

SEDE GUAYAQUIL

CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto previo a la obtención del Título de:

INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN
EL MODELO COSO I, APLICADO AL DEPARTAMENTO
FINANCIERO DE LA UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
SEDE GUAYAQUIL EN EL PERIODO 2014.**

AUTORES:

Andrés Moisés Ramírez Gaibor
Pedro David Salinas Cobeña

DIRECTOR DE TESIS:

Eco. Miguel Paul Herrera Estrella Mgs.

Guayaquil, Marzo de 2015

AGRADECIMIENTO

A Dios que fue, es y será el eje principal de nuestros propósitos y por encaminarnos por este sendero lleno de sabiduría.

A la Universidad Politécnica Salesiana por poder brindarnos la oportunidad de realizar nuestra tesis en el departamento financiero, pudiendo contribuir con la mejora del departamento.

A los profesores que aportaron con su experiencia y conocimiento a lo largo de nuestra carrera universitaria.

A nuestras familias por ser nuestras bases y pilares fundamentales apoyándonos siempre de forma incondicional en el cumplimiento de nuestras metas.

*Andrés Moisés Ramírez Gaibor
Pedro David Salinas Cobeña*

DEDICATORIA

A Dios por darme sabiduría y cordura para afrontar con éxito los obstáculos que se han presentado en el camino.

A mis padres, Lina y Moisés, quienes me han apoyado a lo largo de toda mi vida y siempre han estado pendientes de todo, aconsejándome, y dándome fuerza para poder seguir adelante en mis objetivos.

A mis hermanos por motivarme a que sea un ejemplo para ellos en mi desarrollo personal y profesional.

A mi gran amigo, compañero y compadre David, por haber compartido momentos gratos, de compañerismo y trabajo en equipo durante toda la carrera universitaria.

Andrés Moisés Ramírez Gaibor

DEDICATORIA

A Dios por permitirme cumplir con unas de mis metas y darme la fuerza y sabiduría necesaria para culminar satisfactoriamente mi preparación profesional.

A mi esposa por darme su apoyo y ánimo incondicional en los momentos más endebles que atravesamos, siendo una de las columnas primordiales de mi vida junto con mi hijo José David Salinas Cobeña.

A los seres queridos que estuvieron en los comienzos de mi preparación profesional y que actualmente no puedo contar con ellos por voluntad de nuestro Padre Celestial, a mi Tía Cristina Quimí Chalen, mi abuelita Teresa Quimí Chalen y mi Tío Fernando Salinas Quimí, que Dios lo tenga en gloria.

A mi gran amigo, compadre y colega de tesis por estar presente y seguir adelante en el desarrollo de este trabajo con ese sentido del buen humor y optimismo que siempre lo caracteriza.

Pedro David Salinas Cobeña

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Los conceptos desarrollados, análisis realizados, las conclusiones y recomendaciones del presente proyecto, son de exclusiva responsabilidad de los autores, que pertenecen al grupo de investigadores de la línea de investigación dada.

Guayaquil, 30 de marzo de 2015

(f) _____

Andrés Moisés Ramírez Gaibor

(f) _____

Pedro David Salinas Cobeña

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	I
DEDICATORIA	II
DEDICATORIA	III
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD	IV
ÍNDICE GENERAL	V
ÍNDICE DE GRÁFICOS	VII
ÍNDICE DE TABLAS	VII
RESUMEN	VIII
ABSTRACT.....	IX
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I:	3
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	3
1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	3
1.2 ENUNCIADO/VALORACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.3.1 PROBLEMA GENERAL.....	6
1.3.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS.....	7
1.4 JUSTIFICACIÓN	7
1.6 OBJETIVOS.....	10
1.6.1 Objetivo General.....	10
1.6.2 Objetivos Específicos	10
CAPITULO II:	11
FUNDAMENTACION TEORICA	11
2. MARCO REFERENCIAL.....	11
2.1.1 Concepto de control interno.....	11
2.1.2 Objetivos del control interno	12
2.1.3 Importancia del control interno	14
2.1.4 Clasificación del control interno.....	15
2.1.5 Principios que rigen en el control interno.....	15
2.2 MODELO COSO I.....	17
2.2.1 Definición del Control Interno según modelo COSO I	17
2.2.2 Importancia del Control Interno según COSO I.....	19
2.2.3 Componentes del Control Interno según COSO I	20
2.3 ROLES Y PROCESOS DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO	29

2.4	MARCO CONCEPTUAL	30
2.5	MARCO LEGAL.....	39
CAPÍTULO III.....		42
ANÁLISIS DE LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE FINANCIERO DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA.....		42
3.1.	LEVANTAMIENTO DE INFORMACION	42
3.2.	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	43
3.3.	POBLACIÓN.....	44
3.4.	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	44
3.5.	COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO SEGÚN COSO I ...	55
3.5.1.	Evaluación del Ambiente de Control:.....	55
3.5.2.	Evaluación de Riesgo.....	60
3.5.3.	Evaluación de las Actividades de control	62
3.5.4.	Información y Comunicación	64
3.5.5.	Supervisión y Seguimiento	66
CAPÍTULO IV.....		72
DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO I, APLICADO AL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA SEDE GUAYAQUIL EN EL PERÍODO 2014.....		72
4.4.	AMBIENTE DE CONTROL.....	73
4.4.1.	Análisis FODA vs Estrategias departamentales.	73
4.5.	EVALUACIÓN DE RIESGO	76
4.5.1	Modelo de Indicadores de control interno	76
4.6.	ACTIVIDADES DE CONTROL	80
4.6.1.	Modelo de Planilla de hoja de ruta.....	80
4.7.	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	82
4.7.1.	La organización del departamento financiero.....	82
4.8.	SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO	87
4.8.1.	Modelo de Mapa de Riesgos.....	87
4.9.	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN	90
4.10.	RECURSOS Y PRESUPUESTO	91
CONCLUSIONES		92
RECOMENDACIONES		93
BIBLIOGRAFÍA		94

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. 1 Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil	8
Gráfico 1. 2 Edificio “La Joya”, Universidad Politécnica Salesiana	9
Gráfico 3. 1 Componentes de Control Interno Departamento Financiero	71
Gráfico 4. 1 Indicadores del departamento financiero.....	77
Gráfico 4. 2 Organigrama departamento Financiero	83
Gráfico 4. 3 Organigrama departamento Financiero	83

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3. 1 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ÁREA TESORERÍA	45
Tabla 3. 2 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ASISTENTE DE CONTABILIDAD	47
Tabla 3. 3 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO JEFATURA FINANCIERO	51
Tabla 3. 4 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COBRANZAS	53
Tabla 3. 5 Escala de Valor de Niveles de Riesgo	56
Tabla 3. 6 Porcentajes para medir el nivel de control interno del departamento de financiero de la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Guayaquil.....	56
Tabla 3. 7 Cuestionario de Control Interno Ambiente de Control.....	56
Tabla 3. 8 Resumen cuadro de control interno de Ambiente de Control.....	59
Tabla 3. 9 Identificación de riesgo.....	60
Tabla 3. 10 Resumen cuadro de control interno de evaluación de riesgo.....	61
Tabla 3. 11 Evaluación de actividades de control	62
Tabla 3. 12 Resumen cuadro de Control Interno de Evaluación de Actividades de Control	63
Tabla 3. 13 Evaluación de Información y Comunicación	64
Tabla 3. 14 Resumen cuadro de control interno de Ambiente de Control.....	66
Tabla 3. 15 Evaluación de Actividades de Control.....	67
Tabla 3. 16 Resumen cuadro de control interno de Evaluación de Actividades de Control	68
Tabla 3. 17 Resumen de puntos obtenidos por Componentes en Cuestionario de Control Interno del departamento financiero de la Universidad Politécnica Salesiana..	70
Tabla 4. 1 Análisis FODA del departamento financiero	73
Tabla 4. 2 FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR.....	79
Tabla 4. 3 Modelo de matriz de Identificación de los riesgos	89
Tabla 4. 4 Cronograma de Ejecución.....	90
Tabla 4. 5 Recursos y Presupuestos utilizados en el Proyecto.	91



CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO I, APLICADO AL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA SEDE GUAYAQUIL EN EL PERIODO 2014.

Autores: Andrés Moisés Ramírez Gaibor
Pedro David Salinas Cobeña

andresramirez5000@hotmail.com
salinasdyv_0610@hotmail.com

Director: Ec. Miguel Paul Herrera Estrella Mgs.

mherrerae@ups.edu.ec

RESUMEN

Actualmente las instituciones académicas se encuentran con el riesgo de establecer controles internos los mismos que son aplicados en base a su criterio lo que puede afectar directamente a sus operaciones y/o actividades que desarrollan diariamente en su desempeño laboral; por tal motivo nuestro propósito es el de diseñar un sistema de control interno basado en el modelo COSO I, aplicado al departamento financiero de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil en el periodo 2014, y así optimizar la productividad toda vez de cumplir con las políticas y normativas vigentes, para que los resultados de la información financiera sean absolutamente confiables, sirviendo de apoyo para la alta gerencia en la correcta toma de decisiones.

Mediante una indagación previa que se realizó al personal que presta sus servicios en el departamento financiero de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil, se pudo evidenciar que cumplen a cabalidad la mayor parte de sus procesos contables, financieros y realizan sus respectivos controles personales en las actividades diarias a ellos encomendadas. Sin embargo, en el desarrollo de sus funciones, el departamento está atravesando por un manejo limitado en la recuperación de la cartera vencida, dando como resultado la existencia de un porcentaje elevado de estudiantes que adeudan obligaciones pendientes a la Universidad, produciendo así un incremento significativo en las cuentas por cobrar.

La propuesta de un diseño de un Sistema de Control Interno basado en el COSO I, permitirá conocer las posibles situaciones que se puedan presentar aplicando una correcta evaluación en los procesos del departamento financiero.

Esta herramienta sirve para mitigar, detectar y corregir los errores involuntarios que se puedan presentar en el transcurso del desarrollo de las operaciones financieras, el propósito de esta aplicación aparte de evaluar el sistema de control interno, también valora la productividad del departamento, dando como resultado una acertada toma de decisiones por los directivos responsables de la institución.

PALABRAS CLAVES

COSO I, control interno, hoja de ruta, indicadores, matriz de riesgo



CAREER OF ACCOUNTING AND AUDIT

DESIGN OF INTERNAL CONTROL SYSTEM BASED ON THE MODEL COSO I, APPLIED TO FINANCE DEPARTMENT OF POLYTECHNIC UNIVERSITY PLACE SALESIANA GUAYAQUIL IN THE PERIOD 2014.

Authors: Andrés Moisés Ramírez Gaibor
Pedro David Salinas Cobeña

andresramirez5000@hotmail.com
salinasdyv_0610@hotmail.com

Director: Ec. Miguel Paul Herrera Estrella Mgs.

mherrerae@ups.edu.ec

ABSTRACT

Nowadays, academic institutions are in a risk of establishing internal controls that are applied based on your criteria and this can directly affect their operations and/or activities carried out daily in their job performance, for this reason our purpose is to design a system of internal control based on the COSO I model, applied to the financial department of the Salesian Polytechnic University of Guayaquil for the period 2014 in order to optimize productivity since comply with policies and regulations, so that the results are absolutely reliable financial information, serving to support senior management in making correct decisions.

Through a preliminary investigation being done to personnel serving in the finance department of the Salesian Polytechnic University of Guayaquil, it was evident that fully comply most of their financial accounting processes and perform their respective personal checks in daily activities. However, in the performance of its duties, the department is going through a limited use in the recovery of bad loans, resulting in the existence of a high percentage of students who owe outstanding obligations to the University, producing a significant increase in accounts receivable.

The proposed design of an internal control system based on the COSO I, is to introduce the possible situations that can be presented using a correct assessment of the financial department processes.

This tool serves to mitigate, detect and correct inadvertent errors that may occur during the development of financial transactions, the purpose of this application apart from evaluating the internal control system, also appreciates department productivity, resulting in a successful decision making by managers responsible for the institution. productivity, resulting a wise decision making by managers responsible for the institution.

KEYWORDS

I COSO, internal control, routing, indicators, risk matrix

INTRODUCCIÓN

Las áreas institucionales de las diferentes empresas, sean públicas o privadas, deben contar y garantizar la efectividad de sus procesos en sus operaciones, con la aplicación de un sistema de control que permita identificar riesgos, detectar y mitigar errores, corregirlos y evitarlos.

La falta de controles ocasionaría ineficiencia en las operaciones, procesos repetitivos y una desacertada segregación de funciones provocando inestabilidad en la empresa pudiendo llevarlas a su extinción.

Es por eso que la aplicación correcta de un sistema de control interno es de suma importancia ya que los organismos internacionales de contabilidad y auditoría han elaborado el informe COSO I que corresponde un medio para alcanzar un fin es decir que forma una cadena de acciones extendida a todas las actividades inherentes a la gestión e integradas a los procesos de la misma que son: Planificación, Ejecución y Supervisión, para la mejora de control interno dentro de las organizaciones.

Lleva a las empresas a la ejecución de sus objetivos básicos: eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas.

A través sus componentes: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión y Monitoreo, este proyecto busca redireccionar y fortalecer el departamento financiero de la Universidad

Politécnica Salesiana buscando estandarizar sus operaciones para hacerlas más efectivas.

La Universidad Politécnica Salesiana posee un departamento financiero que forma parte integral de la institución, gestionando el dinero de manera inteligente y manteniéndose informados sobre las oportunidades disponibles, asegura un flujo constante de fondos a la organización.

En el capítulo I se detalla como el crecimiento de la universidad es lo que ha provocado un cambio acelerado en los procesos, es por eso que se ha elaborado manuales de procesos y políticas para los diferentes departamentos, pero que aún no se han puesto en ejecución, provocando un retraso en las operaciones y dificultando el procedimiento de gestión de cartera puesto que no existe una capacitación de los mismo y no cuenta con el personal adecuado.

El capítulo II establece los conceptos teóricos en los que se basa el análisis posterior, los componentes de control interno COSO I.

En el capítulo III se realizó cuestionario de control interno de cada área y el análisis correspondientes de cada componente evidenciando que apenas ese usa el 37% de los controles internos.

El capítulo IV se propone un diseño de control interno por cada componente, donde se encuentra las estrategias, indicadores, matriz de riesgo, hoja de ruta como ejemplos para emplearse en cada proceso que lo requiera.

CAPÍTULO I

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

1.1. ANTECEDENTES

La Universidad Politécnica Salesiana se constituyó el 4 de agosto de 1994, en la presidencia del Arquitecto Sixto Durán Ballén, firma el decreto presidencial de creación de la Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador. La UPS nace en una época muy crítica desde el punto de vista social y económico.

Una vez aprobado el proyecto de creación de nuestra Universidad, la Sociedad Salesiana del Ecuador inicia las actividades del nuevo Centro de Educación Superior en octubre de 1994. Previamente, el 6 de septiembre de 1994 se instala el primer Consejo Universitario y se realiza la posesión del Rector y Vicerrector.

La presencia de la Universidad Politécnica Salesiana en Guayaquil responde a la necesidad de expandir la educación superior salesiana a la ciudad más grande y capital económica del país. El prestigio centenario de los colegios Cristóbal Colón, Domingo Comín, Domingo Savio, María Mazarello y María Auxiliadora son el referente inmediato de la propuesta universitaria salesiana.

En la página de la Universidad Politécnica Salesiana (2014) nos expresa que la sede Guayaquil nace como referente del Colegio Domingo Comín y su Instituto Técnico, al ofrecer bachilleratos técnicos, en septiembre de 1998.

Es importante conocer su misión, visión en su página web nos detalla:

Misión:

La Universidad Politécnica Salesiana es una institución de educación superior humanística y politécnica, de inspiración cristiana con carácter católico e índole salesiana; dirigida de manera preferencial a jóvenes de los sectores populares; busca formar "honrados ciudadanos y buenos cristianos", con capacidad académica e investigativa que contribuyan al desarrollo sostenible local y nacional.

Visión:

La Universidad Politécnica Salesiana tiene como Visión: Ser una institución de educación superior de referencia en la búsqueda de la verdad y el desarrollo de la cultura, de la investigación científica y tecnológica; reconocida socialmente por su calidad académica, Responsabilidad Social Universitaria y por su capacidad de incidencia en lo intercultural.

