta razón la compañía se ha visto en la necesidad de incrementar servicios legales y de representación que permitan obtener ingresos adicionales y de esta forma mantener la economía de la empresa y así no prescindir del personal que presta servicios en la empresa.

De esta forma Pazhorowitz ha ido adquiriendo experiencia principalmente en la prestación de servicios y actividades de asesoría y representación legal.

Adicionalmente, la Firma se encuentra en la capacidad de asesorar a nuestros clientes en la compatibilización o entendimiento de normas internacionales con la legislación ecuatoriana, así como en brindar las estrategias más adecuadas de negociación de términos contractuales, que se enmarquen dentro del ámbito profesional y legal.

A demás nuestros abogados imparten la cátedra de derecho en algunas áreas en una de las más importantes universidades del Ecuador; así como son miembros de diferentes organizaciones y asociaciones, locales e internacionales, que se encargan de tratar diversos temas.

2.2.1.1 Factor Económico

El Ecuador últimamente ha sido azotado por una serie de inconvenientes y problemas que de una u otra forma han logrado rezagarle aún más dentro de la comunidad tercer mundista. Como resultado de esto se ha visto un incremento en el desempleo y el subempleo social pues actualmente el porcentaje de desempleo se encuentra en un 9.10%, ya que tanto las pequeñas, medianas y grandes industrias, se han visto en la necesidad de cesar sus operaciones, pues han quebrado, ya sea por falta de solvencia y/o liquidez. Con esto las alternativas y posibilidades de ganarse un medio en el país, se han tornado totalmente difíciles, por esta situación muchas personas aún siguen con la idea de abandonar el país y emigrar al extranjero en busca de días mejores para sus familias.

Por otro lado, la inestabilidad del país pone en riesgo la expansión crediticia en el sector financiero, ya que al no disponer de reglas claras, los inversionistas no colocan mayores recursos, lo cual genera inseguridad entre capitalistas y depositantes que espantan definitivamente la inversión extranjera y la local, a Pazhorowitz esto afecta considerablemente ya que los clientes están a la expectativa de los sucesos y no realizan capitalizaciones, incrementos o cambios en sus compañías lo que significa menor trabajo, especialmente en el área societaria de la empresa.

Pero al margen de toda esta realidad, el Ecuador de a poco ha logrado estabilizar la economía nacional, afianzándose cada vez más en el sistema de dolarización, pues a pesar del alto costo de la vida que esto ha implicado, el país posee una moneda fuerte lo que permite la estabilidad en el Fondo Monetario Internacional.

2.2.1.2 Factor Político

La situación Política por la que está atravesado el país en los actuales momentos, ha generado cierto tipo de inestabilidad empresarial. A continuación citaremos algunos de los cambios y problemas más representativos en los que se ha visto envuelto el país:

La transformación que ha existido dentro de la cúpula gobiernista, el inicio de una reestructura a nivel política dentro del país, el desarrollo de una Asamblea Constituyente sin fuerza, que no tiene decisión propia y sus actos y decisiones van en función de la presidencia, todo lo citado promueve definitivamente cambios, mismos que avizoran un clima de inestabilidad política en el Ecuador la misma que, hoy será más duradera que en tiempos pasados, si el Ecuador dispone de un Gobierno que tiene el respaldo de su partido político pero no, de uno con solida trayectoria dentro de lo político, difícilmente podrá arraigar sus objetivos y metas durante el desarrollo de su mandato. Lo importante sería el ordenamiento de la política en el Ecuador (situación que todavía no se da), la separación concreta de funciones de la Asamblea, la Presidencia y lo Judicial, de lo contrario toda propuesta por parte del Gobierno, en determinado momento se vuelve inviable, ya que cualquier cosa que se quiera hacer, siempre va a ser sabotada y boicoteada por los intereses de una partidocracia retardataria y corrupta.

2.2.1.3 Factor Social

En el ámbito social hay un gran impacto psicológico en el pueblo ecuatoriano, pues si bien el poder adquisitivo de los salarios de nuestra sociedad, ha decaído notablemente con relación a los salarios remunerados en otros países, no es erróneo pensar en el incremento de la pobreza y la formación de una serie de grupos

delictivos, lo cual hoy en día es una gran amenaza en el país por la inseguridad que esto presenta, pues cada día aumenta la delincuencia en el Ecuador.

La variedad de contratiempos que vienen presentándose en el accionar del país, como movilizaciones del sector indígena, protestas estudiantiles y de varios gremios sociales, entre otros, afectan definitivamente el desarrollo normal de las actividades.

Los reclamos presentados por muchos de estos sectores, definitivamente se enfocan a proteger el bienestar de sus familias, sea por el incremento de precios de los productos de primera necesidad y canasta básica, por la nueva ley de Aguas y Minera, en fin, luchan incansablemente porque se respete las premisas y ofrecimientos de campaña, que en un principio llevaron al gobierno al sitio donde se encuentra en los actuales momentos y que hoy por hoy los ha olvidado. Piden el respeto a su medio ambiente natural, se rehúsan a la explotación minera y cercenamiento de sus tierras, ya que ven con esto el incremento de problemas sociales, salud, economía, etc. y dado que en muchos sectores del territorio ecuatoriano escasea el presupuesto para poder ser atendidos como es debido es que se lanzan y promueven este tipo de acciones y protestas que lo único que generan son retrasos económicos al país.

2.2.2 Ambiente Interno

Pazhorowitz al tener una variedad de asesorías dentro de su portafolio, definitivamente apuesta a desarrollar nuevas alternativas para el cliente nacional y extranjero, asegurando la confiabilidad de sus servicios dentro del ámbito legal y jurídico. Es así que se puede realizar un análisis de la rivalidad entre competidores entre competidores que permitirá comparar las estrategias o ventajas competitivas con las de otras empresas opositoras y de ese modo saber por ejemplo si se debe mejorar o rediseñar las estrategias de negocio.

Por un lado existe un número elevado de firmas de abogados o empresas que ofrecen el mismo servicio, pero por otra parte Pazhorowitz realiza con sus clientes un trabajo personalizado y de calidad, donde el contratante puede sentirse seguro de obtener un dictamen final a favor. Aun así la competencia es alta. El principal competidor es

Fabara & Compañía Abogados, la rivalidad principalmente entre estas dos empresas, se debe a que el servicio que prestan es idéntico, con la diferencia que este último incursiona en el ámbito tributario. Realizan múltiples ofertas y sobre todo Pazhorowitz, utiliza su reconocimiento, prestigio y modalidad de financiamiento para diversificarse.

Al intentar entrar una nueva empresa a este segmento de mercado (servicios de asesoría legal y jurídica), esta podría tener barreras de entrada, tales como la falta de experiencia, lealtad del cliente, cuantioso capital requerido, entre otros. Pero también podrían fácilmente ingresar si es que cuentan con servicios de calidad superior a los existentes o precios más económicos vs. los encontrados en el mercado.

2.2.2.1 Competencia

Para el caso puntual de Pazhorowitz no es la única firma de abogados a nivel nacional, por ende se ve en la obligación de estar alerta sobre nuevas estrategias que competidores potenciales pueden implementar para incrementar su participación. En la actualidad Pazhorowitz presenta diversidad de servicios dentro del ámbito legal y jurídico, con desventaja competitiva en el ámbito de asesoría tributaria. En este caso pasa que luchan en un entorno extremadamente competitivo indiferenciado y muy disputado en cuanto a precios. Pese a ser un sector tal en el que se compite, cualquiera que oferte un servicio de asesoría legal y jurídica puede entrar al mercado y hay nuevos estudios jurídicos constantemente, como es el caso de:

Bustamante & Bustamante, quien tiene una trayectoria de 54 años en el mercado en consultoría legal a clientes nacionales e internacionales en los más diversos campos del derecho.

Fabara & Compañía Abogados, es un destacado Estudio Jurídico de práctica general, que brinda servicios de asesoría legal en todas las áreas del Derecho a inversionistas y empresas, con cobertura nacional.

Pérez Bustamante & Ponce Abogados, (PB&P) es la principal firma de abogados del Ecuador. Cuenta con una sólida estructura de servicios legales compatible con las necesidades de sus clientes, a quienes sirven con profesionalismo, conocimiento, compromiso y ética, valores que han orientado su gestión desde 1916.

2.2.2.2 Proveedores

En forma general los proveedores de Pazhorowitz son una parte fundamental para el desarrollo de las operaciones, por lo que se trabaja con grupos o personas seleccionadas, que brinden confiabilidad, calidad, garantía, economía y buen servicio o producto. Los proveedores tienen un bajo poder de negociación puesto que el número de proveedores que pueden ofertar su servicio a Pazhorowitz es alto (notarías) y estos servicios no están diferenciados. Esto beneficia a Pazhorowitz ya que puede conseguir el servicio que necesita a un costo más bajo

En Pazhorowitz se trabaja con proveedores responsables y honestos que cumplen con los tiempos y horarios establecidos en los trabajos encomendados, a la vez que tengan unos precios competitivos en el mercado.

Dentro de los principales proveedores de Pazhorowitz están:

- Roberto Mera Salgado (Notaría 29): Este proveedor es la parte vital de Pazhorowitz ya que a través del notario realizamos todos los trámites de notariación y protocolos de documentos que nuestros clientes necesitan.
- ABS Computer: Es el encargado de proveer todo lo que son computadoras, suministros de computación, a demás nos proveen del servicio personalizado de impresión a través del alquiler de impresoras, scanner y copadoras.
- Minango Herrera Geovany (Imprenta Despertar): Es la imprenta encargada de realizar todo en lo que a papelería se refiere, desde facturas, retenciones y demás documentos contables hasta el empastado y etiquetado de carpetas de clientes y registros oficiales de todos los años.

2.2.2.3 Clientes

Mientras menor cantidad de compradores o clientes exista, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta demanda de productos o servicios, estos pueden reclamar precios más bajos.

La cantidad de clientes que existan y el poder de negociación de los mismos, también podría depender de la calidad, efectividad, escases y la especialización del servicio.

Este tipo de fuerza permite diseñar estrategias destinadas a captar un mayor número de clientes u obtener una mayor fidelidad o lealtad de esto por esta razón Pazhorowitz cuenta con aproximadamente 400 clientes entre nacionales e internacionales.

En Pazhorowitz se ve a todos como clientes, y a los clientes como personas con necesidades emocionales, y de protección. En el mundo se entrega la máxima calidad y el máximo respeto, por la puntualidad, por la honestidad y franqueza, por una actitud positiva, por la creatividad, por la claridad, la firmeza, por el uso de los recursos humanos, intelectuales y tecnológicos de la oficina y del entorno.

El poder de los clientes es alto ya que el servicio que ofrece Pazhorowitz lo puede conseguir en otra firma y por tanto exigen precios menores. Además como el servicio que ofrecen es similar al de otras firmas o empresas, exigirán a su vez variedad, calidad, prestigio y respaldo. Es necesario también que los clientes confíen en la compañía, ya que el reconocimiento y garantía de trabajo en el ramo, les permitirá tener la certeza de culminar con resultados positivos al final de un caso.

En Pazhorowitz se trabaja con clientes honestos, exigentes pero que reconocen la calidad del servicio prestado, que pagan con gusto y a tiempo los honorarios facturados, que toma responsabilidad por sus propios actos y decisiones.

Los clientes de Pazhorowitz son parte fundamental de la organización ya que en ellos se ve reflejada la integridad, confianza y fidelidad hacia los servicios ofrecidos.

Entre los clientes más importantes y de mayor facturación con los que cuenta Pazhorowitz se tiene:

- Halliburton Latin América
- Snacks América Latina
- Albany Technologies LTD.
- Automotores y Anexos.
- Motorola Inc.
- Islas Galápagos Turismo y Vapores.
- International Minerals Corporation.
- Int. Food Services (grupo KFC)
- Motransa
- Enchapes Decorativos (Endesa)
- Bosques Tropicales (Botrosa).
- Corfu
- Saereo
- KLM

Ahora bien, una vez examinado la situación de Pazhorowitz con respecto al medio que lo rodea (país) es importante también diagnosticar la situación interna de esta compañía

Todo esfuerzo hasta hoy realizado por Pazhorowitz, tiene que ver con la preparación de una planificación estratégica, por lo que actualmente necesita definir una visión, misión, políticas y valores claros, básicos y primordiales dentro de la organización, para poder alcanzar objetivos y metas propuestas a futuro.

Al aplicar una estrategia adecuada Pazhorowitz comenzará a optimizar tiempo y recursos, mediante la aplicación de procesos adecuados que le permitan ser más rentable a menor costo.

Pazhorowitz, cuenta con una estructura funcional interna semiformal pequeña, que

tiene una fase de diseño y acople entre áreas definidas como Financiero, Legal, Sistemas y RRHH, lo que refleja los roles que han sido asumidos de acuerdo con el organigrama, el mismo que es flexible a recibir opiniones y criterios que permitan el desarrollo de toda la organización.

Existe buena comunicación entre cada una de las áreas y estas a su vez interrelacionan a las personas, haciéndolas constantemente responsables de decisiones que se tomen, desde luego con criterio para resolver problemas dependiendo de la causa y el alcance del mismo

Pazhorowitz, cuenta con personal de conocimientos, experiencia y creatividad, los que son motivados e incentivados económicamente por la obtención de buenos resultados en tiempos específicamente señalados, mediante bonificaciones y remuneraciones competitivas en el medio en el que se desenvuelve la compañía, a su vez estos, no son opositores a la innovación y mejoramiento continuo, tomando en cuenta que tienen una estabilidad laboral en sus puestos de trabajo, por lo que la rotación de personal es nula y sienten que deben ser parte de la solución y no del problema.

De esta manera ponen toda su capacidad, iniciativa, responsabilidad y lealtad a favor de Pazhorowitz; cualidades que garantizan el éxito del trabajo en equipo.

El personal de Pazhorowitz, cuenta con una serie de valores los cuales son inculcados mediante entusiasmo del cliente, mejoramiento continuo, innovación e integridad y trabajo en equipo.

Todo lo que se hace está regido por la honestidad y la credibilidad. Pazhorowitz seguira creciendo dentro de su nicho de mercado pensando y actuando en beneficio propio y de sus clientes, haciendo énfasis en el liderazgo global. Su principal fortaleza es su gente y su gran debilidad la diversidad de servicio.

A través del tiempo el personal de Pazhorowitz ha desarrollado competencias que se caracterizan por su capacidad, iniciativa y creatividad para resolver problemas, lo que permite trabajar eficientemente satisfaciendo las exigencias de sus clientes en

todos sus niveles.

2.2.3 Políticas de Pazhorowitz

Las políticas en Pazhorowitz están orientadas y fundamentadas en calidad de servicios y valores humanos ya que todo el personal debe estar comprometido en entregar una asistencia profesional, honesta y de eficiente a sus clientes.

- **Política de calidad**

En Pazhorowitz la política de calidad se basa en el compromiso de brindar a los clientes el respaldo necesario para la solución de sus problemas y atención oportuna y fundamentada de sus consultas, construyendo una relación de confianza permanente.

La compañía está formada por un equipo de profesionales competentes, provisto de herramientas adecuadas y orientado hacia la excelencia en donde se trabaja bajo procesos controlados, con proveedores nacionales y extranjeros calificados, dentro de un marco de rentabilidad y crecimiento constantes.

- **Política de Conflicto e Intereses**

En Pazhorowitz el personal está comprometido a establecer una normatividad que permita garantizar la seriedad, objetividad, confianza y prestigio que caracterizan la administración de la organización dentro de la comunidad nacional e internacional, evitando situaciones que puedan atentar contra la idoneidad y calidad de los procesos comerciales, operativos y financieros de la organización, así como de sus proveedores y clientes.

- **Política de Ventas**

En Pazhorowitz su gente está comprometida a mejorar continuamente sus servicios, optimizando la gestión de ventas y ejecutando de manera eficiente las estrategias comerciales planteadas con el fin de alcanzar la satisfacción de sus clientes.

2.2.4 Valores

En Pazhorowitz Abogados, existe una lucha continua por construir un mundo mejor. Desde cada lugar de trabajo, con ética y profesionalismo, se genera pasión para hacer valer el derecho de los ciudadanos que acuden a sus oficinas. Están convencidos de que el respeto a las leyes y a la Constitución Nacional son los únicos garantes de la paz y del progreso social. Desde hace más de quince años y por generaciones vienen trabajando basados en valores. Esa es la razón de su permanencia en la actividad y de su éxito.

2.2.5 Misión

Ser reconocidos como pioneros en el desarrollo del derecho personal y empresarial y convertirse en el principal referente nacional, con proyección internacional, inculcando en el pensamiento de nuestros clientes la importancia de la asesoría legal para salvaguardar adecuadamente sus intereses con la máxima calidad, puntualidad y honestidad.

2.2.6 Visión

Ser un estudio jurídico altamente especializado en todos los ámbitos del derecho empresarial, que ofrezca un servicio diferenciado e integral de asesoría, consultoría, patrocinio y capacitación, en asuntos personales y empresariales, con reconocida eficiencia y procurando la completa satisfacción de sus clientes.

2.2.7 Estructura Organizacional de Pazhorowitz

Pazhorowitz al ser una compañía de estructura reducida, cuenta con un escaso grupo de líderes en cada una de sus áreas, (Finanzas, Legal, Sistemas y RRHH), sin embargo este contingente humano se encuentra altamente entrenado y capacitado, con la experiencia necesaria para conducir y guiar a su gente al logro y consecución de objetivos empresariales.

