

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRACIÓN

TRABAJO MONOGRÁFICO PARA OBTENER EL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO.

ANÁLISIS COMPARATIVO DE INSTRUMENTOS Y HERRAMIENTAS DEL INFORME COSO (1992) Y EL ICFR PARA PyME (2006).



AUTORES

SILVANA ROSALÍA GUTIÉRREZ FIALLO | FABIÁN GABRIEL GARCÍA SAETONE

TUTOR: Prof. Cr. BOLÍVAR GUTIÉRREZ

Montevideo
URUGUAY
Enero, 2011

Dime y lo olvido, enséñame y lo recuerdo, involúcrame y lo aprendo...

Benjamin Franklin (1706-1790) - Estadista y científico estadounidense.

ABSTRACT.

A nivel mundial distintos hechos han ocurrido en las organizaciones: recientemente la crisis hipotecaria y los créditos “subprime” en los Estados Unidos, hechos que han dejado en evidencia la importancia de contar con un control interno presente y fortalecido.

Una forma de financiar nuevos proyectos de inversión es recurrir al ahorro privado. El comité COSO (Committee Of Sponsoring Organizations) emitió en 2006 el informe ICFR (Internal Control Over Financial Reporting Guidance for Smaller Public Companies), que tiene como fin acercar a las empresas pequeñas y medianas (PyME) al mercado y que este confíe en su información financiera.

Nuestro análisis se centra en el estudio de las herramientas propuestas para la evaluación del cumplimiento de cada principio del proceso de control interno, procurando adaptarlas a nuestra realidad.

El ICFR está dirigido a pequeñas empresas que cotizan en Bolsa. Estas tienen disociada la administración y la dirección de la propiedad. Esta situación da origen a los problemas de agencia, que surgen como resultado del conflicto de intereses entre propietarios (socios o accionistas) y los administradores, estos últimos persiguen los logros de gestión en desmedro de los rendimientos de capital. Con el objeto de mitigar estos inconvenientes, prevenir errores y fraudes, se hace fundamental el proceso de Control Interno. En nuestra economía las medianas y pequeñas empresas (MPyME) están administradas por sus propietarios, que cumplen roles de dirección, de gestión y de estrategia. Concluimos que este informe en nuestro país será de aplicación en las empresas grandes, sin perjuicio de que algunos principios puedan ser implementados por cualquier tipo de empresa (incluso las MPyME) teniendo siempre presente la ecuación costo-beneficio.

ÍNDICE

CAPITULO 1.	
INTRODUCCIÓN.....	4
CAPITULO 2.	
INTRODUCCIÓN AL CONCEPTO DE MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.....	10
2.1 Definición de los Estados Unidos.....	10
2.2 Definición en Latinoamérica.....	13
2.3 Definición en el MERCOSUR.....	14
2.4 Definición en Uruguay.....	16
2.4.1 Característica de las MPyME.....	20
2.4.1.1 Estructura, métodos y procedimientos.....	20
2.4.1.2 Toma de decisiones.....	20
2.4.1.3 Regiones.....	20
2.4.1.4 Rubros de Actividad.....	21
2.4.1.5 Naturaleza Jurídica.....	23
2.4.1.6 Mercados.....	25
2.4.1.7 Financiamiento en las MPyME.....	26
2.4.1.8 Información Contable.....	28
CAPITULO 3.	
MARCO TEÓRICO.....	29
3.1 Informe COSO 1992.....	30
3.1.1 Componentes del Control Interno.....	32
3.1.1.1 Ambiente de Control.....	32
3.1.1.2 Apreciación del Riesgo.....	35
3.1.1.3 Actividades de Control.....	39
3.1.1.4 Información y Comunicación.....	41
3.1.1.5 Monitoreo.....	43
3.2 Informe COSO para PyME (ICFR-2006).....	44
3.2.1 Componentes del Control Interno.....	47
3.2.1.1 Ambiente de Control.....	47
3.2.1.2 Evaluación del Riesgo.....	53
3.2.1.3 Actividades de Control.....	57
3.2.1.4 Información y Comunicación.....	61
3.2.1.5 Monitoreo.....	65

CAPITULO 4.	
HERRAMIENTAS DEL INFORME COSO PARA PYME.....	68
4.1 Herramientas del Informe COSO para Pyme.....	83
4.1.1 Matriz Resumen “Summary Evaluation”.....	84
4.1.1.1 Comparación de los puntos a evaluar por el Informe COSO 1992 y el ICFR.....	87
4.1.2 Matriz que analiza los componentes del Control Interno “Entity – Wide Controls”.....	116
4.1.2.1 Ambiente de Control.....	118
4.1.2.2 Información y Comunicación.....	128
4.1.2.3 Monitoreo.	132
4.1.3 Matrices que permiten la Evaluación de Riesgos. “Risk Assessment”.....	137
4.1.4 Estimaciones Contables, Asientos de Ajustes y Asientos de Cierre.....	147
4.1.5 Herramientas a nivel de procesos.....	162
4.1.5.1 Procesos relativos a ingresos.....	163
4.1.5.2 Procesos relativos a pagos de nóminas.....	182
4.1.6 Matriz de controles de Tecnología de la Información...	186
 CAPÍTULO 5	
CONCLUSIONES.....	202
 BIBLIOGRAFÍA	206

CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN.

Fundamento de la elección del tema.

El presente trabajo de investigación monográfica tiene como objetivo principal contribuir en el conocimiento y comprensión de la importancia del Control Interno para las pequeñas empresas en el Uruguay, adoptando las herramientas del COSO para PYME a nuestra realidad. El Control Interno se ha vuelto fundamental para cumplir con los objetivos de las organizaciones, consecuente con la misión y visión de las mismas. Su aplicación no está cercenada a un tipo en particular, si no que por el contrario el universo de aplicación es amplio

Se estima que en América latina y el Caribe deben existir no menos de 17: de empresas formales, el 95 % de ellas son microempresas y 1,5: son PyME. Las PyMe aportan entre el 35 y 40% del empleo, 33% del PBI y 25% de la inversión¹.

Actualmente el 96% de las PyME no recurren al sistema bancario como fuente de financiamiento².

¹ La informalidad en las MIPyMES de Uruguay. Análisis de los costos de la Informalidad; Pág.23 y ss.

². Encuesta Nacional de MIPyMES Industriales y de servicios, 2008.

Consideramos fundamental el papel que estas organizaciones desempeñan en la economía doméstica. Nuestra realidad no es ajena a la latinoamericana, razones geográficas, económicas y de mercado hacen que nuestra nación sea tomadora de precios y no posea economías de escala. La diferenciación parece ser el rumbo hacia el desarrollo sustentable. La diversificación y la flexibilidad (características de las PyME) parecen ser cualidades a desarrollar en post de un futuro mejor.

Por tal motivo proporcionar herramientas que permitan a las empresas elaborar información contable confiable es un aporte sensible, que posibilita el acceso al financiamiento externo vital para su desarrollo.

El presente trabajo pretende hacer un análisis comparativo de las herramientas propuestas por el Informe COSO (1992) y el ICFR (2006) y su viabilidad de aplicación en nuestras PyME.

Antecedentes

El concepto de Control surge en los postulados de varios autores de las ciencias de la administración, dentro de los pioneros se encuentran Fayol, Koontz, O'donnell, Drucker, entre otros. Según Fayol el concepto se basa en efectuar las acciones de acuerdo a lo planificado detectando los errores y modificando los desvíos para evitar la reiteración.

El concepto de Control Interno ha evolucionado en el correr del tiempo, en sus orígenes L.R. Dicksee lo enfocaba a la prevención de errores y fraudes de los empleados. Posteriormente el AICPA³ amplió el objetivo hacia la protección de activos, elaboración de información contable confiable, eficiencia y cumplimiento de políticas. El surgimiento del Informe COSO elaborado por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission en 1992 centra el objetivo del Control Interno en proveer razonable seguridad en relación al logro de los objetivos operacionales, de la información y legales de la empresa.

El Informe COSO establece un marco para que las organizaciones puedan evaluar su sistema de Control Interno y mejorarlo.

³AICPA American Institute of Certified Public Accountants

El caso EMRON⁴ dio origen a cambios significativos en el marco regulatorio norteamericano, es así que surge la Ley Sarbanes – Oxley. El apartado 404 de la referida Ley obliga a la Dirección de las empresas que cotizan en Bolsa a que anualmente evalúen e informen la eficacia del Control Interno en el reporte de información financiera. Este apartado fue adaptado por la SEC⁵ a partir de mayo de 2007 debido a los costos y desafíos inesperados que las empresas más pequeñas debieron afrontar para cumplir con él.⁶

⁴ La empresa Enron llegó a ser una de las 7 empresas más grande de los Estados Unidos en los años 90. La mala utilización de instrumentos financieros generó pérdidas significativas. Sus ejecutivos generaron una maniobra fraudulenta para evitar la caída de las acciones. Crearon empresas satélites que utilizaban como vía para licuar sus pérdidas y no reflejarlas en sus estados contables. La no existencia de normas legales que apuntaran a las relaciones entre sociedades contraladas y controlantes permitió esta maniobra. En la bolsa de valores el público adquiriría títulos basura.

⁵ Securities and Exchange Commission. Organismo gubernamental de los Estados Unidos, cuya misión es proteger a los inversores, mantener la confianza, crear ámbito para que el mercado sea eficiente y facilitar las transacciones en el mercado de capitales.

⁶ <http://www.sec.gov/news/press/2007/2007-101.htm>

Objetivos

- 1- Presentar al lector las características y desempeño de las PyME en nuestro país y la región.
- 2- Análisis del ICFR, haciendo hincapié en las herramientas propuesta en su tercer apartado.
- 3- Dar a conocer las diferencias y semejanzas en las herramientas para analizar el sistema de Control Interno que tiene el ICFR respecto del informe original (COSO).
- 4- Concluir acerca de su posibilidad de aplicación en nuestras empresas.
- 5- Contribuir en el estudio académico del Control Interno.

Metodología

Pretendemos:

Recopilar todo el material necesario acerca de las PyMe y su realidad nacional y regional hasta llegar el punto de saturación.

Analizar los datos macroeconómicos provenientes de encuestas e informes elaborados por la DINAPyME.

Tomar como marco teórico el ICFR, documento emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, en su versión del año

2006 con su apartado primero en versión en lengua castellana y apartados dos y tres en inglés.

Realizar un breve análisis de la viabilidad en las empresas uruguayas.

Estado de la investigación.

Al comienzo de esta investigación existen trabajos académicos presentados por estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administración de la UDELAR, sin embargo no hay material sobre el apartado tres del ICFR. El tercer volumen de este informe, propone un conjunto de herramientas que permiten a los directores de las compañías evaluar el Control Interno. Estas herramientas y métodos nos son taxativos, si no que son ejemplos que el comité propone a los altos cargos de las empresas como guía de evaluación. Buscan analizar el cumplimiento de cada unos de los principios presentados en el informe.

En post de contribuir al conocimiento y fomentar el trabajo de investigación realizaremos nuestra interpretación del apartado tres, con el fin de generar una instancia de diálogo sobre el tema.

CAPITULO 2- INTRODUCCIÓN AL CONCEPTO DE MICRO Y PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (MPyME)

En este capítulo presentaremos las diferentes aproximaciones al concepto y clasificación de MPyME, iniciamos con la definición en los Estados Unidos ya que es necesario para la posterior comprensión del modelo teórico. Luego se expondrá el concepto a nivel continental, del MERCOSUR y de nuestro país.

2.1 Definición de los Estados Unidos

Es de interés presentar en este momento la definición y clasificaciones de PyME en los Estados Unidos, porque el núcleo de nuestro trabajo de investigación es la comparación de las herramientas propuestas por ambos informes y su aplicabilidad a nuestra realidad, y tanto el Informe Coso como el ICFR están elaborados tomando como modelo empresas americanas.

El congreso de los Estados Unidos creó una agencia federal independiente que se encarga de asesorar y brindar financiamiento a PyME, la Small Business Administration (SBA), encargada a su vez de definir los distintos criterios de clasificación de PyME según la actividad económica que la empresa desarrolle.

La clasificación establece un estándar de tamaño por sector de actividad

Construcción

- Construcción en general y pesada: USD 33.5 millón
- Construcciones especiales: USD 14 millón
- Separaciones de tierra: USD 7 millón
- Dragado: USD 20 millón

Industria Manufacturera

- Personal ocupado: entre 750 y 1,000 empleados.

Minería

- Personal ocupado: 500 empleados, excepto personal de servicios.

Comercio Minorista

- Ingresos: USD 7 millón
- Algunos comercios como empresas de vehículos y electrónicas admiten mayores ingresos, pero no superan los USD \$35.5 millones

Servicios

- Ingresos en general: USD \$7 millones.
- Programación, procesamiento de datos y diseño de sistemas: USD 25 millones
- Servicios de ingeniería y arquitectura tienen distintos estándares.
- Tope de ingresos anuales: USD \$35.5 millones
- Investigación y desarrollo y servicios de cuidado medioambiental, es el único sector de servicios que tiene como estándar para definir el tamaño el número de empleados

Comercio Mayorista

- Pequeñas empresas con contratos federales, personal ocupado: 100 empleados

Otros Sectores de Actividad

- Como: Agricultura, transporte, comunicaciones, electricidad, gas, sanitaria, seguros, servicios financieros e inmobiliarios, no existe patrón estándar de categorización, se definen particularmente cada año.

2.2 Definición en Latinoamérica.

A nivel latinoamericano existen diversos criterios para la clasificación de la empresa en micro, pequeña y mediana. Para la clasificación se converge en alguno de los siguientes criterios: empleo, ventas, activos y otros. Una vez subsanado el inconveniente de definir criterios que unifiquen, nos encontramos con otro problema de segundo orden: los rangos de las variables son totalmente disímiles, el volumen de ventas para una MPyME en Brasil es absolutamente distinto que su par en Perú. Según Tokman⁷ “mientras en Brasil se considera micro empresa aquella unidad productiva que posee menos de 19 personas ocupadas y una renta bruta anual de aproximadamente USD 220.000, pequeña empresa a la que tiene entre 20 y 99 personas ocupadas y una renta bruta inferior a USD 620.000, en Colombia y Perú se consideran microempresas aquellas que ocupan hasta 10 personas. En Colombia además los activos no deben superar los USD 100.000 y en Perú las ventas anuales tienen que ser inferiores a USD 10.000.

Los criterios cualitativos no se incluyen en la categorización de ningún país, esto se debe a lo complejo que es considerarlos.

⁷ Victor Tokman, De la Informalidad a la Modernidad. Chile 2001. OIT

País / Criterio	Empleo	Ventas	Activos	Otros
Argentina		X		
Bolivia	X	X	X	
Brasil	X	X		
Chile	X	X		
Colombia	X		X	
Costa Rica	X	X	X	X
El Salvador	X		X	
Guatemala	X			
México	X			
Panamá		X		
Perú	X			
Uruguay	X	X		
Venezuela	X	X		X

2.3 Definición en el MERCOSUR.

El órgano ejecutivo del Mercosur en diciembre de 1998 aprobó la resolución 59/98 en la cual establece un nuevo conjunto de políticas a aplicar en las MPyME, con el fin de contemplar las modificaciones que se generaron en el mercado y redefinir la clasificación de estas.

A su vez se innova en clasificar a las MPyME por sector de actividad, diferenciando la industria de comercio y servicio.

Se aplican tanto criterios cuantitativos como cualitativos. Dentro de los primeros el personal ocupado y la facturación anual son los seleccionados,

prevalecerá el nivel de facturación y el rubro de personal ocupado será adoptado como referencia.

Como criterio cualitativo se establece que las MPyME no pueden estar controladas, o formar parte de un grupo económico que en su conjunto supere los valores establecidos por sector.

Sector Industrial.

Tamaño	Personal Ocupado		Ventas Anuales USD	
	Desde	Hasta	Desde	Hasta
MICRO	1	10	1	400,000
PEQUEÑA	11	40	400,001	3,500,000
MEDIANA	41	200	3,500,001	20,000,000

Comercio y Servicios.

Tamaño	Personal Ocupado		Ventas Anuales USD	
	Desde	Hasta	Desde	Hasta
MICRO	1	5	1	200,000
PEQUEÑA	6	30	200,001	1,500,000
MEDIANA	31	80	1,500,001	7,000,000

2.4 Definición en Uruguay.

Dada la importancia que tienen las MPyME en nuestra economía en la década de los 90'se reconoció la necesidad de definir estas categorías. Buscando generar políticas nacionales que fomentaran el desarrollo de estas organizaciones el Estado entendió como pertinente disponer de criterios de clasificación. El Decreto 54/992 estableció la primera clasificación que luego fue modificada en diversas oportunidades. La categorización de las unidades económicas según Micro, Pequeña, Mediana o Grande se ajustó en diciembre de 2007 mediante el Decreto 504/07. Además se creó un organismo especializado la DINAPYME⁸.