Su misión y visión general no sólo radica en formar excelentes profesionales sino combinarlos con valores éticos, morales y con responsabilidad social con una óptica diferente que ha cautivado a muchos alumnos es por eso que la demanda de estudiantes ha sido excepcional hasta la fecha, lo que ha provocado una expansión de sus instalaciones y un crecimiento constante en sus estructuras administrativas

actualmente cuenta con instalaciones modernas y con tecnología de última generación que es un aporte significativo para la preparación académica del estudiante.

Este tipo de crecimiento que podríamos denominarlo exponencial porque de pasar de tener un número limitado de alumnos ahora cuenta con miles, que confían en la óptima capacitación que pueden obtener de la universidad, pero existen factores que también tienen que ir creciendo con el aumento de estudiantes que es su personal administrativo y consecuentemente sus estructuras operativas.

Estas se deben ir reforzando es decir que los controles internos de los departamentos deben ser sólidos, tener personal capacitado y converger todos en un solo objetivo que es cumplir con el plan organizacional general de la universidad ayudando a realizar su misión y visión.

1.2 ENUNCIADO/VALORACIÓN DEL PROBLEMA

La Universidad Politécnica Salesiana cuenta con diferentes departamentos que ayudan con las operaciones dentro de ellos se encuentra el departamento de Financiero, que se ha visto afectado con los cambios estructurales de la universidad ya que han crecido las operaciones pero no se ha establecido un sistema de control interno, ni la aplicación de manuales al departamento para fortalecer su estructura, optimizar sus operaciones y disminuir riesgos.

La aplicación de un Sistema de Control Interno es importante ya que comprende un plan organizacional, en la indagación previa se realizó preguntas a la CPA. Verónica

Obando, contadora de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil, la misma que nos indicó que los controles son elementales cuando deberían ser estandarizados y que el control que aquí realizan es en base a la experiencia profesional de la contadora ya que no cuentan con la aplicación de un manual o sistema de control interno. Se detalla un ejemplo de control manual:

- **Pago a proveedores:** Se lleva un control personal de la copia del cheque y del registro de la firma de la persona que recibe el cheque y la hora del mismo, para evitar que el proveedor indique que no ha recibido el cheque.

Por otra parte conversando con la Ing. Alexandra Angulo, que ocupa el cargo de auxiliar contable nos pudo decir que el departamento no cuenta con un manual de control interno, y que a su vez ellos aplican controles internos informales de acuerdo a las necesidades que se vayan presentando.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 PROBLEMA GENERAL

El Departamento Financiero de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil demuestra un limitado control interno en sus operaciones financieras, derivando así el atraso al pago de proveedores y la ineficiencia de los procesos que deberían ser efectivos para la de recuperación de la cartera vencida.

1.3.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- 1.** El departamento financiero cuenta con controles internos que son aplicados en base a sus experiencias para los procesos más relevantes como pago de proveedores, cobro de clientes, cuadro de caja chica propio.
- 2.** Los sustentos (papeles) válidos para auditorías posteriores de los documentos que evidencian las transacciones como pagos o ingreso de caja no se encuentran estandarizados.
- 3.** El proceso de cobro en la recuperación de la cartera cuenta con un índice considerable de incobrabilidad.

1.4 JUSTIFICACIÓN

El diseño de un sistema de control interno basado en el modelo COSO I aplicado en el departamento financiero de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil en el periodo 2014, es primordial poder ejecutarlo ya que mediante preguntas realizadas a los responsables del área se evidenció que existe una desactualización en la estructura de sus diferentes procesos.

El propósito de este diseño es optimizar las operaciones, actividades y procedimientos para poder disminuir la duplicidad de funciones y tiempos en los procesos, pudiendo establecer indicadores de medición de calidad, estableciendo flujo

de procesos de las áreas críticas y estableciendo políticas que ayuden disminuir los riesgos y marquen pautas para futuras auditorías.

1.5 DELIMITACIÓN

Temporal

El tiempo estimado para la realizar el Diseño de un Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO I, aplicado al Departamento Financiero de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil en el periodo 2014, será de seis meses, contados a partir de Octubre de 2014 a Marzo de 2015.

Espacial

La Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil se encuentra ubicada en la Provincia del Guayas, cantón Guayaquil, Chambers #227 y 5 de Junio.

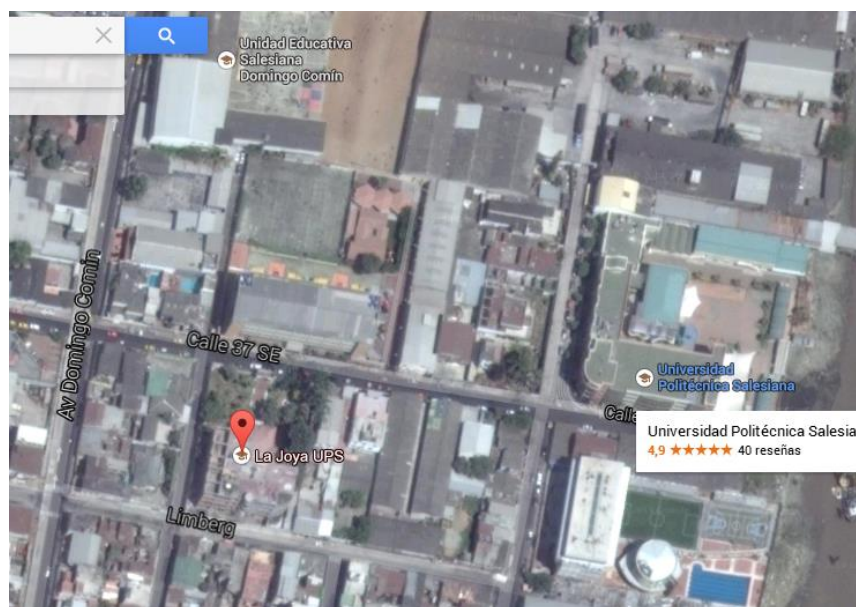


Gráfico 1. 1 Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil

Fuente: Obtenido de la página web, <https://maps.google.com.ec>

Autor: Andrés Ramírez – Pedro Salinas.



Gráfico 1. 2 Edificio “La Joya”, Universidad Politécnica Salesiana

Fuente: Obtenido de la página web, <https://maps.google.com.ec>

Autor: Andrés Ramírez – Pedro Salinas.

Académica

Este proyecto se enmarca en los siguientes temas:

- Control Interno
- Definición
- Importancia
- Clasificación
- Objetivos del control interno
- Principios que rigen en el control interno
- Análisis interno del departamento financiero de la UPS-G
- Definición, importancia, estructura
- Área de Contabilidad
- Área de Tesorería
- Control Interno según modelo COSO I
- Antecedentes
- Definición e Importancia
- Componentes del Control Interno según COSO I

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividad de control
- Información y Comunicación
- Supervisión y Seguimiento
- Limitaciones del control interno

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 Objetivo General

Diseñar un Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO I, aplicado al departamento financiero de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil en el periodo 2014, para el control en el proceso de las actividades que se apliquen en el funcionamiento operativo del mismo.

1.6.2 Objetivos Específicos

1. Identificar las áreas críticas de los procesos de pago a proveedores, cobro de clientes, cuadro de caja chica propio.
2. Identificar los tipos de controles por medio de la evaluación de sistema de control interno.
3. Evaluar la eficiencia en el proceso de recuperación de cartera vencida del departamento mediante entrevistas al personal involucrado.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. CONTROL INTERNO

2.1.1 Concepto de control interno

(Fowler Newton, 2008) define al control interno como:

“Conjunto de políticas y procedimientos establecidos en una entidad con el objetivo de proporcionarle un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos inherentes a las siguientes categorías: eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de leyes y otras normas aplicables.”

La definición anterior nos dice que el control interno es un proceso, un medio para alcanzar un complementado por manuales de políticas, documentos o formularios, no garantiza el cumplimiento total de los objetivos pero da una seguridad razonable es decir que el costo no debería ser mayor que los beneficios que se espera obtener.

(Municipio de Pasaje, 2014) en su publicación nos da una clara idea de la actuación del control interno en el Ecuador y nos expresa que:

“Las Normas de Control Interno para el Sector Público de la República del Ecuador constituyen guías generales emitidas por la Contraloría General del Estado, orientadas a promover una adecuada administración de los recursos públicos y a determinar el correcto funcionamiento administrativo de las entidades y organismos del sector público ecuatoriano, con el objeto de buscar la efectividad, eficiencia y economía en la gestión institucional.”

Es decir que las normas de control interno sirven para poder establecer el correcto desempeño de los departamentos, establecer su productividad, medir la eficiencia en sus operaciones y el adecuado manejo de los recursos.

2.1.2 Objetivos del control interno

(Mantilla S. A., Auditoría del Control Interno, 2009) En su libro Auditoría del Control Interno afirma que el control interno son las acciones tomadas por la administración para planear, organizar, y dirigir el desempeño de acciones suficientes que provean seguridad razonable de que se estarán logrando los siguientes objetivos:

- a) Logro de los objetivos y metas establecidos para las operaciones y para los programas.
- b) Uso económico y eficiente de los recursos.
- c) Salvaguarda de los activos.
- d) Confiabilidad e integridad de la información.

- e) Cumplimiento con las políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones.

Los objetivos principales del control interno son los de alcanzar la eficiencia y eficacia en las actividades, basándose en la confiabilidad de los estados financieros, cumpliendo con las normas y obligaciones establecidas en la institución, en estos objetivos se precisa la inclusión de la salvaguarda de los activos y de los otros recursos contra adquisición no-autorizada, uso o disposición o pérdida según lo expuesto por Mantilla.

Los objetivos de desempeño hacen referencia a lograr las metas planteadas por la alta gerencia, utilizando la menor cantidad de recursos humanos, financieros y materiales y que estas se cumplan en el menor tiempo posible, logrando así la productividad empresarial.

Los objetivos de información nos indican que se deben de preparar de manera correcta cada uno de los estados que intervienen en el proceso financiero, esto es teniendo un conocimiento adecuado para que la información que se presenten sea fiable, confiable y se presente de manera oportuna, para una acertada toma de decisiones.

Los objetivos de cumplimiento se basan en que la dirección de la compañía este encaminada dentro de los parámetros legales establecidos por los entes reguladores y que se estas se apliquen para el correcto funcionamiento de sus procesos.

2.1.3 Importancia del control interno

(Deloitte, 2010) nos dice que: “La importancia del control interno es de suma relevancia en las empresas que buscan institucionalizarse para alcanzar altos niveles de competitividad, por medio de la transparencia y la rendición de cuentas.”

En el mundo globalizado de hoy es de vital importancia poder contar un sistema de control interno fuerte que nos catapulte éxito garantizado a través de modelos transparentes y competitivos que ayuden a la organización a contar con operaciones ágiles, eficientes y productivas.

(Barquero, 2013) en su texto Manual Practico de Control Interno asevera que: “El establecimiento de procedimientos de control interno es una responsabilidad del gestor de la entidad, aunque debido a que el tiempo y los recursos son limitados, la revisión de los sistemas de control interno implantados no siempre se pueden llevar a cabo con la frecuencia deseada”

El control interno en general, es una herramienta que ha evolucionado en su entorno y es de vital importancia, su aplicación en las estructuras organizacionales ayuda a mejorar significativamente los procesos, debido a que la alta gerencia se encarga de poner en práctica esta aplicación para sus diferentes departamentos administrativos o contables a través de un adecuado plan organizacional aplicables a instituciones públicas o privadas, con la finalidad de hacerlas más sólidas y sustentables.

2.1.4 Clasificación del control interno

(Mantilla S. A., Auditoría del Control Interno, 2009) Nos dice que el control interno se puede clasificar en dos componentes:

- **Control administrativo:** se refieren a la autorización de las transacciones por parte de la administración.
- **Control contable o financiero:** Comprende el plan de la organización y los procedimientos y registros relacionados con la salvaguarda de los activos y la confiabilidad de los estados financieros, diseñado para proveer seguridad razonable.

El resguardo de los activos netos, el manejo del efectivo disponible, la autorización a los diferentes procedimientos etc., son parte principal de control interno ya que corresponde a una función de lo administrativo y financiero, ambos enmarcados dentro un plan organizacional efectivo, sustentable y dinámico capaz de ser versátil y lograr establecer un equilibrio, para contar con un sistema de control interno eficiente.

2.1.5 Principios que rigen en el control interno

Según (Mantilla S. A., Auditoría del Control Interno, 2009) hace un análisis de los distintos criterios y estructuras conceptuales más importantes permite señalar los siguientes 7 principios del control interno:

- 1 **Segregación de funciones:** Es fundamental para poder separar áreas no compatibles o susceptibles.

- 2 **Autocontrol:** La dirección, gestión, supervisión y evaluación/valoración del control interno son el soporte de la alta gerencia que estén desempeñados por gente capacitada y actualizada en lo que respecta a la tecnología y debe estar siempre bajo la revisión de un auditor.

- 3 **Desde arriba – hacia – abajo:** es aplicada desde los niveles más altos de la organización hasta los niveles inferiores.

- 4 **Costo menor que beneficio:** el control interno genera valor para el cliente y el accionista, esto implica que los controles internos no pueden ser más costosos que las actividades que controlan ni que los beneficios que proveen. Si el control interno genera sobre – costos o duplicidades es mejor eliminarlo.

- 5 **Confiability:** Es la relación que existe entre la efectividad del diseño y operación del sistema de control interno y la extensión de la documentación, conciencia y monitoreo del control interno.

- 6 **Eficiencia:** Se mide en todas las actividades y las tareas permite determinar si los resultados obtenidos tienen relación con los objetivos.

- 7 **Documentación:** Toda la información que se relacione con el control interno debe estar debidamente sustentada, de manera tal que pueda ser analizada por cualquier personal interesado

Estos constituyen el componente necesario para poder establecer un marco referencial efectivo con el que debe contar un adecuado sistema de control interno que debe tener una seguridad razonable.

2.2 MODELO COSO I

2.2.1 Definición del Control Interno según modelo COSO I

(Mantilla S. A., Auditoría del Control Interno, 2009) define al COSO¹ como:

“The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (Comite de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway) es una organización voluntaria (sin ánimo de lucro) del sector privado dedicada a orientar, sobre una base global, a la administración ejecutiva y a las entidades de gobierno hacia el establecimiento de operaciones de negocio más efectiva, eficientes y éticas.”

El control interno se define ampliamente como un proceso realizado por la Junta de Directores, los administradores y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el logro de los objetivos en las siguientes categorías:

- **Efectividad y eficiencia de las operaciones:**

Se orienta a los objetivos básicos de negocios de una entidad incluyendo los objetivos de desempeño y rentabilidad y la salvaguarda de recursos.

¹ Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway

- **Confiabilidad de la información financiera:**

Se relaciona con la preparación de estados financieros publicados, confiables, incluyendo estados financieros intermedios y datos financieros seleccionados derivados de tales estados, tales como ganancias realizadas, informadas públicamente.

- **Cumplimiento de las Leyes y Regulaciones aplicables:**

Se refiere al cumplimiento de aquellas Leyes y Regulaciones a las que está sujeta la entidad.

- **Salvaguarda de activos:**

Se refiere a activos que no son propiedad del ente (si son propiedad del ente, éste los incluye en sus estados financieros) pero por los cuales el ente tiene que responder y destinar recursos propios para su protección.

Esta categoría aplica exclusivamente a las entidades que tienen tal condición.

El modelo COSO I conceptualiza al control interno como una herramienta sistematizada elaborada por la alta gerencia de una entidad, que tiene como función cubrir las necesidades, defectos y errores que se presenten en las diferentes entidades sean estas con o sin fines de lucro en cada una de sus estructuras organizacionales; proporcionando así un modelo que está sujeto a evaluar y mejorarlos de forma efectiva, mediante la efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de las leyes y normas aplicables y la salvaguarda de los activos.

2.2.2 Importancia del Control Interno según COSO I

(The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2009) destaca puntos importantes que se acerca de la importancia el COSO I los que se detallan:

- Los controles internos se implantan para mantener la compañía en la dirección de sus objetivos de rentabilidad y en la consecución de su misión, así como para minimizar las sorpresas en el camino.
- Los controles internos le hacen posible a la administración negociar en ambientes económicos y competitivos rápidamente cambiantes, ajustándose a las demandas y prioridades de los clientes, y reestructurándose para el crecimiento futuro.
- Los controles internos promueven la eficiencia, reducen los riesgos de pérdida de activos, y ayudan a asegurar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.
- Puesto que los controles internos sirven a muchos propósitos importantes, existen crecientes llamadas para mejorar los sistemas de control interno y los informes sobre ellos.
- Los controles internos son percibidos cada vez más y más como solución a una variedad de problemas potenciales.