Organigrama estructural por departamentos de Pazhorowitz Abogados

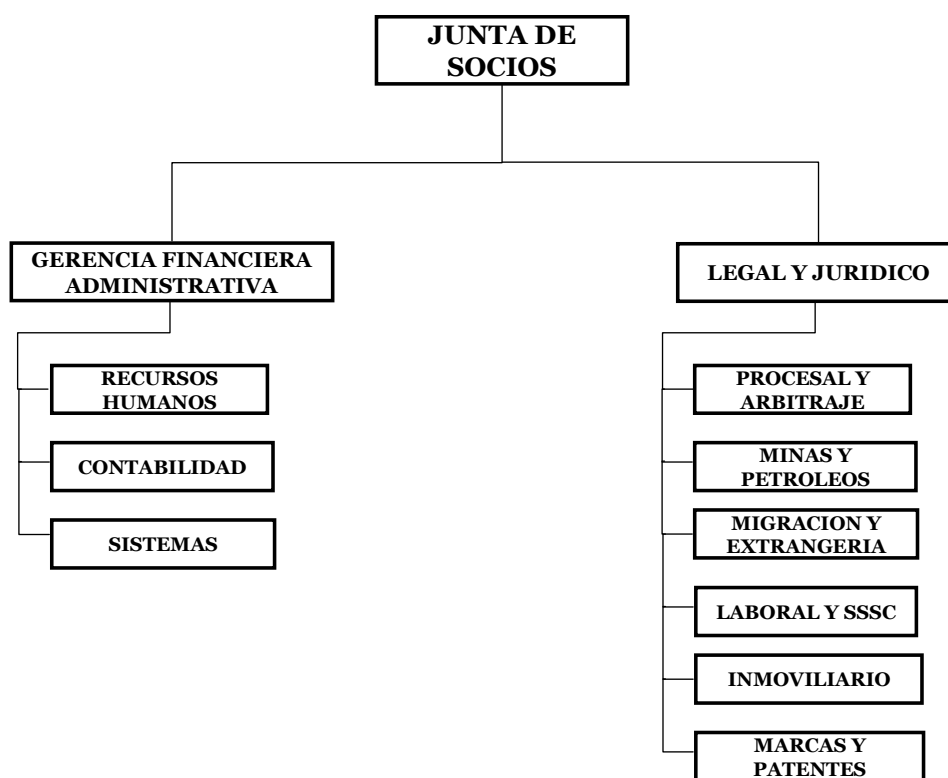


Fig. 2.2.7 Organigrama estructural por departamentos de Pazhorowitz S.A.

Fuente: Pazhorowitz Abogados

Realizado por: Verónica Haro

Organigrama estructural posicional de Pazhorowitz Abogados

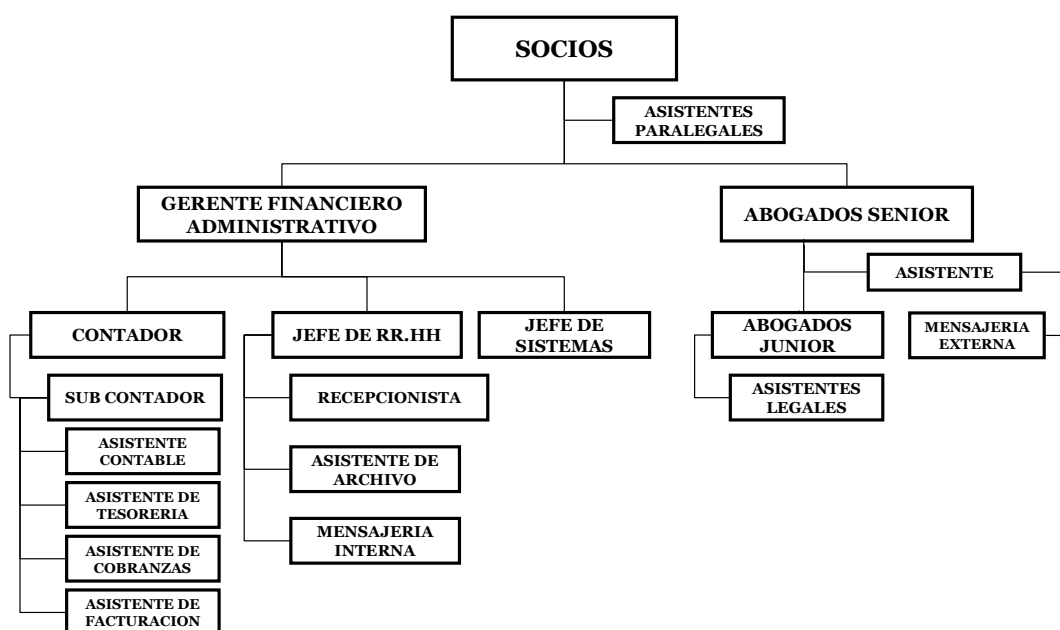


Fig. 2.2.7 Organigrama estructural posicional de Pazhorowitz S.A.

Fuente: Pazhorowitz Abogados

Realizado por: Verónica Haro

- **GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

Área encargada de la óptima determinación y administración de la estrategia financiera de la empresa, así como de la evaluación de las necesidades de flujo de caja a futuro y de la obtención de recursos financieros en el corto, mediano y largo plazo. Esta área cuenta además con personal encargado de supervisar los créditos y realizar las cobranzas.

- **Recursos Humanos y Administración**

Responsable de administrar, seleccionar, capacitar y desarrollar al recurso humano de la organización, a demás las relaciones institucionales que es el área a cargo de las

comunicaciones e imagen interna y externa de la organización. Ejecuta las acciones de responsabilidad social. Planifica, ejecuta y controla los procesos de servicios generales con el fin de lograr la satisfacción de los clientes internos.

- **Contabilidad**

Brinda información financiera y de gestión, en forma oportuna y confiable, a los clientes internos y externos para la toma de decisiones. Controla, analiza y refleja en los estados financieros la situación económica financiera del negocio de acuerdo con las Normas Internacionales de Contabilidad (NICS).

- **Sistemas**

Propone e impulsa el uso de la tecnología en los procesos, identificando soluciones beneficiosas, evaluando requerimientos tecnológicos y de información de las áreas usuarias y priorizando su atención en función a los planes estratégicos de Pazhorowitz.

- **LEGAL Y JURIDICO**

Optimiza la gestión operativa de servicio en cada región, ejecutando de manera eficiente las estrategias planteadas. Establece las directivas de la gestión de ventas que permitan lograr los objetivos propuestos por la compañía, son responsables a demás de incorporar valor agregado a los procesos que aseguren la excelencia en la satisfacción de los clientes

Las áreas legales que maneja Pazhorowitz para el servicio a los clientes están divididas de la siguiente manera:

- **Procesal y Arbitraje**

El área procesal tiene amplia experiencia en asistir a nuestros clientes en todo tipo de posibles acciones litigiosas, tanto en sede ordinaria como arbitral y en procesos de

mediación o conciliación extrajudicial y negociación, sin importar la naturaleza y la complejidad del asunto.

- **Inmobiliario**

Paz Horowitz Abogados, representa de forma regular a clientes tanto nacionales como extranjeros, en una amplia gama de asuntos que involucran bienes raíces. Nuestra propuesta incluye siempre la búsqueda de las mejores opciones para nuestros clientes, abordando siempre nuestro análisis desde varias ópticas del derecho, incluyendo la seguridad jurídica, rapidez, estructuras tributarias aplicables, temas ambientales, riesgos o contingencias posibles, entre otros.

- **Laboral y Seguridad Social**

Al efecto, regularmente participa en el diseño de contratos específicos para los clientes, reglamentos internos de trabajo, asesoría en actividades de seguridad e higiene industrial, absolución de consultas sobre el entendimiento o debido cumplimiento de las normas aplicables, entre otros.

- **Migración y Extranjería**

Pazhorowitz provee servicios relacionados con la asesoría para la obtención de visas de inmigrantes y no inmigrantes, así como el desarrollo de estrategias para que dichos procesos sean llevados a cabo con la mayor transparencia y agilidad posible.

- **Minas y Petróleos**

Este liderazgo se relaciona con su participación y conocimiento histórico de más de dos décadas en el desarrollo de la actividad minera en el país, así como por su interacción con las comunidades locales y el cumplimiento de las obligaciones relacionadas con la conservación del medioambiente.

- **Marcas y Patentes**

En un caso en el que un solicitante copió el diseño no registrado y famoso de un cliente, la detención de la entrada de pequeños y grandes cargamentos y de hasta carcassas de productos falsificados, Competencia desleal de la Ley de Propiedad Intelectual para proteger propiedad intelectual registrada y no registrada contra un imitador.

En litigio, se corrige una mala interpretación oficial sobre la ley ecuatoriana en materia de Patentes que dio lugar a un cambio importante en el cálculo de tiempo para presentación de oposiciones de patentes y el uso previo adecuado de los nombres comerciales.

Existen dentro de estas áreas campos de acción los cuales se menciona a continuación:

Administración y Contratación Pública: El departamento del área administrativa posee experiencia y destreza en asistir a los clientes para la negociación y ejecución de contratos con entes públicos, procurando mantener altos estándares éticos y morales.

Asesoría Comercial y Corporativa: La firma provee asesoría legal estratégica y practica, al mismo tiempo que brinda una asesoría integral de negocios a sus clientes tanto nacionales como internacionales. Los abogados especialistas en las diversas ramas del derecho tales como (Ambiental, Laboral, Propiedad Intelectual, Anti-corrupción, Corporativo) así como especializados en finanzas corporativas, trabajan en conjunto para proteger los intereses de nuestros clientes corporativos y asegurar el cumplimiento de regulaciones legales que enmarcan los intereses corporativos.

Anti – Corrupción: Los socios han asesorado a clientes sobre los alcances y efectos de la Ley de Estados Unidos de prácticas corruptas en el Extranjero (“U.S. Foreign Corrupt Practices Act”) desde 1989. Desde entonces nosotros hemos ayudado a clientes a ganar y a mantener contratos con el estado, y servicios, sin que para ello éstos deban someterse a requerimientos ilegales de funcionarios estatales.

Anti – Monopolio: El novedoso marco legislativo de la política comunitaria andina de libre competencia está regulada por la decisión Supra-nacional 608, (Normas para la protección y promoción de la libre competencia en la Comunidad Andina. Nuestros abogados poseen un equipo de asesores en ésta área jurídico – económica, capaces de solventar cualquier inquietud y procedimientos sobre este tema.

Anti – Piratería: Está área protege los productos y sus marcas ya que pueden estar vendiendo o utilizando versiones pirateadas o falsificadas de ellos, a demás patentes de invención, diseños, variedades vegetales registradas, secretos comerciales, información confidencial, u otros productos protegidos en Ecuador.

Aviación Civil: Paz Horowitz tiene más de dos décadas de experiencia en el desarrollo de actividades en el área aeronáutica; así como en el conocimiento y estudio de la legislación ecuatoriana e internacional en aviación civil comercial y demás actividades aeronáuticas relacionadas con servicios aéreos.

Hidrocarburos: Los importantes cambios en la legislación de hidrocarburos y gas, así como las tendencias gubernamentales en torno a los contratos de exploración y explotación petrolera, y la proliferación de contratos de prestación de servicios tornan de vital importancia el mantenimiento de una asesoría legal oportuna, otorgando a Pazhorowitz Abogados un sitio importante dentro del sector energético. El tipo de profesionales que manejan estas áreas deben ser:

Honesto, inteligente, con actitud positiva, creativo, puntual, franco, que trabaja bien en equipo y bajo presión, con metas profesionales altas, estudiantes eternos, mentores, voluntariosos, leales a la firma y a la justicia ya que la firma no acepta la mentira, el conformismo, la falta de esfuerzo, la susceptibilidad.

2.3 Análisis Estratégico (FODA)

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de Pazhorowitz, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico

preciso de la misma y en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

FODA es una sigla conformada por las primeras letras de la palabra (F Fortalezas), (O Oportunidades), (D Debilidades) y (A Amenazas). De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la compañía, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas, en cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

2.3.1 Fortalezas

Son factores internos considerados como **capacidades y características especiales** con que cuenta la Pazhorowitz y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. (Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.).

- Calidad en servicios de asesoría legal y jurídica aceptados en la sociedad local e internacional.
- Amplia cobertura en servicios de representación legal (societario, marcas, aeronáutico) y asesoría jurídica (laboral, inmobiliario, migratorio)
- Relaciones y contactos sociales que tienen los socios con la empresa
- Experiencia y conocimiento de mercado por parte de los empresarios y del personal
- Calidad en servicio
- Infraestructura e instalaciones de última generación
- RRHH profesional, entrenado, capacitado y comprometido con los lineamientos de la compañía
- Fácil acceso a la asignación de condición crediticia
- Imagen corporativa.
- Recursos financieros solventes

2.3.2 Oportunidades

Son aquellos factores externos o **facilidades de acceder al mercado**, que resulten positivos, favorables, explotables y que deban descubrirse en el entorno en el que actúa la empresa, que permitan obtener ventajas competitivas frente a la competencia

- Disponibilidad de personas para laborar en el ramo.
- Buenas perspectivas para desarrollar actividades comerciales.
- Fomento de actividades comerciales que generen empleo y riqueza.
- Buena aceptación de los servicios de asesoría jurídica en el país.
- Demanda permanente de servicios legales y jurídicos en el mercado mundial.
- Apertura de alianzas estratégicas por la diversidad de servicios ofertados.
- Clientes con alta demanda de asesoría tributaria y penal.

2.3.3 Debilidades

Son aquellos factores internos que provocan una **posición desfavorable** frente a la competencia, recursos de los que se **carece**, habilidades que no se posee, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

- Falta de motivación.
- Falta de manejo de procesos organizacionales.
- Falta de planificación y controles en el área financiera y operativa.
- Falta de presupuesto para personal (cubrir vacantes diversas áreas).
- Rotación de personal.
- Falta comunicación interna.
- Precios ligeramente elevados sobre el estándar del mercado.
- Falta de especialistas en el área tributaria y penal.
- Falta de un sistema de control interno para buen el manejo de las operaciones financieras y legales de Pazhorowitz.

2.3.4 Amenazas

Son factores externos, considerados como situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

- Competencia importante en el ramo legal y jurídico.
- Situación Política - Económica cambiaria, que podrían generar disminución de la rentabilidad.
- Inestabilidad política.
- Deterioro salarial.
- El elevado nivel del servicio de asesoría jurídica y representación por parte de la competencia.
- Imposición de impuestos y tasas arancelarias designadas por el gobierno.
- El nivel de riesgo país ante los clientes internacionales.
- Elevada presencia de firmas de asesoría legal y jurídica.

Un análisis FODA debe contar de los siguientes pasos:

- Identificación de expectativas del cliente externo
- Identificación de expectativas del cliente interno
- Elaboración de una base de datos

2.3.5 Matriz FODA

La matriz FODA es una compilación y análisis de una evaluación efectuada a factores externos (Oportunidades y Amenazas) como a factores internos (Fortalezas y Debilidades), en esta se seleccionan y comparan las debilidades y las fortalezas y por otro lado las oportunidades y amenazas, mismas que permiten generar un criterio amplio y oportuno sobre posibles estrategias a implementar.

Este objetivo se logra mediante la elaboración de una matriz que permita combinar los elementos F (Fortalezas) – O (Oportunidades) – D (Debilidades) – A (Amenazas)

FODA, es decir darán como resultado estrategias FO (Fortalezas – Oportunidades), DO (Debilidades – Oportunidades), FA (Fortalezas – Amenazas) , DA (Debilidades – Amenazas).

Los pasos que se siguen para la elaboración de esta matriz son:

- Hacer una lista de oportunidades (f. externos) claves de la empresa.
- Hacer una lista de amenazas (f. externos) claves de la empresa.
- Hacer una lista de fortalezas (f. internos) claves de la empresa.
- Hacer una lista de debilidades (f. internos) claves de la empresa
- Adecuar las fortalezas a las oportunidades y registrar las estrategias FO resultantes en la celda adecuada.
- Adecuar las debilidades a las oportunidades y registrar las estrategias DO resultantes en la celda adecuada.
- Adecuar las fortalezas a las amenazas y registrar las estrategias FA resultantes en la celda adecuada.
- Adecuar las debilidades a las amenazas y registrar las estrategias DA resultantes en la celda adecuada.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
	OFENSIVAS	DE ORIENTACIÓN
	Aprovechamiento de las Fortalezas de Pazhorowitz para optimizar las Oportunidades	Aprovechamiento de las Oportunidades para eliminar las Debilidades de Pazhorowitz
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
	DEFENSIVAS	DE SOBREVIVENCIA
	Aprovechamiento de las Fortalezas de Pazhorowitz para debilitar el impacto de las Amenazas	Eliminar las Debilidades de Pazhorowitz y disminuir el impacto de las amenazas

Fig. 2.3.5 Matriz FODA (Estructura de Estrategias)

Realizado por: Verónica Haro

2.3.5.1 Estrategia FO (Fortalezas – Oportunidades) – Estrategias Ofensivas

Las estrategias ofensivas buscan alternativas de mejoramiento en la relación fortalezas – oportunidades como:

- Todas las fortalezas presentadas aportan para incrementar la imagen y reputación de Pazhorowitz
- La calidad del servicios e imagen corporativa influyen en el incremento de clientes ya que permitirán mantener el sistema y seguirlo fortaleciendo a nivel nacional e incrementando la competitividad en el ámbito internacional.
- Seguir incrementando buenas las relaciones personales a nivel interno de la organización.
- Ser competitivos mediante la presentación de servicios de representación legal así como la adquisición de infraestructura e instalaciones de última generación, mantenerla y mejorarla con el fin de ser una entidad competitiva en el ramo.
- Desarrollar y aprovechar el reconocimiento e imagen corporativa que tiene Pazhorowitz, para mantenerse competitivo en el ámbito legal y jurídico al que se debe y generar un respaldo positivo netamente para sus clientes y aliados estratégicos.

2.3.5.2 Estrategia DO (Debilidades – Oportunidades) Estrategias de Orientación

Las estrategias de orientación buscan mecanismos que le permitan a Pazhorowitz aprovechar las coyunturas externas y no dejarlas pasar por falta de preparación

- Especialización de personal en áreas de asesoría tributaria y penal, con

el fin de abarcar un nicho de mercado con un alto porcentaje de demanda.

- Elaboración de políticas, procesos y procedimientos para el control de actividades de operación financiera y legal con el fin de captar clientes convencidos y seguros del valor agregado que dispondrían al trabajar con una firma como Pazhorowitz.
- Elaboración de sistemas de selección y captación de personal, basado en competencias y orientados a los perfiles que Pazhorowitz requiere para cubrir vacantes y negocios que hoy por hoy no accede la compañía, esto permitirá enfocarse al reclutamiento de profesionales altamente capacitados en el ramo.
- Elaboración y ejecución de programas de entrenamiento y motivación, a fin de que el personal que labora en Pazhorowitz se sienta identificado y comprometido con la compañía
- Distribución eficiente y adecuada de presupuestos y recursos para todas las áreas de departamentos de la organización.