El Decreto 504/07 en su artículo 8 literal A dice: "La categorización de una unidad económica como micro, pequeña o mediana empresa, se determina, en función del número de personal ocupado conjuntamente con su facturación anual, conforme los límites cuantitativos que a continuación se establecen para cada una de las categorías:

Micro empresas: son las que ocupan no más de cuatro (4) personas y cuyas ventas anuales excluido el IVA, no superan el equivalente a dos millones (2.000.000) de unidades indexadas (UI).

⁸ Dirección Nacional de Artesanías, Pequeñas y Medianas Empresas), la cual es un unidad ejecutora del Ministerio de Industrias Energía y Minería, su cometido es el promover políticas públicas eficaces y medir los efectos de las mismas.

Pequeña empresa: son las que ocupan no más de diecinueve (19) personas y cuyas ventas anuales excluido el IVA, no superan el equivalente a diez millones (10.000.000) de unidades indexadas (UI).

Medianas empresas: son las que ocupan no más de noventa y nueve (99) personas y cuyas ventas anuales excluido el IVA, no superan el equivalente a setenta y cinco (75.000.000) de unidades indexadas (UI).

Se entiende como personal ocupado a estos efectos, tanto a aquellas personas empleadas en la empresa, como a sus titulares y u o a los socios por los cuales se realicen efectivos aportes al banco de previsión social.

Se entiende como facturación anual las ventas netas excluido el valor agregado, luego de devoluciones y u o bonificaciones.”

Tamaño	Personal Ocupado		Ventas Anuales UI	
	Desde	Hasta	Desde	Hasta
MICRO	1	4	1	2.000.000
PEQUEÑA	5	19	2.000.001	10.000.000
MEDIANA	20	99	10.000.001	75.000.000

El criterio dual definido en la reglamentación vigente establece su utilización conjunta para la clasificación. Sin embargo es de notar que en la práctica surjan zonas grises en la intersección de ambos criterios, primando en el criterio de la DINAMPYME la cantidad de personal empleado.

Diversos autores plantean criterios que introducen aspectos cualitativos para la categorización, intentando evitar agrupar organizaciones con características disimiles.

El profesor Dieste⁹ define la pequeña y micro empresa como “aquella que, cualquiera sea su actividad y forma jurídica que adopte, está dirigida personalmente por su(s) propietario(s), posee un personal sumamente reducido, ocupa una posición secundaria o marginal en su sector, no dispone de recursos económicos, su cifra de facturación anual y su capital son pequeños, tiene serios obstáculos para acceder al crédito y, aunque eventualmente tenga alguna relación con las grandes empresas no depende jurídicamente de ellas”.

Si bien la definición de Dieste incluye una perspectiva cualitativa, para su determinación se apoya en indicadores cuantitativos.

Agrega Dieste que en la microempresa se configura una relación de autoempleo, mientras que en las pequeñas empresas factores como la gestión de los RRHH y administración comienzan a tener un papel relevante. A medida que las organizaciones crecen tanto en personal ocupado, como en

⁹ Dieste profesor adjunto de Facultad de Derecho, La aplicación de la legislación laboral en las pequeñas y medianas empresas. El caso de Uruguay. Chile OIT Santiago noviembre de 2005

ingresos comienzan a adoptar formas societarias más complejas. Como son la srl. y s.a., las grandes empresas tienden a ser sociedades anónimas.

Algunos rasgos característicos de las microempresas son:

- Informalidad o seminformalidad
- Baja relación de Capital-Trabajo
- Aplicación de tecnología y método tradicionales
- Baja productividad
- Marginalidad en cuanto a los espacios del mercado que ocupan, siendo en la mayoría de los casos el mercado interno el destino de su producción.

Estos aspectos son generales de las categorías, pero no debemos dejar de mencionar que existen en su interior actividades que generan alto valor agregado. El caso de las empresas que brindan servicios de TI tanto en software como micro hardware, cuyo crecimiento ha sido significativo y encuentra en el mercado exterior un receptor importante.

2.4.1 Características de las MPyME.

2.4.1.1 Estructura, métodos y procedimientos.

La estructura de las MPyME tiene como centro el propietario, un sistema de valores individualista con poca o nula delegación. Los métodos y procedimientos son habitualmente informales, el control es ejercido por el propietario de la empresa y solo cumple con el objetivo de la salvaguarda de activos.

2.4.1.2 Toma de decisiones.

Se sostiene en información limitada y recursos escasos lo que redundará en análisis débiles y u o precarios que pueden llevar a tomar decisiones incorrectas.

2.4.1.3 Regiones.

La capital del país concentra la mayor parte de la población (61,5%), sin embargo la relación entre el número de habitantes y empresas MPyME no es lineal. Debido a que la mayor concentración de población genera factores que

favorecen el crecimiento y oportunidades de mercado. En Montevideo se encuentran el 75,4% de las empresas MPyME¹⁰.

Regiones Consideradas	% Empresas	% Población
Montevideo	75.4%	61.5%
Litoral Sur	1.8%	3.2%
Este	4.7%	5.1%
Sur	4.1%	4.6%
Litoral Norte	5.7%	10.4%
Resto del Interior	8.4%	15.3%
Total	100%	100%

Fuente : Encuesta nacional de MPyME Industriales y de Servicios

2.4.1.4 Rubros de Actividad.

Al analizar las características de la MPyME buscamos si existe una aproximación a un sector de actividad específico. Intentamos inferir si estos tipos de organizaciones se nuclean entorno de una o varias actividades y cuáles son.

Para este análisis vincularemos las distintas actividades con las distintas regiones. A nivel de todo el país existen actividades con un participación relativa importante (en el entorno del 20%) como lo son Transporte almacenamiento y comunicaciones por un lado, y actividades y servicios

¹⁰ Encuesta nacional de MPyME industriales y de servicio página 23.

empresariales por el otro, lo cual muestra que estas no están cercenadas a una región en particular. En Montevideo el 29,2% de las MPyME se encuentra en el rubro de actividades y servicios empresariales.

En el litoral sur la mayor participación es en la actividad Transporte, almacenamiento y comunicaciones lo cual está relacionado a las actividades agropecuarias y agroindustriales.

En la actividad Hoteles y Restaurantes dos regiones se destacan el Este y el Sur, lo que se asocia al turismo de sol y playa. Principal actividad turística en nuestro país.

En lo que refiere al rubro Enseñanza, en la región del Este es donde encontramos la mayor participación relativa en comparación al resto del país, esto está asociado al desarrollo que ha tenido la actividad técnica y terciaria en tal región.

Regiones	Industria Manufacturera	Hoteles y Restaurantes	Transporte, Almacenamiento y comunicaciones	Actividades y servicios empresariales	Enseñanza	Otras Actividades de servicios
Montevideo	18,8%	5,1%	24,8%	29,2%	3,8%	18,3%
Litoral Sur	14,8%	7,1%	26,1%	21,3%	5,8%	24,9%
Este	17,6%	11,8%	16,9%	19,9%	10,0%	23,8%
Sur	19,9%	10,6%	22,8%	20,8%	4,5%	21,4%
Litoral Norte	18,4%	7,5%	23,7%	23,3%	4,6%	22,6%
Resto del Interior	17,6%	6,2%	27,0%	22,6%	2,1%	24,3%
Total Universo	18,6%	5,9%	24,5%	27,4%	4,0%	19,6%

2.4.1.5 Naturaleza Jurídica

Dado los objetivos de este trabajo, y del fundamento de la creación del Informe ICFR, es que consideramos vital detenernos en este punto y realizar un análisis detallado. El tipo de sociedad elegida por los empresarios será fundamental para las conclusiones que al final de este trabajo podamos hacer acerca de la aplicabilidad del modelo.

A nivel general podemos decir que las MPyME son Unipersonales en el 51%, Sociedades de Responsabilidad Limitada 21% y Sociedades Anónimas un 14%.

A través del siguiente cuadro presentamos al lector la forma en que se relaciona el tipo de sociedad con el número de empleados. Siendo uno de los criterios de clasificación adoptado en nuestro país.

Antes de plasmar el cuadro referido nos permitimos hacer un comentario acerca de un posible error en la muestra, no encontramos consistente con nuestras normas tributarias que existan empresas Mono tributo que tengan en su nómina entre 20 y 99 empleados, salvo que estos no estén regularizados.

Naturaleza Jurídica	Porcentajes de Tramo de empleo		
	Hasta 4 personas	De 5 a 19 personas	De 20 a 99 personas
Unipersonal	56.7%	28.4%	7.6%
Mono tributo	2.8%	0.6%	0.7%
Sociedad de Hecho	3.6%	4.9%	5.9%
SRL	18.7%	36.0%	25.9%
S.A.	10.3%	27.0%	56.3%
Cooperativa	0.0%	1.9%	3.5%
Ninguna	7.9%	1.1%	0.3%
Total	100%	100%	100%

Fuente : Encuesta nacional de MPyME Industriales y de Servicios

2.4.1.6 Mercados

El 80% de la MPyME tiene como clientes consumidores finales, y para el 64% de ellas el consumidor final representa más del 50% de las ventas¹¹.

Las exportaciones tienen una relación directa con el tamaño de la empresa. En términos globales solamente exporta el 5% de estas empresas, generado por el 16% de las empresas medianas, menos del 5% en las microempresas y algo menos de 8% en las pequeñas.

En términos generales podemos decir que las ventas se efectúan en la ciudad donde está instalada la empresa y en algunos casos se limita al propio barrio. Las empresas del interior del país no ven a Montevideo como mercado destino de sus productos o servicios, estas empresas son principalmente receptoras de flujos de insumos y servicios provenientes de la capital, sin tener capacidad de aprovechar un intercambio de doble vía que les permita acceder al mercado capitalino¹². (Programa de desarrollo local del PNUD www.arturuquay.org)

¹¹ Encuesta Nacional de MPyME pág. 34

¹² Programa de desarrollo local del PNUD www.arturuquay.org

2.4.1.7 Financiamiento en la MPyME y uso de servicios bancarios.

En nuestro mercado las instituciones bancarias (principal fuente de financiamiento para las empresas) al analizar el riesgo de un potencial cliente no evalúan su sistema de Control Interno. Ante la eventualidad que en un futuro estas instituciones financieras comenzaran a evaluarlo tal como sucede en los países desarrollados, es que consideramos interesante investigar la relación que existe hoy, entre éstas posibles fuentes de financiamiento y las MPyME.

Actualmente las MPyME no toman préstamos de terceros, su crecimiento en términos de infraestructura está basado en la reinversión de utilidades o la capitalización del propietario.

Principales fuente de financiamiento por sectores	Reinversión de ganancias de la empresa		Capital Personal	
	Financian más del 50%	Utilizan (%)	Financian más del 50%	Utilizan (%)
Industria manufacturera	79.3%	86.8%	9.3%	16.7%
Hoteles y restaurantes	78.2%	16.0%	13.1%	19.7%
Transporte Almacenamiento y comunicaciones	75.9%	19.4%	15.6%	23.0%
Actividades y servicios empresariales	81.3%	9.5%	9.0%	15.8%
Enseñanza	69.0%	14.4%	13.5%	24.5%
Otras actividades de servicios	79.8%	15.4%	11.4%	19.6%
Totales	79%	86%	12%	19.1%

El cuadro precedente es un resumen de cómo se financian las organizaciones por sector de actividad, ya mencionamos que las principales fuentes de financiamiento de las MPyME son la reinversión de utilidades y los aportes de capital propio. Decimos entonces que el 86% de estas empresas (fila Totales del cuadro) utilizan sus beneficios como forma de financiamiento, a su vez para el 79% éstos representan el 50% de su necesidad de capital. El 19% de las MPyME utilizan capital propio como fuente de financiamiento y el 12% de estas satisfacen en un 50% sus requerimientos de capital.

El 96% de las empresas consideradas en la muestra de la encuesta nacional de MPyME de Industria y Servicios declara no recurrir al crédito bancario para financiamiento. Como contrapartida casi 2/3 de las empresas encuestadas utilizan servicios bancarios, como caja de ahorro, cuentas corrientes, pago a proveedores, retribución de haberes al personal, etc. Lo sustancial de esta situación es que éstas operan con el sistema bancario de forma cotidiana, pero no recurren a él como fuente de financiamiento. Se debería profundizar en las causas de esta paradoja, lo cual excede el objetivo de nuestra investigación.

2.4.1.8 Información Contable.

Habitualmente se llevan registros para cumplir exigencias fiscales, cumpliendo con los requisitos legales mínimos. Un problema importante es la subfacturación, que genera una traba hacia el desarrollo de estas empresas que ven menguadas por ello la posibilidad de adquirir financiamiento del sistema bancario.

CAPÍTULO 3. MARCO TEÓRICO

El concepto de Control Interno ha evolucionado en el correr del tiempo, en sus orígenes L.R. Dicksee lo enfocaba a la prevención de errores y u o fraudes de los empleados. Posteriormente el AICPA¹³ amplió el objetivo hacia la protección de activos, elaboración de información contable confiable, eficiencia y cumplimiento de políticas. El surgimiento del Informe Coso elaborado por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission en 1992 centra el objetivo del Control Interno en proveer razonable seguridad en relación al logro de los objetivos operacionales, de divulgar información contable confiable y legales de la empresa. Un punto más que relevante es que un Control Interno eficaz brinda **razonable seguridad**. Todo sistema de Control Interno tiene limitaciones, existen errores que pueden no ser detectados por el sistema, siempre existe la posibilidad de colusión, es decir que dos o más personas realicen una conspiración. El nivel de complejidad del sistema siempre dependerá de la relación costo-beneficio.

El desarrollo de las corporaciones trajo consigo la disociación entre titularidad y gestión en las organizaciones, como consecuencia de ello se pueden generar problemas de agencia. Un Control Interno eficaz minimiza los

¹³AICPA American Institute of Certified Public Accountants

posibles impactos no previsibles evitando los desvíos significativos de forma de alcanzar los objetivos establecidos.

Previo al diseño del sistema de Control Interno cada organización debe establecer objetivos, políticas y estrategias alineadas con su visión y misión.

3.1 Informe COSO (1992)

El Informe Coso establece un marco teórico para que las organizaciones puedan evaluar su sistema de Control Interno, es un modelo integrador que nuclea las definiciones existentes hasta el momento, convirtiéndose en referencia tanto para profesionales y stakeholders de organizaciones privadas o públicas, sin limitar su alcance a una actividad en particular. Proporciona herramientas que permiten a las empresas evaluar sus sistemas de control y establecer estándares aceptables. Pero no transforma a una organización no rentable en rentable, hay datos que son exógenos a las organizaciones como las regulaciones estatales y u o cambios en los mercados que afectan a las compañías tomadoras de precios.

Las herramientas proporcionadas por el informe permiten analizar cada uno de los componentes que integran el proceso de Control Interno (Ambiente de

control, Evaluación de Riesgos, Actividades de control, Información y Comunicación y Monitoreo). El análisis de su eficacia proporciona una visión acerca de la realidad de la aplicación del sistema de Control Interno, el resultado es un estado o condición del proceso en un momento determinado. La Alta Dirección debe obtener la evidencia necesaria para evaluar si el sistema de Control Interno se encuentra operativo. La eficacia del mismo no implica que cada componente esté desarrollado al mismo nivel, pueden existir compensaciones entre éstos que generen un resultado global aceptable.

Es fundamental el involucramiento de toda la organización, pero principalmente de la Alta Dirección, ya que éstos poseen facultades que les permitirían violentar los sistemas y romper las cadenas de comunicación. La actitud asumida por la Dirección marca el tono e importancia a asignar al proceso de Control Interno. Es común que en las pequeñas organizaciones dueño y gerente sean la misma persona existiendo un control personal.

El conocimiento de las normas y del sistema por parte de todos los empleados de la organización es un factor fundamental, así como la necesidad de comunicar hacia arriba los problemas que existan en las operaciones, los posibles incumplimientos en el código de conducta y otras violaciones legales.

3.1.1 Componentes del Control Interno.

3.1.1.1 Ambiente de control.

Es el soporte para los restantes componentes del Control Interno, se encuentra influido por la historia y la cultura de la organización. Influye sobre la conciencia de control de quienes componen la entidad, y determina el “tono” de la misma.

Al interior de este componente encontramos factores que hacen a su esencia, los cuales son únicos para cada organización. El análisis de cada uno de ellos debe ser realizado en el contexto en el cual está inmersa la entidad sujeto de análisis. Vale decir que en una pequeña organización los canales de comunicación son generalmente más informales que en una organización compleja, sin embargo esto no es un argumento válido para afirmar que no existe ambiente de control apropiado.

Factores que definen el ambiente de control:

Integridad y valores éticos. Los valores que incorporan los miembros de la Dirección son vitales para el logro de los objetivos. Sus directores son los principales responsables de su implantación, influyen hacia la eficiencia de las políticas mitigando los desvíos de comportamiento que los sistemas no son capaces de detectar. Colectivamente la organización se encarga de señalar a aquellos miembros que no se encuentran a tono con los valores de la entidad. Es fundamental transmitir desde los altos mandos y a todo nivel que los valores éticos adoptados no deben ser contravenidos.

Incentivos y tentaciones. Las políticas de incentivos deben estar acordes con la realidad y se debe disponer de herramientas de gestión que permitan analizar si las metas estipuladas son realistas. Los enfoques basados puramente en resultados suelen ir en contra de las buenas prácticas en los negocios.