2.2.3 Componentes del Control Interno según COSO I

(Whittington O., 2000) Nos dice que el control interno varía significativamente entre una organización y otra, dependiendo de factores como su tamaño, la naturaleza de sus operaciones y los objetivos. Sin embargo, para un control interno satisfactorio en casi cualquier organización de gran tamaño, algunas características son esenciales.

El control interno de una organización incluye cinco componentes o elementos:

1. El Ambiente de Control.
2. La Evaluación del Riesgo.
3. El Sistema de Información (Contable) y de Comunicación.
4. Actividades de Control.
5. Monitoreo del Sistema.

1. Ambiente de control

El ambiente de control fija el tono de una organización al influir en la concientización de personal de control. Éste puede considerarse como la base de los demás componentes del control interno. Los factores del ambiente de control incluyen integridad y valores éticos; compromiso de ser competentes; Junta Directiva o Comité de Auditoría; filosofía y estilo operacional de la gerencia; estructura organizacional; asignación de autoridad y responsabilidad, y políticas y prácticas de los recursos humanos. La interrelación que tienen los componentes del control interno cuando se aplican en compañías pequeñas o medianas, apoyan al proceso administrativo, éstas parten de una base sólida y significativa que es el *ambiente de control* en donde este componente actúa aportando con disciplina, integridad, y valores éticos en la estructura organizacional, impulsando al desarrollo competitivo con absoluta responsabilidad.

Factores del Ambiente de control

Integridad y valores éticos:

La integridad y valores éticos como base de los factores de ambiente de control demuestra la eficacia del control interno, la misma que depende directamente de la comunicación e imposición de este factor que se encarga de crear, administrar y vigilar los controles. Para un funcionamiento productivo de este factor se deben establecer normas conductuales y éticas que separen la realización de actos deshonestos, inmorales o ilegales que afectan el entorno del ambiente de control de la organización. En caso de que no exista la transparencia de comunicación el funcionamiento no será eficaz, siendo así se debería de comunicar a través de los medios adecuados como son las políticas oficiales, códigos de conducta y ejemplos.

Compromiso con la competencia:

Al momento de realizar una selección de personal para que cumplan funciones en una determinada área de trabajo donde existe el compromiso de competir se debe tomar en cuenta las técnicas y los conocimientos necesarios para cumplir con sus obligaciones. En caso de que carezcan de ellos, dará como resultado la realización de sus actividades de forma no productiva. Esto es especialmente importante cuando participan en la aplicación de los controles. La alta gerencia clasifica al personal de acuerdo a la escolaridad y la experiencia adecuada, para después contribuir con las respectivas supervisiones y capacitaciones apropiadas.

Consejo de administración o comité de auditoría:

Existen factores internos que interrumpen con el proceso del mejoramiento en el ambiente de control en donde se ve profundamente afectado este componente, por el

fundamental desempeño en la eficiencia del consejo de administración o el comité de auditoría. Con la ayuda de estos factores que aportan y dependen en su eficacia: el grado de independencia de la gerencia, la experiencia y prestigio de sus miembros, el plantear ante la gerencia cuestiones difíciles y resolverlas, e interacción con los auditores internos y externos, estos contribuyen con la eficacia de este componente.

Filosofía y estilo operativo de los ejecutivos:

Existen algunos tipos de filosofía en el estilo operativo de la alta gerencia, por un lado hay ejecutivos que están en un grado de proyección ofensivo en sus actividades financieras, así concediendo gran importancia a cumplir con las proyecciones o a superarlas. Quizás estén dispuestos a emprender actividades de alto riesgo dado la perspectiva de un alto rendimiento. Por otra parte existen los ejecutivos que llevan una filosofía conservadora en donde no arriesgan mucho y su perspectiva no será tan alta, ya que son susceptibles al riesgo. Estas filosofías y estilos operativos tan diferentes afectan a la confiabilidad global de los estados financieros.

Estructura organizacional:

La estructura organizacional que forma parte de uno de los factores del ambiente de control está bien diseñada y ofrece la base para planear, dirigir y controlar las operaciones. Esta se divide en la autoridad, las responsabilidades y obligaciones entre los miembros, que son los encargados en la toma centralizada y descentralizada de decisiones y la división apropiada de actividades entre los departamentos.

Este factor divide las responsabilidades de, autorizar las transacciones, llevar registros de ellas y custodiar los activos. Además, en la medida de lo posible, la

ejecución de la transacción debería separarse del resto de las responsabilidades. La eficacia de la estructura se alimenta de una correcta evaluación que debe aplicarse por el encargado o jefe del departamento para así atender el desempeño del mismo.

Asignación de autoridad y responsabilidades:

El personal de la empresa debe estar enterado de todas y cada una de sus responsabilidades, así como las normas y reglas que la rigen.

Políticas y procedimientos de recursos humanos:

El personal competente y de confianza son una de las características que influyen en la eficacia del control interno, por otra parte las debilidades del control interno puede ser una administración eficiente de los recursos humanos, ya que esta no garantiza la elección de un empleado, sino sus cualidades como por ejemplo su conducta moral.

2. Evaluación de riesgos

El segundo componente importante del control interno es la evaluación del riesgo. La gerencia debe identificar y analizar cuidadosamente los factores que afectan el riesgo de que los objetivos de la organización no sean alcanzados, y luego tratar de manejar esos riesgos.

Los siguientes factores podrían ser indicativos del mayor riesgo de presentación de informes financieros para una organización.

- Cambios en el ambiente regulatorio u operacional de la organización.
- Cambios en el personal.

- Implementación de un sistema de información nuevo o modificado.
- Rápido crecimiento de la organización.
- Cambios en tecnología que afectan los procesos de producción o los sistemas de información.
- Introducción de nuevas líneas de negocios, productos o procesos.
- Reestructuraciones corporativas.
- Expansión o adquisición de las operaciones extranjeras.
- Adopción de nuevos principios de contabilidad o principios de contabilidad que cambian (Whittington O., 2000).

Riesgos

Según (Coopers&Lybrand, 1997) en su texto “Los nuevos conceptos del control interno -Informe COSO” nos dice que:

“Los riesgos son hechos o acontecimientos cuya probabilidad de ocurrencia es incierta. La trascendencia del riesgo en el ámbito de estudio de control interno, se basa en que su probable manifestación y el impacto que puede causar en la organización, pone en peligro la consecución de los objetivos de la misma.”

Identificación y análisis de riesgos

Es imprescindible identificar los riesgos relevantes que enfrenta un organismo en la búsqueda de sus objetivos, ya sean de origen interno como externo.

La identificación del riesgo es un proceso repetido, y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso es conveniente "partir de cero", esto es, no basarse en el esquema de riesgos identificados en estudios anteriores.

Un dominio o punto clave del organismo, puede ser:

- Un proceso que es crítico para su sobrevivencia;
- Una o varias actividades que estén fuertemente relacionadas con los clientes;
- Un área que está sujeta a leyes, decretos o reglamentos de estricto cumplimiento, con amenazas de severas puniciones por incumplimiento;
- Un área de vital importancia estratégica.

Estimación del riesgo

Se debe estimar la frecuencia con que se presentarán los riesgos identificados, así como también se debe cuantificar la probable pérdida que ellos pueden ocasionar.

Una vez identificados los riesgos a nivel de organismo y de programa/actividad, debe procederse a su análisis. Los métodos utilizados para determinar la importancia relativa de los riesgos pueden ser diversos, e incluirán, como mínimo:

- Estimación de su importancia/trascendencia;
- Evaluación de su probabilidad de ocurrencia/ frecuencia;
- Valoración de la pérdida que podría resultar;
- Definición del modo en que habrán de manejarse/gestionar el riesgo.

Valoración de riesgos

(Coopers&Lybrand, 1997) nos dicen que la valoración es la identificación y análisis de los riesgos asociados al logro de los objetivos, definidos en planes estratégicos y anuales.

Son factores clásicos de alto riesgo potencial: los programas o actividades complejas, el manejo de dinero en efectivo, la alta rotación y crecimiento del personal o el establecimiento de nuevos servicios. La valoración del riesgo se realiza usando el juicio profesional y la experiencia del auditor y del gestor, en función de los siguientes criterios:

1. El impacto del área auditable cuando no logra los objetivos de la organización.
2. La competencia, integridad y suficiencia del personal.
3. La cuantía de los activos, liquidez o volumen de transacciones.
4. La complejidad o volatilidad de las actividades.
5. La suficiencia de los controles internos en la propia área.
6. El grado en que el área depende de los sistemas informáticos.

Cada uno de los anteriores criterios se cuantifica según una escala, de 1 a 3, que asigna un valor descriptivo a cada uno de los factores de riesgo más importantes:

1 = Riesgo bajo.

2 = Riesgo medio.

3 = Riesgo alto.

La *evaluación de riesgos* como uno de los componentes del control interno identifica y analiza riesgos de manera objetiva, clasificándolos en niveles tanto internos

como externos que se asocian con el cambio significativo y con el impacto económico que podría tener algún factor relevante que perjudique a la organización.

3. Sistema de información contable y comunicación

El sistema de información contable y la forma como se comunican a lo largo de la organización las responsabilidades del control interno en la presentación de informes financieros son de gran importancia para los auditores y para la alta gerencia.

(Whittington O., 2000) Nos dice que “Un sistema de información contable de una organización consiste en los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar las transacciones de una entidad y dar cuenta de los activos, pasivos y patrimonio relacionados.”

El sistema de información consta métodos para procesar la información y poder emitir un informe o también los denominados balances que permiten visualizar la situación de la empresa.

(Whittington, 2005) Nos dice dicho sistema debería poder:

- 1.** Identificar y registrar todas las transacciones válidas.
- 2.** Describir oportunamente las transacciones con suficiente detalle para poder clasificarlas e incluirlas en los informes financieros.
- 3.** Medir el valor de las transacciones de modo que pueda anotarse su valor monetario en los estados financieros.
- 4.** Determina el periodo en que ocurrieron las transacciones para registrarlas en el periodo contable correspondiente.

5. Presentar correctamente las transacciones y las revelaciones respectivas en los estados financieros.

En el sistema de información y de comunicación como elemento que recoge y comunica de forma clara y oportuna, a los usuarios internos sus deberes y obligaciones hacia la empresa para el cumplimiento lícito de las operaciones. El objetivo es el de establecer un canal de comunicación para informar de forma eficaz las actividades o acontecimientos futuros que se realizan en la empresa.

4. **Actividades de control**

(Whittington, 2005) Nos dice que las actividades de control son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia se llevan a cabo. Estas políticas y procedimientos promueven acciones relacionadas con los riesgos que enfrenta la organización. Aunque en una organización se realizan muchos tipos de actividades de control, solamente los siguientes son generalmente pertinentes en una auditoría de los estados financieros de la organización:

- Revisiones de desempeño.
- Procesamiento de la información.
- Controles físicos.
- Separación de funciones.

Las actividades de control son procedimientos que colaboran a la parte administrativa para la toma de decisiones. Estas se apoyan de acuerdo a los niveles de riesgos que se evaluaron, verificaron, y estos a su vez hacen que la empresa se oriente hacia los objetivos previamente planificados.

5. Monitoreo

(Whittington O., 2000) Expresa que:

“el monitoreo es importante para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones utilizando actividades permanentes o mediante evaluaciones separadas. Nos ayuda a la validación y correcta ejecución de un sistema de control, supervisando las operaciones que se realizan en la organización y en base a eso nos permitirá conocer en qué momento se puede aplicar una correcta actualización.”

2.3 ROLES Y PROCESOS DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

En un enfoque amplio del sistema de control interno aplicado a las distintas organizaciones, se ven involucrados al talento humano en los diferentes niveles, ya sean estos jerárquicos o subordinados, cumpliendo políticas y procedimientos a lo largo de los procesos que se fusionan en los distintos niveles y departamentos que contiene el organigrama.

De acuerdo al Gráfico 2.1 se puede observar que poder definir al control interno como una cadena de valor es importante ya que cada actividad va ligada una después de la otra es decir se diseña, se implementa, se mejora, se evalúa, se realiza auditorias se recomienda mejoras y se supervisa su ejecución.

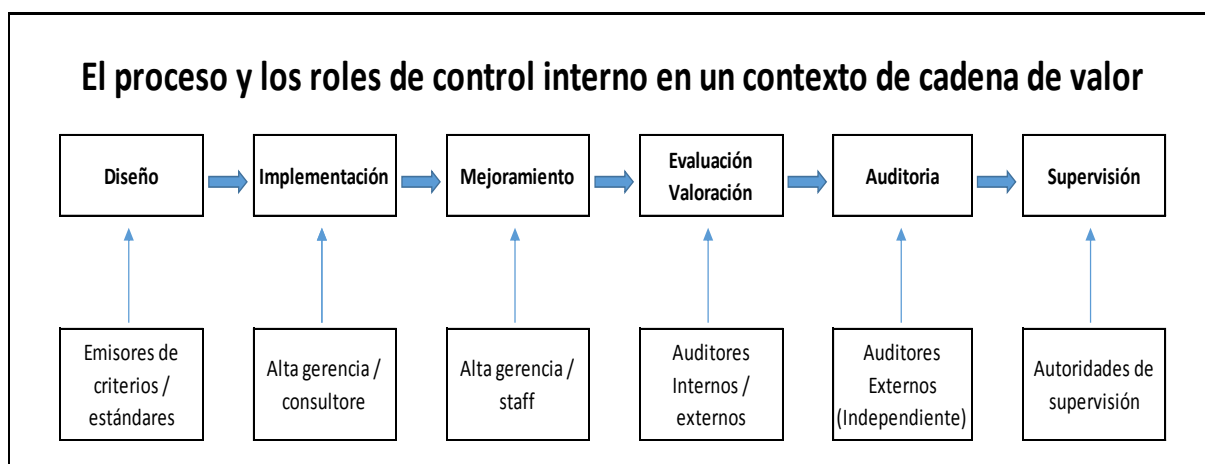


Gráfico 2. 1 El proceso y los roles de control interno en un contexto de cadena de valor

Fuente: David Fred (2003, Administración estratégica Recuperado enero 15 de 2014 Obtenido de la página, <https://books.google.com.ec/books?isbn=9702604273>)

Autor: Andrés Ramírez – Pedro Salinas.

2.4 MARCO CONCEPTUAL

Accountability.- El ISEA utiliza como denominación alternativa, y como si fuera una marca registrada, a su nombre, la palabra “AccountAbility (en la que ambas “A” aparecen escritas con mayúsculas) (Fowler Newton, 2008).

Auditor Externo.- Auditor de estados financieros que no tiene relación de dependencia con la entidad informante. Debido al requerimiento de independencia, el “auditor de estados financieros” es normalmente “externo”. No obstante, la expresión “auditor externo” suele emplearse en doctrinas o en la normativa para marcar diferencias con un “auditor interno” (Fowler Newton, 2008).

Auditor Interno.- Auditor a cargo de una auditoría interna (Fowler Newton, 2008).

Auditoría.- Según (Warren Hanson, 2008), “define esta como la intervención de cuentas, el examen de todas las anotaciones de contabilidad a los fines de comprobar su exactitud, así como la veracidad de los Estados de Situación que dichas anotaciones produzcan.”

(Estrada, 2005) La declara como la parte de la contabilidad que se ocupa de la revisión, comprobación, exposición y presentación de los hechos económicos realizados por la entidad, mediante el examen de los comprobantes, libros, cheques, documentos, y demás evidencias.

Auditoría es el proceso de recolectar, clasificar, ordenar, analizar e interpretar la información de los estados financieros con el fin de dar una opinión razonable sobre los mismos.

Auditoría Externa.- El propósito de la auditoría de cuentas, que es un conjunto de tareas llevadas a cabo por un profesional cualificado e independiente, consiste en situar al auditor en condiciones de expresar una opinión sobre si las cuentas anuales han sido elaboradas, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con un conjunto identificable de principios contables, y si expresan la imagen fiel (o presentan razonablemente) la situación y actividad llevada a cabo por la entidad (Mora, 2009).

Auditoría Interna.- Servicio de evaluación interna de la actividad desarrollada por la empresa. Entre sus funciones se incluye el examen, la evaluación y el control de la adecuación y eficacia de los sistemas de control contables y de control interno (Mora, 2009).