2.3.5.3 Estrategia FA (Fortalezas – Amenazas) – Estrategias Defensivas

Las estrategias defensivas buscan alternativas para crear barreras de protección, para que las amenazas no afecten a Pazhorowitz:

- Aprovechar los recursos financieros, la calidad de servicio e imagen corporativa para combatir el accionar agresivo de firmas reconocidas en la competencia.
- A la competencia se le enfrenta con calidad del servicio, tecnología de punta, calidad de servicio, infraestructura de última generación,

imagen y recursos financieros.

- Aprovechar los recursos financieros de la compañía, para enfocarlos en generar diversidad de servicios de representación legal y jurídico, con el fin de ser más competitivos y generar fuentes de empleo satisfactorias y acorde a las necesidades del medio.
- Fomentar y desarrollar la calidad de servicio otorgado por el personal de Pazhorowitz, a fin de que los clientes se sientan identificados con la representación de la firma, bloqueando de cierta manera el ingreso agresivo de la competencia
- Orientar modalidades de financiamiento y pago de los servicios prestados (Extensión de crédito clientes), ya que existe un gran deterioro salarial debido a la inestabilidad política que enfrenta el país

2.3.5.4 Estrategia DA (Debilidades – Amenazas) – Estrategias de Supervivencia

Las estrategias de supervivencia buscan recursos que permitan frenar lo que podría poner en riesgo la estabilidad de Pazhorowitz en el mercado:

- Realizar estudios de mercado (precios ofertados firmas) con el fin de establecer condiciones competitivas en la prestación de servicios de asesoría legal y jurídica y reducir el porcentaje de clientes que por este factor acuden a solicitar los servicios de la competencia
- Realizar estudios de viabilidad y necesidades socioeconómicas en las principales ciudades del país con el fin de aplacar posibles problemas de riesgo país.
- Efectuar análisis de RRHH con el fin de emprender mecanismos que permitan mantener al personal en condiciones socioeconómicas

estables y acorde con el medio

Mediante la correcta aplicación de las diferentes estrategias (FO, DO, FA), se reducirán los efectos de las amenazas y debilidades, ya que aumentando el conocimiento del mercado y disminuyendo la rotación de personal en la compañía, se reduce la incertidumbre, se enfrenta de mejor manera a la competencia y se determina quienes son verdaderamente los clientes potenciales con quienes operar.

En definitiva podemos decir que un análisis FODA nos arroja como resultado Estrategias ofensivas, defensivas, de orientación y sobrevivencia

- Las estrategias defensivas son para enfrentar las amenazas.
- Las estrategias ofensivas son la posición ideal: rápido crecimiento y cumplimiento de los objetivos.
- Las estrategias de sobrevivencia son las que se utilizan para combatir las amenazas cuando no se tiene las fortalezas necesarias.
- Las estrategias de orientación son utilizadas cuando se presentan oportunidades que se pudieran aprovechar, pero no se cuenta con la preparación adecuada.

MATRIZ FODA PAZHOROWITZ S.A.

FORTALEZAS		DEBILIDADES
Amplia cobertura en servicios de representación legal (societario, marcas, aeronáutico) y asesoría jurídica (laboral, inmobiliario, migratorio)		Falta de motivación.
Relaciones y contactos sociales que tienen los Socios con la empresa		Falta de manejo de procesos organizacionales
Experiencia y conocimiento de mercado por parte de los empresarios y del personal		Falta de planificación y controles en el área financiera y operativa.
Calidad en servicio		Falta de presupuesto para personal (cubrir vacantes diversas áreas)
Infraestructura e instalaciones de última generación		Rotación de personal
RRHH profesional, entrenado, capacitado y comprometido con los lineamientos de la compañía		Falta comunicación Interna
Facil acceso a la asiganción de condición crediticia		Precios ligeramente elevados sobre el estándar del mercado
Imagen corporativa		Falta de especialistas en el área tributaria y penal.
Recursos financieros solventes		Falta de un sistema de control interno para buen el manejo de las operaciones financieras y legales de Pazhorowitz
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO (OFENSIVAS)	ESTRATEGIA DO (ORIENTACION)
Disponibilidad de Personal para laborar en el Ramo.		
Buenas perspectivas para desarrollar actividades comerciales		
Fomento de actividades comerciales que generen empleo y riqueza		
Buena aceptación de los servicios de asesoría jurídica en el país.		
Demanda permanente de servicios legales y jurídicos en el mercado mundial.		
Apertura de alianzas estratégicas por la diversidad de servicios ofertados,		
Clientes con alta demanda de asesoría tributaria y penal	ESTRATEGIA FA (DEFENSIVAS)	ESTRATEGIA DA (SOBREVIVENCIA)
AMENAZAS		
Competencia importante en el ramo legal y jurídico		
Situación Política - Económica cambiaria, que podrían generar disminución de la rentabilidad.		
Inestabilidad política		
Deterioro salarial		
El elevado nivel del servicio de asesoría jurídica y representación por parte de la competencia.		
Imposición de impuestos y tasas arancelarias designadas por el gobierno.		
El nivel de riesgo país ante los clientes internacionales.		
Elevada presencia de firmas de asesoría legal y jurídica.		

Fig. 2.3.5 Matriz FODA de Pazhorowitz S.A.

Realizado por: Verónica Haro

2.3.6 Identificación de procesos en Pazhorowitz Abogados

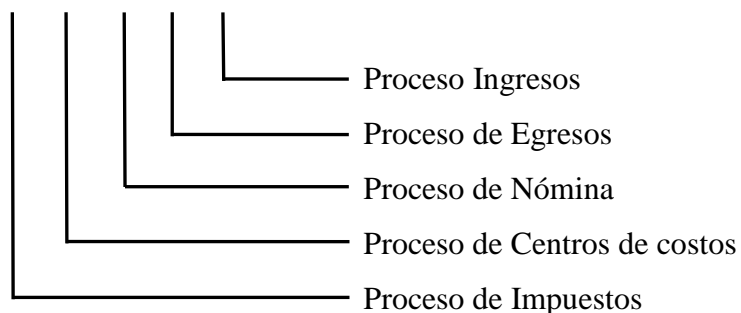
A través de las técnicas **observación y narrativa** se puede conocer que en Pazhorowitz actualmente no se cuenta con procesos definidos, establecidos claramente y completos para el manejo de las operaciones y actividades diarias, estas se realizan de manera empírica, ya que dichos procesos se cumplen o llevan a cabo sin regirse bajo procedimiento alguno o registro normado dentro de la compañía. Esta situación de no poseer procesos reglados en sistemas de información y procesos de evaluación de clientes y personal, ingresos, egresos entre otros, hace que el flujo y manejo de las operaciones e información sean más complicados y menos dinámicos.

Para Pazhorowitz es muy importante aplicar políticas y procedimientos adecuados de manera correcta, con fin de controlar el manejo eficiente de cada una de los departamentos de la compañía más aún tratándose de la parte neurálgica de la empresa.

En busca de mejoras y con el fin de que la operación sea cada vez más eficiente, Pazhorowitz pretende poner a disposición de sus empleados, socios y accionistas procesos y procedimientos que permitan mantener un control y mejoramiento continuo para la toma acertada de decisiones

A continuación se observará la estructura actual de los procesos dentro de Pazhorowitz Abogados.

PROCESOS PAZHOROWITZ ABOGADOS



2.3.6.1 Proceso de Ingresos

PROCEDIMIENTO INGRESOS

Actividad	Responsable
- Emite factura	- Responsable de facturación
- Envía al cliente	- Responsable de facturación
- Entrega copia 1 a cobranza	- Responsable de facturación
- Entrega copia 2 a contabilidad	- Responsable de facturación
- Confirmar con cliente retiro de cheque en fecha pactada	- Responsable de c. por cobrar
- Incluir en ruta de mensajero el retiro del cheque	- Asistente legal
- Entregar el cheque recaudado	- Mensajero
- Realizar la papeleta de depósito	- Responsable de c. por cobrar
- Enviar al mensajero con los depósitos diarios al banco	- Responsable de c. por cobrar
- Una vez obtenido el depósito realizar comprobante de ingreso manual con el detalle de facturas canceladas.	- Responsable de c. por cobrar
- Entregar a contabilidad comprobante de ingreso	- Responsable de c. por cobrar
- Contabilización y descargo de la cuenta por cobrar en el sistema	- Subcontador

2.3.6.2 Proceso de Egresos

En la actualidad Pazhorowitz no cuenta con un proceso definido de egresos más esto no implica que no se efectúen desembolsos a proveedores, por lo que esta actividad se realiza pero no de una forma reglada o normada bajo documento de control.

Este proceso se lo realiza actualmente de la siguiente manera:

Las facturas de proveedores son entregadas en la recepción, quien envía para aprobación al departamento de recursos humanos y administración para la revisión, luego se envía a contabilidad para preparar el flujo de pagos y proceder a la contabilización y emisión retenciones, una vez contabilizado se envía el flujo de pagos a la gerente financiera para la aprobación, luego de aprobados se procede a la emisión de cheques con su respectivo comprobante de egreso.

2.3.6.3 Proceso de Nomina

PROCEDIMIENTO PAGO NOMINA

Actividad	Responsable
- Elaboración de rol de pagos	- Asistente de RRHH
- Elaboración honorarios	- Contador
- Revisión de rol de pagos	- Jefe de RRHH
- Contabilización rol de pagos	- Asistente contable
- Emisión comprobante de egreso	- Asistente contable
- Envío de Archivo de rol de pagos	- Asistente de RRHH
- Subir información por internet para pago	- Jefe de RRHH
- Aprobación de Proceso de nómina	- Contador
- Recepción de haberes	- Personal Pazhorowitz

2.3.6.4 Proceso de manejo de centros de costos

Siempre que ingresa un nuevo cliente a Pazhorowitz este será aperturado como un centro de costos asignándole un número de acuerdo al secuencial que la compañía maneja, este centro de costos almacenará todos los movimientos por concepto de trámites, notarías, movilizaciones, etc., que se requieran para el caso que se está llevando de dicho cliente, se procederá a contabilizar cada

documento que soporte los gastos realizados del caso y al final de cada caso se realizará una planilla de gastos que reflejará todos los movimientos de dicho caso, la misma que será entregada al abogado responsable para su firma y aprobación y luego se enviará a facturación para emitir una factura por concepto de reembolso de gastos.

2.3.6.5 Proceso de Impuestos

En la actualidad Pazhorowitz no cuenta con un proceso definido de impuestos, por lo que esta actividad se realiza de acuerdo a las normas establecidas por Sistema de Rentas Internas pero no de una forma reglada o normada bajo documento de control.

3 CAPITULO III DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UNA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA PARA EL GRUPO PAZHOROWITZ ABOGADOS

3.1 Diseño del departamento de auditoría en Pazhorowitz

En vista del crecimiento acelerado que Pazhorowitz ha tenido en sus operaciones, surge la necesidad apremiante de implementar una unidad de Auditoría Interna para fortalecer el sistema de control interno existente. Para este caso en particular se pretende dar inicio partiendo de una estructura reducida pero confiable, con el soporte adecuado y contundente de todas las áreas que componen la compañía, para poder establecer una base de controles rigurosos que permitan velar por el correcto cumplimiento de las actividades financieras, políticas, procesos y procedimientos internos.

3.1.1 Rol del departamento de auditoría interna en Pazhorowitz.

La Auditoría Interna dentro de Pazhorowitz se presentará como una función independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para generar valor agregado en las operaciones y ayuda en el cumplimiento de sus objetivos, aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

3.1.2 Finalidad del departamento de auditoría interna en Pazhorowitz.

El departamento de Auditoría Interna, constituirá un elemento de vital importancia dentro de Pazhorowitz, ya que garantizará la funcionalidad y permanencia del sistema de control interno, para dar protección y uso adecuado de los recursos disponibles.

3.1.3 Alcance del departamento de auditoría interna en Pazhorowitz.

El alcance del departamento de auditoría interna en Pazhorowitz abogados estará orientado a controlar y vigilar:

- El proceso de ingresos en donde está involucrado directamente el área de Contabilidad, Gerencia Administrativa Financiera y Recursos Humanos.
- El proceso de Egresos que abarcará Contabilidad y la Gerencia Administrativa Financiera.
- El proceso de nómina en donde se ve involucrada el área de Recursos Humanos y la Gerencia Financiera.
- El proceso de centro de costos que abarca el área Legal y Contabilidad.

3.1.4 Misión y Funciones generales del departamento de auditoría interna en Pazhorowitz.

Misión

Este departamento tendrá como misión determinar si la estructura de Pazhorowitz en cuanto a control y procesos gerenciales, tal como están diseñados y entendidos por la gerencia son adecuados y funcionan de manera que permitan asegurar que:

- La interacción entre los diversos grupos que influyen en las decisiones de la empresa ocurra y es efectiva cuando se requiera.
- La información significativa sobre aspectos financieros administrativos y operativos es exacta, confiable y oportuna.
- Los empleados actúan conforme a las políticas, procedimientos, leyes y regulaciones aplicables.

- Los recursos adquiridos son utilizados eficientemente y protegidos de manera adecuada.
- Los programas, planes y objetivos son alcanzados.
- La calidad y las mejoras continuas forman parte integral de los controles de la organización.
- Los asuntos significativos en materia legal o regulatoria que impactan a la organización son reconocidos y manejados apropiadamente.

Funciones

Este departamento se encargará de realizar:

- Exámenes e investigaciones, para determinar la eficiencia, seguridad y economía con que Pazhorwitz realiza el control de la información de las operaciones, con el fin de emitir criterios y recomendaciones para el mejoramiento continuo, buen funcionamiento y toma de decisiones adecuadas en el momento oportuno.
- Dar soporte a la dirección de Pazhorowitz para el mejor desarrollo de sus funciones dentro de las políticas establecidas.
- Valorar las actividades de Pazhorowitz en la planificación, ejecución, dirección y control, así como los procedimientos administrativos y financieros que se utilizan para el cumplimiento de las operaciones.
- Observar que las normas y políticas se cumplan de acuerdo a lo establecido por Pazhorowitz

- Asegurar que se tome las medidas adecuadas para la protección y conservación de los activos y patrimonio de Pazhorowitz.

3.1.5 Ubicación del departamento de auditoría dentro de la Organización

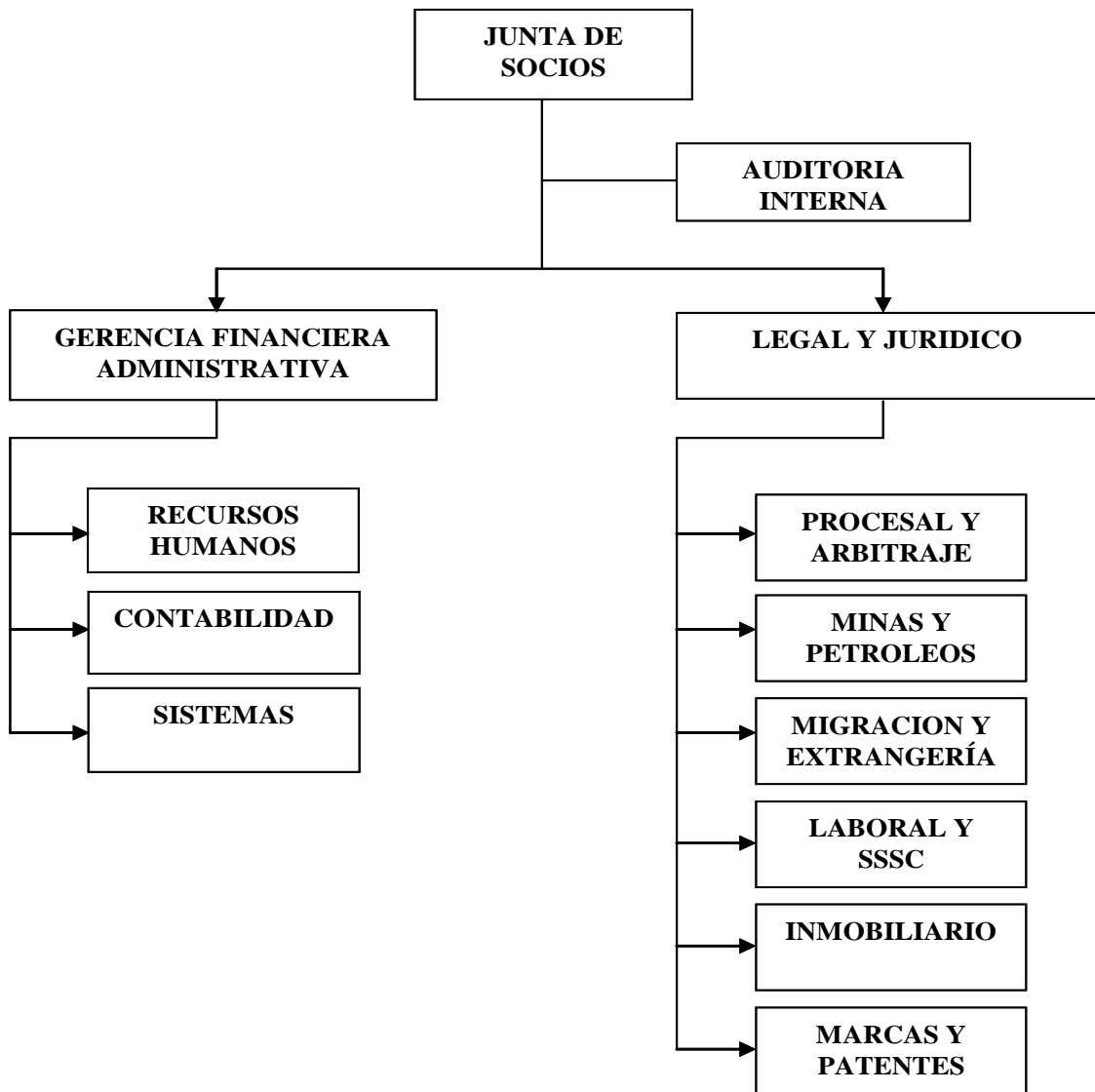


Fig. 3.1.5 Organigrama estructural de Pazhorowitz S.A.

Departamento de Auditoría Interna

Realizado por: Verónica Haro

3.1.6 Estructura del departamento de auditoría interna en Pazhorowitz.

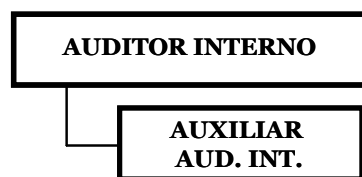


Fig. 3.1.6 Organigrama estructural Departamento de Auditoría Interna de Pazhorowitz S.A.