Comunicar orientación moral. Es necesario transmitir verbalmente y mediante acciones los comportamientos aceptables. Los niveles inferiores tienden a seguir el ejemplo de sus más inmediatos superiores, ello se refuerza con un código conducta donde se plasman las expectativas de la compañía respecto al deber y la integridad.

Compromiso de competencia profesional. Para un correcto desempeño es necesario poseer aptitudes acorde a las exigencias planteadas. La Dirección debe establecer cuáles son las competencias requeridas para el ejercicio de cada cargo.

Comité de Auditoría. Dado que los mandos superiores disponen de autoridad para burlar las actividades de control, su papel es fundamental para mantener un sistema de control efectivo.

Filosofía y estilo operativo de la Dirección. Determina aspectos tanto financieros como operativos. Define también la adopción de supuestos contables.

Estructura organizacional. Su diseño no debe ser tan sencillo que impida controlar adecuadamente las actividades de la empresa, ni tampoco tan complejo que inhiba los canales comunes de flujo de información. El diseño de la estructura dependerá del tamaño y la naturaleza de sus actividades.

Asignación de responsabilidad y autoridad. La correcta distribución de la responsabilidad con una adecuada autoridad es fundamental para dar sustentabilidad al sistema de Control Interno.

Políticas y prácticas en materia de Recursos Humanos. Estas son fundamentales para selección de futuros recursos de la organización y el mantenimiento del personal. Se busca con ello cumplir con los objetivos de la organización.

3.1.1.2 Apreciación del Riesgo.

La decisión de intervenir en una actividad económica tiene asociada la aceptación de riesgos que pueden afectar el desarrollo de la actividad de la empresa, la imagen que la sociedad tiene de esta y su capacidad de ser sustentable.

Los riesgos son hechos o situaciones que afectan el desempeño de las organizaciones pudiendo interferir en la concreción de los objetivos.

El fijar los objetivos y el conocimiento de ellos por toda la organización es indispensable para determinar el nivel de riesgos aceptable. Esta definición estratégica no es un componente ni tarea del Control Interno, es pura y exclusivamente una función de la cúpula directiva así como también la definición del grado de riesgos aceptable. Este último punto es muy importante, más allá del tamaño, rama de actividad, tipo societario e importancia económica relativa. Todas las empresas en mayor o menor medida están expuestas, los riesgos se mitigan con un proceso de Control Interno eficaz pero es imposible eliminarlos.

Cada empresa fija los objetivos generales a través de distintos procesos, tanto formales como informales que luego se traducen en la declaración de misión y visión. A nivel doctrinario es universalmente aceptado nuclear todos ellos en tres categorías, que se enlazan y complementan, una referida a operaciones, otra respecto a la confiabilidad de los informes contables y la última referida a aspectos de cumplimiento (normativa legal).

El establecimiento de los objetivos operacionales define el tipo de organización que se va a gerenciar. La organización selecciona que tipo de estrategia va a seguir, tal como define Michel Porter¹⁴ esta puede ser de diferenciación (buscar ser el líder innovador del mercado y con ello obtener un reconocimiento y ventaja competitiva), líder en costos (mejor relación precio – calidad), servicio inteGeneral (abarcar la mayor parte de las necesidades de los potenciales clientes) y bloqueo de competidores (brindar una cadena de servicio, generando que el cambio de proveedor signifique un costo altísimo para el cliente).

Los objetivos referidos al cumplimiento se refieren a las normas legales que afectan a la organización en el desarrollo de su actividad. Estas pueden

¹⁴Nacido en 1947. Economista estadounidense, profesor de la escuela de negocios de Harvard especialista en gestión y administración de empresas.

abarcando varios tópicos, laboral, cuidados medioambientales, regulaciones específicas del sector en que la empresa desarrolla actividades, etc. El cumplimiento de estos estándares mínimos que las leyes expresan afecta directamente la posición de la organización frente a la comunidad.

Respecto a la categoría de elaboración de informes contables, realizaremos un análisis más exhaustivo, dado que el ICFR tiene como principal objetivo brindar herramientas a las MPyME para la presentación de la información contable.

La información contable confiable es fundamental para las empresas que buscan financiamiento en el ahorro de privados, así como para obtener licitaciones públicas.

El informe COSO adhiere a los principios establecidos por el AICPA¹⁵ en lo referente a la presentación razonable de los estados contables. Ello implica utilización de principios de contabilidad generalmente aceptados, apropiados para reflejar la situación en que se encuentra la empresa, proveyendo información útil para comprenderla e interpretarla. Los distintos informes, el ESP, el ER, el EOAF permiten analizar la actividad de la misma en cierto

¹⁵ AICPA, American Institute of Certified Public Accountants. Expresa el pensamiento de la doctrina americana desde 1887, y nuclea contadores profesionales de los más diversos sectores de actividad.

período. Implica también que toda información significativa está siendo presentada, que no se omite información subyacente por considerarla de difícil interpretación para el lector. Las notas a los estados contables deben reflejar todo evento sustancial que pueda afectar las conclusiones inferidas por el lector.

La preparación de estados contables implica: **Existencia:** se registran las transacciones o eventos efectivamente ocurridos. **Integridad:** las transacciones y u o eventos acontecidos en cierto período han sido registrados correctamente. **Composición:** Todos los derechos se encuentran registrados en las cuentas de activo, y todas las obligaciones se encuentran registradas en cuentas de pasivo, no existen compensaciones. **Correcta valuación de activos y pasivos.** Presentación y Revelación apropiada según normas establecidas.

Una vez definidos los distintos tipos de objetivos, corresponde identificar aquellos riesgos provenientes tanto de factores internos como externos que afecten su concreción.

Los riesgos se dividen en dos categorías: Una de ellas vinculada a la empresa en si misma (riesgo de entidad) y otra referida al rubro en el cual ésta se desempeña (riesgo de actividad).

Identificados los riesgos se debe proceder a su análisis a través de un proceso que incluya las siguientes variables: importancia del riesgo, probabilidad de ocurrencia y acciones a tomar (función gerencial que no forma parte del Control Interno) contemplando los costos y beneficios.

Es común que en las MPyME no haya una comunicación explícita de los objetivos de la organización. En cuanto a la identificación de riesgos el involucramiento del Gerente General con el resto del personal genera que este pueda observar factores que afecten los desempeños esperados. Esta característica favorece que los planes de acción correctivos puedan tomarse de manera rápida generando una política de contingencia eficaz.

3.1.1.3 Actividades de Control

En el componente anterior cuando mencionamos el análisis de riesgo establecimos que las acciones a tomar para mitigarlos son una función gerencial. El siguiente componente trata sobre las acciones que la organización toma para corroborar que las políticas fijadas por la Dirección se están llevando a cabo, lo que se traducirá luego en el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Las actividades de control pueden ser de distinto tipo, entre ellos encontramos, controles preventivos (por ejemplo comparación con

presupuestos), detectivos (por ejemplo supervisión directa), manuales (por ejemplo controles físicos), computarizados (por ejemplo controles para verificar exactitud e integridad de datos) y gerenciales (por ejemplo segregación de funciones). Estos se implementan de acuerdo a las características de cada empresa, incluso dos empresas con los mismos objetivos pueden establecer actividades de control diferentes derivadas de la aplicación del juicio personal de quienes diseñan los controles.

Dentro de los distintos tipos de actividades de control existen algunos que son más apropiados para las pequeñas y medianas empresas. La supervisión directa se destaca, el grado de conocimiento de la actividad que el Propietario o Gerente General posee le permite detectar desvíos.

La segregación de funciones es un tipo de actividad de control que generalmente encuentra limitantes en las MPyME por la cantidad de personal que estas ocupan. Sin embargo en ellas puede generarse una fuerte cultura de pertenencia que se puede fortalecer mediante el vínculo directo con la Dirección.

3.1.1.4 Información y Comunicación

La información y comunicación cumple un rol clave en el sistema de Control Interno, se debe identificar, capturar y comunicar la información relevante. Ésta debe ser de calidad, su contenido apropiado, oportuno, y actualizado, de forma de ser exacto y accesible. La Dirección debe transmitir a toda la organización lo vital que es el cumplimiento de las actividades asignadas para el logro de los objetivos, debe habilitar canales hacia arriba que permitan transmitir inconvenientes y sugerencias que mejoren los procesos. Es importante que cada integrante de la organización comprenda que cumple un rol fundamental.

La comunicación también es necesaria a nivel externo para que exista retroalimentación, con los accionistas, proveedores, clientes, organismos de regulación, y cualquier otro stakeholder que interactúe con la empresa. Los sistemas de información pueden ser formales e informales, es muy común que información relevante que permita por ejemplo identificar riesgos u oportunidades se obtenga a través de conversaciones informales con clientes y proveedores.

Los sistemas de información deben variar de acuerdo a los objetivos que la empresa se trace.

Las MPyME que disponen menor personal y mayor contacto interpersonal permiten canales de comunicación directa más efectivos, que se potencian por el contacto diario y políticas de puertas abiertas de la Gerencia. En este tipo de organizaciones es efectivo liderar con el ejemplo, el comportamiento de la Dirección habitualmente es visto como el aceptable y tiene mayor poder de cohesión sobre los empleados que las palabras.

3.1.1.5 Monitoreo

El fin principal del monitoreo consiste en informar a la Dirección si el sistema de Control Interno implantado aún sigue vigente. Diversas situaciones como cambio de personal, modificaciones en el mercado, -entre otras- pueden generar que el sistema deje de ser apropiado. Existen dos tipos de monitoreo que pueden combinarse.

El monitoreo continuo, que es el que ocurre en el curso de las operaciones, son procedimientos contruidos para las actividades operativas y recurrentes. El otro tipo lo integran las evaluaciones separadas. Son observaciones puntuales cuya frecuencia y alcance dependerá de la apreciación de riesgos realizada por la Gerencia y de la eficiencia del monitoreo continuo.

Es frecuente que en las pequeñas y medianas empresas no exista un Comité de Auditoría Interna encargado de verificar el cumplimiento del sistema de Control Interno, por lo general es la cúpula directiva o el propietario el que ejerce la verificación directa del sistema. Si bien es menos frecuente la realización de evaluaciones separadas existen casos en que se consulta a auditores externos para realizar una evaluación del sistema de control.

3.2 Informe COSO para PyME (ICFR-2006).

Los casos de fraude descritos en la introducción provocaron una participación legislativa activa que implicó la sanción de la ley Sarbanes – Oxley (en adelante ley SOX). La ley SOX establece los principios que deben cumplir las entidades para generar y publicar informes empresariales, su cometido principal es garantizar la credibilidad en el sistema y la transparencia de los reportes financieros con el objetivo de brindar confiabilidad al inversor. El legislador consideró fundamental el papel del sistema de Control Interno como se desprende del apartado 404 de la ley. Requiere que todas las organizaciones abiertas y que cotizan en bolsas norteamericanas presenten anualmente un informe que evalúe la eficacia de su sistema de Control Interno en lo referido al reporte de información financiera.

En el año 2006 el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission publicó el ICFR. Este nuevo informe orienta principalmente a las pequeñas empresas en la aplicación del informe COSO (1992), a un costo razonable en lo referente a la presentación confiable de la información financiera.

A través de este informe se pretende que los directores de las empresas más pequeñas perciban el potencial beneficio que genera tener un Control Interno eficaz, entre ellos nuevas oportunidades de inversión y acceso a mercados de capital.

Algunas de las características de las empresas pequeñas tienden a convertirse en factores de riesgo para el logro de un sistema de Control Interno eficaz. Algunos de los factores críticos son, lograr una adecuada segregación de funciones, poseer asesores calificados, disponer de personal capacitado en reportes financieros en la plantilla, disponer de control sobre los sistemas informáticos, ente otros. Es un desafío para el profesional actuante amalgamar estas características en el diseño de un sistema de Control Interno eficaz sin perder el objetivo de costos razonable

El informe permite calificar la eficacia del sistema de Control Interno en base a las características de las empresas más pequeñas. Al poseer menos unidades de negocios y estructuras más simples se facilita la interacción y comunicación directa. La Dirección y sus asesores tienen un conocimiento global de la operativa de la empresa (operaciones, procesos, compromisos contractuales, riesgos del negocio entre otros) lo cual evita sorpresas derivadas de los informes financieros y facilita el seguimiento de los posibles desvíos.

La supervisión directa contribuye a mitigar los potenciales riesgos derivados de la escasa segregación de funciones. Habitualmente los gerentes revisan los informes generados por los sistemas, seleccionando transacciones y analizando la documentación respaldante.

Es usual que estas empresas utilicen paquetes de software adquiridos, generalmente no poseen los recursos técnicos que le permitan el desarrollo propio. Si bien esto puede verse como una limitación en su capacidad, genera elementos de control favorables para el sistema. La imposibilidad que tiene el funcionario de acceder al código fuente y poder modificar datos del sistema está limitada. Se asignan distintos perfiles de usuario distribuyendo así distintas funcionalidades controladas por la Dirección. La gran variedad de controles de aplicación que admiten facilita generar segregación de funciones.

El monitoreo es un componente fundamental al momento de evaluar la eficacia del Control Interno en estas organizaciones. Su correcta utilización permite ser eficaz a un coste razonable, contrarrestando algunas deficiencias en el resto de los componentes.

El ICFR al ser la adaptación para las empresas más pequeñas del Informe COSO 1992 analiza los mismos cinco componentes del sistema de Control Interno. Los componentes son, Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión. Este nuevo informe profundiza en la implantación práctica asociando a cada componente del marco principios (factores que deben estar presentes en un sistema de Control Interno eficaz) y dentro de ellos atributos (calidades que deben poseer estas empresas para cumplir con los principios).



Figura 1 .Modo en que se interrelacionan los componentes del Sistema de Control Interno para el logro de los objetivos de presentación fiable de la Información Financiera.¹⁶

¹⁶ Figura obtenida del ICRF VOL II (2006), Pág. 11.

3.2.1 Componentes del Control Interno

3.2.1.1 Ambiente de control

La descripción realizada en informe COSO (1992) es análoga para este informe. Su papel es básico como plataforma sobre la cual se comienza a diseñar el proceso de Control Interno en la organización, este componente es primordial cuando estamos frente al cumplimiento de objetivos referidos a la confiabilidad en los reportes financieros.

Existen matices que se dan por las propias características de las organizaciones más pequeñas. La posibilidad de interactuar directamente día a día con el personal por parte de la Alta Dirección genera que se potencien y asimilen los valores fundamentales que se pretenden llevar adelante en la organización. Este relacionamiento y presencia cotidiana permite identificar y modificar conductas no deseadas.

Integridad y valores éticos. Los altos directivos de la organización son los encargados de fijar el estándar de cumplimiento de la información financiera y de transmitirlo a la organización.

La Dirección debe demostrar al personal los valores éticos que quiere instaurar en la organización y disponer de sanciones claras para quienes

intenten violarlos. Para ello es fundamental como se toman las decisiones a diario y que estas adhieran a las políticas de la empresa. Las relaciones con los stakeholders se deben efectuar bajo un clima de honestidad, justicia y cordialidad. Será necesario promover instancias de evaluación e incentivos para desalentar toda aquella actividad que vaya en contra de cumplir con los objetivos de la información financiera.

Consejo de Administración. El consejo directivo es el órgano responsable de la supervisión de los reportes financieros y del sistema de Control Interno.

Su competencia es definir, comunicar, y delegar las responsabilidades en los distintos niveles de la organización. Debe estar integrado por una masa crítica de miembros independientes y disponer de un Comité de Auditoría. Es recomendable que algunos de sus miembros sean expertos en la preparación de informes financieros.

Las empresas más pequeñas debido a sus características habitualmente no cuentan con Comité de Auditoría. En esos casos es fundamental que exista una comisión cuyo cometido sea evaluar los riesgos que afectan la confiabilidad de la información financiera. Ésta debe encargarse de analizar la firma de auditores externos a contratar, analizar y comparar los informes presentados, establecer su canon, y determinar si es necesario reemplazarla.

Filosofía y estilo operativo de la Dirección. Marcan el estilo de la organización y el rol que cumple el Control Interno en relación con los reportes financieros. Esto se materializa en la selección de principios y estimaciones a utilizar en la preparación de los informes contables, cada asiento que se registre en el libro diario debe estar en sintonía con lo establecido por la Dirección. Existen herramientas para corroborarlo, entre ellas la interacción con los stakeholders y la revisión de la documentación respaldante por parte de un superior.

Estructura de la organización. Una adecuada estructura facilita el logro de los objetivos de Control Interno vinculados a la presentación confiable de los reportes financieros.

Debe estar estructurada en distintos departamentos que cumplen las distintas funciones asignadas por la Dirección. La distribución de funciones tiene un doble fin, facilitar la concreción de los objetivos estableciendo centros especializados y generar feedback. Para cumplir con ellos es necesario que todos los miembros conozcan su rol, el objetivo central de la organización y como su desempeño afecta la concreción del mismo. Para que el proceso sea útil es fundamental que el organigrama y la descripción de cargos y tareas (principalmente de los puestos claves) este en constante actualización.