Colusión.- Cooperación entre dos o más personas para cometer un acto ilícito o contrario a la ética.

Componentes COSO I

(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2009)

Define como componentes de COSO I:

1. Ambiente de control
2. Evaluación de riesgo
3. Información
4. Comunicación
5. Supervisión

Confiabilidad.- Fiabilidad.

Control Interno.- Según el (Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 1957) indica que:

“El Control Interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica. En ese sentido, el término administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica. Abarca, por lo tanto, las actividades de dirección, financiamiento, promoción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quien depende su conservación y crecimiento.”

Según (Chapman, 1965) afirma que el control interno es:

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

Según la (Segunda Convencion Nacional de Auditores Internos, 1975) indica que el control interno es:

El conjunto de reglas, principios o medidas enlazados entre sí, desarrollado dentro de una organización, con procedimientos que garanticen su estructura, un esquema humano adecuado a las labores asignadas y al cumplimiento de los planes de acción, con el objetivo de lograr:

- Razonable protección del patrimonio.
- Cumplimiento de políticas prescritas por la organización.
- Información confiable y eficiente.
- Eficiencia operativa.

Podemos definir de manera puntual que el Sistema de Control Interno es una herramienta o un conjunto de elementos y procedimientos que fueron diseñados con el fin de lograr la efectividad en la planificación, ejecución y control, para alcanzar los objetivos que fueron establecidos en la organización.

Controles Preventivos.- Controles establecidos con el propósito de prevenir errores o fraudes (Fowler Newton, 2008).

Controller.- también denominado contable de gestión, es el directivo responsable de las funciones relacionadas con la contabilidad financiera y de gestión, y del sistema de control de gestión. Aunque el *controller* no tiene autoridad formal más allá de su propio departamento o área, su función es de crucial importancia para la organización, puesto que analiza e interpreta la información, elaborando informes para los accionistas y otros agentes externos (Mora, 2009).

Dictamen.- Un tipo de pronunciamiento del Instituto Técnico de Contadores Públicos (ITCP) (AR), que no forma parte de las normas profesionales (Fowler Newton, 2008).

Entrevistas.- "Forma oral de comunicación interpersonal, que tiene como finalidad obtener información en relación a un objetivo" (Acevedo & Lopez, 2000).

Kahn y Cannel (1957) utilizan el término entrevista para referirse a un patrón especializado de interacción verbal, iniciada con un propósito específico y enfocado en áreas de contenido determinadas.

Existen varios tipos de entrevistas que se dan en los diferentes ámbitos sociales, con el fin de realizar una serie de preguntas o afirmaciones que plantea el entrevistador al entrevistado para obtener algún tipo de información por medio de opiniones o respuestas.

Estados Financieros.- A los fines de aplicar las normas contables y las normas de auditoría, y salvo indicación en contraria, el conjunto resultante de agregar unos informes contables individuales que se refieren al patrimonio de una entidad en un momento dado y a su evolución en el tiempo (Fowler Newton, 2008).

Fiabilidad.- Condiciones que alcanzan la información suministrada en los Estados Financieros cuando sus usuarios pueden depender de ella para tomar decisiones (Fowler Newton, 2008).

Finanzas

(Andrade, 2005), define el término finanzas de las siguientes maneras:

- 1) "Área de actividad económica en la cual el dinero es la base de las diversas realizaciones, sean éstas inversiones en bolsa, en inmuebles, empresas industriales, en construcción, desarrollo agrario, etc.", y
- 2) "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"

Según (Zvi, Merton, & Prentice, 2003) las finanzas "estudian la manera en que los recursos escasos se asignan a través del tiempo"

El término finanzas deriva de actividades donde se involucra la incertidumbre y el riesgo económico debido a que parte de un fondo para la realización de una inversión con el fin de obtener un rendimiento en el capital.

FODA.- (Thompson y Strikland, 1998) Establecen que el análisis FODA “estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas.”

El análisis FODA, según (Chiavenato, 2001)"es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos"

El análisis FODA como metodología el cual cumple la función de asentar la situación del entorno o alcance de los factores internos de una organización la misma que detecta sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Gestión de Riesgos.- En una organización, un proceso para la identificación, evaluación, manejo y control de hechos o situaciones potenciales, para obtener una seguridad razonable de que se logran los objetivos de la entidad.

Integridad.- Dicho de la aplicación de determinadas normas contables en la preparación de un juego de estados financieros, su utilización en forma completa.

Instituto de Rendición de Cuentas Social y Ética (Institute of Social and Ethical Accountability ISEA).- Organización Internacional sin fines de lucro que fue creada en 1995 con el objetivo de promover innovaciones en el campo de la revisión de cuentas para el “desarrollo sostenible”.

Mapa de Riesgos.- Según (Carcoba 2005, pag.3) “es el instrumento, la representación gráfica que sintéticamente localiza los factores nocivos en un espacio de trabajo determinado”.

Al respecto, (Cortés 2002) lo define como el documento que contiene información sobre los riesgos laborales existentes en la empresa.

El mapa de riesgo como gráfico en un informe o documento nos ayuda a entender las amenazas y peligros que se pueden afrontar en algún tema que se esté tratando y así mismo poder tomar las prevenciones y reducir el riesgo ante un posible evento.

Materialidad.- A efectos de la NIA 320, la importancia relativa o materialidad para la ejecución del trabajo se refiere a la cifra o cifras determinadas por el auditor, por debajo del nivel de importancia relativa establecida para los estados financieros en su conjunto, al objeto de reducir a un nivel adecuadamente bajo la probabilidad de que la suma de las incorrecciones no corregidas y no detectadas supere la importancia relativa determinada para los estados financieros en su conjunto.

La materialidad también conocida como importancia relativa es el error monetario significativo que es un riesgo que se muestra en los saldos de una cuenta en los estados financieros de las organizaciones.

Medición contable.- Asignada (en un momento dado) a un elemento de los estados financieros (Fowler Newton, 2008).

Políticas Contables.- Conjunto de principios, bases, acuerdos, reglas, métodos y procedimientos adoptados por una entidad para la elaboración y presentación de sus estados financieros (Fowler Newton, 2008).

Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA).- En los Estados Unidos y otros países, un juego autoritativo de normas contables que se utiliza como punto de referencia en la emisión de informes de auditoría o de revisión de estados financieros (Fowler Newton, 2008).

Reestructuración.- Decisión de la administración de una entidad que provoca un cambio significativo en el alcance de sus actividades o en la manera de llevarlas a cabo.

Seguridad razonable.- Es un trabajo de atestiguación cuyo objetivo es el suministro de una conclusión expresada en forma positiva, que provee de un nivel de seguridad superior al de un trabajo de seguridad limitada con un riesgo de error bajo (Fowler Newton, 2008).

Stakeholder (Inversor).- Persona que participa en el patrimonio de otra entidad (la “participada”) (Fowler Newton, 2008).

Valuación.- Acción y efecto de asignar un valor. (Medición contable) (Fowler Newton, 2008).

2.5 MARCO LEGAL

- **ACUERDO No. 039-CG (NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS) (R.O. 78, 1-XII-2009)**

100 NORMAS GENERALES

100-01 Control Interno

El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control.

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento.

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

100-02 Objetivos del control interno

El control interno de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

100-03 Responsables del control interno

El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias.

Los directivos, en el cumplimiento de su responsabilidad, pondrán especial cuidado en áreas de mayor importancia por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los fines institucionales.

Las servidoras y servidores de la entidad, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y

fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente y con el apoyo de la auditoría interna como ente asesor y de consulta.

100-04 Rendición de cuentas

La máxima autoridad, los directivos y demás servidoras y servidores, según sus competencias, dispondrán y ejecutarán un proceso periódico, formal y oportuno de rendición de cuentas sobre el cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales y de los resultados esperados.

La rendición de cuentas es la obligación que tienen todas las servidoras y servidores de responder, reportar, explicar o justificar ante la autoridad, los directivos y la ciudadanía, por los recursos recibidos y administrados y por el cumplimiento de las funciones asignadas. Es un proceso continuo que incluye la planificación, la asignación de recursos, el establecimiento de responsabilidades y un sistema de información y comunicación adecuado.

Las servidoras y servidores, presentarán informes periódicos de su gestión ante la alta dirección para la toma de decisiones, en los que se harán constar la relación entre lo planificado y lo ejecutado, la explicación de las variaciones significativas, sus causas y las responsabilidades por errores, irregularidades y omisiones.

La rendición de cuentas, se realizará en cumplimiento al ordenamiento jurídico vigente.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE FINANCIERO DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

3. METODOLOGÍA

3.1. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

Realizando previamente una indagación en el departamento financiero de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil, obtuvimos un conocimiento sobre la situación actual por la cual atraviesa el área, realizando un análisis en las actividades, estructuras y procesos existentes, llegando así a poder observar que la aplicación de control interno era relevante para el manejo de sus operaciones ya que el departamento cuenta con controles en base a la experiencia laboral del colaborador y desconocían de un manual o sistema de control interno para así dar un correcto funcionamiento al departamento.

El método que se utilizó para el levantamiento de información en donde se va evaluar la confiabilidad y viabilidad del proyecto fue la aplicación de entrevistas previas al personal, cuestionarios de control interno, solicitudes de reglamentos y manuales de procedimientos y flujogramas de procesos.

La información que se solicitó fue obtenida de 2 departamentos, los mismos que mencionamos a continuación:

- Área Contable – Financiera
- Área Recursos Humanos

3.2. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

La medición según lo expresado por (Gómez, 2012, pág. 121) nos indica que:

“Bajo la perspectiva cuantitativa, recolectar los datos es equivalente a “medir”. De acuerdo con la definición clásica del término, ampliamente difundida, medir significa “asignar números a objetos y eventos de acuerdo con ciertas reglas”. Sin embargo, no siempre lo que queremos observar es directamente medible. Muchas veces el concepto se hace observable a través de referentes empíricos asociados a él.”

Es decir que se hace primordial poder medir un departamento para poder evaluar su desempeño y establecer sus áreas críticas y luego tomar las medidas correctivas, las técnicas más efectivas empleadas para cuantificar, medir y ordenar la investigación son:

- **La observación:** técnica objetiva de recolección
- **La entrevista:** recaba información puede ser estructura o no estructurada
- **La encuesta:** conjunto de preguntas estructuradas dirigidas a una muestra representativa de la población para conocer sus opiniones.
- **Los flujogramas:** representación gráfica de los pasos en proceso para determinar cómo funciona y producir un resultado.

Para la ejecución del diseño del sistema de control interno del departamento financiero de la Universidad Politécnica Salesiana se efectuó una entrevista al

encargado del departamento, para conocer de las áreas críticas, también se realizará un cuestionario de control interno para establecer las áreas específicas en las que se necesita realizar una mejora de procesos.

3.3. POBLACIÓN

El escritor (Montero Lorenzo, 2007, pág. 2) nos indica que: “el universo o población es el conjunto de elementos con ciertas características de interés, para una investigación”

Es por eso que para la ejecución de este proyecto el conjunto de elementos de interés es el personal del departamento de financiero (5 personas), por tanto se procederá a contar con la población para poder obtener la información requerida.

3.4. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

(Fowler Newton, 2008) define al control interno como:

“Conjunto de políticas y procedimientos establecidos en una entidad con el objetivo de proporcionarle un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos inherentes a las siguientes categorías: eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de leyes y otras normas aplicables.”

Es decir que el control interno es de vital importancia para poder aplicar con eficiencia y eficacia operativa la estructura administrativa y contable el uso de políticas y controles fortalece a la empresa frente a posibles estafas o fraude, garantiza que una seguridad razonable y es viable cuando sus costos de implementación son menores a los beneficios.

Se ha realizado una evaluación de control interno al departamento de contabilidad de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil de donde se obtuvo los siguientes resultados.

Tabla 3.1 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ÁREA TESORERÍA

Fuente: Cuestionario de Control Interno

Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

1) OBJETIVOS:					
✓ Detección de Controles Clave					
✓ Prueba de Controles Clave					
✓ Determinar el alcance, frecuencia y oportunidad del trabajo de auditoría.					
✓ Observar las debilidades de control para diseñar un sistema de control interno					
2) CUESTIONARIO:					
Ref.	Pregunta	NO	SI	N/A	Observaciones
1.	¿El departamento de tesorería se haya separado de otros sectores?	X			ES CAJERA
2.	¿Están las funciones dentro del sector de Caja - segregadas de tal modo, que faciliten al máximo el control interno posible dentro de él?		X		
3.	¿Están claramente definidas las líneas de autoridad y responsabilidad?		X		
4.	¿Existen Manuales de Funciones y Procedimientos escritos?		X		
5.	¿Hay normas o instrucciones por escrito?		X		
6.	¿Cuántas cuentas bancarias están abiertas y cuál es el propósito de cada una?				6 SE USAN PARA DIVERSIFICACIÓN DE PAGOS
7.	Si existen cuentas bancarias abiertas inactivas, ¿por qué se mantienen?				SI POR DISPOSICIÓN DEL VICERECTORADO

Ref.	Pregunta	NO	SI	N/A	Observaciones
8.	¿Los firmantes de las cuentas bancarias, están autorizados por el Directorio?		X		
9.	¿Es informado el banco cuando un firmante autorizado deja de pertenecer a la firma?		X		
10.	¿Están todas las cuentas bancarias registradas en el Mayor General, en el Sub-Diario de caja y en el Libro Bancos?		X		
11.	¿Son registradas las transferencias de uno a otro banco en los libros contables, utilizándose una cuenta del Mayor General?		X		
12.	¿Las funciones del cajero están limitadas a las específicas de la caja?	X			Da reporte a contabilidad
13.	¿Tiene prohibido el cajero el acceso a la registración contable y las Cuentas de Deudores o Clientes?		X		
14.	¿El cajero lleva solamente la documentación y registros oficiales de caja?		X		
15.	Recae sobre un funcionario ajeno al sector la responsabilidad por la custodia de:	X			Controla contabilidad
16.	Títulos negociables	X			Controla contabilidad
17.	Documentos a cobrar	X			Controla contabilidad
a)	Otros valores negociables	X			
b)	¿Quién es ese funcionario?	X			
c)	¿Está centralizada la responsabilidad de los cobros y depósitos de efectivo en el menor número posible de personas?	X			
d)	¿Se encuentran los empleados de otros sectores (Expedición, Despacho, Facturación, Créditos, Cobranzas, Compras, Recepción, etc.) que pudieran estar en situación de participar en irregularidades relacionadas?	X			

Observaciones Relevantes:

1. No se encuentra centralizada la responsabilidad de los cobros y depósitos de efectivo en una sola persona responsable.
2. El cajero no sólo cumple las funciones designadas a él sino emite reportes.
3. Retraso en las operaciones realizadas.
4. Se necesita revisar el manual procesos por cambios incorporados.
5. Existen manuales pero no se encuentran implementados.