Realizado por: Verónica Haro

3.1.7 Planificación estratégica del departamento de auditoría en Pazhorowitz

Para realizar una correcta planificación estratégica es importante definir claramente las expectativas de los accionistas y el rol del departamento de auditoría interna dentro de la empresa.

3.1.7.1 Fases de planificación estratégica

- Definición de las expectativas de los accionistas sobre el valor agregado que pueda aportar el departamento de auditoría interna.
- Definición de la misión de la función de la auditoría interna, que provea las bases para una futura evaluación de su desempeño
- Comunicación a la junta de socios y la gerencia sobre las responsabilidades y autoridad de la función de auditoría interna, a demás evaluar el costo beneficio de tener una estructura interna para cubrir estas funciones en la organización.

3.1.7.2 Fases de Ejecución Técnica

- Elaboración de los proyectos de auditoría interna mensuales.
- Inicio de los trabajos de campo tan pronto sea posible.
- Evaluación de las habilidades y conocimientos necesarios en su equipo de trabajo.
- Desarrollo de la infraestructura, metodología y tecnología necesaria.
- Medición de parámetros de los resultados del trabajo.

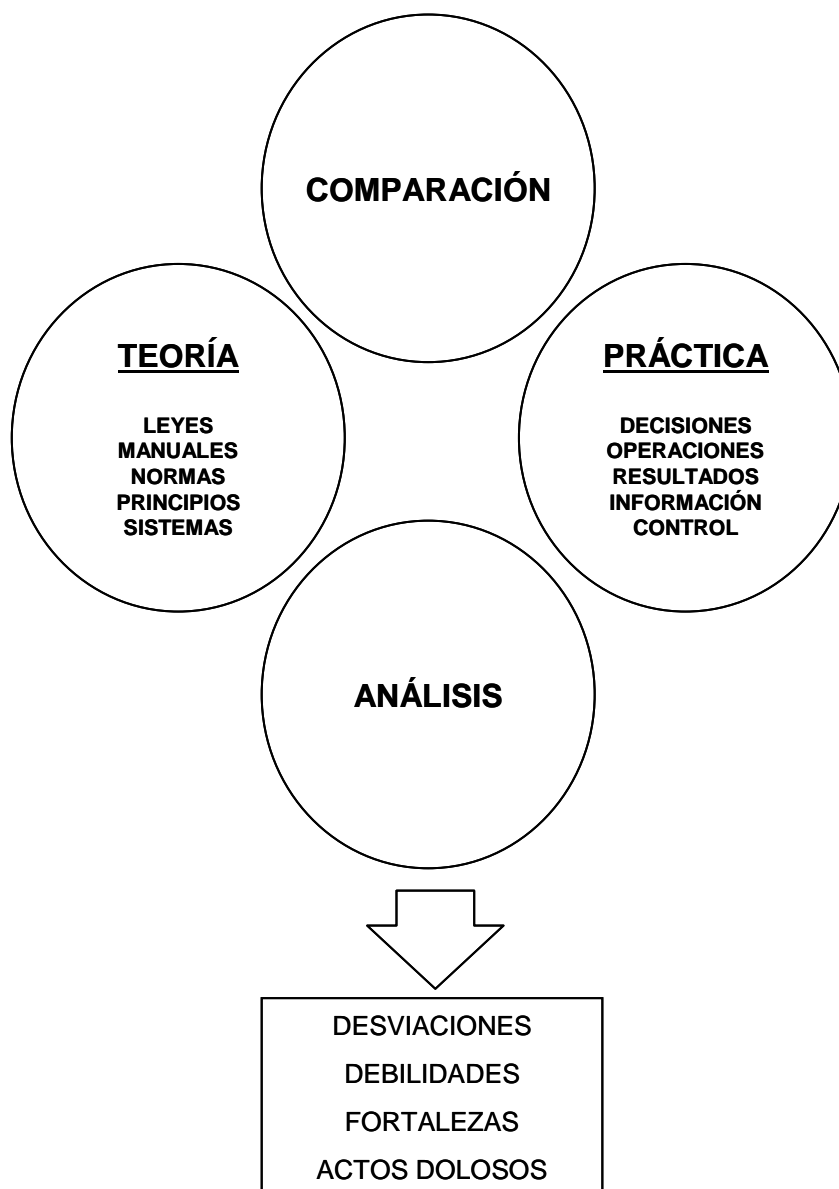
3.1.8 Tipos de Pruebas

3.1.8.1 Pruebas de cumplimiento

Se realizará la evaluación del control interno, a través de todo el proceso que sigue, los ingresos, egresos, nomina y centros de costos con una muestra limitada de las distintas operaciones que realizan en estas áreas y que son consideradas como claves para la administración.

Cuando se trata de un examen a los estados financieros, la aplicación de razones financieras podrá dar las pautas de variaciones significativas como base para aplicar pruebas de cumplimiento y en base a sus resultados identificar las posibles áreas críticas con lo cual se procederá a planificar.

APLICACIÓN DE LAS PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO



3.1.8.2 Pruebas de sustantivas

Tienen como propósito obtener evidencia de auditoría, relacionado con la integridad, exactitud y validez de los estados financieros auditados. Entre los tipos de pruebas sustantivas se tiene:

- Pruebas de transacciones y saldos
- Técnicas de examen analíticos

Con estas pruebas se trata de probar magnitudes (importes en moneda \$) y no como en el caso de las pruebas de cumplimiento determinados atributos o características de las operaciones.

Las pruebas de cumplimiento de controles y las pruebas sustantivas no deben considerarse como procedimientos aislados entre si, si no por el contrario sus resultados se entrelazan y complementan.

PRUEBAS SUSTANTIVAS

Proporcionan evidencias directas sobre validez de transacciones

PROCEDIMIENTO ANALITICO.- Estudio y evaluación de información financiera utilizando comparaciones con otros datos relevantes. Ayudan a desarrollar comparaciones, análisis financiero.

PRUEBAS DETALLADAS DE TRANSACCIONES Y SALDOS.-

- Indagaciones: oral y escritas para obtener conocimiento
- Inspección de documentos y registros: consiste en establecer concordancia de registros y documentación de soporte.
- Observación física: constatación, recuento de activos tangibles y comparación con registros. Proporcionan evidencia más directa de calidad (veracidad) y condición (valuación); referida al momento en que se ejecuta y no en otro momento
- Confirmaciones externas: Circularizaciones, confirmaciones, opiniones de especialistas

3.1.9 Prácticas que realizará el departamento de auditoría en Pazhorowitz.

- Acordar y ejecutar el plan de auditoría.
- Documentar el trabajo realizado
- Comunicar e informar los hallazgos a la alta gerencia.
- Seguimiento de los hallazgos encontrados

3.2 Implementación del departamento de auditoría en Pazhorowitz

La implementación del departamento de auditoría en Pazhorowitz estará basada en una planificación de las distintas actividades que cada una de las áreas realiza, estarán fundamentadas en los procesos establecidos para la compañía, con el fin de llegar a conseguir los objetivos para los que se construye este departamento.

3.2.1 Diagrama de Gantt

Actividad	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA EN PAZHOROWITZ																										
	AGOSTO					SEPTIEMBRE					OCTUBRE					NOVIEMBRE					DICIEMBRE						
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
Inicio Implementación																											
Diseño del departamento de auditoría en Pazhorowitz																											
Definición del rol del departamento de auditoría interna en Pazhorowitz																											
Definición de la finalidad del departamento de auditoría interna en Pazhorowitz																											
Definición del alcance del departamento de auditoría interna en Pazhorowitz																											
Definición de la Misión y Funciones generales del departamento de auditoría interna en Pazhorowitz																											
Definición de la Estructura del departamento de auditoría interna en Pazhorowitz																											
Definición de las fases de Ejecución Técnica																											
Definición de los Tipos de Pruebas de auditoría																											
Evaluación del proceso de Ingresos																											
Planificación																											
Objetivos																											
Programa																											
Conclusiones																											
Supervisión y Seguimiento																											
Evaluación del proceso de Egresos																											
Planificación																											
Objetivos																											
Programa																											
Conclusiones																											
Supervisión y Seguimiento																											
Evaluación del proceso de Nomina																											
Planificación																											
Objetivos																											
Programa																											
Conclusiones																											
Supervisión y Seguimiento																											
Evaluación del proceso Centro de Costos																											
Planificación																											
Objetivos																											
Programa																											
Conclusiones																											
Supervisión y Seguimiento																											
Evaluación del proceso de Impuestos																											
Planificación																											
Objetivos																											
Programa																											
Conclusiones																											
Supervisión y Seguimiento																											

3.2.2 Proceso de Ingresos

En Pazhorowitz se obtienen ingresos por proyectos, convenios o contratos con personas naturales, compañías públicas o privadas, nacionales e internacionales que se captan a través de la realización de trabajos legales y jurídicos por lo cual Pazhorowitz percibirá un ingreso económico por la prestación de servicios profesionales.

- La persona encargada de cuentas por cobrar recibe el cheque o efectivo de la

cancelación de facturas o del anticipo entregado por el cliente para los gastos en los que incurrirá la empresa en el caso a llevar, procede a llenar el recibo con tres copias de ingreso anotando:

- Nombre del cliente o persona natural que realiza el pago a favor de Pazhorowitz,
 - Valor y concepto
 - El No. del cheque y el nombre y cuenta del banco.
-
- Lo revisa, firma, sella y entrega el original al cliente que cancela.
 - El responsable de cuentas por cobrar prepara depósitos y envía al banco al Encargado de mensajería conjuntamente con la copia No. 2, para que le sea devuelta como constancia de recibo. (el mensajero realiza depósitos bancarios en la mañana y tarde)
 - Una vez realizado el depósito el responsable de cuentas por cobrar distribuye la copia No. 1 a Contabilidad para el respectivo registro y procede a archivar el comprobante No. 2 para su constancia.
 - El auxiliar contable procede a realizar sus registros adecuadamente afectando al ingreso correspondiente y dando de baja de la cuenta por cobrar clientes, si se trata de una cancelación y si es un anticipo se registrará en la cuenta anticipo clientes con el detalle del cliente que entrega el anticipo, una vez contabilizado procede a archivar la copia No. 1 junto al comprobante de ingreso emitido por el sistema.
 - El departamento de auditoría mediante revisiones periódicas evaluará el cumplimiento a las políticas, normas y controles establecidos para la ejecución de este procedimiento.
 - Las revisiones han de ser efectuadas con la planificación adecuada ejerciéndose la debida supervisión por parte del jefe de auditoría interna

- El auditor preparará los papeles de trabajo conforme a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas mediante estos papeles de trabajo, el auditor dejará constancia de las labores realizadas para emitir su juicio profesional.
- El auditor prepara el informe para los directivos con el debido rigor profesional.

Objetivo

Establecer un adecuado sistema de control interno y asignación de responsabilidades sobre los recursos que recibe Pazhorowitz, por los servicios profesionales en asesoría legal y jurídica, siguiendo el proceso desde la recepción del efectivo o cheque, la revisión de la factura, cancelación y salvaguarda del dinero hasta su depósito.

Alcance


Organizar de mejor manera el ingreso de los valores pagados por los servicios prestados, evitando que diversidad de funciones recaiga sobre una sola persona, a la vez que se llevará un control adecuado de los depósitos diarios para así mantener un flujo de caja real.

Cuentas por cobrar, contabilidad, auditoría interna

Responsables

Cobrador, mensajero, asistente contable, contador, subcontador, auditor interno

3.2.2.1 Proceso de ingresos documentado

		AUF001
AUDITORIA INTERNA		
PROCESO DE INGRESOS		
OBJETIVO		
<p>Establecer un adecuado sistema de control interno y asignación de responsabilidades sobre los recursos que recibe Pazhorowitz, por los servicios profesionales en asesoría legal y jurídica, siguiendo el proceso desde la recepción del efectivo o cheque, la revisión de la factura, cancelación y salvaguarda del dinero hasta su depósito.</p>		
ALCANCE		
<p>Organizar de mejor manera el ingreso de los valores pagados por los servicios prestados, evitando que diversidad de funciones recaiga sobre una sola persona, a la vez que se llevará un control adecuado de los depósitos diarios para así mantener un flujo de caja real.</p> <p>Cuentas por cobrar, contabilidad, auditoría interna.</p>		
DESCRIPCION	RESPONSABLES	NOMBRES
<p>La persona encargada de cuentas por cobrar recibe el cheque o efectivo de la cancelación de facturas o del Anticipo entregado por el cliente para los gastos en los que incurrirá la empresa en el caso a llevar, procede a llenar el recibo con tres copias de ingreso anotando:</p> <p>Nombre del cliente o persona natural que realiza el pago a favor de Pazhorowitz</p> <p>Valor y concepto</p> <p>El No. del cheque y el nombre y cuenta del banco.</p>	<p>Auxiliar de Cuentas por Cobrar</p>	<p>Giovanny Cabrera</p>
<p>Se revisa, firma, sella y entrega el original al cliente que cancela.</p>	<p>Auxiliar de Cuentas por Cobrar</p>	<p>Giovanny Cabrera</p>
<p>El responsable de cuentas por cobrar prepara depósitos y envía al banco al Encargado de mensajería conjuntamente con la copia No. 2, para que le sea devuelta como constancia de recibo. (el mensajero realiza los depósitos bancarios en la mañana y tarde)</p>	<p>Auxiliar de Cuentas por Cobrar; Mensajero</p>	<p>Giovanny Cabrera; Eduardo Vallejo</p>
<p>Una vez realizado el depósito el responsable de Cuentas por Cobrar distribuye la copia No. 1 a Contabilidad para el respectivo registro y procede a archivar el comprobante No. 2 para</p>	<p>Auxiliar de Cuentas por Cobrar; Auxiliar Contable</p>	<p>Giovanny Cabrera; Eduardo Arcos</p>



AUF001

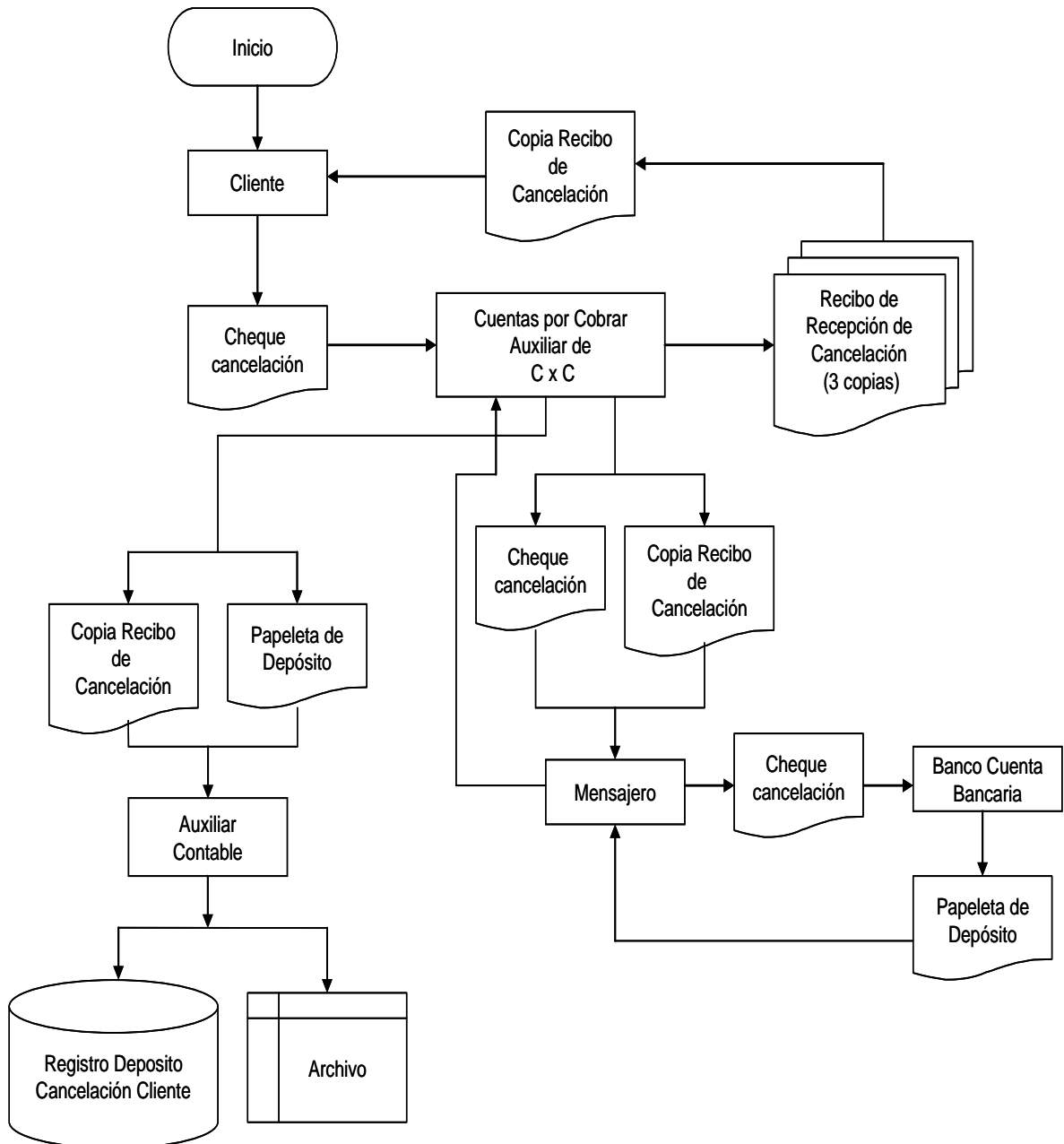
AUDITORIA INTERNA

PROCESO DE INGRESOS

su constancia.		
El auxiliar contable procede a realizar sus registros adecuadamente afectando al ingreso correspondiente y dando de baja de la cuenta por cobrar clientes, si se trata de una cancelación y si es un anticipo se registrará en la cuenta anticipo clientes.	Auxiliar Contable	Eduardo Arcos
El departamento de auditoría mediante verificaciones periódicas evaluará el cumplimiento a las políticas, normas y controles establecidos para la ejecución de este procedimiento.	Auditor Interno	Vacante
Las revisiones han de ser efectuadas con la planificación adecuada ejerciéndose la debida supervisión por parte del jefe de auditoría interna.	Auditor Interno	Vacante
El auditor preparará los papeles de trabajo conforme a las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas mediante estos papeles de trabajo, el Auditor dejará constancia de las labores realizadas para emitir su juicio profesional.	Auditor Interno	Vacante
El auditor prepara el informe para los directivos con el debido rigor profesional	Auditor Interno	Vacante
Elaborado por: Verónica Haro (Subcontador)	Aprobado por: Irene Cevallos (Gerente Financiero)	
Observación: Aplica Procedimiento		

3.2.2.2 Evaluación al Proceso de Ingresos

3.2.2.3 Flujodiagramación





3.2.2.4 Programa para valorar el Proceso de Ingresos

1. PLANIFICACION

- Realizar un muestreo quincenal de las facturas emitidas
- Revisar muestreo semanal de que las solicitudes de facturación se encuentren con los precios establecidos.
- Verificar mensualmente que el módulo de facturación sea igual al mayor contable.
- Hacer una revisión semanal del vencimiento de la cartera.
- Confirmar a diario que todos los cheques ingresados sean depositados y registrados en el sistema.