Competencias del reporte de la información financiera. La organización debe asegurarse disponer y retener recursos humanos que cuenten con las habilidades, conocimientos y competencias requeridas para la preparación de reportes financieros.

La empresa debe establecer claramente sus necesidades, estar alerta a posibles cambios en la normativa vigente, capacitar y evaluar constantemente al personal encargado de la tarea y a los mandos responsables.

Autoridad y responsabilidad. La asignación de distintos niveles de autoridad y responsabilidad facilita el cumplimiento del objetivo.

Es competencia de la Alta Dirección y Gerencia garantizar que todos los empleados conocen y adhieren a las políticas y procedimientos de Control Interno. Es fundamental considerar el impacto que puede generar la distribución de facultades y responsabilidades sobre un proceso de Control Interno eficaz.

Recursos Humanos. Establecer políticas y prácticas adecuadas de recursos humanos contribuye a disponer de un Control Interno eficaz.

La integridad y la ética son valores fundamentales a los cuales debe comprometerse el personal de la organización. Es importante que el personal

clave destinado a la confección de reportes financieros esté guiado y asuma estos valores como requisitos necesarios del rol que desempeña. La organización debe proveer las herramientas o los conocimientos necesarios que permitan al personal cumplir con la actividad delegada. Debe confeccionar y distribuir manuales con descripción de tareas, realizar evaluaciones periódicas al personal clave estableciendo políticas de incentivos y sanciones.

3.2.1.2 Evaluación de riesgos.

La evaluación consiste en identificar y analizar el impacto de los posibles errores materiales que pueden poseer los informes financieros. Previamente se deben fijar los objetivos para conocer cuál es el plan a seguir. Los objetivos asociados a la presentación confiable de la información están vinculados a principios de contabilidad generalmente aceptados y marcos legales que regulatorios, estos son los criterios fundamentales que brindan comprensión universal a la información.

Es habitual que en las pequeñas empresas los directores conozcan de primera mano los riesgos que afectan a su organización y detecten de forma eficaz los acontecimientos que están afectando a la empresa.

Objetivos de información financiera. La Dirección debe especificar sus objetivos a la hora de la confección de los reportes, debe establecer con claridad los criterios para facilitar la identificación de riesgos en la presentación fiable. Los objetivos que la organización identifica deben ser coherentes con los principios de contabilidad generalmente aceptados, dentro de estos la organización toma aquellas variantes que más se adapten a su realidad. Es fundamental que estos informes sean presentados y clasificados de manera razonable ya que conforman un insumo fundamental para los

stakeholders, su uso, comprensión e interpretación puede afectar la decisión que ellos tomen.

Los estados financieros necesariamente deben ser el resultado de las operaciones y los flujos de efectivo durante el período de análisis. Principios que deben cumplir los estados financieros: **Existencia.** Los activos, los pasivos y las cuentas de resultados devengados ocurrieron en ese período. **Integridad.** Todas las transacciones que se produjeron durante el período de análisis han sido reconocidas y registradas. **Activos y Pasivos.** Los activos son los derechos y los pasivos las obligaciones generadas por la organización hasta la fecha de corte. **Valuación.** Todas las operaciones deben ser registradas conforme a los principios de contabilidad adoptados por la organización. No deben existir errores matemáticos, los balancetes o resúmenes de saldos deben ser consistentes con los libros generales y se debe disponer de todos los comprobantes que respalden lo registrado. **Presentación y revelación.** Los rubros de los estados financieros deben estar adecuadamente descritos, ordenados y clasificados de acuerdo a la normativa vigente.

La Materialidad es el concepto que refleja la importancia en la presentación correcta de los estados contables. La información es material si su omisión y

u o exposición errónea afecta la decisión o interpretación que puede hacer el receptor.

Riesgo en el reporte financiero. Una vez identificados los riesgos, la organización los analiza y define políticas a adoptar para gestionarlos.

Ésto implica conocer el impacto que pueden generar en los estados contables los procesos propios del negocio. Es necesario contar con personal de apoyo para cumplir con los objetivos de la información financiera. Las tecnologías de la información contribuyen a ese cometido y están incluidas dentro de la evaluación de riesgos.

Se deben analizar los riesgos internos conjuntamente con factores externos y como éstos afectan la presentación confiable de la información financiera.

El proceso conexo es el análisis, el cual consiste en estimar la probabilidad de ocurrencia y el potencial impacto que puede generarse en el cumplimiento de los objetivos.

Para que el proceso de Control Interno esté operativo es necesario disponer de indicadores que permitan re evaluar los riesgos y sus posibles consecuencias cuando se producen cambios.

Riesgo de Fraude. Es vital considerar explícitamente la probabilidad de ocurrencia de efectos materiales sobre los estados contables provenientes de posibles acciones fraudulentas.

Es necesario revisar el sistema de incentivos y presiones así como la oportunidad de ocurrencia de fraudes. Se debe tener especial atención en actos tales como reconocimiento de ingresos, decisiones de la Dirección sin seguir los protocolos estipulados, estimaciones contables, movimientos en cuentas inusuales y apropiación indebida de activos.

Es esencial revisar y confirmar que la organización que se esté cumpliendo con toda la normativa referente a las relaciones inter compañías.

3.2.1.3 Actividades de control

Las actividades de control son los mecanismos que la organización pone en práctica con el objeto de mitigar los riesgos encontrados y situarlos en el rango aceptable.

Las grandes corporaciones habitualmente proyectan sus Estados Financieros y durante el devengamiento de ejercicio se analizan los desvíos extraordinarios, sus causas y consecuencias. En las pequeñas empresas esta operativa es casi inexistente, los tiempos de planificación, negociación y consolidación de las partes generan altos costos que soportar. Generalmente las pequeñas organizaciones ejercen la supervisión directa con notable eficacia debido a canales informales de comunicación que favorecen la detección a tiempo de circunstancias irregulares. Son vitales para cumplir con un control eficaz las herramientas provenientes de las tecnologías de la información, así como controles complementarios cuando la segregación de funciones es insuficiente.

Integración con evaluación de riesgos. Las actividades de control son utilizadas como respuesta a los riesgos con el objeto de mitigar el potencial impacto sobre los reportes financieros. Buscan que la información que sea destinada a terceros interesados contenga el menor tipo de error posible tanto cualitativa como cuantitativamente. Las actividades de control deben

considerar todos los riesgos que afectan a la organización a la hora de la confección y publicación de los estados contables.

Al momento de diseñar el proceso de Control Interno se debe implementar un mix de actividades de control que abarque los riesgos asociados al uso de tecnologías de la información para procesar información contable y preparar los informes financieros.

La instrumentación de actividades de control no es una instancia aislada, por el contrario es un proceso dinámico que debe gestionar la Alta Dirección. Ésta debe analizar y evaluar si los controles instaurados a lo largo del proceso de confección de la información financiera son suficientes para mitigar los riesgos identificados. De acuerdo a las conclusiones obtenidas se evalúa si las actividades son suficientes para el nivel de riesgo aceptable o se requerirán controles adicionales.

Selección y desarrollo de actividades de control. Para la selección de actividades de control es prioritario realizar un análisis de costo-beneficio. Este es un aspecto vinculado a la gestión, se debe analizar si la actividad de control utilizada para mitigar el riesgo genera beneficios mayores que la aceptación del mismo.

Dentro de las distintas actividades de control que pueden ser utilizadas en el proceso disponemos de distintos grupos, aprobaciones, autorizaciones, conciliaciones, revisión de desempeño, salvaguarda de activos, y segregación de funciones. El sistema está compuesto por dos tipos de controles, los preventivos y los detectivos. Para que esté sea eficaz es necesaria la gestión de la Alta Dirección que definirá el equilibrio apropiado en el mix de controles a utilizar.

Políticas y procedimientos. Deben comunicarse a toda la empresa los procedimientos derivados de las políticas adoptadas por la Alta Dirección relacionados con la confección de información financiera.

Las actividades de control tienen su base en las políticas y son desarrolladas a través de los distintos procedimientos seleccionados. Éstos deben estar integrados en los procesos de negocios que la organización desempeña día a día, la comunicación deben producirse en forma oportuna. Es necesario que existan documentos, manuales, cursogramas, flujograma, y matrices que se encuentren a disposición del personal cuando este lo requiera. Las políticas y los procedimientos deben ser revisados periódicamente para determinar su vigencia y analizar si las actividades de control implementadas siguen concordando con las políticas establecidas.

Tecnologías de la información. Las TI permiten y requieren distintos tipos de controles, unos generales y otros de las aplicaciones. Los controles de aplicación son los construidos en el software siguiendo procedimientos manuales, son diseñados con el objeto de brindar integridad exactitud y validez en el procesamiento de información crítica que es insumo del proceso de confección de información financiera. Los controles generales son amplios e incluyen items tales como controles de acceso, desarrollo de los sistemas y puesta en producción, respaldo y recuperación de datos.

A menudo los usuarios utilizan planillas de cálculo y otros softwares que deben estar salvaguardados, documentados y respaldados de forma correcta verificándose regularmente la integridad de esa información.

3.2.1.4 Información y Comunicación.

Los sistemas de información tienden a ser menos formales en las pequeñas empresas, pero por ello no debe interpretarse que son ineficientes o menos eficaces. Debido a que la estructura organizacional es menos compleja se generan instancias de interacción entre el personal y los directivos. El CEO debe recorrer la organización a menudo fomentando el diálogo y comunicando las acciones a tomar frente a las distintas situaciones.

Reporte de información financiera. La información pertinente debe ser identificada, capturada, distribuida y utilizada por todos los niveles de la empresa. Es un proceso que debe ser eficaz en todas sus etapas, siendo crítica la etapa de distribución de la información, el formato en el cual ésta se comunica debe ser comprensible para el destinatario.

La información es el insumo principal del cual dispone la organización para analizar si todos los procesos y actividades que tienen consecuencias sobre los reportes contables se están cumpliendo en la forma estipulada. Es utilizada entre otros fines para analizar como realiza sus registraciones la empresa, que principios contables adopta, y si éstos son coherentes con los lineamientos establecidos por la Gerencia.

La organización para controlar la razonabilidad de las operaciones registradas y de sus estimaciones utiliza tanto fuentes internas como externas. Si se constata que se cumplen los lineamientos o los principios generalmente aceptados y que no existe divergencia entre lo plasmado en los informes de la organización con las cuentas de proveedores y clientes nos encontramos frente a un sistema que funciona aceptablemente.

Información de Control Interno. Se identifica y captura toda la información necesaria para facilitar el funcionamiento del resto de los componentes del sistema de Control Interno. Se deben cumplir con los mismos requisitos de la información financiera expuestos en el principio anterior.

La información base para ejecutar cada uno de los componentes del Control Interno debe ser capturada de forma íntegra, precisa, oportuna y en sintonía con leyes y reglamentos existentes.

Los sistemas de información deben ser revisados y actualizados periódicamente con el objeto de valorar su fiabilidad y eficacia en el cumplimiento de los objetivos del Control Interno. También deben evaluarse y actualizarse los reportes de excepción que se disparan en situaciones no convencionales.

Comunicación interna. La comunicación tiene como fin principal el transmitir a todos los miembros de la organización la importancia del Control Interno. Se pretende que todo el personal comprenda cuales son los objetivos, los procesos y sus responsabilidades.

La Alta Dirección comunica a todo el personal los roles que van a desempeñar y deberá hacer hincapié en aquellos que afectan directamente la confiabilidad de la información financiera. Todas aquellas actividades que produzcan consecuencias sobre la confiabilidad de los estados contables deben ser realizadas por personal competente de forma escéptica y con la debida diligencia.

Para cumplir con los objetivos de confiabilidad de la información financiera debe existir comunicación fluida entre la alta gerencia y las gerencias respectivas. Debido al lugar que ambos ocupan en la empresa obtienen información vital para cumplir los objetivos de confiabilidad requeridos.

Como se expresó anteriormente la información y la comunicación afectan directamente el cumplimiento de los objetivos de Control Interno. Es por ello que la organización debe considerar a la hora del diseño del sistema de Control Interno desarrollar canales de comunicación alternativos que tendrán como función distribuir la información en forma oportuna, en caso que los

canales habituales no se encuentren disponibles o sean ineficaces. La Alta Dirección puede acceder a fuentes de información externa para ampliar y contrastar la información surgida al interior de la organización.

Comunicación externa. Deben existir canales abiertos de comunicación que permitan la interacción, recibir feedback de clientes, proveedores, auditores externos, organismos estatales, y u o cualquier otro posible usuario posible de la información contenida en los estados financieros.

Anualmente la organización expedirá sus estados contables, los cuales son responsabilidad de la Dirección y son analizados por la Gerencia antes de ser transferidos a sus auditores externos para su revisión.

Los auditores externos evalúan la razonabilidad de la información contenida en los estados contables bajo normas internacionales de auditoría siendo escépticos y diligentes a la hora de confeccionar el dictamen final. Utiliza distintos enfoques de auditoría dependiendo de la confiabilidad que tengan en el sistema de Control Interno vigente en la organización.

Los aspectos más relevantes del sistema de Control Interno, su evaluación y sugerencias serán elevados por los auditores externos mediante un informe a la Dirección de la organización.

3.2.1.5 Monitoreo

Los sistemas de Control Interno deben ser supervisados periódicamente para evaluar su calidad con el transcurrir del tiempo. Las actividades de supervisión pueden ser continuas o aisladas, siendo ambas complementarias. Es poco probable que exista un órgano de Auditoría Interna en las pequeñas empresas, esta función generalmente es realizada por una comisión o por una participación activa en el control por parte de los gerentes responsables de cada unidad de negocio.

La promulgación de la ley SOX obligó a las empresas a realizar evaluaciones independientes de sus sistemas de Control Interno.

Evaluaciones continuas y evaluaciones separadas. Son utilizadas para brindar a la Alta Dirección una aproximación objetiva referida a si el Control Interno vinculado al reporte de información confiable existe y se encuentra vigente en la organización. Los encargados de realizar las evaluaciones deben entender los componentes que están evaluando y como ellos se integran en el flujo de actividades de la empresa.

La Gerencia establece el alcance y la frecuencia con la cual se van a realizar evaluaciones independientes. Éstas se realizan en función de la importancia de los riesgos a controlar y la eficacia de los controles permanentes.

Informar las deficiencias. Una vez identificadas el sistema de Control Interno se debe comunicar de forma puntual a quienes son las partes responsables de tomar las acciones correctivas.

Para mantener el sistema de control vigente es fundamental que se tomen las acciones correctivas en respuesta a las ineficacias constatadas. En cada oportunidad que se perciba alguna deficiencia en una actividad se deberá informar al encargado del proceso del cual esta depende así como también a quién esté por encima del responsable en la escala jerárquica de la organización. Aquellas deficiencias que sean relevantes y que comprometan al sistema de Control Interno deben ser comunicadas a la Alta Dirección, comisión o Auditoría Interna según la estructura organizacional de la empresa.

El sistema de Control Interno debe disponer de canales alternativos para comunicar cuando las ineficiencias existentes en el mismo provienen de actos ilegales o éticamente incorrectos. Estos informes deben llegar únicamente a

manos de la Gerencia General y u o, el directorio dependiendo ello de la clase de acto y del personal implicado.

CAPÍTULO 4. Herramientas del Informe COSO para PYME

El Informe COSO para Pyme en su apartado tres presenta un conjunto de matrices interrelacionadas como instrumentos para evaluar la efectividad del sistema o proceso de Control Interno enfocado en la confección y publicación de Estados Financieros.

Las herramientas tienen una doble función. Por un lado permiten observar y conocer como está estructurada la organización, describir el flujo de transacciones y determinar cuáles son los procesos y sub procesos críticos. Por otro lado permiten evaluar las actividades de la organización, su relacionamiento interno y externo, y como la información obtenida se utiliza para el control y evaluación de las actividades. A su vez, permite identificar riesgos asociados a esas actividades o procesos que deben ser evaluados por el sistema de Control Interno.

PRINCIPIOS DE AMBIENTE DE CONTROL	EVALUACIÓN DE CONTROLES		Evaluación de la Eficacia de los Controles	Evaluación de la Eficacia de los Controles
	Integridad	Exactitud		
1. Integridad y Valores Éticos. Los alta directivos son los encargados de fijar el ambiente de control de la información financiera y de transmitirlo a la organización.				
1.1 ¿Existen declaraciones provenientes de la Alta Dirección que establezcan los valores éticos fundamentales en la organización, y cómo han sido comunicados a todos los niveles?				
1.2 ¿Existen procedimientos para verificar el cumplimiento de los principios éticos de la organización?				
1.3 ¿Las declaraciones de los valores y principios éticos definidos por la organización, son dirigidos a todos los colaboradores tanto las nuevas contrataciones?				
2. Consejo de Administración, Gobierno y Responsabilidad de la Alta Dirección sobre la Información Financiera y de Control Interno.				
2.1 ¿El consejo directivo tiene definida sus atribuciones, estando todas responsabilidades son asignadas a sus respectivos miembros?				
2.2 ¿El consejo directivo de una clara política de independencia?				
2.3 ¿El consejo directivo tiene una participación activa en el monitoreo del riesgo, considerando cuando menos el riesgo de control interno y riesgo de cumplimiento de los requisitos financieros?				
2.4 ¿El consejo de auditores dispone de información suficiente en la presentación de información financiera?				
2.5 ¿El consejo de auditores sigue evaluando la efectividad de los controles que impactan sobre la presentación de información financiera?				
2.7 ¿Cómo de auditores monitorea los trabajos de auditoría interno y externo?				