Tabla 3. 2 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ASISTENTE DE CONTABILIDAD

Fuente: Cuestionario de Control Interno

Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

1) OBJETIVOS:					
✓ Detección de Controles Clave					
✓ Prueba de Controles Clave					
✓ Determinar el alcance, frecuencia y oportunidad del trabajo de auditoría.					
✓ Observar las debilidades de control para diseñar un sistema de control interno					
2) CUESTIONARIO:					
Ref.	Pregunta	NO	SI	N/A	Observaciones
MANEJO DE EFECTIVO					
1.	¿Existe un control adecuado sobre las entradas de efectivo mediante recibos pre enumerados, relaciones de cobranza, etc.?		x		diarios
2.	¿Se preparan y con qué frecuencia los cortes de caja?		x		
3.	¿Todos los ingresos o cobranzas misceláneas (tales como ventas de desperdicio, intereses sobre inversiones, etc.), son reportados oportunamente al Departamento de Contabilidad?		x		Intereses sobre inversión al término de la póliza

Ref.	Pregunta	NO	SI	N/A	Observaciones
4.	¿Las cobranzas diarias son depositadas en el banco intacto y sin demora?		x		Se cuadra con la papeleta del banco
SALIDAS DE EFECTIVO					
5.	¿Existe autorización previa y por escrito de las salidas de efectivo? (en su caso)		x		
6.	¿Se hacen todos los desembolsos con cheques nominativos? (excepto caja chica)		x		Pago mediante dos cheques previo a dos firmas autorizadas
7.	¿Está prohibida la práctica de expedir cheques a nombre de la compañía o al portador, ustedes mismos, nosotros mismos, etc.?	x			
8.	¿Los cheques anulados son debidamente, cancelados y archivados?		x		Previo constancia con el banco
9.	¿Está prohibida la firma de cheques en blanco?		x		
10.	¿Las cuentas de cheques se concilian mensualmente y se investigan y registran oportunamente los ajustes que de ellas se derivan con oportunidad?		x		
11.	¿Se controla la secuencia numérica de los cheques?		x		Se lleva el control y se archiva en una carpeta
12.	¿Se cancelan los documentos (comprobantes) con un sello fechador de "pagado" de tal manera que se prevenga su uso para un pago duplicado?		x		Con fecha y número de cédula y firma
13.	¿El pago de las facturas es aprobado por algún funcionario responsable?		x		
14.	¿Se deja evidencia de la verificación de los precios de compra, condiciones de crédito, corrección aritmética, descuentos, etc.?		x		

Ref.	Pregunta	NO	SI	N/A	Observaciones
FONDOS FIJOS DE EFECTIVO					
15.	¿Existe un monto máximo para cada pago? (indicarlo)		x		
16.	¿Los cheques son impresos o escritos a mano?		x		
17.	¿Los comprobantes son inutilizados con un sello fechador de "Pagado", para impedir que vuelvan a usarse?		x		
18.	¿Se hacen arqueos sorpresivos? Periodicidad, resultados o diferencias.		x		Lo realiza auditoría interna
CUENTAS POR PAGAR A PROVEEDORES					
19.	¿Se reciben estados de cuenta de los proveedores más importantes, son conciliados?		x		
20.	¿Se solicitan aclaraciones y en su caso se corren los ajustes correspondientes?		x		
21.	¿Se estudian y aprovechan todos los descuentos concedidos por los proveedores?	x			Lo hace administración
22.	¿Se cuenta con controles auxiliares y se comparan y concilian dichos estados de cuenta contra los registros contables?		x		
EGRESOS DE FONDOS - DESEMBOLSOS CON CHEQUES					
1.	¿Existen normas para el pago con cheque?		x		
2.	¿Qué tipo de registros y formularios se realizan?				Contabilización, retención y elaboración de cheque
3.	¿Son todos los pagos, excepto gastos menores, efectuados mediante cheque?		x		
4.	¿Para efectuar un egreso se requiere una Orden de Pago?		x		
a)	¿Previamente autorizada?		x		
b)	¿Por quién?				Vice rector

Ref.	Pregunta	NO	SI	N/A	Observaciones
5.	¿Se encuentran separadas las siguientes funciones?				
a)	Autorización de pago		x		
b)	Preparación de la orden de pago		x		
c)	Firma del cheque		x		
d)	Pago al acreedor		x		
6.	¿Se utiliza una máquina protectora de cheques?		x		
7.	¿Son los talonarios de cheques o chequeras que no están en uso, controlados en forma tal que impidan su utilización indebida?		x		
a)	¿Dónde se guardan?				Caja fuerte
8.	¿Son las cuentas bancarias conciliadas regularmente por la sociedad?		x		
a)	¿Con qué frecuencia?		x		mensual
9.	¿Se usa un formulario especial para efectuar las conciliaciones?		x		sistema
10.	¿Son las conciliaciones preparadas y supervisadas por un empleado que no tiene intervención en la preparación, aprobación o firma de los cheques emitidos ni que maneja dinero?		x		
11.	¿Obtiene la persona que efectúa las conciliaciones, directamente del banco o del sector correspondencia, los extractos bancarios y los cheques pagados si son devueltos por el banco?		x		

Observaciones Relevantes:

1. Aunque los procesos de control interno, se realicen no existe controles y políticas implementadas ya que los controles realizados en este departamento es por disposición de la jefatura, adoptado de experiencias particulares.

2. Se debe estandarizar los controles internos para que se adopten como parte del departamento sin importar quien se encuentre en la jefatura.
3. El conocimiento en la segregación de funciones a los auxiliares contables debe contar con las respectivas evaluaciones sobre los conocimientos básicos y los principios de contabilidad generalmente aceptados.
4. Los auxiliares deberían tener actividades que deben ser manejadas y controladas por una sola persona.

Tabla 3. 3 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO JEFATURA FINANCIERO

Fuente: Cuestionario de Control Interno

Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

1) OBJETIVOS:					
✓ Detección de Controles Clave					
✓ Prueba de Controles Clave					
✓ Determinar el alcance, frecuencia y oportunidad del trabajo de auditoría.					
✓ Observar las debilidades de control para diseñar un sistema de control interno					
2) CUESTIONARIO:					
Ref.	Pregunta	NO	SI	N/A	Observaciones
	DOCUMENTOS POR PAGAR A PROVEEDORES				
1.	¿Se cuenta con controles auxiliares, se comparan y concilian los estados de cuenta contra los registros contables?		X		
2.	¿Los documentos liquidados son inutilizados y archivados adecuadamente?		X		
	PASIVOS ACUMULADOS				
3.	¿Se crean regularmente las provisiones para?:				
	- Gratificaciones e indemnizaciones al personal		X		
	- Comisiones				
	- Asistencia técnica				
	- Regalías				
	- Luz, Teléfono, Rentas				
	- Intereses por pagar		X		
	- Honorarios				
	-IVA ,Retenciones etc.				

Ref.	Pregunta	NO	SI	N/A	Observaciones
4.	¿Los cálculos para impuestos están basados en las leyes respectivas?		X		
5.	¿Las demás provisiones se constituyen e incrementan sobre bases constantes?		X		
	PASIVOS CONTINGENTES				
6.	¿Existen obligaciones contingentes resultantes de?:				
	- Documentos descontados	x			
	- Garantías otorgadas	x			
	- Avales otorgados	x			
	- Juicios legales	x			
	- Revisiones en proceso	x			
	- Otras		X		
	CAPITAL CONTABLE				
7.	¿Existen registros adecuados y actualizados de la integración del capital?		X		
8.	¿Todas las modificaciones al capital están basadas en decisiones de la Asamblea de Accionistas? (o describir en caso de la universidad cómo llevan este proceso)		X		
9.	¿Se han realizado las Asambleas de Accionistas en tiempo y forma? (o describir en caso de la universidad cómo llevan este proceso)				CONSEJO SUPERIOR
	¿Se han registrado todos los acuerdos con implicaciones contables de los accionistas en la contabilidad? (o describir en caso de la universidad cómo llevan este proceso)	x			

Observaciones Relevantes:

1. La jefatura de financiero posee lineamientos generales se debe implementar procesos específicos para lograr una mejor evaluación de sus controles internos, identificar riesgos, evaluar el departamento.

2. La comunicación a los colaboradores por parte de la jefatura es un punto primordial en lo que respecta al liderazgo debido a que así se cumplirían las actividades de forma productiva.
3. El líder, como el eje central sobre el cual recae toda la responsabilidad de las decisiones tomadas en el departamento debe contar con la capacidad de aplicar decisiones justas en el momento adecuado.
4. Deben prevalecer los intereses de la empresa por sobre las individualidades. Siempre se debe buscar el beneficio sobre la mayoría.

Tabla 3. 4 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COBRANZAS

Fuente: Cuestionario de Control Interno

Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

1) OBJETIVOS:					
✓ Detección de Controles Clave					
✓ Prueba de Controles Clave					
✓ Determinar el alcance, frecuencia y oportunidad del trabajo de auditoría.					
✓ Observar las debilidades de control para diseñar un sistema de control interno					
2) CUESTIONARIO:					
Ref.	Pregunta	NO	SI	N/A	Observaciones
	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR A ESTUDIANTES				
1.	¿Hay normas o instrucciones sobre el procedimiento de cobranzas?	x			
2.	¿Se determinan los saldos de las cuentas de estudiantes por lo menos una vez al mes, y los totales se comparan contra registros contables?		x		
3.	¿Se preparan integraciones por antigüedad de saldos y estas son revisadas periódicamente por algún funcionario?		x		
4.	¿Existe y se aplica política para cuentas incobrables o de difícil recuperación?	x			Está en estudio
5.	¿Las cancelaciones de cuentas por cobrar son autorizadas por funcionario competente?	x			Está en estudio

Ref.	Pregunta	NO	SI	N/A	Observaciones
6.	¿Las notas de cargo y crédito son autorizadas por funcionario competente?		x		Aprobado por vicerrectorado
7.	¿Si se otorgan descuentos, estos son aprobados por funcionario competente?	x			
8.	¿Si se tienen ventas a crédito, existen expedientes?		x		Sin expedientes
9.	¿Cuentas por cobrar por operaciones distintas a las ventas y servicios?	x			
10.	¿Existe una separación contable adecuada para el registro de anticipos? a) de sueldos al personal, b) para gastos de viaje, c) proveedores; d) Depósitos en garantía e) Otras cuentas por cobrar y son conciliados mensualmente contra contabilidad		x		
11.	¿Los anticipos de sueldos al personal están autorizados por un funcionario (de mayor jerarquía), se tienen como límite el importe de su sueldo mensual, se controlan mediante vales o recibos, existe un sistema de descuentos periódicos y consecutivos y, se evitan nuevos préstamos hasta no quedar saldado el anterior?		x		
12.	¿Los anticipos para gastos de viaje se exige comprobación detallada de los gastos efectuados, se con una forma expresa para tal efecto, se requiere que se adjunten los comprobantes relativos y son aprobados debidamente los gastos efectuados?		x		

Observaciones Relevantes:

1. Existe deficiencia en los procesos de cobros.
2. Existe desconocimiento de las normativas, manuales y flujos de procesos.
3. Existe un alto grado de cartera incobrable por ausencia de políticas específicas y procedimientos.

3.5. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO SEGÚN COSO I

(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2009) Define como componentes de COSO I:

1. Ambiente de control
2. Evaluación de riesgo
3. Información
4. Comunicación
5. Supervisión

3.5.1. Evaluación del Ambiente de Control:

Para poder definir la situación actual del departamento financiero se procedió a realizar un cuestionario de control interno que define cada componente, el primero por analizar el componente de control interno que según (Whittington O., 2000), nos dice que el ambiente de control sirve para poder determinar la disciplina, integridad, y valores éticos en la estructura organizacional, estimulando el desarrollo competitivo con responsabilidad social.

En la tabla 3.5 se puede observar una escala de valores del 1 al 3 que se han asignado a la tabla 3.7 donde se designa de manera cuantitativa en la escala en la que se encuentra los niveles de control del departamento de financiero, adicional a eso totalizando la cantidad de respuestas positivas y negativas se puede establecer un porcentaje de efectividad (Tabla 3.6) de los diferentes componentes de control según COSO I de la Universidad Politécnica Salesiana, detallando algún tipo de observación relevante.

Tabla 3. 5 Escala de Valor de Niveles de Riesgo**Fuente:** Escala de Valor**Elaborado por:** Andrés Ramírez – Pedro Salinas

VALOR	DESCRIPCIÓN
A	Niveles destacables de control y muy buena gestión.
B	Niveles estándar de control y buena gestión.
C	Niveles deficientes de control y gestión deficientes

Tabla 3. 6 Porcentajes para medir el nivel de control interno del departamento de financiero de la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Guayaquil**Fuente:** Niveles de Riesgo**Elaborado por:** Andrés Ramírez – Pedro Salinas

Menor que 52%	Ausencia de controles y gestión deficientes
Entre 52% y 75%	Existen niveles de control razonables y buena gestión.
Mayor de 75%	Desempeño excelente y calidad asegurada.

Tabla 3. 7 Cuestionario de Control Interno Ambiente de Control**Fuente:** Cuestionario de Control Interno**Elaborado por:** Andrés Ramírez – Pedro Salinas

I. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO		Marque con una "X" según la respuesta		Asignación de Valor	
I.1. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS		SI	NO	VALOR	OBSERVACIÓN
1.	¿La misión, visión, objetivos y metas institucionales, están alineados al Plan operativo anual de la universidad en el 2014?	x		B	

	I.1. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS	SI	NO	VALOR	OBSERVACIÓN
2.-	¿Cuenta la Universidad Politécnica Salesiana con un Código de Conducta que le permita concientizar al personal sobre los valores éticos que deben aplicar?	x		A	
3.-	¿Se efectúa la planeación estratégica institucional como un proceso sistemático con mecanismos de control y seguimiento, que proporcionen periódicamente información relevante y confiable para la toma oportuna de decisiones?	x		B	No se imparte a todas las áreas
4.-	¿El personal que labora en la institución actúa, en el desarrollo de su trabajo, con integridad, honestidad y una correcta actitud de servicio?	x		A	
	Sub Total	4	0	A= 2 B=2	
I.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL					
5.-	¿La institución promueve principios honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia que rigen el servicio?	x		A	Es política Salesiana
6.-	¿La estructura organizacional define la autoridad y responsabilidad de personal que labora para la Universidad Politécnica Salesiana, y establece adecuadas líneas de comunicación e información y además permite cumplir con los objetivos?		x	C	El departamento de financiero no está estructurado para soportar el flujo elaborado

	I.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	SI	NO	VALOR	OBSERVACIÓN
7.-	¿Los manuales de organización y de procedimientos son acordes a la estructura organizacional autorizada y a los reglamentos?		x	C	Los manuales no han sido implementados
8.-	¿Los manuales de organización y de procedimientos del de los diferentes departamentos están debidamente publicados?		x	C	Los manuales no han sido implementados
9.-	¿Se aplica al menos una vez al año encuestas de clima organizacional y laboral y se emprenden acciones para mejorar el entorno?	x		B	
10.-	¿Se garantiza que la experiencia y competencia profesional del personal directivo es la suficiente para cumplir adecuadamente con las responsabilidades que tienen encomendadas?	x		B	
11.-	¿Se tiene documentado las atribuciones y responsabilidades del personal de mando que integra la administración municipal?		x	B	No existe documentación al respecto
	Sub Total	3	4	A= 1 B= 3 C=3	
	I.3. AUTORIDAD Y RESPONSABILIDADES				
12.-	¿Se evalúa y revisa con cierta periodicidad el trabajo realizado por el personal responsable del ejercicio de los recursos?		x	C	No existe un sistema de control interno establecido y socializado
13.-	¿Las funciones se realizan en cumplimiento y conforme a los manuales de organización y de procedimientos autorizados y publicados?		x	C	

	I.3. AUTORIDAD Y RESPONSABILIDADES	SI	NO	VALOR	OBSERVACIÓN
14.-	¿El departamento de financiero informa y da a conocer obre sus obligaciones y responsabilidades?		x	C	
15.-	¿Utiliza el personal responsable del ejercicio de los recursos, controles adecuados para un mejor manejo de los mismos?		x	C	
	Sub - Total	0	4	C=4	
	TOTAL	7	8	A=3 B=5 C=7	

Tabla 3. 8 Resumen cuadro de control interno de Ambiente de Control

Fuente: Cuestionario de Control Interno

Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

AMBIENTE DE CONTROL INTERNO	RESPUESTAS		VALORES		
	SI	NO	A	B	C
INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS	4		2	2	
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	3	4	1	3	3
AUTORIDAD Y RESPONSABILIDADES	0	4			4
TOTAL	7	8	3	5	7

Podemos observar en la tabla 3.7 que los resultados de cuestionario de control interno del ambiente de control arroja resultados desfavorables poseen un poco más de la mitad de preguntas negativas respecto a la existencia de controles en el área de estructura organizativa y autoridad y responsabilidades, por otra parte el literal C muestra un total de 7 de 15 preguntas lo que nos muestra que existe en el departamento de financiero niveles deficientes de control y de gestión.

3.5.2. Evaluación de Riesgo

El segundo componente a evaluar es el Riesgo que constituye un mecanismo para identificar y evaluar los peligros que ocasionalmente se pueden presentar al pretender alcanzar a los objetivos de trabajo, incluyendo los riesgos particulares asociados con el cambio, identificación de los objetivos, identificación de los riesgos cuantificación impacto y probabilidad, cuantificación de efectividad de los controles, identificación de brecha entre riesgos y controles.