2. OBJETIVOS DE AUDITORIA

- Comprobar que las facturas se emitan correctamente y evitar el reproceso de las mismas.
- Determinar la autenticidad de las deducciones de los ingresos por concepto de descuentos y devoluciones.
- Verificar que las facturas sean entregadas a tiempo.
- Determinar que todos los ingresos del ejercicio y estén registrados y que no se incluyen transacciones correspondientes a los períodos inmediato anterior o

posterior.

- Comprobar su adecuada presentación y revelación en los estados financieros.
- Comprobar que haya consistencia en los métodos utilizados para su registro.

3. PROGRAMA DE AUDITORIA

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA	FI	FT	NOTAS	ELAB
1. Analizar flujograma de control interno relativo a ingresos. 2. Obtener documento resumen de ingresos. 3. Realizar pruebas analíticas y explicar variaciones anormales entre meses 4. Verificar selectivamente las facturas que soportan las ventas realizadas, verificar coincidencia de la información así como razonabilidad de precio de venta. 5. Realizar prueba de cumplimiento. Efectuar corte de documentos y verificar con registros contables				

4. ALCANCE

- Revisión de un 80% de la facturación.
- Valoración sistema.
- Valoración proceso.
- Valoración documentos contables.

5. CONCLUSIONES

Respuesta

Se comprobó que es resultante de transacciones efectivamente realizadas?

Se determinó que todas las ventas del ejercicio están registrados y que no se incluyen transacciones correspondientes a otros períodos inmediato anterior y posterior?

Se determinó la autenticidad de las deducciones de ventas por concepto de descuentos y devoluciones?

6. POLITICA DE SUPERVISION Y SEGUIMIENTO


La supervisión comprenderá la captación del cumplimiento de las normas, políticas, lineamientos, procedimientos, registros, compromisos e instrucciones emanadas, lo que permitirá proporcionar al Directorio información sobre el desempeño de las actividades operativas y financieras proponiendo alternativas de solución para los problemas recurrentes, así como medidas de control, gestión y seguimiento, cooperando en la medida de lo posible con acciones concretas para mejorar los niveles de servicio.

El análisis y seguimiento de las observaciones, se deberá realizar por el departamento de auditoría quien informará de sus resultados periódicamente a la gerencia con el fin de que se cuente con información necesaria para la toma de decisiones.

Firma de quien llevó a cabo la contestación de las conclusiones

Firma

3.2.2.5 Papeles de Trabajo

						
SUMARIA DE VENTAS (O INGRESOS) alde.....del.....				Realizado por: _____ Fecha: _____ Revisado por: _____ Fecha: _____		
CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	SALDO INICIAL	REF. PT.	ASIENTOS DE AJUSTES Y/O RECLASIFICACIONES		SALDO FINAL AUDITADO
				DEBITOS	CREDITOS	
TOTAL CUENTA						
MARCAS DE AUDITORÍA:						
_____		_____	_____	_____		
_____		_____	_____	_____		
_____		_____	_____	_____		
_____		_____	_____	_____		

3.2.3 Proceso de Egresos

El proceso de egresos dentro de Pazhorowitz hace referencia netamente al desembolso de valores en efectivo y cheque durante un periodo fiscal, con el fin de cumplir con las obligaciones adquiridas y que la compañía disponga de elementos de juicio, que le permitan generar flujos de efectivo, determinar el financiamiento interno y externo y analizar los cambios presentados en el efectivo.

- La recepcionista recibe las facturas firma y sella
- Anota en un libro de registro el nombre del emisor de la factura, fecha de recepción y compañía o nombre del destinatario de la factura.
- Entrega a recursos humanos y administración para revisión y aprobación.
- Recursos humanos y administración entrega al encargado/a en contabilidad la factura especificando el servicio brindado o producto comprando.
- En contabilidad las facturas son recibidas por el subcontador quien revisa:
 - Si son de crédito, determina su vencimiento y procede a ingresar en el cuadro de flujo de efectivo para la aprobación de pago en la fecha de vencimiento.
 - Si son de contado, se procede a la aprobación inmediata de la Gerencia Financiera para realizar el pago y obtener la autorización de emisión el cheque.
- En cualquiera de los dos casos antes mencionados se entrega las facturas al asistente contable (tesorero) quien se encargará de:
 - Contabilizar de acuerdo a las instrucciones de recursos humanos y Administración.
 - Realizar el comprobante de retención respectivo.

- Imprimir el comprobante de egreso del sistema y adjuntarlo a la factura y retención para la revisión.
- El subcontador revisa su exactitud matemática, principio de partida doble y concepto original de la factura, mantiene en custodia los egresos hasta recibir la autorización de disponibilidad de fondos a través del flujo de pagos para emitir los cheques.
- Se receipta las autorizaciones de emisión de cheques para proveedores programados en la semana, se entrega al auxiliar (tesorero) para la respectiva elaboración de cheques.
- El auxiliar (tesorero) emite los cheques y entrega al contador quien revisa que estén correctos en cuanto nombre, fecha, monto y protección.
- El contador procede a la firma de los cheques y entrega nuevamente al auxiliar (tesorero) para que se encargue de la entrega a la gerencia para la segunda firma.
- El auxiliar (tesorero) recibe los cheques con los respectivos egresos y retenciones, prepara una lista con el nombre de los beneficiarios y entrega a recepción para su pago.
- La recepcionista será custodia de los cheques hasta finalizar el día para que sus beneficiarios pasen a retirarlos.
- Si en el transcurso del día no se han retirado los cheques la recepcionista procederá a la devolución de los comprobantes de egresos con los respectivos cheques al auxiliar (tesorero) quien entregará al contador para mantenerlos en custodia hasta su entrega.

- El departamento de auditoría mediante verificaciones periódicas evaluará el cumplimiento a las políticas, normas y controles establecidos para la ejecución de este procedimiento.
- Las revisiones han de ser efectuadas con la planificación adecuada ejerciéndose la debida supervisión por parte del jefe de auditoría interna
- El auditor preparará los papeles de trabajo conforme a las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas mediante estos papeles de trabajo, el auditor dejará constancia de las labores realizadas para emitir su juicio profesional.
- El auditor prepara el informe para los directivos con el debido rigor profesional.

Objetivo

Establecer un adecuado sistema de control interno y de asignación de responsabilidades sobre los valores recibidos por Pazhorowitz para cubrir los diferentes conceptos de desembolsos que hayan de realizarse en las actividades financieras y operativas de la empresa.

Alcance


Proveer de un mecanismo ágil y oportuno para la erogación de fondos, conservando los controles internos necesarios para el manejo transparente de los desembolsos de Pazhorowitz.

Recursos humanos, gerencia financiera, contabilidad, auditoría interna

Responsables

Recepcionista, jefe de recursos humanos, gerente financiera, auxiliar contable (tesorero), subcontador, contador, auditor interno

3.2.3.1 Proceso de egresos documentado

		AUF002
AUDITORIA INTERNA		
PROCESO DE EGRESOS		
PROCEDIMIENTO		
Egresos		
OBJETIVO		
Establecer un adecuado Sistema de Control Interno y de asignación de responsabilidades sobre los valores recibidos por Pazhorowitz para cubrir los diferentes conceptos de desembolsos que hayan de realizarse en las actividades financieras y operativas de la empresa.		
ALCANCE		
Proveer de un mecanismo ágil y oportuno para la erogación de fondos, conservando los controles internos necesarios para el manejo transparente de los desembolsos de Pazhorowitz.		
Recursos Humanos, Gerencia Financiera, Contabilidad, Auditoría Interna.		
DESCRIPCION	RESPONSABLES	NOMBRES
La recepcionista recibe las facturas firma y sella.	Recepcionista	Salomé Barreiro
Apunta en un libro de registro el nombre del emisor de la factura, fecha de recepción y compañía o nombre del destinatario de la factura.	Recepcionista	Salomé Barreiro
Entrega a recursos humanos y Administración para revisión y aprobación.	Recepcionista, Jefe de RRHH	Salomé Barreiro, Salomé Sánchez
Recursos humanos y administración entrega al encargado/a en contabilidad la factura especificando el servicio brindado o producto comprando.	Jefe de RRHH, Subcontador	Salomé Sánchez, Verónica Haro
En contabilidad las facturas son recibidas por el subcontador quien revisa: Si son de crédito, determina su vencimiento y procede a ingresar en el cuadro de flujo de efectivo para la aprobación de pago en la fecha de vencimiento.	Subcontador, Gerencia Financiera	Verónica Haro, Irene Cevallos



AUF002

AUDITORIA INTERNA

PROCESO DE EGRESOS

<p>Si son de contado, se procede a la aprobación inmediata de la gerencia financiera para realizar el pago y obtener la autorización de emisión el cheque.</p>		
<p>En cualquiera de los dos casos antes mencionados se entrega las facturas al asistente contable (tesorero) quien se encargará de:</p> <p>Contabilizar de acuerdo a las instrucciones de recursos humanos y administración.</p> <p>Realizar el comprobante de retención respectivo.</p> <p>Imprimir el comprobante de egreso del sistema y adjuntarlo a la factura y retención para la revisión.</p>	<p>Asistente Contable</p>	<p>Eduardo Arcos</p>
<p>El subcontador revisa su exactitud matemática, principio de partida doble y concepto original de la factura, mantiene en custodia los egresos hasta recibir la autorización de disponibilidad de fondos a través del flujo de pagos para emitir los cheques.</p>	<p>Subcontador</p>	<p>Verónica Haro</p>
<p>Se receipta las autorizaciones de emisión de cheques para proveedores programados en la semana, se entrega al auxiliar (tesorero) para la respectiva elaboración de cheques.</p>	<p>Auxiliar Contable</p>	<p>Eduardo Arcos</p>
<p>El auxiliar (tesorero) emite los cheques y entrega al contador quien revisa que estén correctos: beneficiario, fecha, monto y protección.</p>	<p>Auxiliar Contable, Contador</p>	<p>Eduardo Arcos, Alexandra Guerra</p>



AUF002

AUDITORIA INTERNA

PROCESO DE EGRESOS

<p>El contador procede a la firma de los cheques y entrega nuevamente al auxiliar (tesorero) para que se encargue de la entrega a la gerencia para la segunda firma.</p>	<p>Contador, Auxiliar Contable</p>	<p>Alexandra Guerra, Eduardo Arcos</p>
<p>El auxiliar (tesorero) recibe los cheques con los respectivos egresos y retenciones, prepara una lista con el nombre de los beneficiarios y entrega a recepción para su pago.</p>	<p>Auxiliar Contable, Recepcionista</p>	<p>Eduardo Arcos, Salomé Barreiro</p>
<p>La recepcionista será custodia de los cheques hasta finalizar el día para que sus beneficiarios pasen a retirarlos.</p>	<p>Recepcionista</p>	<p>Salomé Barreiro</p>
<p>Si en el transcurso del día no se han retirado los cheques, la recepcionista procederá a la devolución de los comprobantes de egresos con los respectivos cheques al auxiliar (tesorero) quien entregará al contador para mantenerlos en custodia hasta su entrega.</p>	<p>Recepcionista, Auxiliar Contable, Contador</p>	<p>Salomé Barreiro, Eduardo Arcos, Alexandra Guerra</p>
<p>El departamento de auditoría mediante verificaciones periódicas evaluará el cumplimiento a las políticas, normas y controles establecidos para la ejecución de este procedimiento.</p>	<p>Auditor Interno</p>	<p>Vacante</p>
<p>Las revisiones han de ser efectuadas con la planificación adecuada ejerciéndose la debida supervisión por parte del jefe de auditoría interna.</p>	<p>Auditor Interno</p>	<p>Vacante</p>
<p>El auditor preparará los papeles de trabajo conforme a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas</p>	<p>Auditor Interno</p>	<p>Vacante</p>



AUF002

AUDITORIA INTERNA

PROCESO DE EGRESOS

mediante estos papeles de trabajo, el Auditor dejará constancia de las labores realizadas para emitir su juicio profesional.

El auditor prepara el informe para los directivos con el debido rigor profesional

Auditor Interno

Vacante

Elaborado por:
Verónica Haro (Subcontador)

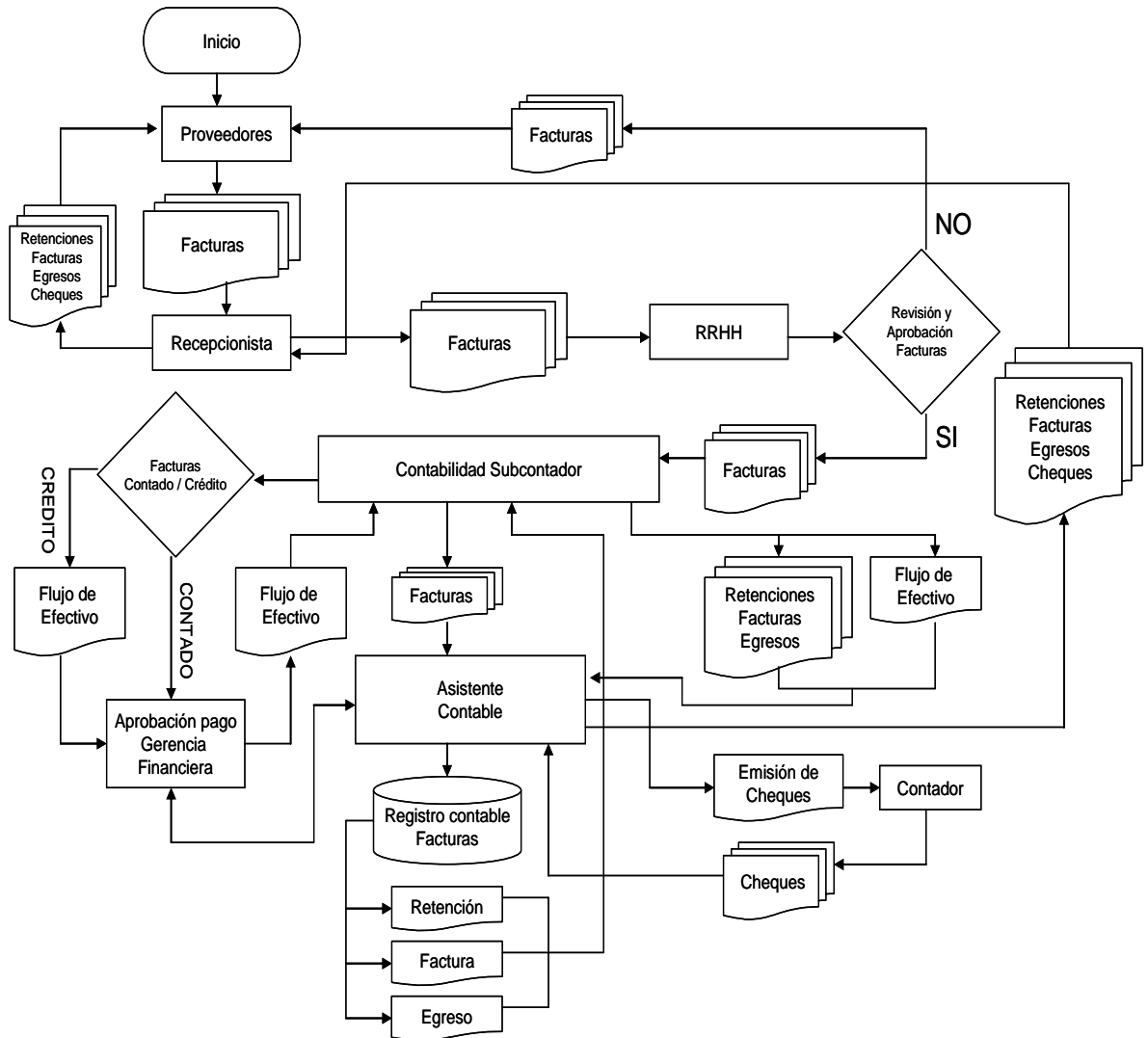
Aprobado por:
Irene Cevallos (Gerente Financiero)

Observación:

Aplica Procedimiento

3.2.3.2 Evaluación al proceso de egresos

3.2.3.3 Flujodiagramación





3.2.3.4 Programa para valorar el Proceso de Egresos

1. PLANIFICACION

- Realizar un muestreo semanal de la legalidad y conformidad de las facturas recibidas.
- Evidenciar semanalmente mediante el flujo de pagos que se cumplan los plazos de crédito.
- Verificar mensualmente que el módulo de compras sea igual al mayor contable.
- Hacer una revisión semanal de la secuencia y emisión de los cheques girados.
- El auditor preparará el informe para los directivos con el debido rigor profesional.

2. OBJETIVOS DE AUDITORIA

- Comprobar que las facturas se emitan correctamente.
- Determinar la autenticidad de las deducciones y su razonabilidad en su registro
- Verificar que las facturas sean pagadas a tiempo.
- Determinar que todos los egresos del ejercicio estén registrados y que no se incluyen transacciones correspondientes a los períodos anteriores o posteriores.

- Comprobar su adecuada presentación y revelación en los estados financieros.
- Comprobar que haya consistencia en los métodos utilizados para su registro.

3. PROGRAMA DE AUDITORIA

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA	FI	FT	NOTAS	ELAB
1. Analizar flujograma de control interno relativo a egresos. 2. Obtener documento resumen de compras. 3. Realizar pruebas analíticas y explicar variaciones anormales entre meses 4. Verificar selectivamente las facturas que soportan las compras realizadas, comprobar coincidencia de la información así como razonabilidad de precio. 5. Realizar prueba de cumplimiento. 6. Efectuar corte de documentos y verificar con registros contables.				