1

PRINCIPIOS DE AMBIENTE DE CONTROL	EVALUACIÓN DE CONTROLES		Evaluación de la Eficacia de los Controles	Evaluación de la Eficacia de los Controles
	Integridad	Exactitud		
1. Integridad y Valores Éticos. Los alta directivos son los encargados de fijar el ambiente de control de la información financiera y de transmitirlo a la organización.				
1.1 ¿Existen declaraciones provenientes de la Alta Dirección que establezcan los valores éticos fundamentales en la organización, y cómo han sido comunicados a todos los niveles?				
1.2 ¿Existen procedimientos para verificar el cumplimiento de los principios éticos de la organización?				
1.3 ¿Las declaraciones de los valores y principios éticos definidos por la organización, son dirigidos a todos los colaboradores tanto las nuevas contrataciones?				
2. Consejo de Administración, Gobierno y Responsabilidad de la Alta Dirección sobre la Información Financiera y de Control Interno.				
2.1 ¿El consejo directivo tiene definida sus atribuciones, estando todas responsabilidades son asignadas a sus respectivos miembros?				
2.2 ¿El consejo directivo de una clara política de independencia?				
2.3 ¿El consejo directivo tiene una participación activa en el monitoreo del riesgo, considerando cuando menos el riesgo de control interno y riesgo de cumplimiento de los requisitos financieros?				
2.4 ¿El consejo de auditores dispone de información suficiente en la presentación de información financiera?				
2.5 ¿El consejo de auditores sigue evaluando la efectividad de los controles que impactan sobre la presentación de información financiera?				
2.7 ¿Cómo de auditores monitorea los trabajos de auditoría interno y externo?				

2

Matriz 4. Efectivaciones Contables, Asientos de Ajuste y Asientos de Cierre.				
Principios Contables Afectados	Riesgo	Controles a nivel de Entidad		Prueba / Manual / Automático
Existencia e Integridad.	Que el personal no realice los asientos de manera incorrecta generando información errónea.	El CFO y el jefe de Contabilidad deben revisar periódicamente la subsección del plan de cuentas de manera correcta.	En la información contable, se debe verificar que los asientos según sean contables con oportuna información.	Detec. Manual
Existencia e Integridad.	Que las transacciones no sean registradas en el periodo en que son registradas en el periodo correspondiente.	El CFO debe disponer de herramientas para verificar que los datos que ingresan sean correctos.	El responsable contable debe tener a la mano el sistema de sistemas que integran los datos que se ingresan y debe asegurarse de verificar que la misma información se registre.	Prueba / Manual
Derechos y Obligaciones.	Que el personal en autorización forme o modifique el plan de cuentas.	El sistema de autorización debe definir de forma clara los niveles de acceso al libro mayor.	El jefe de Contabilidad puede modificar, agregar, cambiar o eliminar cuentas de plan de cuentas.	Prueba / Automático
Derechos y Obligaciones.	Que el personal no autorice transacciones en el libro mayor.	El sistema de autorización debe definir de forma clara los niveles de acceso al libro mayor.	El jefe de Contabilidad puede modificar, agregar, cambiar o eliminar cuentas de plan de cuentas.	Prueba / Automático

3

Matriz 5. Procesos - Ingresos				
Principios Contables Afectados	Riesgo	Controles a nivel de Proceso		Prueba / Manual / Automático
Procesamiento de Pedidos	Que se usen precios incorrectos.	Se debe verificar la lista de precios antes de procesar la venta.	Realizar revisiones periódicas de los libros de precios.	Prueba / Manual
Valuación.	Que los sistemas informáticos o el personal utilicen de forma incorrecta los descuentos e incentivos.	Controlar el personal cuando se modifican los precios.	Los descuentos e incentivos deben ser verificados antes de proceder al envío de la orden.	Prueba / Manual
Realidad.	Que se procesen órdenes de compra.	Los pedidos deben de ser procesados, revisados y estar de acuerdo.	Las órdenes de pedidos deben ser procesadas y ordenadas.	Prueba / Automático
	Que se acepten pedidos a precios no autorizados.	Deben existir políticas que definan las condiciones de ventas.	Los procedimientos de venta deben ser revisados antes de que sea en línea.	Prueba / Manual
	Que se acepten órdenes de pedidos grandes o inusuales con descuentos.	Debe de existir políticas que definan las condiciones de ventas.	Los procedimientos de venta deben ser revisados antes de que sea en línea.	Prueba / Manual
	Que se incluyan en el cargo pedidos que no cumplen con los requisitos que la empresa establece.	El departamento de ventas debe verificar todos los datos que sean necesarios en los pedidos antes de aceptar los pedidos.	Deben existir políticas claras que establezcan los niveles de autorización, incluyendo las autorizaciones con partes vinculadas y las que tienen de alto riesgo.	Prueba / Manual
	Que los libros de clientes sea incorrecto e incompleto.	Los clientes en los inventarios que deben cumplir los datos deben ser actualizados por el área de ventas.	Revisar periódicamente la lista de clientes para verificar exactitud e integridad. Analizar si algún cliente del resultado está incluido para pertenecer a la cartera de la empresa.	Detec. Manual
	Que no se cumplan procedimientos establecidos a la hora del procesamiento de pedidos.	La empresa debe establecer políticas para el proceso de pedidos, procedimientos para realizar y lista de procesamiento para el personal.		Prueba / Manual

5

Matriz 6. Controles de Tecnología de la Información.				
Área de TI	Riesgo	Controles a nivel de Proceso		Prueba / Manual / Automático
Procesos internos tecnológicos del Ambiente de TI				
Operación de Sistemas:	La empresa realiza poco cambios en el ambiente de TI.	La empresa utiliza un proceso de selección y desarrollo que incluye autorización de la Dirección, autorización de negocio, revisión de los controles de aplicación, revisión de requisitos de seguridad, revisión de requisitos, desarrollo de datos y de pruebas, revisión de calidad y control posterior a la puesta en producción.		Prueba / Manual
La empresa implementó aplicaciones financieras que no tendrán modificaciones en el presente.				
Los usuarios no pueden obtener información de la fundamentación de la autorización.				
Ningún otro desarrollo se lleva a cabo.				

Matriz de Evaluación de Riesgos 1. Identificación de los Riesgos por Cuenta y Revelación.										
Estados Financieros Cuenta / Revelación	% del Total	Impacto en los E.C.	Cuentas de las cuentas	Cuentas vinculadas de negocio	Riesgo de Proceso	Relación a nivel de entidad	Evaluación Inicial	Principios Contables*		
Hoja de Balance										
Activo										
Depositos y Equivalencias	2%	M	A	M	A	M	A	X	X	X
Cuentas a Cobrar	37%	A	A	A	A	B	A	X	X	X
Activo a Proveedor	2%	M	M	M	M	B	M	X	X	X
Inventarios	2%	A	M	M	M	B	M	X	X	X
Bienes de Uso	12%	A	B	B	B	B	M	X	X	X
Activo Intangible	12%	A	M	M	M	M	M	X	X	X
Total Activo	100%									
Pasivo										
Cuentas a Pagar	22%	A	A	B	M	B	M	X	X	X
Activo de Clientes	12%	A	M	M	A	B	A	X	X	X
Deuda	12%	A	M	M	M	B	M	X	X	X
Deuda a LP	12%	A	B	B	B	B	M	X	X	X
Total Pasivo	100%									

6

Matriz de Evaluación de Riesgos 2. Análisis de Riesgo de las Cuentas por Proceso de Negocio.										
Estado Contable	Exposuras y Exposiciones	Cuentas a Pagar	Operaciones Relacionadas	Valor de Proceso	Contingencias y Beneficios Relacionados					
Proceso de Negocio Cierre o Cierre de Reporte	Sub-Proceso de Negocio									
	Mediciones de Cobranza	A	M	M	A					
	Transacciones recurrentes	A	M	M	A					
	Período de cierre	A	M	M	A					
	Cierre de los datos	A	M	M	A					
	Condiciones de C.C.	A	M	M	A					
	Procesamiento de datos	A	M	M	A					
	Revisión y control de datos	A	M	M	A					
Teoría	Ingresos y Créditos									
	Ingresos en Ventas	A	M	A	M					
	Créditos en Ventas	A	M	A	M					
	Créditos en Ingresos	A	M	A	M					
	Créditos en Pagos	A	M	A	M					
	Créditos en Pagos	A	M	A	M					
	Créditos en Pagos	A	M	A	M					
Compensación y Pagos										
	Cuentas a Pagar	A	M	A	M					
Nóminas										
	Mantenimiento de la Hoja de Clientes	A	M	A	M					
	Comprobación de nóminas	A	M	A	M					
	Administración del área	A	M	A	M					
Equidad										
	Administración del área	A	M	A	M					
Evaluación General										
	Administración del área	A	M	A	M					

7

Matriz de Evaluación de Riesgos 3. Tecnologías de la Información utilizadas por los Sub-Procesos.										
Proceso y Sub-Proceso de Negocio	Evaluación General	Nombre de la Aplicación	Bases de Datos	Software Operativo	Nombre de la Hoja de Cálculo utilizada	Aprob. Transferidos	Almacenamiento Transferido			
Administración de Clientes	H	Software de Transacción	Integrado	Windows	N/A	No	No			
Procesamiento de Pedidos	H	Hoja de Cálculo	N/A	Windows	Hoja de Cálculo	No	No			
Procesamiento de Facturas	H	Software de Programación	de Programación	UNIX	N/A	No	No			
Créditos y Cobranza	H	Software de Programación	N/A	N/A	N/A	No	N/A			
Reconocimiento de Ingresos	H	Software de Programación	N/A	N/A	Hoja de Cálculo	N/A	N/A			
Compensación y Pagos	H	Software de Programación	de Programación	Windows	N/A	No	No			
Facturas de Clientes	H	Software de Programación	de Programación	Windows	N/A	No	No			
Facturas de Clientes	M	Transferencia	N/A	N/A	N/A	No	No			
Nóminas	M	Transferencia	N/A	N/A	Hoja de Cálculo	No	No			
Comprobación de nóminas	L	Hoja de Cálculo	N/A	Red de Archivos	Transferencia	No	No			
Administración del área	M	Microsoft Office	Integrado	Windows	N/A	No	No			
Ingresos y créditos	H	Software de Programación	Integrado	Windows	N/A	No	No			
Mantenimiento de Hoja de Clientes	H	Software de Programación	de Programación	Windows	N/A	No	No			
Comprobación de nóminas	H	Software de Programación	de Programación	Windows	Hoja de Cálculo	No	No			
Reportes Externos y Operación de Hoja de Clientes	H	Transferencia	N/A	N/A	N/A	No	No			

8

Figura 2 ICFR vol III Evaluation Tools pág 4 y 5.

PRINCIPIOS DE AMBIENTE DE CONTROL	RESUMEN DE CONTROLES		Eficacia en el Diseño (cumple plenamente, parcialmente o no cumple)	Resumen de las Evidencias Encontradas	Efectividad en la Aplicación
	Entidad	Procesos			

1. Integridad y Valores Éticos. Los altos directivos son los encargados de fijar el estándar de cumplimiento de la información financiera y de transmitirlo a la organización.

1.1 ¿Existen declaraciones provenientes de la Alta Dirección que establezcan los valores éticos aceptados en la organización, y estos han sido comunicados a todos los niveles?					
1.2 ¿Existen procedimientos para controlar el cumplimiento de los principios éticos de la organización?					
1.3 ¿Las desviaciones de los valores y principios éticos definidos por la organización, son identificados a tiempo y comunicados hacia los niveles adecuados?					

2. Consejo de Administración. Entiende y ejerce su responsabilidad de supervisión relacionadas con la información financiera y de Control Interno relacionadas.

2.1 ¿El consejo directivo tiene definida sus autoridades, sabiendo cuáles responsabilidades son delegadas a las respectivas gerencias?					
2.2 ¿El consejo dispone de una masa crítica de Directores independientes?					
2.3 ¿El consejo directivo tiene una participación activa en el monitoreo del riesgo, considerando cuando estos afectan el sistema de control interno y cuando la confiabilidad de los reportes financieros?					
2.4 ¿El comité de auditoría dispone de miembros con experiencia en la presentación de información financiera?					
2.5 ¿El comité de auditoría vigila activamente la efectividad de los controles que operan sobre la preparación de informes contables?					
2.7 ¿El comité de auditoría monitorea los trabajos de auditores interno y externos?					

PRINCIPIOS DE AMBIENTE DE CONTROL

Resumen de Controles a nivel de Entidad y Documento de Gestión

1. Integridad y Valores Éticos. Los altos directivos son los encargados de fijar el estándar de cumplimiento de la información financiera y de transmitirlo a la organización.

<p>1.1 ¿Existen declaraciones provenientes de la Alta Dirección que establezcan los valores éticos aceptados en la organización, y estos han sido comunicados a todos los niveles? Los valores éticos son entendidos por todos los niveles de la organización y comunicados por los altos mandos. Definir cuáles son las prácticas aceptables, cuales son los intereses y las expectativas. Delinear procesos para detectar en tiempo real potenciales desvíos y como éstos deben ser comunicados.</p>	<p>Existencia de manuales o reglamentos que establezcan los derechos y u o responsabilidades de todos los integrantes de la organización. Los ejecutivos de venta deben comprometerse por escrito a no realizar acuerdos de venta con clientes fuera de los lineamientos pautados por la empresa. Código de conducta actualizado y visible tanto para el personal como para los stakeholders. Es necesaria la confirmación de recepción por parte de todos los empleados. Revisión y actualización anual de códigos y manuales, comunicando a todos los interesados las modificaciones correspondientes. Informe periódico del auditor interno al Directorio donde se establecen las violaciones existentes y como éstas se resolvieron.</p>
---	---

Matriz 4. Estimaciones Contables, Asientos de Ajuste y Asientos de Cierre.

Principios Contables Afectados	Riesgo	Controles a nivel de Entidad	Preven. / Detect.	Manual / Autom.
<p>Existencia e Integridad. Los cambios en los planes de cuenta son realizados con precisión y de forma completa.</p>	<p>Que el personal no realice los cambios de manera correcta, generando información incompleta.</p>	<p>El CFO y el Jefe de Contabilidad deben revisar periódicamente la coherencia del plan de cuentas. Si se necesitasen cambios, se debe verificar que los estados sigan siendo comparables con ejercicios anteriores.</p>	<p>Detect.</p>	<p>Manual</p>
<p>Existencia y Valuación. Todas las transacciones son registradas en el período correspondiente.</p>	<p>Que las transacciones no sean registradas en el período en que se devengan.</p>	<p>El CFO debe disponer de herramientas para verificar cuales fueron los rubros que tuvieron movimiento por asientos manuales.</p>	<p>Preven.</p>	<p>Manual</p>
<p>Existencia e Integridad. Los ajustes de cierre son registrados de forma correcta.</p>	<p>Que al finalizar el ejercicio, no se incluyan los ajustes de cierre.</p>	<p>El responsable contable debe tener la lista de asientos de ajustes que habitualmente tienen que ser registrados, y debe encargarse de verificar que lo mismos efectivamente se realizaron.</p>	<p>Preven.</p>	<p>Manual</p>
<p>Derechos y Obligaciones. El plan de cuenta refleja los lineamientos establecidos por la Gerencia.</p>	<p>Que personal sin autorización borre o modifique el plan de cuentas.</p>	<p>Únicamente el CFO y el Jefe de Contabilidad pueden modificar, agregar, cambiar o eliminar rubros del plan de cuentas.</p>	<p>Preven.</p>	<p>Autom.</p>
<p>Derechos y Obligaciones. Sólo las transacciones devengadas están registradas en el libro mayor.</p>	<p>Que personal no autorizado pueda acceder a registrar transacciones en el libro mayor.</p>	<p>Solamente el Jefe de Contabilidad y el CFO deben tener acceso al libro mayor. El sistema de aplicación debe disponer de claves de acceso que deben ser cambiadas en un período no mayor a tres meses.</p>	<p>Preven</p>	<p>Autom.</p>