Tabla 3. 9 Identificación de riesgo

Fuente: Cuestionario de Control Interno

Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

II. IDENTIFICACIÓN DE RIESGO Y ACTIVIDADES DE CONTROL		Marque con una “X” según la respuesta		Asignación de Valor	
II.1. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO		SI	NO	VALOR	OBSERVACIÓN
1	¿Se ha implementado algún mecanismo de control para lograr una adecuada planeación, del departamento de financiero?		x	C	
2	¿El departamento de financiero realizar un presupuesto para ajustarse al plan operativo general de la universidad tomando en cuenta las metas y objetivos programados?		x	C	
3	¿Se efectúa en departamento de financiero seguimiento al cumplimiento de las metas establecidas por el presupuesto anual de la universidad y al término del mismo una evaluación del grado en que éstas se cumplieron?		x	C	

	II.1. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	SI	NO	VALOR	OBSERVACIÓN
4	¿Se siguen con todas las políticas establecidas por la universidad de contratación proveedores y cobro de cuentas y se verifica que se ajuste a las normas de la Universidad Politécnica Salesiana?		x	C	
5	¿Se cuenta con un sistema de control para disponer de indicadores que le permitan evaluar los resultados alcanzados?	x		C	No Cuenta con un sistema pero si con indicadores ,pero no han sido capacitados
6	¿Existen controles para establecer la concordancia de la contabilidad con las disposiciones establecidas en los lineamientos de organismos de educación superior?	x		A	
	Sub Total	2	4	A= 1 B=5	

Tabla 3. 10 Resumen cuadro de control interno de evaluación de riesgo

Fuente: Cuestionario de Control Interno

Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

IDENTIFICACIÓN DE RIESGO	RESPUESTAS		VALORES		
	SI	NO	A	B	C
IDENTIFICACIÓN DE RIESGO	2	4	1	0	5
TOTAL	2	4	1	0	5

El resultado del segundo componente de la identificación de Riesgo muestra en la tabla 3.10 que 4 de las 6 preguntas exponen que el departamento de financiero carece de un diseño de control estandarizado, ya que no ha sido capacitado y las políticas que aplican en este departamento son a criterio de la jefa departamental.

3.5.3. Evaluación de las Actividades de control

El tercer componente del COSO I a evaluar son las actividades de control que son todas las acciones que realiza la gerencia y el personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas, pueden ser manuales o computarizadas, administrativas u operacionales etc., con la finalidad de que los riesgos (reales o potenciales) puedan usarse en beneficio de la organización (misión objetivos).

Tabla 3. 11 Evaluación de actividades de control

Fuente: Cuestionario de Control Interno

Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

I. ACTIVIDADES DE CONTROL		Marque con una “X” según la respuesta		Asignación de Valor	
II.2. ACTIVIDADES DE CONTROL					
1	¿Se tienen establecidos instrumentos y mecanismos para identificar y atender la causa raíz de las observaciones identificadas en el departamento de financiero, con el fin de evitar su ocurrencia?	x		C	
2	¿Se han llevado a cabo acciones en el departamento financiero de la Universidad Politécnica Salesiana para implementar actividades de control entre el personal directivo, administrativo y operativo, que le permitan minimizar los principales riesgos identificados en materia de cumplimiento de objetivos, transferencia de recursos y cumplimiento del marco normativo?	x		C	
3	¿Se encuentran claramente definidas las actividades, para cumplir con las metas comprometidas con base en el presupuesto asignado por la universidad?	x		C	

I. ACTIVIDADES DE CONTROL		Marque con una "X" según la respuesta		Asignación de Valor	
4	¿Existen instrumentos y mecanismos que miden los avances y resultados del cumplimiento de los objetivos y metas institucionales?		x	C	
5	¿Existen procesos estandarizados que ayuden a cumplir oportunamente el envío de la información requerida de la unidad de compras públicas hacia los demás departamentos?		x	C	
	TOTAL	0	5	A=0 B=0 C=5	

Tabla 3. 12 Resumen cuadro de Control Interno de Evaluación de Actividades de Control

Fuente: Cuestionario de Control Interno

Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

ACTIVIDADES DE CONTROL	RESPUESTAS		VALORES		
	SI	NO	A	B	C
ACTIVIDADES DE CONTROL	0	5	0	0	5
TOTAL	0	5	0	0	5

En la tabla 3.12 muestra que las actividades de control, son escasas debido a que no poseen con un sistema de control estandarizado y se guía por procesos manuales, se ha podido observar que el problema radica en que el personal de contabilidad no ha sido capacitado con los nuevos procesos que sean estructurado por parte de recursos humanos de la Universidad Politécnica Salesiana y que adicional a eso la estructura del departamento no se puede ajustar no los procesos planteados.

3.5.4. Información y Comunicación

El cuarto componente a evaluar en el departamento financiero es la información y comunicación que constituyen sistemas que permiten planear, dirigir, coordinar y controlar los recursos de tal forma que se cumplan los objetivos del negocio.

Tabla 3. 13 Evaluación de Información y Comunicación

Fuente: Cuestionario de Control Interno

Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

I. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		Marque con una “X” según la respuesta		Asignación de Valor	
I.1. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		SI	NO	VALOR	OBSERVACIÓN
1.	¿La información proporcionada y recibida entre las diversas áreas de la administración cuenta con el suficiente detalle, oportunidad y confiabilidad para su procesamiento?	x		B	
2.-	¿Dentro del departamento de financiero cuenta con información periódica y relevante de los cambios en reglamentos, políticas etc. de la Universidad Politécnica Salesiana, con la finalidad de verificar su cumplimiento oportuno y obtener los resultados esperados?	x		B	
3.-	¿Los contenidos de la información generada por cada área son alineados a las necesidades que tienen los diferentes usuarios que la reciben?		x	C	
4.-	¿Existen controles establecidos para mantener actualizados los sistemas de información desarrollados en cada área?		x	C	

I.1. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		SI	NO	VALOR	OBSERVACIÓN
5	¿Cuentan con controles que garanticen que la información que se genera en el departamento financiero sea conciliada con auditoría para verificar el adecuado uso de recursos?	x		A	
	Subtotal	3	2	A= 1 B=2 C=2	
I.2.COMUNICACIÓN					
6	¿Existe comunicación y retroalimentación entre el personal sobre las diversas problemáticas que se presentan en el departamento de financiero de la Universidad Politécnica Salesiana?		X	C	
7	¿Los medios de comunicación que utiliza la Universidad Politécnica Salesiana para difundir las instrucciones e información relacionada con las actividades propias del departamento son de fácil acceso para el personal?	X		A	
8	¿Cuenta con mecanismos de calificación para medir la efectividad en la comunicación, que tiene el personal de mando en relación a las obligaciones y responsabilidades a su cargo?		X	C	
9	¿Cuenta con actividades de control establecidas para mantener una comunicación constante entre el personal para realizar con mayor eficiencia y transparencia en el desarrollo de las actividades del departamento financiero?		X	C	
	Sub Total	1	3	A= 1 B= 0 C=3	
	TOTAL	4	5	A=2 B=2 C=5	

Tabla 3. 14 Resumen cuadro de Control Interno de Ambiente de Control**Fuente:** Cuestionario de Control Interno**Elaborado por:** Andrés Ramírez – Pedro Salinas

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	RESPUESTAS		VALORES		
	SI	NO	A	B	C
INFORMACIÓN	3	2	1	2	2
COMUNICACIÓN	1	3	1	0	3
TOTAL	4	5	2	2	5

En la tabla 3.14 se puede observar que los niveles de información son estándares, pero los de comunicación son deficientes, ya que no se cuenta con mecanismo para medir efectividad y calificar la operatividad del departamento. Pero en la sumatoria total un poco más de la mitad de este tipo de controles no se realiza.

3.5.5. Supervisión y Seguimiento

El último componente a evaluar es la Supervisión y Seguimiento ya que la evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o innecesarios, que deben de ser supervisadas durante la realización cada actividad y por personal que no es partícipe de ellas. Para lograr un adecuado seguimiento es necesario considerar si las fallas detectadas han sido solucionadas o son recurrentes, para poder plantear si la recomendación es la adecuada y lograr un departamento eficiente.

Tabla 3. 15 Evaluación de Actividades de Control**Fuente:** Cuestionario de Control Interno**Elaborado por:** Andrés Ramírez – Pedro Salinas

I. SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO		Marque con una “X” según la respuesta		Asignación de Valor	
I.1. SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO					
1	¿Las actividades de control se ejecutan con supervisión permanente y mejora continua, a fin de mantener y elevar su eficiencia y eficacia del departamento financiero?	X		B	
2	¿Se verifica y evalúa periódicamente el control interno de los responsables de cada área?		X	C	
3	¿Cuenta con controles implementados y/o mejorados en el departamento financiero, como resultado de intervenciones (ya sea auditorías o recomendaciones derivadas de visitas de inspección)?	X		B	
4	¿Tiene identificados los controles internos que deben ser constantemente monitoreados?		X	C	La gestión de cobros es el proceso más problemático
5	¿El departamento de financiero en su conjunto realiza una supervisión permanente y mejora continua de las operaciones y actividades de control interno?		X	C	

I. SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO		Marque con una "X" según la respuesta		Asignación de Valor	
6	¿El departamento de financiero identifica de raíz las debilidades de control interno determinadas, con prioridad en las de mayor importancia, a efecto de evitar su recurrencia y darle atención y seguimiento oportuno?		X	C	
7	¿Se han establecido actividades de control para verificar que las deficiencias detectadas en el departamento financiero han sido corregidas?		X	C	
8	¿El departamento de auditoría realiza evaluaciones periódicas al departamento financiero para poder identificar riesgos en los controles internos y tomar acciones correctivas?	X		B	
	TOTAL	3	5	A=0 B=3 C=5	

Tabla 3. 16 Resumen cuadro de Control Interno de Evaluación de Actividades de Control

Fuente: Cuestionario de Control Interno

Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO	RESPUESTAS		VALORES		
	SI	NO	A	B	C
SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO	3	5	0	3	5
TOTAL	3	5	0	3	5

Se puede evidenciar en la tabla 3.16 que 5 de 8 controles no se realizan por parte de la Universidad Politécnica Salesiana al departamento financiero, controles que son vitales para el desarrollo del mismo como poder identificar con exactitud aquellas operaciones que presentan problemas dentro del departamento como la gestión de cobros, ya que aunque posee un manual de procesos este no ha sido implementado.

3.6. RESULTADO GENERAL DE LA EVALUACIÓN DE COMPONENTES DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE FINANCIERO DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

Luego de haber efectuado y tabulado la información obtenida por el departamento financiero en base a las operaciones que realiza el mismo, hemos logrado obtener resultados de la evaluación de los elementos del control interno, definiendo una conclusión más acertada del manejo de las operaciones actuales que se están llevando en el departamento.

En síntesis el objetivo de encontrar los hallazgos en el proyecto es con el fin de mejorar los procesos que se llevan en las actividades departamentales, para así obtener una productividad razonable en cada una de las operaciones.

A continuación se muestra las conclusiones del análisis efectuado reflejadas en porcentajes positivos y negativos, con el fin de darle un grado proporcional en base a los componentes del control.

Tabla 3. 17 Resumen de puntos obtenidos por Componentes en Cuestionario de Control Interno del departamento financiero de la Universidad Politécnica Salesiana

Fuente: Cuestionario de Control Interno
Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

#	COMPONENTES DE CONTROL	SI	NO	% SI	%NO
1	Ambiente de Control	7	8	47%	53%
2	Evaluación de Riesgo	2	4	33%	67%
3	Actividades de Control	0	5	0%	100%
4	Información Comunicación	4	5	44%	56%
5	Supervisión y Seguimiento	3	5	37%	63%
	TOTAL	16	27	37%	63%

En la tabla 3.17 se detallan los porcentajes por componentes la cantidad de respuestas negativas (no poseen controles) es de 27 dando como resultado un 63%, es decir que apenas el 37% de las operaciones del departamento de financiero posee algún tipo de control interno dando como resultado que dicho departamento posee ausencia de controles y gestión deficientes según el porcentaje de evaluación de la tabla 3.6 porque es menor que el 52%.

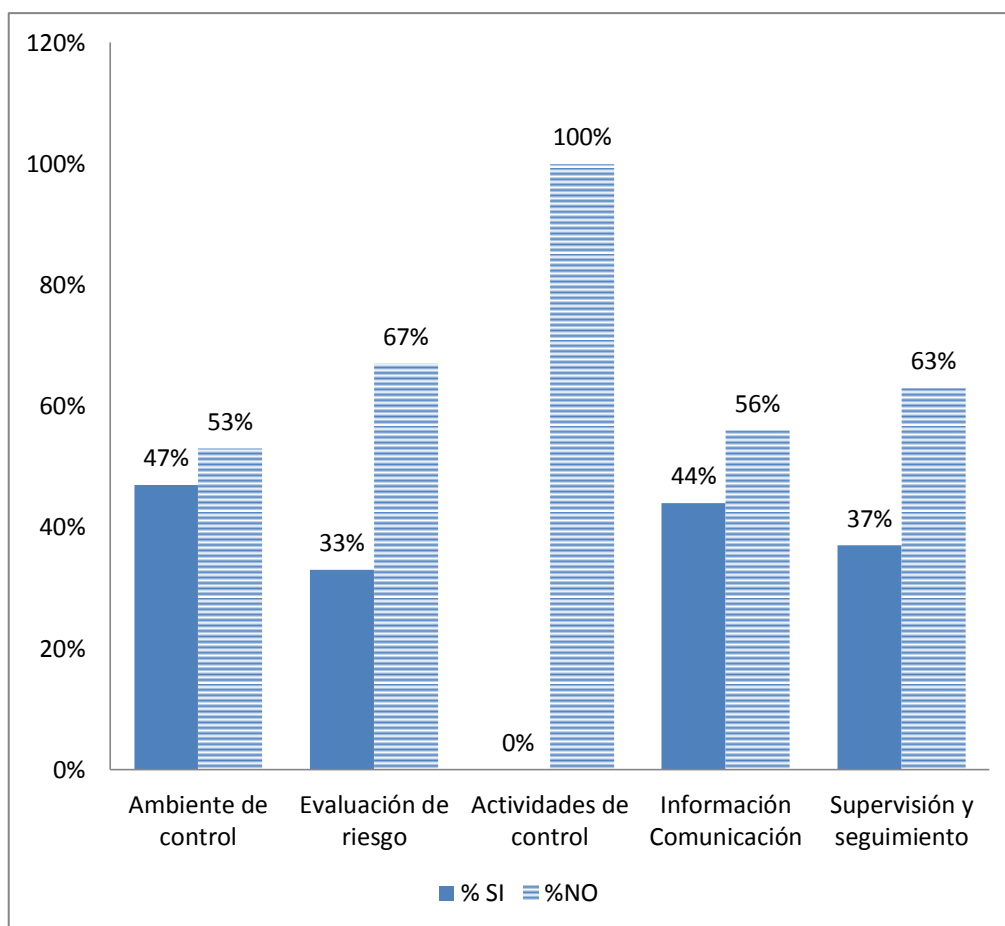


Gráfico 3.1 Componentes de Control Interno Departamento Financiero

Fuente: Cuestionario de control interno

Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

El gráfico 3.1 podemos observar que los componentes más críticos son: actividades de control (100%), evaluación de riesgos (67%) y seguimiento y supervisión (63%), ya que sus porcentajes de inexistencia de controles son altos. El departamento financiero aun cuando cuenta con políticas y procesos para cada una de sus actividades estas no han sido implementadas y el personal no ha sido capacitado, pudiendo evidenciar que no consta con una estructura adecuada con los procesos asignados.

CAPÍTULO IV

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO I, APLICADO AL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA SEDE GUAYAQUIL EN EL PERÍODO 2014.

4. REESTRUCTURACIÓN DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO

4.1. OBJETIVO

Lograr la eficiencia, eficacia, economía de las operaciones del departamento financiero de la universidad politécnica salesiana, pudiendo alcanzar una seguridad razonable a través de una información confiable y veraz que cumpla los siguientes objetivos específicos.

- 1.** Suficiencia y confiabilidad de la información financiera
- 2.** Efectividad y eficiencia de las operaciones
- 3.** Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

4.2. ALCANCE

El presente diseño de control interno puede ser aplicable sólo al departamento de financiero, debido a que el proyecto sólo evaluó los componentes de dicho departamento.

4.3. RESPONSABLES

El jefe financiero y el personal perteneciente al departamento de financiero

4.4. AMBIENTE DE CONTROL

4.4.1. Análisis FODA vs Estrategias departamentales.

Para mejorar el ambiente de control es necesario poder analizar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del departamento financiero para poder visualizar como poder mitigar las amenazas y minimizar las debilidades.

Se puede evidenciar en la tabla 4.1 que la mayor debilidad es el proceso o gestión de cobranzas ya que no se cuenta una capacitación adecuada de los procesos y tampoco con el personal suficiente para poder realizarla.