4. ALCANCE

- Valoración sistema.
- Valoración proceso.
- Valoración documentos contables.

5. CONCLUSIONES

Respuesta

Se comprobó que es resultante de _____

transacciones efectivamente realizadas?

Se determinó que todas las ventas del ejercicio están registrados y que no se incluyen transacciones correspondientes a otros períodos inmediato anterior y posterior?

Se determinó la autenticidad de las deducciones de ventas por concepto de descuentos y devoluciones?

6. POLITICA SUPERVISION Y SEGUIMIENTO


La supervisión comprenderá la captación del cumplimiento de las normas, políticas, lineamientos, procedimientos, registros, compromisos e instrucciones emanadas, lo que permitirá proporcionar al Directorio información sobre el desempeño de las actividades operativas y financieras proponiendo alternativas de solución para los problemas recurrentes, así como medidas de control, gestión y seguimiento, cooperando en la medida de lo posible con acciones concretas para mejorar los niveles de servicio.

El análisis y seguimiento de las observaciones, se deberá realizar por el departamento de auditoría quien informará de sus resultados periódicamente a la gerencia con el fin de que se cuente con información necesaria para la toma de decisiones.

Firma de quien llevó a cabo la contestación de las conclusiones

Firma

3.2.3.5 Papeles de Trabajo

						
SUMARIA DE EGRESOS alde.....del.....				Realizado por: _____ Fecha: _____ Revisado por: _____ Fecha: _____		
CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	SALDO INICIAL	REF. PT.	ASIENTOS DE AJUSTES Y/O RECLASIFICACIONES		SALDO FINAL AUDITADO
				DEBITOS	CREDITOS	
	TOTAL CUENTA					
MARCAS DE AUDITORÍA: _____ _____ _____ _____						

3.2.4 Proceso de Nomina

El proceso de nómina tiene por objeto entregar a Pazhorowitz toda la información referente al pago de haberes a sus empleados, así como también la información relacionada.

- El jefe de RRHH será el encargado de realizar una terna de personas para seleccionar el personal idóneo para las áreas requeridas.
- Una vez realizada la selección el jefe de RRHH realizará las entrevistas pertinentes para pasar a una entrevista final con el responsable del área en donde se va a contratar.
- El responsable del área será quien tome la decisión final entre las opciones propuestas por RRHH.
- Inmediatamente se elija una opción el responsable indicará a RRHH de la elección para proceder a la notificación y confirmación de la fecha de ingreso a la persona seleccionada.
- Previo a la notificación RRHH se encargará de verificar el espacio físico donde estará ubicada la persona entrante.
- En cuanto ingrese a laborar una persona en la compañía RRHH será el encargado de presentar a la nueva persona, proveer de los materiales necesarios (suministro de oficina, computador, etc.), a demás de armar la carpeta personal del empleado y solicitar al banco la apertura de cuenta para el pago de sus haberes.
- En cuanto al pago de nómina RRHH será el encargado de realizar la nómina, considerando todas las novedades ocurridas en el mes sean estos descuentos, incrementos de sueldo, bonificaciones, provisiones (décimo tercero, décimo cuarto, fondos de reserva si los hubiere), IESS.

- Una vez preparada la nómina RRHH entregará a la gerencia financiera para la revisión, de los cálculos y deducciones que estén correctos, entonces procede a la aprobación y confirmación de fondos para el desembolso.
- Recibe lo citado en el paso anterior y procede a preparar el pago de nómina mediante carga al sistema Cash-Management con la clave de operativo, la encargada de aprobar la nómina en el mismo sistema será la gerencia financiera, una vez concluido este paso el banco procederá a acreditar a la cuenta bancaria de cada empleado el valor que corresponde.
- Una vez realizado el egreso RRHH procede a enviar la copia de la carga a través del sistema de Cash-Management conjuntamente con el detalle de nómina al subcontador.
- El subcontador procede al registro contable de la nómina.
- En caso de movimientos, después del cuadro de la nómina, RRHH deberá solicitar a contabilidad la elaboración de cheques remanentes a final del mes o comienzo del mes próximo para regular.
- El departamento de auditoría interna mediante verificaciones periódicas evaluará el cumplimiento a las políticas, normas y controles establecidos para la ejecución de este procedimiento.
- Las revisiones han de ser efectuadas con la planificación adecuada ejerciéndose la debida supervisión por parte del jefe de auditoría interna
- El auditor preparará los papeles de trabajo conforme a las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas mediante estos papeles de trabajo, el auditor dejará constancia de las labores realizadas para emitir su juicio profesional.
- El auditor prepara el informe para los directivos con el debido rigor

profesional.

Objetivo

Elaborar con oportunidad la nómina de los trabajadores al servicio de la empresa efectuando los aumentos de sueldo, pagos extras, descuentos, movimientos de personal, entre otros, vigilando siempre la correcta aplicación de estos en la nómina de sueldos.

Alcance


Al normar el proceso de nómina se podrá mantener un archivo de personal donde se registre el historial de cada empleado, adicionalmente establecer un sistema de registro cambios en nómina y avisos de movimientos debidamente autorizados ya que las nóminas deben ser aprobadas y firmadas por la gerencia financiera así serán personas diferentes las que confeccionan, revisan, aprueban, pagan y registran la nómina.

Recursos humanos, gerencia financiera, contabilidad, auditoría interna

Responsables

Jefe de recursos humanos, gerente financiera, subcontador, auditor interno

3.2.4.1 Proceso de Nomina documentado

	AUF003	
AUDITORIA INTERNA		
PROCESO DE NOMINA		
OBJETIVO		
<p>Elaborar con oportunidad la nómina de los trabajadores al servicio de la empresa efectuando los aumentos de sueldo, pagos extras, descuentos, movimientos de personal, entre otros, vigilando siempre la correcta aplicación de estos en la nómina de sueldos.</p>		
ALCANCE		
<p>Al normar el proceso de nómina se podrá mantener un archivo de personal donde se registre el historial de cada empleado, adicionalmente establecer un sistema de registro cambios en nómina y avisos de movimientos debidamente autorizados ya que las nóminas deben ser aprobadas y firmadas por la Gerencia Financiera así serán personas diferentes las que confeccionan, revisan, aprueban, pagan y registran la nómina.</p>		
<p>Recursos humanos, gerencia financiera, contabilidad, auditoría interna</p>		
DESCRIPCION	RESPONSABLES	NOMBRES
<p>El jefe de RRHH será el encargado de realizar una terna de personas para seleccionar el personal idóneo para las áreas requeridas.</p>	<p>Jefe de RRHH</p>	<p>Salomé Sánchez</p>
<p>Una vez realizada la selección el jefe de RRHH realizará las entrevistas pertinentes para pasar a una entrevista final con el responsable del área en donde se va a contratar.</p>	<p>Jefe de RRHH, Área con requerimiento de personal</p>	<p>Salomé Sánchez Staff de Abogados</p>
<p>El responsable del área será quien tome la decisión final entre las opciones propuestas por RRHH.</p>	<p>Área con requerimiento de personal</p>	<p>Staff de Abogados</p>
<p>Inmediatamente se elija una opción el responsable indicará a RRHH de la elección para proceder a la notificación y confirmación de la fecha de ingreso a la persona seleccionada.</p>	<p>Área con requerimiento de personal, Jefe de RRHH</p>	<p>Staff de Abogados Salomé Sánchez</p>



AUF003

AUDITORIA INTERNA

PROCESO DE NOMINA

<p>Previo a la notificación RRHH se encargará de verificar el espacio físico donde estará ubicada la persona entrante.</p>	<p>Jefe de RRHH</p>	<p>Salomé Sánchez</p>
<p>En cuanto ingrese a laborar una persona en la compañía RRHH será el encargado de presentar a la nueva persona, proveer de los materiales necesarios (suministro de oficina, computador, etc.), a demás de armar la carpeta personal del empleado y solicitar al banco la apertura de cuenta para el pago de sus haberes.</p>	<p>Jefe de RRHH</p>	<p>Salomé Sánchez</p>
<p>En cuanto al pago de nómina RRHH será el encargado de realizar la nómina, considerando todas las novedades ocurridas en el mes sean estos descuentos, incrementos de sueldo, bonificaciones, provisiones (décimo tercero, décimo cuarto, fondos de reserva si los hubiere), IESS.</p>	<p>Jefe de RRHH</p>	<p>Salomé Sánchez</p>
<p>Una vez preparada la nómina RRHH entregará a la Gerencia Financiera para la revisión, de los cálculos y deducciones</p>	<p>Jefe de RRHH, Gerente Financiero</p>	<p>Salomé Sánchez, Irene Cevallos</p>
<p>Recibe lo citado en el paso anterior y procede a preparar el pago de nómina mediante carga al sistema cash-management con la clave de operativo, la encargada de aprobar la nómina en el mismo sistema será la</p>	<p>Jefe de RRHH, Gerente Financiero</p>	<p>Salomé Sánchez, Irene Cevallos</p>



AUF003

AUDITORIA INTERNA

PROCESO DE NOMINA

gerencia financiera, una vez concluido este paso el Banco procederá a acreditar a la cuenta bancaria de cada empleado el valor que corresponde.		
Una vez realizado el egreso RRHH procede a enviar la copia de la carga a través del sistema de cash-management conjuntamente con el detalle de nómina al subcontador.	Jefe de RRHH, Subcontador	Salomé Sánchez, Verónica Haro
El subcontador procede al registro contable de la nómina.	Subcontador	Verónica Haro
En caso de movimientos, después del cuadro de la nómina, RRHH deberá solicitar a contabilidad la elaboración de cheques remanentes a final del mes o comienzo del mes próximo para regular.	Jefe de RRHH, Asistente Contable	Salomé Sánchez, Eduardo Arcos
El departamento de auditoría Interna mediante verificaciones periódicas evaluará el cumplimiento a las políticas, normas y controles establecidos para la ejecución de este procedimiento.	Auditor Interno	Vacante
Las revisiones han de ser efectuadas con la planificación adecuada ejerciéndose la debida supervisión por parte del jefe de auditoría interna.	Auditor Interno	Vacante
El auditor preparará los papeles de trabajo conforme a las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas mediante estos papeles de	Auditor Interno	Vacante



AUF003

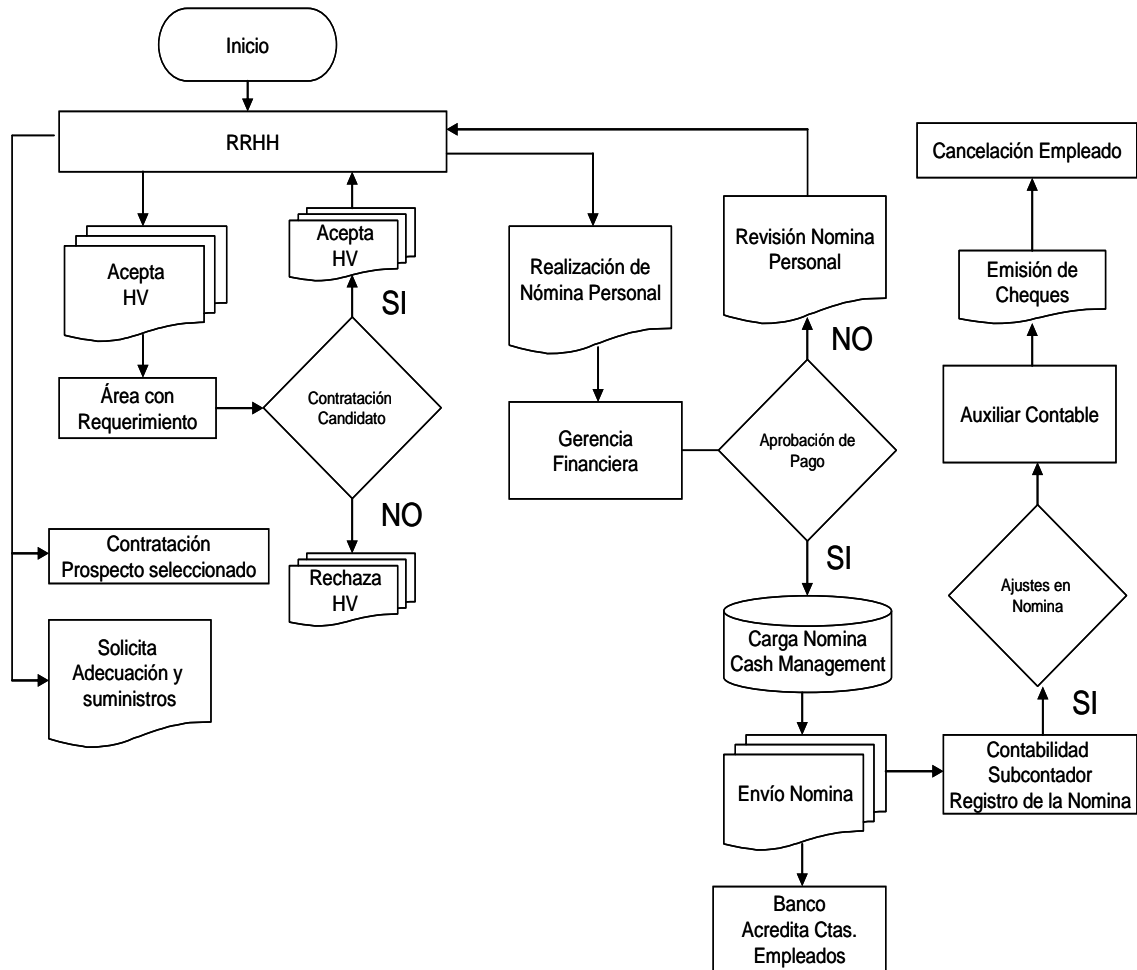
AUDITORIA INTERNA

PROCESO DE NOMINA

trabajo, el Auditor dejará constancia de las labores realizadas para emitir su juicio profesional.		
El auditor prepara el informe para los directivos con el debido rigor profesional	Auditor Interno	Vacante
Indicador de Gestión		
Elaborado por: Verónica Haro (Subcontador)	Aprobado por: Irene Cevallos (Gerente Financiero)	
Observación:	Aplica Procedimiento	

3.2.4.2 Proceso de Nomina

3.2.4.3 Flujodiagramación





3.2.4.4 Programa para valorar el Proceso de Nómina

1. PLANIFICACION

- Realizar mensualmente la legalidad y conformidad de los contratos de trabajo y extractar las obligaciones y prestaciones a cargo de la compañía.
- Evidenciar mensualmente que todos los empleados tengan cuenta bancaria.
- Verificar mensualmente que la nómina esté aprobada y firmado por la instancia superior.
- Verificar mensualmente que la nómina haya sido entregada a Contabilidad y cargada al sistema.
- Mediante verificaciones periódicas se evaluará el cumplimiento de políticas, normas y controles establecidos para la ejecución de este proceso
- El auditor preparará el informe para los directivos con el debido rigor profesional.
- Determinar en forma mensual si los pagos realizados por conceptos de impuestos retenidos, seguro social, son efectuados en el tiempo estipulado por la ley.

2. OBJETIVOS DE AUDITORIA

- Comprobar que los contratos de trabajo se encuentren legalizados conforme lo dicta la ley.

- Verificar que la nómina se encuentre bien calculada, con los ingresos y deducciones correspondientes.
- Determinar que todas las deducciones e ingresos del empleado estén registrados en el mes.
- Comprobar que se elabore y entregue el rol confidencial al empleado.

3. PROGRAMA DE AUDITORIA

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA	FI	FT	NOTAS	ELAB
1. Analizar flujograma de control interno relativo a la nómina. 2. Revisión de contratos firmados y legalizados. 3. Revisión del cálculo de la nómina. 4. Revisión de que la nómina se encuentre firmada y aprobada. 5. Verifique que el valor pagado en la nómina este en el individual con la respectiva firma del empleado. 6. Verifique los préstamos y anticipos y el tiempo para el cobro de los mismos (política de la empresa).				

4. ALCANCE

- Valoración sistema.
- Valoración proceso.
- Valoración documentos RRHH.

5. CONCLUSIONES

Respuesta

Se comprobó que los contratos están debidamente firmados y legalizados?

Se determinó que la nómina está calculada correctamente y es entregada en el tiempo establecido para su registro?

Se determinó que se cumple con el proceso de nómina establecido?

6. POLITICA SUPERVISION Y SEGUIMIENTO


La supervisión comprenderá la captación del cumplimiento de las normas, políticas, lineamientos, procedimientos, registros, compromisos e instrucciones emanadas, lo que permitirá proporcionar al Directorio información sobre el desempeño de las actividades operativas y financieras proponiendo alternativas de solución para los problemas recurrentes, así como medidas de control, gestión y seguimiento, cooperando en la medida de lo posible con acciones concretas para mejorar los niveles de servicio.

El análisis y seguimiento de las observaciones, se deberá realizar por el departamento de auditoría quien informará de sus resultados periódicamente a la gerencia con el fin de que se cuente con información necesaria para la toma de decisiones.