Matriz 5. Procesos Ingresos

Principios Contables Afectados	Riesgo	Controles a nivel de Proceso	Preven. / Detect.	Manual / Autom.	
Procesamiento de Pedidos					
Valuación. Los precios registrados en las ventas son los correctos.	Que se utilicen precios incorrectos.	Se debe verificar la lista de precios antes de procesar la orden. Realizar revisiones periódicas de las listas de precios. Comunicar al personal cuando se modifiquen los precios.	Preven. Preven. Preven.	Manual Manual Manual	
	Que los sistemas informáticos o el personal apliquen de forma errónea incentivos y descuentos (bags).	Los descuentos e incentivos deben ser verificados antes de proceder al envío de la orden.	Preven.	Autom.	
Realidad. Solo se procesan las órdenes validadas.	Que se procesen órdenes inválidas.	Los elementos claves de la orden (nombre, Dirección y límite de crédito) deben ser verificados antes de procesarla.	Preven.	Manual	
	Que se dupliquen órdenes de compra.	Las ordenes de pedidos deben ser pre-numeradas y secuenciales	Preven.	Autom.	
	Que se aceptan pedidos a precios no autorizados.	Deben existir políticas que definan las condiciones de ventas.		Preven.	Manual
		Los procedimientos de venta deben ser revisados antes de que esta se lleve a cabo.		Preven.	Manual
	Que se acepten órdenes de pedidos grandes o inusuales con partes vinculadas.	Cuando se realizan excepciones a los procedimientos se deben generar reportes que lo denuncien.	Detect.	Autom.	
	Que se incluyan en la cartera clientes que no cumplen con los requisitos que la empresa establece.	El departamento de finanzas debe revisar todas las ventas que sean excepcionales en magnitud.		Preven.	Manual
		Deben existir políticas escritas que establezcan los niveles de autorización, incluyendo las transacciones con partes vinculadas y las que fueren de alto riesgo.		Preven.	Manual
	Que la lista de clientes sea inexacta o incompleta.	Los cambios en los lineamientos que deben cumplir los clientes deben ser aprobados por escrito por el Gerente Comercial.		Preven.	Manual
		Revisar periódicamente la lista de clientes para verificar requisitos e integridad. Analizar si siguen cumpliendo los requisitos establecidos para pertenecer a la cartera de la empresa.		Detect.	Manual
	Que no se cumplan procedimientos establecidos a la hora del procesamiento de pedidos	La empresa debe establecer políticas para el proceso de pedidos, procedimientos para realizarlos y rutina de entrenamiento para el personal.		Preven.	Manual

Matriz 6. **Controles de Tecnología de la Información.**

5

Área de TI	Riesgo	Controles a nivel de Proceso	Preven. / Detect.	Manual / Autom.
<p>Procesos menos complejos del ambiente de TI</p> <p>Desarrollo de Sistemas: La empresa realiza pocos cambios en el ambiente de TI.</p> <p>La empresa implementó aplicaciones financieras que no tendrán modificaciones en el presente año.</p> <p>Los usuarios no pueden alterar significativamente el funcionamiento de la aplicación.</p> <p>Ningún otro desarrollo se lleva a cabo.</p>		<p>La Gerencia utiliza un proceso de selección y desarrollo que incluye: autorización de la Dirección, autorización de riesgos, examen de los controles de aplicación, examen de requisitos de seguridad, examen de requisitos conversión de datos y las interfaces necesarias, testeo de calidad y controles posteriores a la puesta en producción.</p>	Preven.	Manual

Matriz de Evaluación de Riesgos 1. Identificación de los Riesgos por Cuenta y Revelación.

Estados Financieros Cuenta / Revelación	% del Total	Impacto en los E.C.	Caract. de las cuentas	Caract. de los procesos de negocio	Riego de Fraude	Factores a nivel de entidad	Evaluación General	Principios Contables*				
								E	I	V	D&O	P&R
Hoja de Balance												
Activo												
Disponibles y Equivalentes	6%	M	A	M	A	M	A	x	x		x	x
Cuenta a Cobrar	30%	A	A	A	A	B	A	x	x	x	x	x
Anticipo a Proveedores	4%	B	M	B	B	B	B					x
Inventario	35%	A	M	M	M	B	N	x	x	x	x	x
Bienes de Uso	15%	A	B	B	B	B	B	x		x	x	x
Activo Intangible	10%	A	M	M	M	M	M	x		x	x	x
Total Activo	100%											
Pasivo												
Cuentas a Pagar	25%	A	A	B	M	B	M	x	x		x	x
Anticipo de Clientes	15%	A	M	M	A	B	A	x	x	x	x	x
Garantías	15%	A	M	M	M	B	M	x	x	x	x	x
Deudas a L/P	10%	A	B	B	B	B	M	x	x	x	x	x
Total Pasivo	65%											
Patrimonio												
Capital Integrado	5%	M	M	M	B	B	B	x		x	x	x
Resultados Acumulados	35%	A	B	B	B	B	M	x	x			x
Total Pasivo y Patrimonio	100%											

*E- Existencia. I- Integridad. V- Valuación. D&O- Derechos y Obligaciones. P&R- Presentación y Revelación.

Matriz de Evaluación de Riesgos 2. Análisis de Riesgo de las Cuentas por Proceso de Negocio.

Estado Contable		Disponible y Equivalentes	Cuentas a Pagar	Ganancias Retenidas	Venta de Productos	Compensaciones y Beneficios Relacionados
Proceso de Negocio	Sub-Proceso de Negocio					
Cierre y Confección de Reportes	Mantenimiento de Contabilidad	A	M	M	A	M
	Transacciones no recurrentes	A	M	M	A	M
	Período de cierre	A	M	M	A	M
	Conversión de M/E	A	M	M	A	M
	Consolidación	A	M	M	A	M
	Preparación de E.C.	A	M	M	A	M
	Intereses devengados, Estimaciones y Reservas	A	M	M	A	M
	Valor Llave y Otros Intangibles	A	M	M	A	M
	Pedidos de la SEC y otras regulaciones	A	M	M	A	M
	Tesorería	Administración del Disponible	A	M	A	A
	Inversiones en Valores	A				
Ingresos y Créditos	Procesamiento de Pedidos				A	
	Envíos				A	
	Cobranzas en Efectivo	A			A	
	Facturación				A	
	Notas de Crédito y Ajustes	A			A	
Compras y Pagos	Compras a Pagar		M		A	
	Cuentas a Pagar y Pagos en Efectivo	A	M			M
Nóminas	Mantenimiento de la Planilla de Trabajo					M
	Gestión de Nómina y Beneficios	N				M
	Compensaciones	L				B
Equidad	Administración del stock	A		M		
Impuestos	Anticipos de Impuestos y otras Regulaciones	A				
Evaluación General		A	M	M	A	M

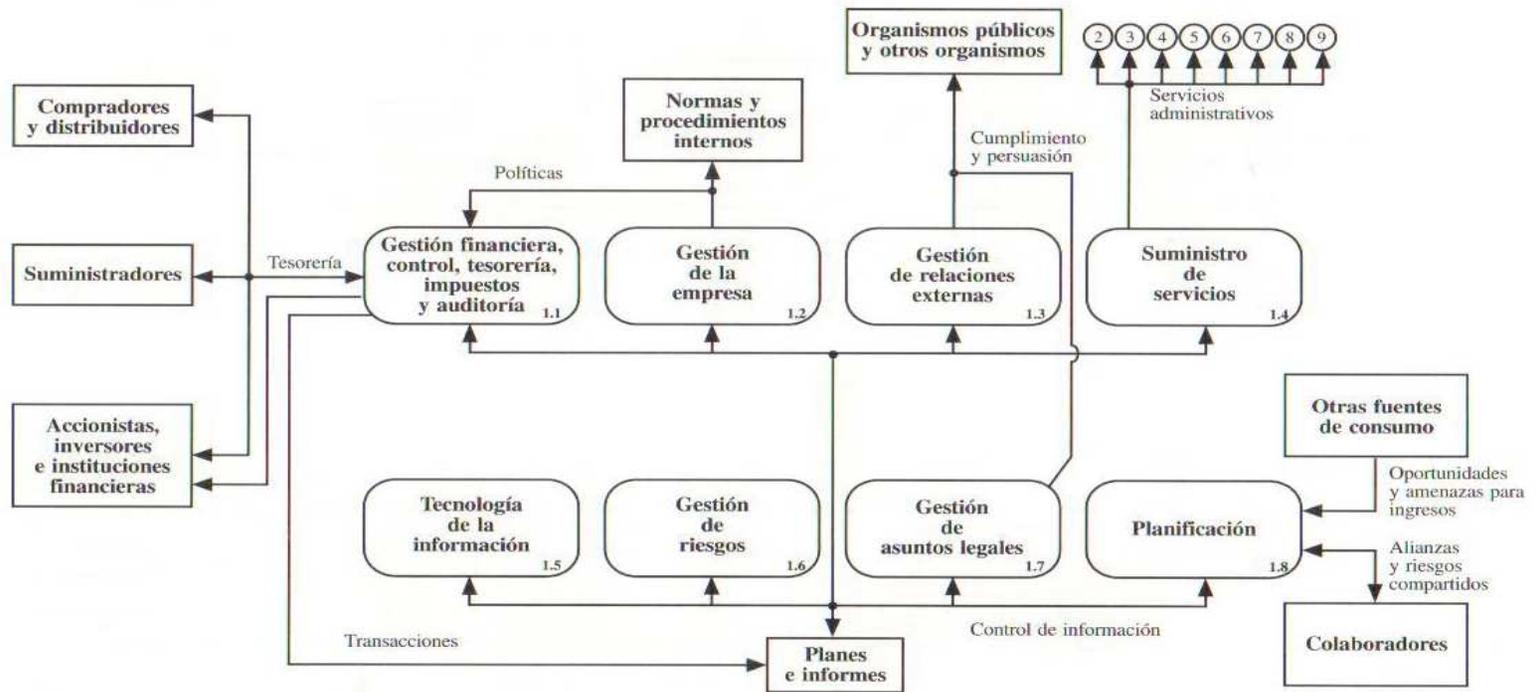
Matriz de Evaluación de Riesgos 3. **Tecnologías de la Información utilizadas por los Sub-Procesos.**

8

Procesos y Sub-Procesos de Negocio	Evaluación General	Nombre de la Aplicación	Base de Datos	Sistema Operativo	Nombre de la Hoja de Cálculo crítica.	Apoyo Tercerizado	Almacenamiento Tercerizado
Administración del Disponible	H	Software de Tesorería	Integrada	Windows	N/A	No	No
Inversiones en Valores	H	Hoja de Cálculo	N/A	Windows	Hoja de Cálculo	No	No
Procesamiento de Pedidos	H	Software de Finanzas	de Propiedad	UNIX	N/A	SI	SI
Créditos y Cobranzas	H	Ninguno	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Reconocimiento de Ingresos	H	Software de Finanzas	N/A	N/A	Hoja de Cálculo	N/A	N/A
Compras a Pagar	H	Software de Finanzas	de Propiedad	Windows	N/A	SI	SI
Cuentas a Pagar y Pagos en efectivo	H	Software de Finanzas	de Propiedad	Windows	N/A	SI	SI
Planilla de Trabajo	M	Tercerizada	N/A	N/A	N/A	SI	SI
Nóminas	M	Tercerizada	N/A	N/A	Beneficio de los empleados, y registro de marcas	SI	SI
Compensaciones	L	Hoja de Cálculo	N/A	Red de Archivos	Incentivos	NO	NO
Administración del Stock	M	Stock Software	Integrada	Windows	N/A	SI	SI
Anticipos de Impuestos y otras Regulaciones	H	Software de Impuestos	Integrada	Windows	N/A	NO	NO
Mantenimiento de Contabilidad	H	Software de Finanzas	de Propiedad	Windows	N/A	SI	SI
Consolidación Reportes Externos y Divulgación de Estado Financieros	H	Hoja de Cálculo	N/A	Windows	Hoja de Cálculo financieras	NO	NO
	H	Procesador de Textos	N/A		N/A	NO	NO

El informe se basa en un modelo genérico de empresa, resultante de la investigación realizada por el comité en la búsqueda de herramientas que permitieran a las pequeñas y medianas empresas cumplir con los requisitos de un sistema de Control Interno eficaz. Se desarrollan dos flujogramas uno que describe el flujo de gestión en la organización y otro destinado a describir los distintos procesos que se generan al interior de la misma, para elaborar las herramientas que permitan analizar el sistema de Control Interno.

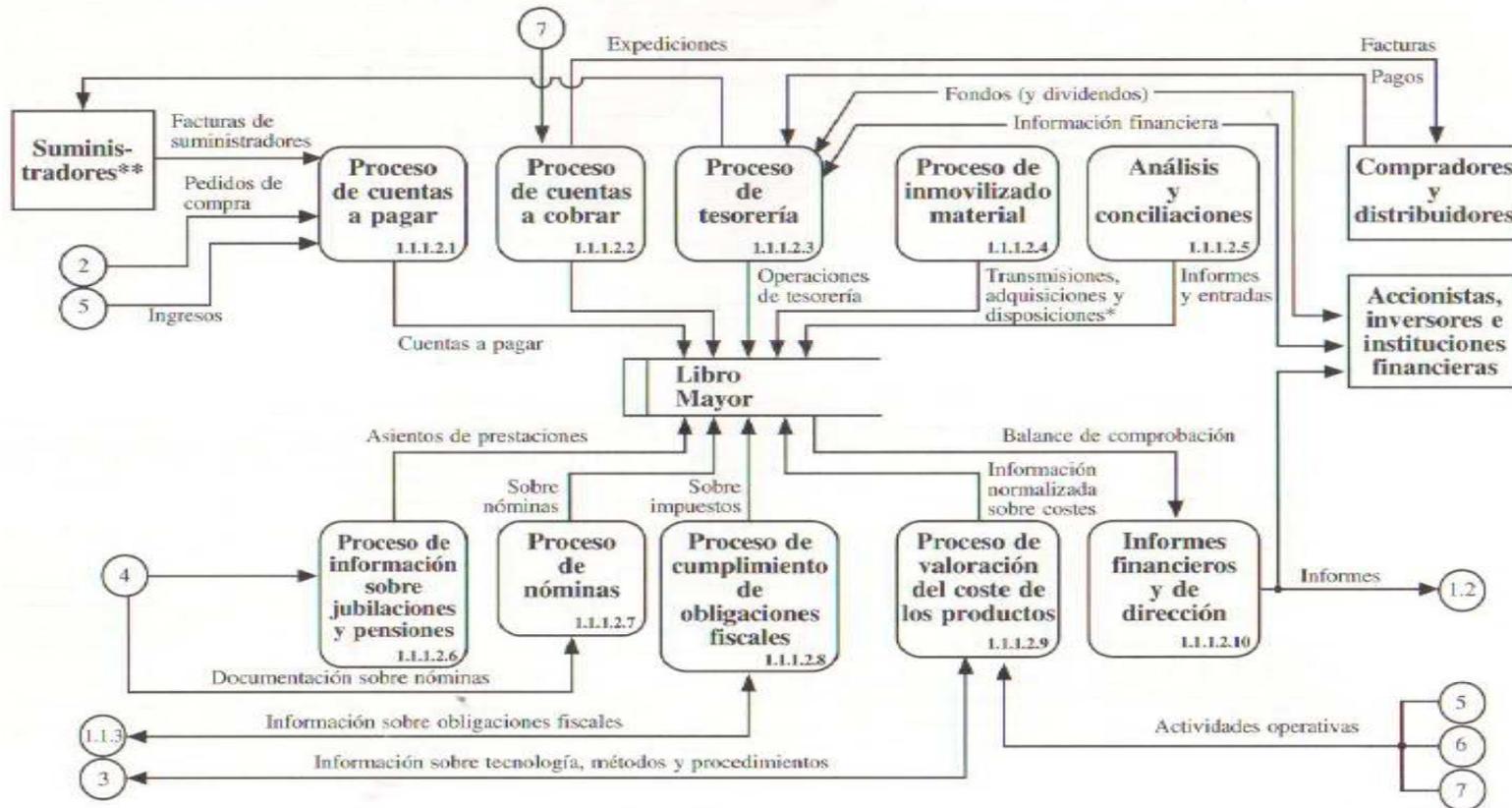
Se potencia la utilidad de las herramientas propuestas por el informe adaptando el modelo genérico presentado a la realidad en estudio.



NOTA: Los números reflejan otras partes del modelo empresarial no incluidas en el diagrama.

Flujo de sub actividades de control de gestión. **Figura 4** ICFR vol III Evaluation Tools pág 2

Modelo genérico de empresa: Actividades de gestión



Flujo de sub actividades de control de gestión. **Figura 4** ICFR vol III Evaluation Tools pág 3

Una vez obtenida una primera aproximación a la organización se desarrollan matrices que permitan realizar una evaluación de todos los factores críticos que afectan los objetivos.

Los flujogramas genéricos en los cuales se basa el ICFR para la confección de sus matrices de evaluación son idénticos a los utilizados por el Informe COSO 1992 para la confección de sus herramientas.

Las herramientas propuestas por el Informe COSO 1992 establecen criterios difíciles de evaluar por parte de las empresas más pequeñas. En cambio las que presenta el ICFR son más detalladas, las nuevas matrices establecen ítems más específicos en los cuales centrar el análisis.

El Informe COSO 1992 establece dos tipos de herramientas para analizar el proceso de Control Interno. En primer lugar presenta un conjunto de "Modelos de Formularios" que se centran en el análisis de las cualidades que deben poseer cada uno de los cinco componentes sobre los cuales se basa el sistema de control. Para la determinación de su eficacia enuncia cualidades que el informe considera fundamentales. Luego del relevamiento realizado se debe presentar una conclusión general que resuma los

resultados obtenidos, determinando la eficacia en el cumplimiento del componente (“Evaluación Global del Sistema de Control Interno”).