Tabla 4. 1 Análisis FODA del departamento financiero

Fuente: Cuestionario de Control Interno

Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

<p>FORTALEZAS</p> <p>F1. Disponibilidad del Equipo F2. Herramientas de trabajo F3. Abierto al cambio F4. Responsabilidad</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1. Implementación de flujos de trabajo O2. Asesoría Fiscal por conocimiento de jefa de área O3. Asesoría Financiera por conocimiento de jefa de área O4. Mejora continua de la institución y consiguiente de los departamentos</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>D1. Falta de capacitación manejo financiero. D2. Incremento de cuentas incobrables por falta de capacitación de la gestión de cobranzas. D3. Falta de personal en el área para segregar funciones</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>A1. Temor hacia organismos gubernamentales por incumplimiento de obligaciones fiscales. A2. Sanciones por parte de los organismos gubernamentales ponen en riesgo la estabilidad financiera de la institución</p>

Es importante definir estrategias para convertir las fortalezas y debilidades en oportunidades, es decir que con la implementación de los procesos y la correcta capacitación del personal, se puede minimizar riesgos y aumentar la productividad.

De acuerdo al análisis FODA se pudieron identificar las siguientes estrategias:

1. Capacitación al personal.- es fundamental que en la estrategia FO² el personal esté debidamente capacitado constantemente ya que esto ayudaría en la eficacia y eficiencia de los procesos, para esto deben los directivos hacer inversiones en el recurso humano y proporcionarle herramientas actuales de acuerdo a las funciones que desempeñe.

2. Contratar personal.- como estrategia DO³ se contaría con la contratación de personal para áreas que presentan limitaciones como por ejemplo el área de gestión de cobranzas, debido a que en los procesos del departamento se cuenta con una amplia distribución de trabajo ya que la demanda de las actividades generan atrasos o incumplimientos en sus tareas laborales.

3. Reestructurar el departamento financiero para acoplarse a los procesos.- la reestructuración encierra algunas definiciones, encontrando la situación actual por la que atraviesa el departamento financiero es observar de manera significativa que las

² Fortalezas - Oportunidades

³ Debilidades - Oportunidades

tareas se han incrementado de forma considerable y la falta de conocimientos de un manual de procedimientos de control interno lleva a la sobrecarga de trabajo, es de vital importancia tomar decisiones para ampliar el departamento de acuerdo a las necesidades y segregar correctamente las funciones, para la eficiencia y efectividad de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

4. Recuperación de cartera.- esta estrategia se basa en la creación de un departamento de crédito y cobranzas, que se dedique a detectar, evaluar, analizar y solucionar la recuperación de la cartera o el cobro de las cuentas incobrables, debido a que los antecedentes del departamento financiero que han tomado decisiones para la ampliación de créditos a los estudiantes, dan como resultado un alto índice de incobrabilidad en la gestión de recaudación de cuentas por cobrar.

5. Redistribución de tareas.- como estrategia DA⁴ el contar con un personal capacitado en el área permite cumplir de manera eficiente y eficaz con las tareas encomendadas, así también a medida que va creciendo de forma significativas las labores se recomienda una adecuada segregación de funciones para que así existan una correcta distribución de responsabilidades, de manera que las designaciones encomendadas garanticen una confiabilidad en la información.

⁴ Debilidades - Amenazas

4.5. EVALUACIÓN DE RIESGO

4.5.1 Modelo de Indicadores de Control Interno

La base de la eficiencia de un departamento y de su productividad es poder establecer indicadores (Heredia Alvarado, 2001) que: “los indicadores son instrumentos que pueden definirse como las unidades de medida que permiten medir y evaluar la gestión para poder realizar un seguimiento y evaluación periódica de las variables mediante su comparación con sus correspondientes referentes internos y externos.”

Todo indicador debe tener las siguientes características:

1. Relevancia
2. Pertinencia
3. Objetividad
4. Inequívoco
5. Sensibilidad
6. Precisión
7. Accesibilidad

La Universidad Politécnica Salesiana posee indicadores de gestión y de eficiencia (Ver Gráfico 4.1) para poder medir sus operaciones, los mismos que pueden dar los siguientes resultados:

1. **Eficiencia (mide el cómo):** Miden el nivel de ejecución de un proceso y el rendimiento de los recursos utilizados en el mismo.
2. **Eficacia (mide el qué):** Miden el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos (que entrega vs que se recibe)
3. **Efectividad (mide el para qué):** Miden la satisfacción de las necesidades.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
	DIRECCIÓN TÉCNICA DE PRESUPUESTOS Y FINANZAS	VERSIÓN 1.0

No.	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN	UNIDAD MEDIDA	RESPONSABLE
6	Calidadde la Facturación	Gestión	$\frac{\text{Facturas emitidad con errores}}{\text{Total de facturas emitidas}}$	Número y porcentaje de facturas con error por cliente, y agregación de los mismos.	%	Director Técnico de Presupuesto y Finanzas
7	Causales de Notas Crédito	Gestión	$\frac{\text{Total notas de crédito}}{\text{Total de facturas generadas}}$	Consiste en calcular el porcentaje real de las facturas con problemas	%	Director Técnico de Presupuesto y Finanzas
8	Pendientes por Facturar	Gestión	$\frac{\text{Total pedidos pendientes por facturar}}{\text{Total pedidos facturados}}$	Consiste en calcular el número de pedidos no facturados dentro del total de facturas	%	Director Técnico de Presupuesto y Finanzas
9	Evacuación de partidas conciliatorias	Eficacia	$\frac{\# \text{ de partidas conciliatorias evaluadas}}{\text{Total de partidas conciliatorias}}$	Verificar la evacuación de partidas conciliatorias	%	Director Técnico de Presupuesto y Finanzas
11	Oportunidad en el pago a proveedores	Eficacia	$\text{Fecha de pago a proveedores} - \text{Fecha de radicación de la cuenta}$	Verificar la oportunidad en el pago a proveedores	# de días	Director Técnico de Presupuesto y Finanzas

Gráfico4. 1 Indicadores del departamento financiero

Fuente: R.R.H.H Universidad Politécnica Salesiana

Autores: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

A continuación se tomará un ejemplo para poder medir la eficiencia de una operación tomando en cuenta lo siguiente (Ver Tabla4.2):

A. Identificación del Indicador: nombre al indicador: CAUSALES DE NOTAS DE CRÉDITO

B. Responsables de Información: áreas o procesos que suministran información y datos al indicador: DIRECTOR DE FINANZAS Y PRESUPUESTO

C. Caracterización: Objetivo /Descripción se mide el qué cómo y para qué se está realizando la acción : CALCULAR PORCENTAJE REAL DE FACTURAS CON PROBLEMAS

D. Medición: establece variables se desarrollan dentro de los objetivos institucionales o departamentales y luego poder establecer una fórmula para poder cuantificarlo: $TOTAL DE NOTAS DE CREDITO / TOTAL FACTURAS GENERADAS$

E. Rangos de gestión: establecer rangos máximos y mínimos permitidos y se puede tener el resultado de cuan productivo es un departamento: MÍNIMO 5% DE FACTURAS, MÁXIMO 10%

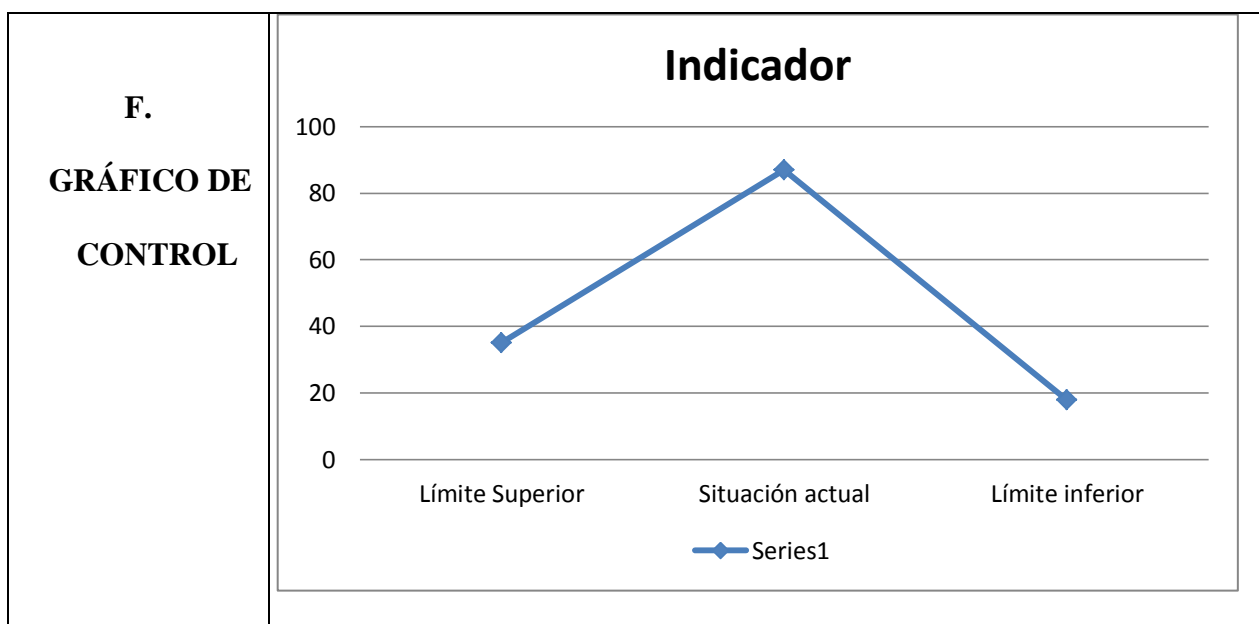
F. Gráfico de Control: se ilustra la situación del proceso de manera gráfica

Tabla 4. 2 FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

Fuente: Cuestionario de control interno

Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

A.- Identificación del Indicador	Nombre del indicador: CAUSALES DE NOTAS DE CRÉDITO		Código CP01	
	Nombre del Proceso: FACTURACIÓN			
	Objetivo Institucional: OPTIMIZAR PROCESO DE FACTURACIÓN			
B.-Responsables de Información	Áreas o procesos que suministran información y Datos al Indicador: Departamento financiero			
	Responsable Calcular: DIRECTOR DE FINANZAS Y PRESUPUESTO			
	Responsable de analizar y tomar decisiones: DIRECTOR DE FINANZAS Y PRESUPUESTO			
	Usuarios: Capacitadores			
C.- CARACTERIZACIÓN	Objetivo /Descripción: CALCULAR PORCENTAJE REAL DE FACTURAS CON PROBLEMAS			
	Tipo de Indicador: EFICIENCIA			
	Comportamiento: Indirecto			
D.- MEDICIÓN	Fórmula para calcular el indicador: TOTAL DE NOTAS DE CREDITO / TOTAL FACTURAS GENERADAS MES ENERO DÍA 20 : 30/350			
	Frecuencia de Recolección: mensual		Frecuencia de Revisión: trimestral	
	Fuente de Datos: ficha de compras públicas		Escala: Número (relación) días	
E.- RANGOS DE GESTIÓN	Estado – Línea de: 1	Valor Medio:	RESULTADOS Sobresaliente:	
	Límite Superior: 10% DE 350 = 35		Alerta:	87 NOTAS DE CRÉDITO
	Límite Inferior: 5% DE 350 = 18		Tolerancia:	15% DE 350= 53



Análisis.- El indicador nos muestra que el resultado que la cantidad de notas de crédito emitidas sobrepasa los límites permitido por más de un 15%, ya que el máximo es de 35 notas de créditos aceptadas y en ese día existieron 87. Así como se midió este proceso tiene que llevarse a cabo los demás procesos para poder evaluar el departamento y medir su efectividad.

4.6. ACTIVIDADES DE CONTROL

4.6.1. Modelo de Planilla de hoja de ruta

La hoja de Ruta es una herramienta de gestión, como nos dice (Aguilá, 2006, pag.20) que: "...es un compendio del proceso de un proyecto, es la plasmación gráfica o literaria del itinerario que se debe seguir para complementar las tareas necesarias, así como la secuencia que hay que observar para alcanzar la meta propuesta".

Para poder contar con un sistema de control eficiente es necesario poder establecer los procedimientos que pertenecen a cada área y poder minimizar los

tiempos muertos para poder lograr la productividad de este departamento ya que sirve para poder identificar los trámites de cada operación, indicar las funciones de los empleados relativas a determinadas operaciones, establecer las responsabilidades de los funcionarios frente a una actividad, determinar el tiempo invertido en cada una de las actividades y servir de base para establecer controles (segregación funcional y el establecimiento de responsabilidades).

Tabla 4. 3 Hoja de ruta

Fuente: Universidad Nacional de Colombia Sede Bogotá. Recuperado 15 de Marzo de 2015.

<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006838/html/contenido.html>

Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

PROCEDIMIENTO CODIGO								
ACTIVIDAD		DEPENDENCIA		INGRESO/RETIRO		TIEMPO REAL	TIEMPO NORMA L	
N.	DESCRIPCIO N	CÓDIGO	CARGO	FECHA (MM/DD)	HORA (HH/M M)	DIA/HO RA	DIA/HO RA	OBSERVACI ONES Y RECOMEND ACIONES
1								
2								
3								
4								

NOTA: QUIEN ENTREGA COLOCA LA FIRMA Y QUIEN RECIBE FIRMA.

REVISADO POR: _____

APROBADO POR: _____

V.B. RESPONSABLE: _____

La tabla 4.3 describe un modelo que debe ser utilizado para poder medir tiempos de ejecución por cada proceso y sus actividades, ya que el proceso de Gestión de cartera como aún no ha sido implementado puede tornarse confuso y llevarse más horas de lo requerido, es por eso que la hoja de ruta minimiza esos tipos de riesgos.

4.7. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

4.7.1. La organización del departamento financiero

Es importante poder contar con una estructura y una organización adecuada para el departamento financiero ya que es una exigencia básica para poder desarrollar sus procesos de manera efectiva.

El departamento financiero es de vital importancia dentro de una organización es por eso que si su información financiera no es correcta, difícilmente se podrán detectar los problemas a tiempo y en consecuencia no se podrán aplicar las medidas correctivas necesarias.

El director financiero tiene como misión principal poder direccionar a sus subordinados y actuar como asesor e instrumento funcional -en materia financiera- del debe tener las funciones básicas de:

- Control y planificación.
- Manejo, control y protección de la tesorería.
- Funciones financieras diversas o de carácter atípico.
- Servicios auxiliares

En el departamento financiero de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil cuenta con una estructura limitada de personal como lo podemos observar en el Gráfico 4.2. ya que sólo posee un director financiero y tres asistentes contables. La estructura correcta del departamento financiero la podemos observar en el Gráfico 4.3.,

ya que se encuentra estructurada por departamento y se ajusta a los procesos de la gestión de cartera donde se necesitan un cobrador para poder realizar este proceso.

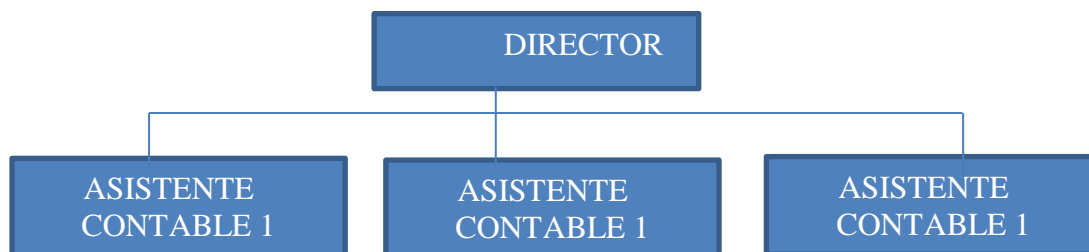


Gráfico4. 2 Organigrama Departamento Financiero

Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

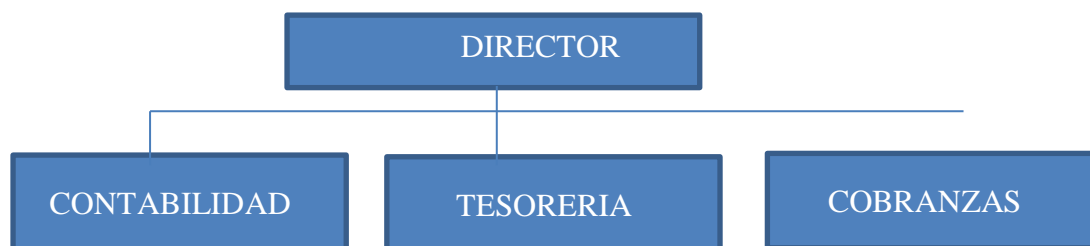


Gráfico4. 3 Organigrama Departamento Financiero

Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

Contabilidad:

Departamento de contabilidad deberá cumplir con funciones generales tales como:

- Programar, Organizar, dirigir y controlar las actividades contables de la Institución.