Firma de quien llevó a cabo la contestación de las conclusiones

Firma

3.2.4.5 Papeles de Trabajo

						
SUMARIA DE NOMINA alde.....del.....				Realizado por: _____ Fecha: _____ Revisado por: _____ Fecha: _____		
CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	SALDO INICIAL	REF. PT.	ASIENTOS DE AJUSTES Y/O RECLASIFICACIONES		SALDO FINAL AUDITADO
				DEBITOS	CREDITOS	
	TOTAL CUENTA					
MARCAS DE AUDITORÍA: _____ _____ _____ _____						

3.2.5 Proceso de manejo de Centros de Costos

El proceso de manejo de centros de costos, es el proceso por el cual Pazhorowitz mantiene un control adecuado de registros de gastos de los clientes:

- Al obtener un nuevo cliente el encargado de archivo procede a abrir una nueva carpeta en donde se archivarán todos los casos del cliente a la cual se le asigna un número secuencial.
- El encargado de archivo procede a enviar vía e-mail el número de carpeta al auxiliar contable de gastos.
- El auxiliar contable de gastos creará en el sistema el centro de costos enviado por el encargado de archivo en donde se registrará todos los movimientos que se realicen por el caso de cada cliente.
- Los pasantes encargados o abogados responsables realizarán los trámites correspondientes en notarías, ministerios y entidades públicas o privadas relacionadas a cada caso.
- Cada pasante o abogado responsable será el encargado de pasar las facturas, comprobantes, notas de venta o especies valoradas emitidas por las diferentes entidades públicas o privadas al auxiliar contable de gastos.
- El auxiliar contable de gastos será el responsable de registrar cada uno de los documentos asignando al centro de costos correspondiente a cada cliente.
- Al finalizar el mes o cuando termine el caso de acuerdo al convenio que se llegue con el cliente el auxiliar contable de gastos procederá a generar por medio del sistema contable la planilla de gastos de cada cliente.
- El auxiliar contable de gastos procederá a numerar dichas planillas y realizar un listado en excel que constará de:

- Número de planilla
 - Cliente
 - Caso
 - Responsable
 - Valor
 - Autorizado por
-
- Estas planillas en conjunto con el listado serán entregadas al subcontador para la revisión de la contabilización, y de que los centros de costos estén asignados correctamente al cliente que corresponda.
 - Una vez aprobado por el subcontador, procederá a enviar las planillas a los abogados responsables del área y caso para la aprobación de las mismas quienes serán los encargados de revisar conceptos, valores e indicarán inmediatamente si se procede a facturar o se espera a terminar el caso.
 - Luego de receptadas las planillas con la firma de los abogados responsables, las aprobadas se procede a entregar al auxiliar contable de facturación para la emisión de las respectivas facturas y las que se mantienen en Hold (en espera) se devuelve al auxiliar contable de gastos para que mantenga en custodia hasta que el abogado de la indización de facturar.
 - El departamento de auditoría mediante verificaciones periódicas evaluará el cumplimiento a las políticas, normas y controles establecidos para la ejecución de este procedimiento.
 - Las revisiones han de ser efectuadas con la planificación adecuada ejerciéndose la debida supervisión por parte del jefe de auditoría interna
 - El auditor preparará los papeles de trabajo conforme a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas mediante estos papeles de trabajo, el auditor dejará constancia de las labores realizadas para emitir su juicio

profesional.

- El auditor prepara el informe para los directivos con el debido rigor profesional.

Objetivo

Proporcionar información relativa a los gastos de clientes que se realizan a través de los centros de costos para medir así el avance del proyecto y tener el control del progreso de las actividades que implica llevar un caso.


Alcance

Al normar el proceso de centros de costos se podrá mantener una planificación en lo que refiere a la disponibilidad de fondos que se deba solicitar al cliente como anticipo para llevar el caso, de esta forma se evitará un desfase en el flujo de efectivo de la compañía. área legal, contabilidad, auditoría interna

Responsables

Abogados señor, auxiliar contable de gastos, subcontador, auditor interno

3.2.5.1 Proceso de manejo de centros de costos documentado

 <div style="float: right; color: red;">AUF004</div> <p style="text-align: center;">AUDITORIA INTERNA</p>		
PROCESO DE MANEJO DE CENTROS DE COSTOS		
PROCEDIMIENTO		
Manejo de Centro de Costos		
OBJETIVO		
Proporcionar información relativa a los gastos de clientes que se realizan a través de los centros de costos para medir así el avance del proyecto y tener el control del progreso de las actividades que implica llevar un caso.		
ALCANCE		
Al normar el proceso de centros de costos se podrá mantener una planificación en lo que refiere a la disponibilidad de fondos que se deba solicitar al cliente como anticipo para llevar el caso, de esta forma se evitará un desfase en el flujo de efectivo de la compañía. Área Legal, Contabilidad, Auditoría Interna.		
DESCRIPCION	RESPONSABLES	NOMBRES
Al obtener un nuevo cliente el encargado de archivo procede a abrir una nueva carpeta en donde se archivarán todos los casos del cliente a la cual se le asigna un número secuencial.	Jefe de Archivo	Catherine Muñoz
El encargado de archivo procede a enviar vía e-mail el número de carpeta al auxiliar contable de gastos.	Jefe de Archivo, Auxiliar Contable	Catherine Muñoz, Gabriela Pacheco
El auxiliar contable de gastos creará en el sistema el centro de costos enviado por el encargado de archivo en donde se registrará todos los movimientos que se realicen por el caso de cada cliente.	Auxiliar Contable	Gabriela Pacheco
Los pasantes encargados o abogados responsables realizarán los trámites correspondientes en Notarías, Ministerios y entidades públicas o privadas relacionadas a cada caso.	Área Legal (Abogados)	Staff de Abogados
Cada pasante o abogado	Área Legal (Abogados),	Staff de Abogados,



AUF004

AUDITORIA INTERNA

PROCESO DE MANEJO DE CENTROS DE COSTOS

responsable será el encargado de pasar las facturas, comprobantes, notas de venta o especies valoradas emitidas por las diferentes entidades públicas o privadas al auxiliar contable de gastos.	Auxiliar Contable	Gabriela Pacheco
El auxiliar contable de gastos será el responsable de registrar cada uno de los documentos asignando al centro de costos correspondiente a cada cliente.	Auxiliar Contable	Gabriela Pacheco
Al finalizar el mes o cuando termine el caso de acuerdo al convenio que se llegue con el cliente el auxiliar contable de gastos procederá a generar por medio del sistema contable la planilla de gastos de cada cliente.	Auxiliar Contable	Gabriela Pacheco
El auxiliar contable de gastos procederá a numerar dichas planillas y realizar un listado en Excel que constará de: Número de planilla Cliente Caso Responsable Valor Autorizado por	Auxiliar Contable	Gabriela Pacheco
Estas planillas en conjunto con el listado serán entregadas al Subcontador para la revisión de la contabilización, y de que los centros de costos estén asignados correctamente al cliente que corresponda.	Subcontador	Verónica Haro
Una vez aprobado por el subcontador, procederá a enviar las planillas a los abogados responsables del área y caso para	Subcontador, Área Legal (Abogados)	Verónica Haro, Staff de Abogados



AUF004

AUDITORIA INTERNA

PROCESO DE MANEJO DE CENTROS DE COSTOS

<p>la aprobación de las mismas quienes serán los encargados de revisar conceptos, valores e indicarán inmediatamente si se procede a facturar o se espera a terminar el caso.</p>		
<p>Luego de receiptadas las planillas con la firma de los abogados responsables, las aprobadas se procede a entregar al auxiliar contable de facturación para la emisión de las respectivas facturas y las que se mantienen en Hold (en espera) se devuelve al auxiliar contable de gastos para que mantenga en custodia hasta que el abogado de la indicación de facturar.</p>	<p>Área Legal (Abogados), Auxiliar Contable (facturación), Auxiliar Contable (gastos)</p>	<p>Staff de Abogados, Daniela Segovia, Gabriela Pacheco</p>
<p>El Departamento de Auditoría mediante verificaciones periódicas evaluará el cumplimiento a las políticas, normas y controles establecidos para la ejecución de este procedimiento.</p>	<p>Auditor Interno</p>	<p>Vacante</p>
<p>Las revisiones han de ser efectuadas con la planificación adecuada ejerciéndose la debida supervisión por parte del jefe de auditoría interna.</p>	<p>Auditor Interno</p>	<p>Vacante</p>
<p>El auditor preparará los papeles de trabajo conforme a las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas mediante estos papeles de trabajo, el Auditor dejará constancia de las labores realizadas para emitir su juicio profesional.</p>	<p>Auditor Interno</p>	<p>Vacante</p>
<p>El auditor prepara el informe para los directivos con el debido rigor profesional</p>	<p>Auditor Interno</p>	<p>Vacante</p>



AUF004

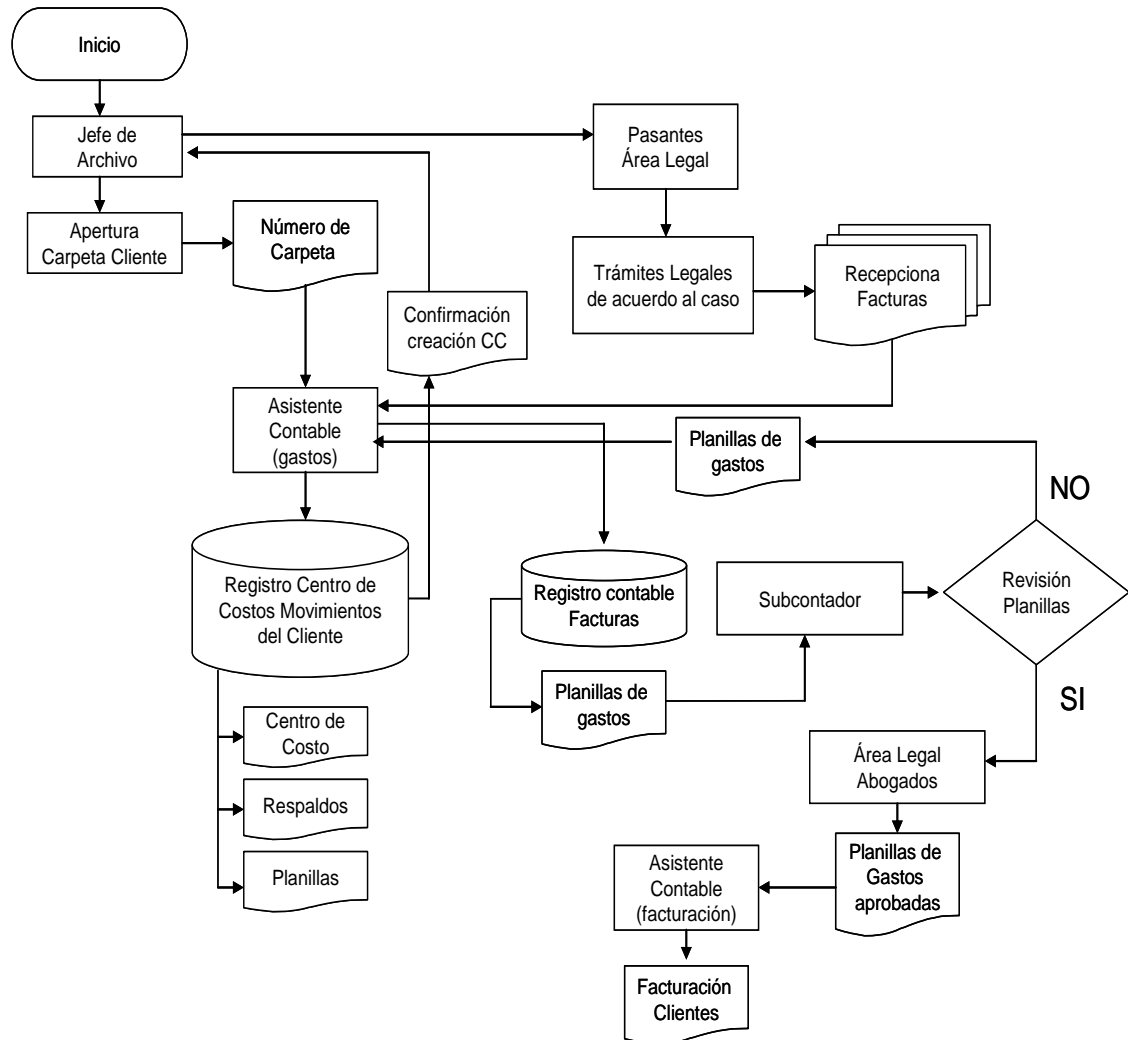
AUDITORIA INTERNA

PROCESO DE MANEJO DE CENTROS DE COSTOS

Elaborado por: Verónica Haro (Subcontador)	Aprobado por: Irene Cevallos (Gerente Financiero)
Observación: Aplica Procedimiento	

3.2.5.2 Proceso de Manejo de centros de costos

3.2.5.3 Flujodiagramación





3.2.5.4 Programa para valorar el Proceso de Manejo de Centro de Costos

1. PLANIFICACION

- Verificar en forma quincenal que todos los clientes nuevos tengan datos completos y estén abiertas sus carpetas con el respectivo número.
- Verificar quincenalmente que se envíe a Contabilidad los números de carpeta y se cree los centros de costos.
- Realizar un muestreo semanal de la legalidad y conformidad de las facturas recibidas.
- Verificar mensualmente que el módulo de compras sea igual al mayor contable.
- Hacer una revisión semanal del ingreso de las facturas al sistema.
- Realizar mensualmente un muestreo de que las planillas de gastos se encuentren debidamente sustentadas y completas.
- Revisar mensualmente un muestreo de que las facturas de reembolso de gastos estén emitidas.
- El auditor preparará el informe para los directivos con el debido rigor profesional.

2. OBJETIVOS DE AUDITORIA

- Comprobar que las facturas de reembolso se emitan correctamente.
- Determinar la autenticidad de las deducciones y su razonabilidad en su registro.
- Emitir facturas a tiempo para que la liquidez de la compañía no se vea afectada.
- Determinar que todos los documentos de reembolso del ejercicio estén registrados y que no se incluyen transacciones correspondientes a los períodos anteriores o posteriores.
- Comprobar su adecuada presentación y revelación en los estados financieros.
- Comprobar que haya consistencia en los métodos utilizados para su registro.

3. PROGRAMA DE AUDITORIA

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA	FI	FT	NOTAS	ELAB
1. Analizar flujograma de control interno relativo a egresos.				
2. Verifique números de carpeta asignados a los clientes.				
3. Verifique selectivamente las facturas que soportan los gastos realizados				
4. Revisión de emisión de planillas de gastos.				
5. Revisión de emisión de facturas de reembolso correctas.				
6. Efectuar corte de documentos y verificar con registros contables.				

4. ALCANCE

- Valoración sistema.
- Valoración proceso.
- Valoración documentos contables.

5. CONCLUSIONES

Respuesta

Se comprobó que es resultante de transacciones efectivamente realizadas?

Se determinó que todas los gastos del ejercicio están registrados y que no se incluyen transacciones correspondientes a otros períodos inmediato anterior y posterior?

Se determinó la autenticidad de las planillas con su respectivo reembolso?

6. POLITICA SUPERVISION Y SEGUIMIENTO


La supervisión comprenderá la captación del cumplimiento de las normas, políticas, lineamientos, procedimientos, registros, compromisos e instrucciones emanadas, lo que permitirá proporcionar al Directorio información sobre el desempeño de las actividades operativas y financieras proponiendo alternativas de solución para los problemas recurrentes, así como medidas de control, gestión y seguimiento, cooperando en la medida de lo posible con acciones concretas para mejorar los niveles de servicio.

El análisis y seguimiento de las observaciones, se deberá realizar por el departamento de auditoría quien informará de sus resultados periódicamente a la gerencia con el fin de que se cuente con información necesaria para la toma de decisiones.

Firma de quien llevó a cabo la contestación de las conclusiones

Firma

3.2.5.5 Papeles de Trabajo

						
SUMARIA DE CENTRO DE COSTOS alde.....del.....				Realizado por: _____ Fecha: _____ Revisado por: _____ Fecha: _____		
CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	SALDO INICIAL	REF. PT.	ASIENTOS DE AJUSTES Y/O RECLASIFICACIONES		SALDO FINAL AUDITADO
				DEBITOS	CREDITOS	
	TOTAL CUENTA					
MARCAS DE AUDITORÍA:						

3.2.6 Proceso de Impuestos

El proceso de impuestos permitirá un control adecuado de las obligaciones tributarias que Pazhorowitz mantiene con el Servicio de Rentas Internas.

- Cada pasante o abogado será el encargado de pasar las facturas, comprobantes, notas de venta o especies valoradas emitidas por las entidades públicas o privadas al auxiliar contable de gastos hasta el último día hábil del mes.
- Una vez finalizado el mes (último día hábil) deberán ingresarse todas las facturas de compras de proveedores y gastos con fecha del período que se cierra, emitiendo las respectivas retenciones en la fuente, toda factura que ingrese luego de esta fecha será devuelta.
- La facturación (Ventas) se cerrará 5 días antes del cierre mensual, para la oportuna entrega a los clientes.
- La facturación (Ventas) se cerrará 5 días antes del cierre mensual, para la oportuna entrega a los clientes.
- El auxiliar de cobranzas será el encargado de realizar la recepción de todas las retenciones en la fuente de clientes hasta el día 5 del siguiente mes.
- Una vez que se encuentre ingresados todos los documentos en el sistema El día 8 de cada mes el subcontador se encargará de revisar el módulo de compras, ventas, retenciones tanto de proveedores como de clientes y cotejar con los respectivos mayores para proceder a la declaración de impuestos.
- Realizadas las revisiones y cuadrada la contabilidad el subcontador procede a llenar los formularios 103 y 104 con sus respectivos soportes de mayores y

módulo; de igual forma realiza el Anexo Transaccional y verifica que esté cuadrado con la declaración.

- Una vez realizados los formularios y el anexo, los imprime y procede a entregar al contador para su revisión y aprobación.
- Una vez aprobado por el contador, procederá a realizar la carga en el sistema del Servicio de Rentas Internas ya que el noveno dígito del Ruc de Pazhorowitz es el 1 y la declaración de impuestos se la debe realizar el 10 de cada mes.

Objetivo

Establecer un adecuado sistema de control interno para la presentación confiable y oportuna de impuestos de Pazhorowitz, evitando el reproceso continuo de la declaración de impuestos.

Alcance

Al normar el proceso de impuestos se podrá mantener el control en compras, ventas devoluciones y sus respectivas cuentas.

Responsables

Abogados, auxiliares contables, subcontador, contador, auditor interno.



CI005

PROCESO DE IMPUESTOS

OBJETIVO

Establecer un adecuado sistema de control interno para la presentación confiable y oportuna de impuestos de Pazhorowitz, evitando el reproceso continuo de la declaración de impuestos

ALCANCE

Al normar el proceso de impuestos se podrá mantener el control en compras, ventas devoluciones y sus respectivas cuentas.