Para enfocar el proceso de Control Interno en el cumplimiento razonable de los objetivos fijados por la organización, el Informe COSO 1992 propone una matriz de evaluación de los procesos críticos (“Hoja de Evaluación de Riesgo y Actividades de Control”) en donde se analizan los riesgos que afectan la concreción de los objetivos. Para los riesgos identificados analiza la probabilidad de ocurrencia y las consecuencias que generaría su materialización. El evaluador detallara las actividades de control establecidas en la organización para mitigar los posibles daños, con su opinión calificada documenta su real aplicación y establecerá las recomendaciones que considere pertinentes.

4.1 Herramientas del Coso para PyME.

Se presentan en dos grupos, un primer conjunto de matrices interrelacionadas destinadas a la evaluación de los principios y atributos de los componentes del Control Interno. El análisis se completa con un segundo grupo de matrices que muestran cómo evalúa la compañía los riesgos relativos a los procesos que afectan los Informes Financieros. Se analizan los riesgos que afectan las cuentas contables, tales como las afirmaciones y estimaciones, los procesos de negocios y las tecnologías de la información que son soporte para almacenamiento y preparación de Reportes Financieros.

4.1.1 Matriz Resumen “Summary Evaluation”

Concentra y sintetiza la información obtenida por todas las matrices utilizadas. Para conocer el grado de cumplimiento se analizan los principios y atributos que el ICFR propone. El modelo sugiere un conjunto de cuestionamientos que orientan al evaluador a obtener conclusiones sobre el desempeño del sistema.

La matriz está estructurada en dos partes: sobre el margen izquierdo se listan los principios. Seguidamente los cuestionamientos críticos surgidos del análisis que permiten realizar la evaluación de cada componente.

Sobre el margen derecho se presentan cuatro columnas, la primera destinada a determinar si el control se establece a nivel de la entidad y u o a nivel de los procesos. La columna siguiente es destinada a evaluar la eficacia en el diseño de los controles existentes en la organización. Luego se indican las evidencias obtenidas en el análisis. Finalmente en la última columna se clasifica en completo, semicompleto o incompleto el nivel de aplicación que tiene el control diseñado por la entidad para la actividad o proceso correspondiente.

Luego de analizar cada uno de los principios se realiza una conclusión general a cerca de la eficacia del diseño de los procedimientos y en qué grado éstos se aplican en la organización.

PRINCIPIOS DEL AMBIENTE DE CONTROL	RESUMEN DE CONTROLES		Eficacia en el Diseño (cumple plenamente, parcialmente o no cumple)	Resumen de las Evidencias Encontradas	Efectividad en la Aplicación (cumple plenamente, parcialmente o no cumple)
	Entidad	Procesos			

1. Integridad y Valores Éticos. Los altos directivos son los encargados de fijar el estándar de cumplimiento de la información financiera y de transmitirlo a la organización.

1.1 ¿Existen declaraciones provenientes de la Alta Dirección que establezcan los valores éticos aceptados en la organización, y estos han sido comunicados a todos los niveles?					
1.2 ¿Existen procedimientos para controlar el cumplimiento de los principios éticos de la organización?					
1.3 ¿Las desviaciones de los valores y principios éticos definidos por la organización, son identificados a tiempo y comunicados hacia los niveles adecuados?					

2. Consejo de Administración. Entiende y ejerce su responsabilidad de supervisión relacionada con la información financiera y de Control Interno.

2.1 ¿El consejo directivo tiene definida sus autoridades, sabiendo cuáles responsabilidades son delegadas a las respectivas gerencias?					
2.2 ¿El consejo dispone de una masa crítica de Directores independientes?					
2.3 ¿El consejo directivo tiene una participación activa en el monitoreo del riesgo, considerando cuando estos afectan el sistema de control interno y cuando la confiabilidad de los reportes financieros?					
2.4 ¿El comité de auditoría dispone de miembros con experiencia en la presentación de información financiera?					
2.5 ¿El comité de auditoría vigila activamente la efectividad de los controles que operan sobre la preparación de informes contables?					
2.7 ¿El comité de auditoría monitorea los trabajos de auditores interno y externos?					

Figura 5 "ICFR vol. III Evaluation Tools pág. 9 Traducción libre y con fines académicos".

4.1.1.1 Comparación de los puntos a evaluar por el Informe COSO 1992 y el ICFR.

El ICFR no analiza todos los puntos de atención que enumera el Informe COSO, sin embargo en los puntos a evaluar respecto de cada principio se aprecia claramente la influencia del informe original. Los puntos a evaluar se presentan a un nivel de complejidad menor.

COMPONENTE

Ambiente de control

Puntos a evaluar

COSO

ICFR

Principios

Integridad y valores éticos

Existencia y puesta en práctica de códigos de conducta y otras políticas que consideran las prácticas empresariales de general aceptación, los conflictos de intereses o niveles esperados de comportamiento moral y ético.

Existen declaraciones provenientes de la Alta Dirección que establezcan los valores éticos aceptados en la organización, y estos han sido comunicados a todos los niveles.

La Dirección predica con el ejemplo e indica claramente lo que está bien y lo que está mal.

Existen procedimientos para controlar el cumplimiento de los principios éticos de la organización.

El trato con los empleados, proveedores, clientes, inversores, acreedores, aseguradores, competidores, auditores, etc. (por ejemplo, si la Dirección dirige el negocio con una alta consideración ética e insiste en que los demás hagan lo mismo o si presta atención a los temas éticos.

Las medidas correctivas que se toman en respuesta a las desviaciones de las políticas y procedimientos o ante las violaciones del código de conducta son adecuadas. Se comunican las medidas correctivas para que sean conocidas por toda la organización.

Actitud de la Dirección hacia su intervención en los casos en los que el sistema no dispone de los mecanismos necesarios para garantizar un procesamiento adecuado de las transacciones o hacia la posibilidad de eludir el sistema haciendo caso omiso de los controles establecidos.

Las desviaciones de los valores y principios éticos definidos por la organización, son identificadas a tiempo y comunicadas hacia los niveles adecuados.

**Consejo
Administración**

de La independencia respecto de la dirección es más que necesaria cuando se plantean cuestiones difíciles o que requieren investigación.

El consejo directivo tiene definida sus autoridades, sabiendo cuáles responsabilidades son delegadas a las respectivas gerencias.

El consejo dispone de una masa crítica de Directores independientes.

Se establecen comités dependientes del consejo en casos justificados por la necesidad de prestar atención más detallada o directa a asuntos específicos.

El consejo directivo tiene una participación activa en el monitoreo del riesgo, considerando cuando éstos afectan el sistema de control interno y cuando la confiabilidad de los reportes financieros.

Conocimiento y experiencia de los consejeros.

El comité de auditoría dispone de miembros con experiencia en la presentación de información financiera.

Se celebran reuniones con los responsables financieros y u o auditores internos y externos con la necesaria frecuencia y oportunidad.

El comité de auditoría vigila activamente la efectividad de los controles que operan sobre la preparación de informes contables.

Se suministra información a los miembros del consejo de forma suficiente y oportuna para permitir la supervisión de los objetivos y las estrategias de la Dirección, la situación financiera y los resultados operativos de la entidad y las condiciones de los acuerdos significativos.

El comité de auditoría monitorea los trabajos de auditores internos y externos.

Se evalúa suficiente y oportunamente por parte del consejo o del comité de auditoría la información más sensible, las investigaciones y los actos indebidos (por ejemplo, gastos de viaje de directivos importantes, litigios significativos, investigaciones de organismos de control, desfalcos, malversaciones o usos indebidos de los activos, violaciones de reglamentos con respecto al abuso de información privilegiada, pagos a políticos, pagos ilegales).

El comité de auditoría interactúa con las autoridades reglamentarias competentes.

Existe un control sobre la determinación de las remuneraciones de ejecutivos y el jefe de auditoría interna así como de su nombramiento y cese.

El comité de auditoría tiene libertad absoluta para iniciar, terminar y determinar las compensaciones con las entidades encargadas de realizar la auditoría externa

Está establecida la forma de dejar evidencia de que "los superiores deben dar el ejemplo".

El comité de auditoría puede reunirse en privados con auditores externos e internos para dirimir asuntos pendientes.

Las acciones que toma el consejo o el comité como consecuencia de sus conclusiones, incluyendo en su caso investigaciones especiales.

**Filosofía
Dirección y
de Gestión**

de estilo La naturaleza de los riesgos empresariales aceptados, por ejemplo, la Dirección suele emprender aventuras de especial alto riesgo o bien es extremadamente prudente para aceptar riesgos.

La filosofía de Dirección y el estilo de Gestión enfatizan en la confiabilidad de la información contable.
Tiene la Dirección un proceso disciplinario y objetivo en la selección de principios y estimaciones contables.

Existe rotación de la planilla en las funciones claves, por ejemplo, operativas, contabilidad, proceso de datos, auditoría interna.

La Dirección ha establecido políticas que refieran claramente a los objetivos de la información financiera, y dentro de ellas los objetivos del control interno vinculados a la presentación confiable de los reportes.

Actitud de la Dirección hacia el proceso de datos y funciones de contabilidad y su preocupación por la fiabilidad de la presentación de la información financiera y la salvaguarda de los activos.

Frecuencia de interacción entre la Alta Dirección y la operativa, en particular cuando se opera en localizaciones geográficamente remotas.

Actitudes respecto de la presentación de información financiera, incluyendo las posibles disputas en cuanto a la aplicación de criterios contables (por ejemplo, la selección de un tratamiento conservador en contraposición con políticas contables muy liberales, si se han aplicado inadecuadamente los principios contables, si hay información financiera importante que no haya sido revelada, o si han sido manipulados o falsificados los archivos)

Estructura organizacional

La estructura organizativa es apropiada y su capacidad de suministrar el flujo necesario de información para gestionar sus actividades.

La definición de las responsabilidades de los principales directivos es adecuada así como su conocimiento de dichas responsabilidades

Se han establecido líneas de supervisión apropiadas para la gestión de la información financiera y de cada unidad de negocio.

La organización mantiene una estructura que facilita la comunicación eficiente sobre la información que afecta los reportes financieros.

Los conocimientos y la experiencia de los principales directivos son los adecuados para cubrir las responsabilidades asignadas.

Idoneidad de las relaciones de dependencia.

Se modifica la estructura organizativa cuando existen cambios en las circunstancias que lo requieran.

Hay suficientes empleados, especialmente con capacidad de dirección y supervisión.

Competencias profesional

Existen descripciones formales o informales de puestos de trabajo u otras formas de describir las funciones que comprenden trabajos específicos.

La empresa ha identificado las competencias que debe poseer el personal para cumplir con la precisión y fiabilidad de los informes financieros.

La empresa emplea o retiene personal que cumple con los requerimientos asociados a la correcta generación de la información financiera.

Se analizan los conocimientos y habilidades requeridos para realizar los trabajos adecuadamente.

La empresa evalúa periódicamente las competencias necesarias.

**Autoridad
Responsabilidad**

y Se asigna la responsabilidad y se delega autoridad para tratar objetivos organizativos, funciones operativas y requisito regulatorios, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorizaciones para efectuar cambios.

Idoneidad de las normas y los procedimientos relacionados con el control, incluyendo la descripción de funciones.

Número apropiado de personas, especialmente con respecto a funciones relacionadas con el proceso de datos y contabilidad que tengan los niveles técnicos requeridos en función del tamaño de la entidad y la naturaleza y complejidad de sus actividades y sistemas.

Idoneidad en la delegación de autoridad establecida en relación con las responsabilidades asignadas.

La Alta Dirección participa en la supervisión de los principales roles asignados en cuanto a información financiera.

Es el CEO responsable por la interiorización del sistema de control interno en la empresa, así como también de iniciar el proceso y mantenerlo.

El CEO es responsable de garantizar que todo el personal comprenda sus responsabilidades y que adhiera a las políticas y procedimientos para garantizar que el sistema de control se encuentra vigente.

La asignación de responsabilidad y autoridad posee límites adecuados.

Recursos Humanos

Se han implementado políticas y procedimientos para la contratación, formación y promoción a los empleados.

La gestión ha establecido prácticas de RRHH que demuestren su compromiso con la integridad, los valores éticos y las aptitudes.

El personal reclutado para tareas claves en la confección de información financiera cumple con las competencias y principios de integridad estipulados.

Se informa a los empleados de sus responsabilidades y de lo que se espera de ellos.

El personal de apoyo dispone de las herramientas necesarias para realizar su tarea y recibe capacitación para cumplir con sus tareas inherentes a la confección de información financiera.

Las acciones correctivas que se toman en respuesta a las desviaciones de las políticas y procedimientos aprobados son suficientes y adecuadas.

Las evaluaciones del personal y las políticas de compensaciones se encuentran ligadas a la consecución de los objetivos vinculados a la confiabilidad de la información financiera.

Las políticas de personal están orientadas a la observancia de unas normas éticas y morales apropiadas.

Las verificaciones de los candidatos en cuanto a comportamientos previos o actividades que se consideren no aceptables por la entidad son suficientes y apropiadas.

Idoneidad de los criterios de retención de los empleados, de los criterios de promoción y de las técnicas para la recopilación con el código de conducta u otras directrices de comportamiento.

COMPONENTE

Evaluación del Riesgo

Principios Objetivos globales y específicos

COSO

Puntos a evaluar

ICFR

Hasta qué punto los objetivos globales de la entidad proporcionan una descripción y orientación suficientemente amplias de las metas de la misma, que sean además lo bastante específicos respecto de la entidad en concreto.

Los objetivos de la información contable se encuentran alineados con los principios contables generalmente aceptados.
Los principios contables seleccionados son apropiados dadas las circunstancias.

Efectividad con la que los objetivos globales se comunican a los empleados y al consejo administración.

Si los asuntos revelados en la información contable pueden afectar el uso, comprensión e interpretación.

Relación y coherencia de las estrategias con los objetivos globales.

La información a presentar está correctamente clasificada y resumida. Ni demasiado concentrada, ni demasiado detallada.

Coherencia de los planes de negocio y los presupuestos con los objetivos globales, los planes estratégicos y las circunstancias actuales de la entidad.

Vinculación de los objetivos específicos de cada actividad con los objetivos globales y los planes estratégicos.

La información reflejada en los estados financieros refleja la operativa de la organización, el Estado de Situación Patrimonial, el Estado de Resultados y el EOAF se encuentra dentro de los límites aceptables.

Para la revelación de cuentas significativas existen objetivos de confección de los informes en los cuales están basados, basándose en afirmaciones cuya relevancia depende de la circunstancia.

Coherencia de los objetivos específicos entre sí.

Los estados financieros reflejan la idea con materialidad.

Establecimiento de objetivos específicos para todos los procesos empresariales importantes.

Nivel de especificación de los objetivos de cada actividad.

Adecuación de los recursos relacionados con cada objetivo.

Identificación de los objetivos importantes (factores críticos de éxito) para conseguir los objetivos globales de la entidad.

Participación de todos los niveles de la Dirección en la fijación de objetivos y hasta qué punto están comprometidos en la consecución de los mismos.

Riesgos

Existencia de mecanismos adecuados para identificar los riesgos derivados de fuentes externas.

La identificación de riesgos incluye el impacto que generan en los estados financieros los procesos de negocio. La identificación y la evaluación de riesgos incluye el análisis de la capacidad del personal dedicado al cumplimiento de los objetivos vinculados a la elaboración de los reportes financieros.

Existencia de mecanismos adecuados para detectar los riesgos provenientes de fuentes internas.

Identificación de los riesgos para cada objetivo específico importante para cada actividad.

La infraestructura de tecnologías de la información y los procesos operativos que son soporte para la confección de los informes financieros están contemplados en la evaluación de riesgos. La organización ha instaurado mecanismo de evaluación de riesgos que involucran niveles adecuados de mando.

Profundidad con que se efectúan el análisis de riesgos; es decir, si se evalúa la importancia y probabilidad de ocurrencia de los riesgos, así como las medidas necesarias para abordarlos.

La identificación de riesgos incluye la consideración de factores internos y externos y su impacto en el logro de los objetivos de confiabilidad de la información financiera.

Los riesgos identificados son analizados posteriormente de acuerdo al impacto y probabilidad de ocurrencia.

Se han establecido reevaluaciones de los riesgos identificados cuando existen cambios que pueden afectar los objetivos asociados a la información financiera.

La evaluación de riesgo de fraude incluye el análisis de incentivos, presiones y actitudes así como también la oportunidad de cometer el fraude. La evaluación de riesgos incluye el análisis de cómo los factores de riesgo influyen en la probabilidad de que alguien cometa un fraude.

La responsabilidad del riesgo de fraude en las cuentas reside en el Gerente de la unidad de negocio o en la función dónde el riesgo reside.

Gestión del cambio Existencia de mecanismos para anticipar y reaccionar ante acontecimientos o cambios rutinarios que influyen en la consecución de los objetivos específicos o globales (suelen ser establecidos por los directivos responsables de las actividades que más se verían afectadas por los cambios)

Existencia de mecanismos para detectar y reaccionar ante los cambios que pueden tener un efecto más importante sobre la entidad y que, consecuentemente, requieran la atención de la Alta Dirección.