- Supervisar y conciliar la ejecución de estados financieros.
- Aplicar el control interno previo y concurrente sobre los devengamientos, gastos y desembolsos.
- Suscribir Balances Contables y Estados Financieros
- Dirigir y Supervisar las labores del personal de la sección Contabilidad.
- Asegurar el funcionamiento de un correcto control interno financiero como parte del Sistema Contable.
- Colaborar con el Director Financiero y demás funcionarios en la ejecución y Control Contable.
- Aplicar las Normas del Manuel de Contabilidad Gubernamental.
- Cumplir y hacer cumplir con las disposiciones legales, las políticas y normas técnicas del control y especialmente para el sistema de contabilidad.


Tesorería:

El departamento de tesorería tendrá las siguientes funciones del tesorero se pueden clasificar en:

- Relaciones financieras:
- Previsión de fondos.
- Mantenimiento de relaciones con fuentes de fondos.
- Política con bancos y otras entidades de crédito y gestión de préstamos.
- Operaciones financieras:
- Inversión de fondos de caja o pagos diferidos.- Gestión de carteras.
- Recepción y custodia de activos líquidos.

Cobranzas:

- Coordinar y supervisar el proceso de recuperación de cuentas por cobrar, y verificar su registro.
- Proponer estrategias y diseñar controles administrativos para la recuperación de las cuentas por cobrar.
- Diseñar, proponer e implementar controles administrativos que permitan reducir las cuentas incobrables.
- Supervisar y validar las notas de crédito y cargo de acuerdo con la normatividad aplicable.
- Controlar y custodiar los documentos que correspondan al Departamento.
- Programar, controlar y supervisar las actividades de los cobradores adscritos al Departamento.
- Llevar un control documental y electrónico de los clientes acreditados y concesionarios.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
	DIRECCIÓN TÉCNICA DE PRESUPUESTOS Y FINANZAS	VERSIÓN 1.0

ÁREA: Dirección Técnica de Presupuestos y Finanzas A10
 PROCESO: Gestión de Cartera
 RESPONSABLE: Contador (a)
 FECHA: 18-01-13 Pág. 1/1
 VERSIÓN: 001

Contador (a)	Recaudador (a)	Cliente
--------------	----------------	---------

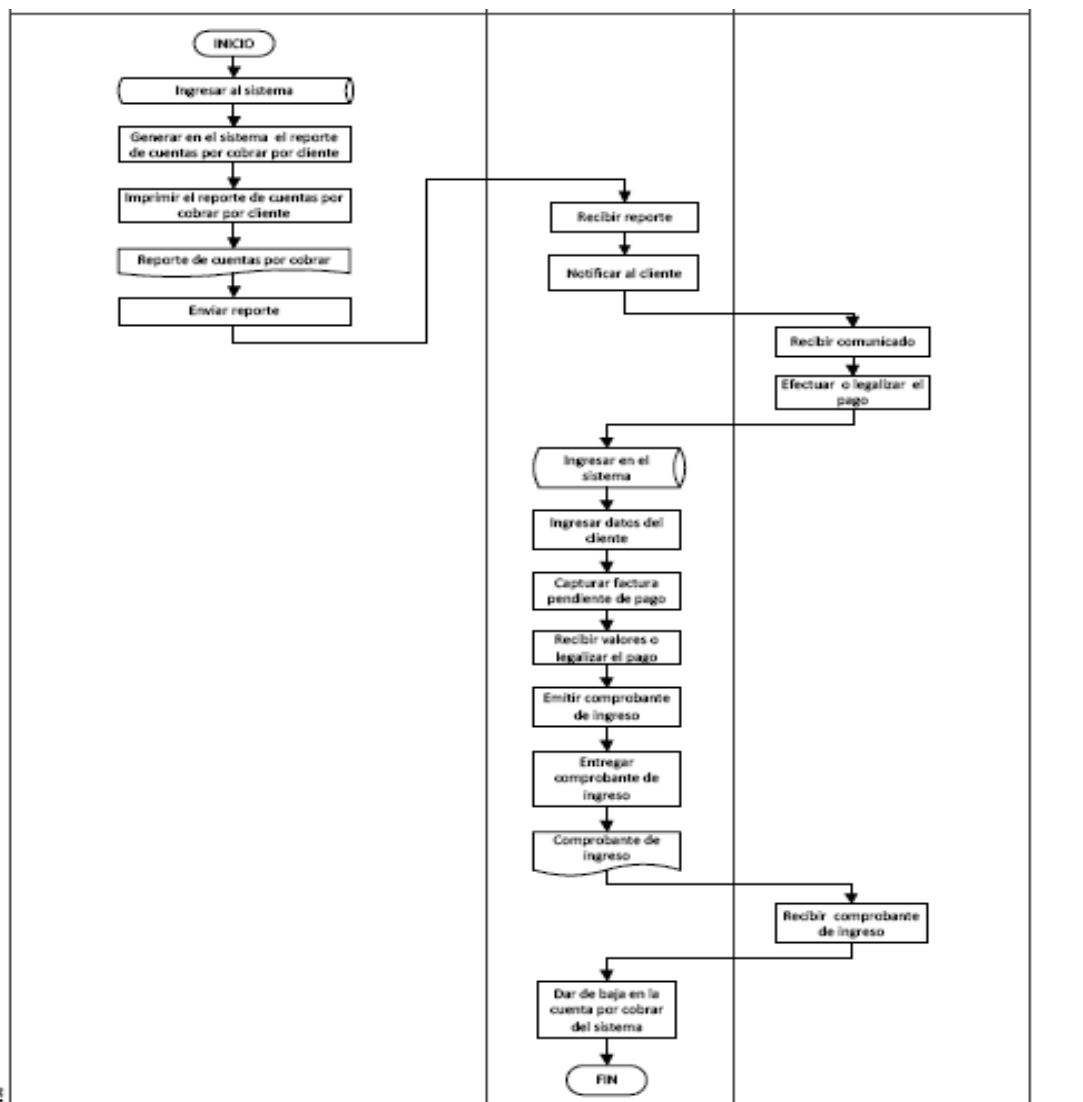


Grafico 4.4 Flujo de Gestión de Cartera

Fuente: RRHH Universidad Politécnica Salesiana
Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

4.8. SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO

4.8.1. Modelo de Mapa de Riesgos

El objetivo principal es garantizar el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales de la institución a través de la administración de los riesgos es por ello que es de vital importancia establecer un mapa de riesgos que muestre los posibles problemas contra las soluciones.

El mapa de riesgo como lo establece (Coopers&Lybrand, 1997) consta de las siguientes etapas:

1. Identificación del riesgo: riesgo debe ser permanente e interactivo integrado al proceso de planeación y responder a las preguntas **qué, cómo y porqué se pueden originar hechos** que influyen en la obtención de resultados.

2. Análisis del riesgo: valora y prioriza los riesgos Se han establecido dos aspectos para realizar el análisis de los riesgos identificados:

a) Probabilidad: la posibilidad de ocurrencia del riesgo puede ser:

- **ALTA:** es muy factible
- **MEDIA:** es factible
- **BAJA:** es muy poco factible

b) **Impacto:** consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

- **ALTO**
- **MEDIO**
- **BAJO**

3. **Análisis cualitativo:**

(Universidad EAFIT, 2014) Nos dice que el mapa de riesgo es “Es una herramienta administrativa que proporciona información relevante sobre los riesgos y las estrategias para administrarlos.”

El mapa de riesgos se establece en 2 niveles: el estratégico y el operativo (Ver Tabla 4.5):

- a) **Riesgo:** Situaciones que impidan el logro de objetivos.
- b) **Impacto:** consecuencias
- c) **Probabilidad:** posibilidad de ocurrencia del riesgo (factores internos y externos)
- d) **Control existente:** identificar que controles tiene la compañía
- e) **Nivel de riesgo:** nivel de riesgo de acuerdo a la posibilidad de ocurrencia.
- f) **Acciones:** aplicación concreta que permiten prevenir o a reducir el riesgo.
- g) **Responsables:** personas encargadas.
- h) **Cronograma:** fechas establecidas para implementar acciones.
- i) **Indicadores:** se consignan los indicadores diseñados para evaluar el desarrollo de las acciones implementadas. :

Tabla 4. 3 Modelo de matriz de Identificación de los riesgos

Fuente: Universidad EAFIT. Recuperado 15 de marzo de 2015. <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/Nota%20de%20clase%2016%20Mapa%20de%20Riesgos.pdf>

Elaborado: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

No.	RIESGO	CONTROLES EXISTENTES	NIVEL DEL RIESGO	ACCIÓN DE CONTROL	RESPONSABLE	INDICADOR
	NUMERO DE FACTURAS CON ERROR	Capacitación facturadora a	MEDIO	Fortalecimie nto de la capacidad para identificar, recolectar y procesar la información, efectuando capacitación adecuada	Director financiero	Facturas emitidas con errores/total de facturas

4.10. RECURSOS Y PRESUPUESTO

En el proyecto de Diseño de un Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO I, aplicado al departamento financiero de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil en el periodo 2014 se usarán los siguientes recursos detallados en la siguiente tabla:

Tabla 4. 5 Recursos y Presupuestos utilizados en el Proyecto.

Elaborado por: Andrés Ramírez – Pedro Salinas

RECURSOS		PRESUPUESTO	
	Humanos	Cantidades	Costo
1	Personal del departamento financiero	5	-
2	Directivos	6	-
	Tecnicos		
1	Computadora	1	\$ 800,00
2	Folletos y libros	6	\$ 80,00
	Varios		
1	Alimentacion		\$ 50,00
2	Transporte		\$ 80,00
3	Internet		\$ 120,00
4	Matricula y asesoria		\$ 1.060,00
5	Papel		\$ 30,00
6	Impresiones		\$ 60,00
7	Otros		\$ 40,00
		TOTALES	\$ 2.320,00

CONCLUSIONES

En el proyecto de diseño de un sistema de control interno basado en el modelo COSO I, llegó a las siguientes conclusiones:

Identificar las áreas críticas: el área crítica identificada es la gestión de cartera que necesita capacitación de los procesos establecidos y reorganizar el departamento de financiero para poder ajustarse a los requerimientos.

Identificar los tipos de controles por medio de la evaluación de sistema de control interno: los controles aquí realizados son empíricos y realizados por experiencia de la jefa de financiero, no se guían con controles estandarizados ya que desconocen de las políticas y flujo de procesos.

Evaluar la eficiencia del departamento: los controles de las áreas son deficientes porque apenas el 37 % se usan, esto se debe a la falta de capacitación de las políticas y manuales.

El diseño de un Sistema de Control Interno basado en el COSO I, es una herramienta fundamental en la aplicación de los procesos del departamento financiero para así poder mitigar, detectar y corregir los errores involuntarios que se puedan presentar en el transcurso del desarrollo de las operaciones financieras, el propósito de esta aplicación aparte de evaluar el sistema de control interno, también valora la productividad del departamento, dando como resultado una acertada toma de decisión por los directivos responsables de la institución.

RECOMENDACIONES

Se recomienda realizar implementar el manual de procesos existente de los diferentes procesos del departamento financiero, implementar un sistema de control interno que logra minimizar riesgos, lograr una seguridad razonable, medir la efectividad de las operaciones para lograr optimizar recursos y aumentar la productividad y poder mantener la transparencia en todos los procedimientos.

El trabajo actual aporta de manera memorativa la calidad de aplicar de forma óptima la distribución y/o segregación de funciones a los colaborados que trabajan en el área financiera, con el fin de obtener resultados productivos y favorables en el desarrollo eficaz del departamento.

El detectar, corregir y mitigar posibles errores involuntarios con la ayuda de manuales de función que sean dados a conocer al personal que presta sus servicios en el área ayudará a mejorar de manera significativa y relevante las operaciones que se lleven a cabo para las diferentes funciones.

La aplicación de indicadores para los procesos es indispensable porque nos ayudaría a evaluar el mecanismo que se efectúa en el departamento y permitirá realizar un adecuado desempeño en el funcionamiento y las actividades del área financiera; y su vez servirían la aplicación de estos indicadores a las políticas de cobro para reducir y recuperar la cartera vencida.

BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo, A., & Lopez, A. (2000). *El proceso de la entrevista*. Limusa Noriega Editores.
- Andrade, S. (2005). *Diccionario de Economia*. Editorial Andrade.
- Barquero, M. (2013). Importancia de control interno. En *Manual Practico de Control Interno*. Barcelona: Profit Editorial. Obtenido de <http://books.google.com.ec/books>
- Barquero, Miguel. (2013). *Manual Practico de Control Interno*. Barcelona: Profit Editorial. Obtenido de <http://books.google.com.ec/books>
- Chapman, W. (1965). *Procedimientos de Auditoria*. Buenos Aires.
- Chiavenato, I. (2001). *Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional*. Mexica: Editorial Mc. Graw Hill.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2009). *Control Interno-Estructura Conceptual Integral*. En S. A. Mantilla, *Auditoria de Control Interno* (pág. 68). Bogota: Ecoe Ediciones.
- Coopers&Lybrand. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)*. España: Editorial Diaz de Santos.
- Deloitte. (2010). *Guías de referencia sobre Control Interno en Mexico*. Mexico. Obtenido de <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Gobierno-Corporativo/guia-control-interno-mx.pdf>
- Didactica Multimedia S.A. (1998). *Auditoria* (Vol. III). Madrid: Cultural de Ediciones S.A.
- Estrada, M. (2005). *Auditoria de las empresas socialistas*.

- Fowler Newton, E. (2008). *Obras Esenciales: Diccionario de Contabilidad y Auditoria* (Segunda ed.). Buenos Aires: FEDYE.
- Gómez, L. A. (05 de Septiembre de 2012). *grandes Pymes*. Obtenido de grandes Pymes: <http://jcvalda.wordpress.com/2011/10/13/perfil-de-los-empresarios-exitosos-en-el-siglo-xxi/>
- Instituto Mexicano de Contadores Publicos. (1957). *Examen del Control Interno*. Mexico.
- Mantilla, S. (2009). Diferentes perspectivas sobre el control interno. En S. Mantilla, *Auditoria del Control Interno*. Ecoe Ediciones.
- Mantilla, S. A. (2009). *Auditoría del Control Interno*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Mantilla, S. A. (2009). Control Interno basado en principios. En S. A. Mantilla, *Auditoria del Control Interno* (págs. 44-48). Ecoe Ediciones.
- Mantilla, S. A. (2009). Impacto de COSO. En S. A. Mantilla, *Auditoria del Control Interno* (pág. 65). Bogota: Ecoe Ediciones.
- Montero Lorenzo, J. (2007). *Estadística Descriptiva*. Ediciones Paraninfo.
- Mora, A. (2009). *Diccionario de Contabilidad, Auditoria y Control de Gestion*. Madrid: Ecobook.
- Municipio de Pasaje. (2014). *Municipio de Pasaje*. Obtenido de <http://www.municipiodepasaje.gob.ec/>
- Organizacion de los Estados Americanos. (2015). *oas.org*. Obtenido de <http://www.oas.org/>
- sdf. (s.f.). sf.
- Segunda Convencion Nacional de Auditores Internos. (1975). Buenos Aires.

- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2009). Control Interno-Estructura Conceptual Integrada. En S. A. Mantilla, *Auditoria de Control Interno* (pág. 67). Bogota: Ecoe Ediciones.
- Thompson y Strikland. (1998). *Analisis FODA*.
- Universidad Politecnica Salesiana. (2014). *www.ups.edu.ec*. Obtenido de <http://www.ups.edu.ec/sede-guayaquil>
- Warren Hanson, A. (2008). *Teoria y Practica de Intervencion y Fiscalizacion de Contabilidad*.
- Whittington O. (2000). Control Interno. En O. R. Whittington, & K. Pany, *Auditoria Un Enfoque Integral* (págs. 180-181). Bogota: Irwin McGraw-Hill.
- Whittington, O. (2005). *Principios de Auditoria*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Zvi, B., Merton, R., & Prentice, H. (2003). *Finanzas*. Pearson Education.