DESCRIPCION	RESPONSABLES	NOMBRES
Cada pasante o abogado será el encargado de pasar las facturas, comprobantes, notas de venta o especies valoradas emitidas por las entidades públicas o privadas al auxiliar contable de gastos hasta el último día hábil del mes.	Área Legal (Abogados), Auxiliar Contable	Staff de Abogados, Gabriela Pacheco
Una vez finalizado el mes (último día hábil) deberán ingresarse todas las facturas de compras de proveedores y gastos con fecha del período que se cierra, emitiendo las respectivas retenciones en la fuente, toda factura que ingrese luego de esta fecha será devuelta.	Auxiliar Contable	Eduardo Arcos Gabriela Pacheco
La facturación (Ventas) se cerrará 5 días antes del cierre mensual, para la oportuna entrega a los clientes.	Auxiliar Contable	Daniela Segovia
El auxiliar de cobranzas será el encargado de realizar la recepción de todas las retenciones en la fuente de clientes hasta el día 5 del siguiente mes.	Auxiliar Contable	Giovanny Cabrera
Una vez que se encuentre ingresados todos los documentos en el sistema	Subcontador	Verónica Haro



CI005

PROCESO DE IMPUESTOS

<p>El día 8 de cada mes el subcontador se encargará de revisar el módulo de compras, ventas, retenciones tanto de proveedores como de clientes y cotejar con los respectivos mayores para proceder a la declaración de impuestos</p>		
<p>Realizadas las revisiones y cuadrada la contabilidad el subcontador procede a llenar los formularios 103 y 104 con sus respectivos soportes de mayores y módulo; de igual forma realiza el Anexo Transaccional y verifica que esté cuadrado con la declaración.</p>	<p>Subcontador</p>	<p>Verónica Haro</p>
<p>Una vez realizados los formularios y el anexo, los imprime y procede a entregar al contador para su revisión y aprobación.</p>	<p>Contador</p>	<p>Alexandra Guerra</p>
<p>Una vez aprobado por el contador, procederá a realizar la carga en el sistema del Servicio de Rentas Internas ya que el noveno dígito del Ruc de Pazhorowitz es el 1 y la declaración de impuestos se la debe realizar el 10 de cada mes.</p>	<p>Subcontador,</p>	<p>Verónica Haro,</p>
<p>El Departamento de Auditoría mediante verificaciones periódicas evaluará el cumplimiento a las políticas, normas y controles establecidos para</p>	<p>Auditor Interno</p>	<p>Vacante</p>

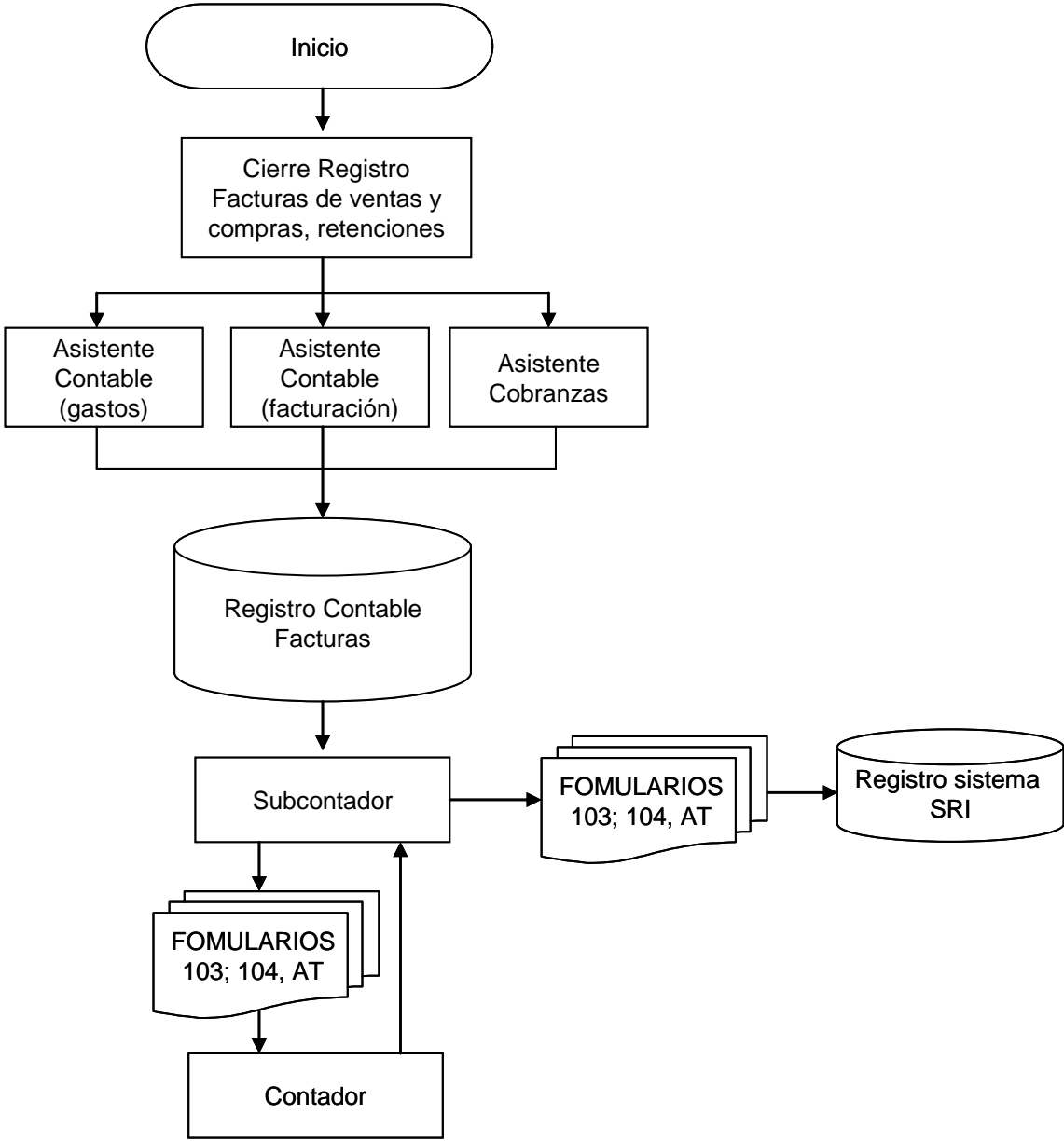


CI005

PROCESO DE IMPUESTOS

la ejecución de este procedimiento.		
Las revisiones han de ser efectuadas con la planificación adecuada ejerciéndose la debida supervisión por parte del jefe de auditoría interna.	Auditor Interno	Vacante
El auditor preparará los papeles de trabajo conforme a las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas mediante estos papeles de trabajo, el Auditor dejará constancia de las labores realizadas para emitir su juicio profesional.	Auditor Interno	Vacante
El auditor prepara el informe para los directivos con el debido rigor profesional	Auditor Interno	Vacante
Elaborado por: Verónica Haro (Subcontador)	Aprobado por: Irene Cevallos (Gerente Financiero)	
Observación:	Aplica Procedimiento	

3.2.6.1 Flujodiagramación





3.2.6.2 Programa para valorar el proceso de impuestos

1. PLANIFICACION

- Verificar mediante cortes en el sistema en forma quincenal que los documentos ingresados tengan los datos completos para realizar el Anexo transaccional.
- Verificar quincenalmente el avance de recuperación de retenciones.
- Verificar mensualmente que los módulos estén cuadrados con los mayores.
- Revisión trimestral de impuestos que no existan variaciones en declaraciones ya efectuadas.
- El auditor preparará el informe para los directivos con el debido rigor profesional.

2. OBJETIVOS DE AUDITORIA

- Comprobar que las facturas tanto de compras como de ventas sean emitidas correctamente para poder realizar una declaración de impuestos confiable.
- Determinar que todos los documentos del ejercicio estén registrados y que no se incluyen transacciones correspondientes a los períodos anteriores o posteriores para evitar sustitutivas.
- Comprobar el adecuado envío manejo de información tributaria de la empresa.
- Cumplir con las obligaciones que exige el Servicio de Rentas Internas para evitar

problemas en el funcionamiento diario.

3. PROGRAMA DE AUDITORIA

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA	FI	FT	NOTAS	ELAB
1. Analizar flujograma de control interno relativo a impuestos				
2. Verifique correcto ingreso de facturas al sistema.				
3. Verifique recuperación de retenciones en la fuente.				
4. Revisión formularios 103-104.				
5. Efectuar corte de documentos y verificar con registros contables.				

4. ALCANCE

- Valoración sistema.
- Valoración proceso.
- Valoración documentos contables.

5. CONCLUSIONES

Respuesta

Se comprobó que el margen de error en ingresos de facturas compras-ventas es mínimo?

Se determinó que la recuperación de retenciones en la fuente es total?

Se determinó el cumplimiento del plazo en el cierre mensual? _____

6. POLITICA SUPERVISION Y SEGUIMIENTO


La supervisión comprenderá la captación del cumplimiento de las normas, políticas, lineamientos, procedimientos, registros, compromisos e instrucciones emanadas, lo que permitirá proporcionar al Directorio información sobre el desempeño de las actividades operativas y financieras proponiendo alternativas de solución para los problemas recurrentes, así como medidas de control, gestión y seguimiento, cooperando en la medida de lo posible con acciones concretas para mejorar los niveles de servicio.

El análisis y seguimiento de las observaciones, se deberá realizar por el departamento de auditoría quien informará de sus resultados periódicamente a la gerencia con el fin de que se cuente con información necesaria para la toma de decisiones.

Firma de quien llevó a cabo la contestación de las conclusiones

Firma

3.2.6.3 Papeles de Trabajo

						
SUMARIA DE IMPUESTOS alde.....del.....				Realizado por: Fecha Revisado por: Fecha		
CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	SALDO INICIAL	REF. PT.	ASIENTOS DE AJUSTES Y/O RECLASIFICACIONES		SALDO FINAL AUDITADO
				DEBITOS	CREDITOS	
TOTAL CUENTA						
MARCAS DE AUDITORÍA:						
.....						

3.2.7 Marcas de auditoría a utilizar en el proceso de auditoría

Las marcas de auditoría son símbolos convencionales que utilizarán los auditores para dejar constancia del trabajo realizado, deberán anotarse en el momento en que se realice el análisis para evitar en lo posible la duplicidad de los papeles de trabajo, se anotarán con color rojo inmediatamente después de los conceptos a los que se refiera.

AUDITORES PAZHOROWITZ ABOGADOS		
CLIENTE:		AUDITORIA A:
MARCA	SIGNIFICADO	OBSERVACIÓN
¥	Confrontado con libros	
§	Cotejado con documento	
μ	Corrección realizada	
¢	Comparado en auxiliar	
¶	Sumado verticalmente	
⊙	Confrontado correcto	
^	Sumas verificadas	
«	Pendiente de registro	
∅	No reúne requisitos	
S	Solicitud de confirmación enviada	
SI	Solicitud de confirmación recibida inconforme	
SIA	Solicitud de confirmación recibida inconforme pero aclarada	
SC	Solicitud de confirmación recibida conforme	
Σ	Totalizado	
⊙	Conciliado	
∅	Circularizado	
Ψ	Inspeccionado	
Û	Sumado (vertical y horizontal)	
»	Cálculos matemáticos verificados	
W	Comprobante de cheque examinado	
@	Cotejado contra fuente externa	
A-Z	Nota explicativa	
N/A	Procedimiento no aplicable	
H1-n	Hallazgo de auditoría	
C/I1-n	Hallazgo de control interno	
P/I	Papel de trabajo proporcionado por la Institución	

3.3 Estudio Financiero y Costo Beneficio

Para implementar una unidad de auditoría interna, según los alcances y objetivos de Pazhorowitz, se debe constituir un equipo de trabajo conformado por dos profesionales.

Los responsables de seleccionar al personal que conformara el equipo de auditoría interna deberán considerar en dicha selección, la capacidad técnica y experiencia de los funcionarios de acuerdo al trabajo a realizarse en la empresa.

Se procurará que los integrantes del equipo de auditoría interna reúnan las siguientes condiciones:

- Profesional universitario.

- Domino de la metodología a aplicar.
- Habilidad numérica.
- Capacidad para captar la integridad de los procesos.
- Habilidad para detectar posibles situaciones conflictivas.
- Habilidad para el análisis y la síntesis.
- Aptitud para desenvolverse en condiciones de incertidumbre.
- Abierto a la participación y al trabajo en grupos.
- Voluntad y dedicación centrada en la resolución de problemas.
- Capacidad para el manejo de dificultades.
- Independencia de criterio y profesionalismo (capacidad para emitir juicios y adoptar decisiones en cada una de las fases del proceso).

Con estas habilidades deberán ser contratados un auditor interno y un asistente de auditoría los mismos que ingresarán a la compañía con una remuneración de:

Auditor interno \$ 800.00 más beneficios de ley y los que ofrece la empresa.

Auxiliar de auditoría \$ 350.00 más beneficios de ley y los que ofrece la empresa.

Deberán tener una oficina cerrada para las dos personas y un computador individual para la realización de las actividades encomendadas.

Todos los costos que representa crear una unidad de auditoría interna se ven justificados en los beneficios que esta nos traerá los mismos que se analiza a continuación:

- Facilita una evaluación global y objetiva de los problemas de la empresa, que generalmente suelen ser interpretados de una manera parcial por los departamentos afectados.
- Pone a disposición de la dirección un profundo conocimiento de las operaciones de la empresa, proporcionado por el trabajo de verificación de los datos legales, contables y financieros.
- Contribuye eficazmente a evitar las actividades rutinarias y la inercia burocrática que generalmente se desarrollan en Pazhorowitz.
- Favorece la protección de los intereses y bienes de la empresa frente a terceros.
- Analizará el sistema de control interno, es decir, el conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos en la empresa para proteger el activo, minimizar las posibilidades de fraude, incrementar la eficiencia operativa y optimizar la calidad de la información económico-financiera.

4 CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

- Al no existir una estructura de control interno es necesario comprender y conocer el funcionamiento del sistema para lo cual ha sido importante teorizar cada uno de los componentes que este tiene, para llegar a un mejor entendimiento del desarrollo del trabajo.
- Pazhorowitz actualmente no cuenta con una unidad de auditoría, a través de la investigación realizada se pudo conocer los pasos, herramientas técnicas, y recurso humano necesarios para la implementación de esta unidad, la que permitirá identificar los lugares en donde los procesos no se están manejando correctamente.
- Al existir una falta importante de control y normativa de procesos y procedimientos en Pazhorowitz, el desarrollo e implementación de estos le permitirán en el tiempo optimizar recursos y capitalizar oportunidades la propuesta de implementación de una unidad de Auditoría Interna en Pazhorowitz S.A., permitirá obtener beneficios como la optimización de recursos
- Pazhorowitz actualmente no genera confianza en controles existentes, ya que los directivos de la empresa llevan poco o ningún control en el área Contable –Financiera. Las actividades del control interno se ven afectadas por alguno de los siguientes factores:
 - No existe una segregación de funciones adecuada
 - La validación de la información procesada no es realizada.
 - Debido a que la información no es confiable, la toma de decisiones basada en esa información pueden ser inadecuada.
 - La gerencia no realiza monitoreo para controlar las actividades del área.

- Pazhorowitz es una entidad que busca constantemente obtener rentabilidad de su negocio para lo que debe tomar decisiones oportunas y adecuadas, para el desarrollo y progreso de las actividades a que se dedica, a través de la entrega de un servicio de asesoría legal y jurídica eficiente y de calidad lo cual hace efectivo a través del compromiso de su gente y el esfuerzo fehaciente por ser cada día mejor.
- Pazhorowitz cuenta con una Fortaleza indiscutible e innegable, como lo es su RRHH, preparado y comprometido, pero sin estar normado por un proceso, al aplicar el proceso desarrollado este deberá ser aprovechado para programar, planificar, ejecutar y controlar las actividades que día a día se llevan a cabo por y para los clientes internos y externos.
- A pesar de que Pazhorowitz es considerada una de las mejores y más grandes empresas proveedoras de servicios de asesoría legal y jurídica a nivel local y externo con el incremento y aparición de nuevos recursos comerciales (competencia) en el mercado ecuatoriano, Pazhorowitz, siente la necesidad de implementar nuevos segmentos de atención en servicio (Tributario, Penal), mismos que permitan a la postre obtener y mantener el sitio de liderazgo frente a la competencia Pazhorowitz,
- El trabajo en equipo de todos quienes hacen Pazhorowitz S.A. ha permitido llevar a cabo muchas metas y objetivos propuestos, más aún conociendo los beneficios y satisfacciones que se pueden entregar a los clientes, cuando se cumple con los procedimientos establecidos.

4.2 Recomendaciones

- Creación, implementación y uso de la unidad de auditoría interna para realizar actividades de monitoreo en el área contable – financiera, legal y jurídica, RRHH y administración

- Evaluar constantemente el control interno de la empresa
- Realizar una adecuada segregación de funciones asignándole al Contador la función de revisión y que el gerente financiero se encargue de las autorizar las operaciones.
- Dictar cursos de capacitación en el área contable.
- Elaborar un manual de funciones y procedimientos a fin de asegurar el control administrativo y financiero de las operaciones
- Difundir al personal de la compañía, los procedimientos a aplicar en cada uno de los procesos en los que incurre frecuentemente la compañía
- Presentar continuamente capacitaciones al personal, con el fin de que conozcan las políticas, procesos y manejo de procedimientos en todas las áreas que desempeñan funciones operativas dentro de la compañía
- Preocuparse por la satisfacción de sus clientes, con el fin de comprobar que los objetivos de calidad y compromiso de servicio para con ellos, se están cumpliendo y cada vez van mejorando.

5 Infografía

1. LEFCOVICH, MAURICIO L.; Matriz de Control Interno – www.monografias.com – Noviembre/2003
2. MADARIAGA, J.M.; Nociones Prácticas de Auditoría – Deusto – 1986
3. RUSENAS, RUBEN OSCAR; Manual de Control Interno – Editorial Cangallo – 1978
4. POCH, RAMON; Manual de control interno – Gestión 2000 – 1997
5. SORIANO GUZMAN GENARO; La auditoría interna en el proceso administrativo – Editorial CENAPEC – 1992
6. SUAREZ SUAREZ, ANDRES; La moderna auditoría – McGraw Hill – 1991.
7. SKINNER Y ANDERSON; Auditoría Analítica – Editores Libreros – 1969.
8. ARTHUR W. HALMES; Principios Básicos de Auditoría. – 4. Edición.
9. PEDRO MANUEL PEREZ SOLORZANO; Los cinco componentes del Control Interno- Enero 2007.
10. COOPES & LYBRAND, “Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)”, Edit. Díaz de Santos S. A.
11. DICCIONARIO DE ECONOMIA, Tercera Edición, Editorial Andrade, 2005,
12. BIBLIOTECA MCGRAW-HILL DE CONTABILIDAD. Tomo I; Edición 3º; Editorial MCGRAW-HILL.
13. www.canalete-cordova.gov.co
14. ACGAF Asesores Consultores Gerenciales AUDITORES FORENCES / Pedro Miguel Lollett R
15. Generalidades de La Auditoria WWW.eumed.net
16. Monografía. Extraído de:
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/audiinterlefc0.htm>