COMPONENTE

Actividades de Control

Puntos a evaluar

COSO

ICFR

Principios

Integración de evaluación riesgos.

con Existencia de las políticas y los procedimientos apropiados y necesarios en relación con cada una de las actividades de la entidad.
de

Las actividades de control han sido diseñadas para mitigar el potencial impacto que los riesgos pueden causar sobre los objetivos de la información financiera.

Las actividades de control consideran todos los riesgos relacionados con el proceso de generación y registro de la información contable, incluyendo las estimaciones, los ajustes y los asientos de cierre.

Las actividades de control establecidas están siendo aplicadas correctamente.

Los controles seleccionados abarcan los riesgos asociados a la Tecnología de la Información.

**Selección
desarrollo
actividades
de control.**

**y
de
de**

Las actividades de control incluyen una serie de actividades que varían dependiendo de las circunstancias. (Incluyen aprobaciones, verificaciones, autorizaciones, reconciliaciones, revisiones de desempeño operativo. Seguridad de los activos y segregación de funciones.

Existe un equilibrio de controles preventivos y defectivos, así como automatizados y manuales para mitigar los riesgos asociados a los objetivos de la información contable. Las funciones están correctamente divididas entre procesos y personas para mitigar los riesgos asociados.

Cuándo se seleccionan controles, se evalúa los beneficios asociados a esos costos.

**Políticas
Procedimientos**

y

No hay referencia

Las actividades de control están integradas dentro de los procesos de negocio y las actividades diarias.

La responsabilidad de llevar adelante las políticas y procesamientos reside en el Gerente encargado de la unidad de negocio o en la función en la cual el riesgo es relevante.

Los procedimientos se realizan de forma oportuna.

Si los procedimientos se ejecutan con plena conciencia y de forma coherente en las unidades de negocio.

Los procedimientos reflejan las políticas desarrolladas a nivel de la Alta Dirección y estos son desarrollados con mayor especificidad dentro de cada sector de la empresa.

Si han adoptado las medidas correctas respecto de los resultados obtenidos por los procedimientos estipulados.

Las políticas y procedimientos son revisados periódicamente para determinar su relevancia.

Tecnologías de la Información.

No hay referencia

Hay controles de aplicación dentro de los programas de computadora y manuales de procedimientos de apoyo. Los controles de aplicación proveen integridad y exactitud en el tratamiento de la información crítica.

Los controles generales sobre los computadores incluyen controles críticos sobre la integridad de la información financiera. Incluye controles tales como, Controles de acceso, cambios y gestión de incidentes, desarrollo de sistemas, respaldos y recuperación de datos, tercerización de servicios.

Procesos en los computadores personales, incluyendo en las hojas de cálculo y otros programas son respaldados y revisados periódicamente para asegurar su integridad.

COMPONENTE		COSO	Puntos a evaluar	ICFR
Información y Principios de Reporte información financiera				Existencia de procedimientos tales como revisión de conciliaciones y circularización de deudores y acreedores.
Información Interna	Obtención de información externa e interna facilitando a la dirección los informes necesarios sobre el rendimiento de la empresa en relación con los objetivos establecidos.		Disponer de intranet, donde se publique información referente a las expectativas del proceso de control interno.	
	Desarrollo de sistemas de información en base a un plan estratégico vinculando a la estrategia global de la entidad, orientado a la consecución de los objetivos globales de la misma y los específicos de cada actividad.		El personal es motivado a comunicar cuando existen violaciones sobre el control interno. Dispone de canales directos de comunicación a la gerencia, a recursos humanos y u o un software que permita comunicar los incidentes. Existen reuniones tanto de carácter anual o semestral entre el directorio y los auditores tanto externos como internos.	

El apoyo de la dirección al desarrollo de los sistemas de información necesarios se muestra mediante la aportación de los recursos necesarios, tanto humanos como financieros

Eficacia con la que se comunica a los empleados tareas y responsabilidades de control.

Establecimiento de canales de comunicación para que los empleados puedan informar sobre posibles irregularidades

Suministro de información a las personas adecuadas, con detalle suficiente en el momento preciso, para permitirles cumplir con sus responsabilidades eficiente y eficazmente.

Receptividad de la dirección a las sugerencias de los empleados sobre cómo mejorar la productividad, la calidad a otro tipo de mejoras similares.

El Gerente General debe estar disponible cada vez que el directorio lo requiere. Existen reuniones periódicas de la mesa ejecutiva donde participan el gerente general y el presidente del directorio.

Se han establecido líneas de supervisión apropiadas para la gestión de la información financiera y de cada unidad de negocio.

Existencia de una comunicación adecuada entre todas las áreas de la empresa (por ejemplo entre compras y producción) y de una información completa, puntual y suficiente que permita que las personas cumplan con sus responsabilidades eficazmente.

Información Externa

Apertura y eficacia de los canales de comunicación con los clientes, proveedores, y terceros interesados para transmitir información.

Disponer de una línea directa tipo 0800 a través de la cual los terceros interesados puedan realizar comentarios, sugerencias, y u o presentar quejas.

Alcance de la comunicación a terceros de las normas éticas de la entidad.

Realización de un seguimiento oportuno y apropiado por la dirección de las comunicaciones recibidas de clientes, proveedores, organismos de control y otros terceros interesados.

El jefe de contabilidad interactúa con clientes, y proveedores con el objetivo de observar prácticas no acordes a los procesos.

Información de control interno

Los auditores internos evalúan anualmente el sistema de control interno, realizando las recomendaciones pertinentes.

No hay referencia

Se han establecido líneas de supervisión apropiadas para la gestión de la información financiera y de cada unidad de negocio.

COMPONENTE

Supervisión

Principios Evaluaciones continuas separadas

COSO

Puntos a evaluar

ICFR

Hasta qué punto el personal en el desarrollo de sus actividades normales obtiene evidencia de que el sistema de control interno sigue funcionando.

El monitoreo continuo y separado debe incluir: Gerente General y Financiero interactúan cotidianamente con los encargados de realizar el monitoreo continuo. Gerente General y financiero revisan balances mensuales analizando margen bruto y operativo por unidad de negocio.

Evaluar hasta qué punto las comunicaciones recibidas de terceros corrobora la información generada dentro de la organización o indican problemas.

Políticas y procedimiento de pagos y autorización de gastos.

Comparación periódica de los importes registrados por los sistemas de contabilidad con los activos materiales.

Preparación de informe de ingresos y capital de trabajo por línea de negocio, que debe ser revisado por la gerencia general y directorio.

Respuesta de la entidad antes las recomendaciones de los auditores internos y externos sobre medios de fortalecer los controles internos.

Estudiar hasta qué punto los seminarios de formación, sesiones de planificación y u o otras reuniones facilitan información a la dirección sobre si los controles funcionan eficazmente.

Se pregunta periódicamente al personal si comprende y cumple con el código de conducta de la entidad y si regularmente lleva a cabo actividades esenciales de control.

Efectividad de las actividades de auditoría interna.

Comparación de resultados del período anterior y el presente.

Revisión de cierres mensuales enviados por las unidades descentralizadas de la organización

Realizar inspecciones sorpresivas a las sucursales, recabando y analizando información financiera.

Realizar un presupuesto anual es una herramienta muy importante para evaluar los resultados de los informes financieros. Análisis trimestral de desvíos de presupuestos, realizando correcciones y u o ajustes necesarios.

Evaluaciones puntuales, fijar el alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales del sistema de control interno.

Mensualmente el encargado de presupuesto interactúa con personal clave de cada departamento para obtener información acerca de los desvíos.

Validez del proceso de evaluación

El Gerente Financiero contacta al dueño del proceso y evalúan las acciones a tomar para modificar las deficiencias.

Lógica y validez de la metodología para evaluar los sistemas.

Mensualmente el Gerente Financiero realiza un reporte con los principales hallazgos que afectan los sistemas de control.

Adecuación del nivel de documentación.

Trimestralmente realiza un informe de actualización al comité de auditoría sobre el estado del sistema de control interno incluyendo en el las deficiencias encontradas, soluciones propuestas y su grado de eficacia

Informar las deficiencias

Existencia de mecanismos adecuados para reconocer e informar sobre las deficiencias del control interno identificadas.

Son adecuadas las normas de comunicación de las deficiencias.

Interactuar con terceros interesados

4.1.2. Matriz que analiza los componentes del Control Interno: “Entity – Wide Controls”

Evalúa los controles a nivel entidad, de los siguientes componentes, Ambiente de Control, Información y Comunicación y Monitoreo. Se evalúan los principios y atributos exponiendo en la planilla los resultados y u o evidencia encontradas en el proceso.

El modelo presenta un conjunto de aspectos críticos para evaluar la eficacia del sistema de Control Interno, no son una lista taxativa de los puntos a analizar. Si bien entendemos que son representativos de gran parte de la diversidad, se pueden agregar o desechar puntos de atención de manera de adaptar la matriz.

En el apartado anterior se hizo mención a los formularios de evaluación de los componentes de Control Interno en el Informe COSO 1992. A diferencia del mismo que evalúa los cinco componentes el informe ICFR sólo analiza tres.

El Formulario de Evaluación de componentes (COSO 1992) define puntos de atención y temas secundarios para el análisis de cada componente, que permiten al evaluador tener una visión más detallada.

El ICFR aporta a través de los ejemplos de Buenas Prácticas que puede adoptar la organización para cumplir eficazmente con los puntos críticos del sistema de Control Interno.

El ICFR permite entender más fácilmente cuál es el concepto que se pretende evaluar a través del análisis de la implementación de las buenas prácticas determinadas a priori. El Informe COSO establece como puntos de atención algunas buenas prácticas, siendo desde nuestro punto de vista más difícil entender los objetivos centrales a los que se apunta.

Se realiza una exposición de los Puntos Críticos y las Buenas Prácticas que debieran existir para satisfacer los principios según el ICFR. Describiremos las similitudes y diferencias existentes con el Informe COSO 1992.

4.1.2.1 Ambiente de control.

Integridad y valores éticos.

Puntos Críticos

Los valores éticos son entendidos por todos los niveles de la organización y comunicados por los altos mandos.

Definir cuáles son las prácticas aceptables, cuales son los intereses y las expectativas.

Delinear procesos para detectar en tiempo real potenciales desvíos y como éstos deben ser comunicados.

Buenas Prácticas

Existencia de manuales o reglamentos que establezcan los derechos y u o responsabilidades de todos los integrantes de la organización.

Los ejecutivos de venta deben comprometerse por escrito a no realizar acuerdos de venta con clientes fuera de los lineamientos pautados por la empresa.

Código de conducta actualizado y visible tanto para el personal como para los stakeholders. Es necesaria la confirmación de recepción por parte de todos los empleados.

Revisión y actualización anual de códigos y manuales, comunicando a todos los interesados las modificaciones correspondientes.

Informe periódico del auditor interno al Directorio donde se establecen las violaciones existentes y como éstas se resolvieron.

Corolario – Integridad y Valores Éticos.

Ambos documentos definen la Integridad y Valores Éticos como un factor que condiciona la eficacia del sistema de control, son un principio fundamental dentro del componente. Sería absurdo que el ICFR estableciera un tenor menos exigente por estar pensado para empresas más pequeñas. El Informe Coso es más general al enunciar todas las prácticas deseables para arraigar los valores fundamentales dentro de la organización. El modelo adaptado para las pequeñas empresas es más expeditivo, se concentra en establecer cuáles son los puntos centrales que deben encontrarse satisfechos.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Puntos Críticos

Definir y comunicar los niveles de autoridad y responsabilidad en la confección de informes Financieros.

Disponer de miembros independientes en el directorio.

Evaluación periódica de los riesgos que afectan la confiabilidad de los Reportes Financieros.

Disponer de un consejo de administración interiorizado con los controles relativos a los sistemas de información.

Personal capacitado en la confección de Reportes Financieros.

Presencia del Comité de Auditoría en la evaluación y monitoreo de la efectividad del Control Interno.

Informar los inconvenientes significativos con rapidez al Comité de Auditoría.

Buenas Prácticas

Anualmente se revisan los roles y responsabilidades, se validan o re asignan comunicándose a las gerencias.

Establecer en los estatutos la cantidad de miembros independientes que debe poseer el Directorio y la cantidad mínima de directivos independientes presentes al momento de sesionar.

Revisar y verificar las cualidades de los directivos independientes.

Reportar al Comité de Auditoría por parte del Gerente Financiero, del Gerente General y de los auditores internos la vigencia de los controles y políticas contables.

El presidente del Comité de Auditoría debe poseer probada experiencia profesional (como mínimo Gerente Financiero de una firma de similar envergadura).

Reuniones periódicas entre el Comité de Auditoría y los auditores privados, en donde se revisan los Reportes Financieros.

Control sobre el ámbito de aplicación de las actividades de los auditores externos.

Presentar informe de auditoría trimestralmente.

Contratar, controlar, y negociar los honorarios de la auditoría externa.

El Comité de Auditoría debe definir el perfil de los especialistas a contratar.

Discutir sobre los aspectos que inciden significativamente en la confección de los Reportes.

Presentar un informe con los resultados de evaluación de los mecanismos establecidos para el control.

Corolario – Consejo de Administración.

Ambos informes definen el Consejo de Administración como un sujeto fundamental en el diseño del sistema. Generalmente en la práctica hablamos de la Auditoría Interna, departamento que tiene como objetivo fundamental servir de informante a los accionistas frente a las acciones por parte de los Directores en la gestión de la organización. Al estar vinculado a los objetivos de confiabilidad en los Reportes Financieros el ICFR enfatiza los puntos establecidos en el COSO 1992. Amplía los instrumentos al personal encargado de la gestión administrativa-financiera sugiriendo lineamientos que deben seguirse para satisfacer las necesidades que conlleva ser eficaz en este principio.

FILOSOFÍA Y ESTILO OPERATIVO DE LA DIRECCIÓN.

Puntos Críticos

Seguir los lineamientos establecidos por las políticas y estimaciones contables para la elaboración de Informes Financieros.

Buenas Prácticas

Contratar personal con cualidades suficientes y ser escépticos en el análisis de la información.

Los encargados del área contable deben conocer y revisar las estimaciones mensualmente, analizando las consecuencias en los rubros financieros y operativos.

Discutir con el Comité de Auditoría sobre políticas nuevas y alternativas que puedan afectar significativamente el reporte de Información Financiera.

Documentar mediante actas de directorio los objetivos, políticas, y estimaciones referidos a Reportes Financieros.

Corolario – Filosofía y Estilo Operativo de la Dirección.

El Informe COSO establece que la filosofía de Dirección es un factor constatable mediante las prácticas que tienen lugar en el desarrollo de la gestión. Se obtienen aproximaciones en las políticas contables y financieras,

en la propensión al riesgo de los directivos, en la confiabilidad en la información financiera y en la salvaguarda de activos. El ICFR concentra los puntos principales enumerados en el COSO 1992 vinculados al Reporte Financiero.

ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Puntos Críticos

Establecer responsabilidades y funciones de cada unidad de negocio dentro de la organización.

Estructura organizacional lo suficientemente flexible para permitir el funcionamiento del sistema de Control Interno en áreas claves respecto al reporte de información financiera.

Contar con canales explícitos para comunicar deficiencias en el proceso de Control Interno.

Buenas Prácticas

Disponer de un organigrama.

Disponer de manuales de roles que establezcan las responsabilidades y deleguen la autoridad conforme a ello.

Disponer de un staff en el área financiera y de administración que cuente con la debida experiencia. Es fundamental la coordinación con el Gerente de IT por la interconexión con los sistemas.

Corolario – Estructura de la Organización.

Ambos informes rescatan la importancia que tienen los canales de comunicación a la hora de facilitar el andamiaje del sistema de control, y de

detección de los desvíos en las conductas. Es muy importante disponer de personal directivo capacitado para poder concretar los objetivos planificados.

COMPETENCIAS Y PROFESIONALISMO.

Puntos Críticos

Tener identificadas las calificaciones y competencias necesarias para la presentación acorde a lineamientos establecidos.

Poder retener al personal capacitado.

Evaluar si las calificaciones del personal están acorde a los requerimientos especificados.

Buenas Prácticas

Contratar personal con conocimiento y experiencia.

Brindar al personal cursos de capacitación y actualización.

El Gerente Financiero posee conocimientos técnicos y experiencia de por lo menos 7 años en firmas de gran porte.

Realizar un informe anual con la capacitación recibida y presupuestar los requerimientos para el próximo año.

Corolario – Competencia y Profesionalismo.

Las habilidades del personal no pueden estar condicionadas por el tamaño de la organización. Si es aceptable que posea más cantidad de recursos una empresa grande. Deben estar predefinidas las competencias del personal a

desempeñarse en cada cargo. El ICFR enfatiza en la calidad que tiene que tener el personal destinado a la elaboración de Reportes Financieros confiables, pero en ningún momento se aleja de los requisitos que establece el COSO 1992.

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

Puntos Críticos

El Directorio debe supervisar los procesos que definen responsabilidades en la elaboración de los Reportes Financieros.

Gerente General y Gerentes. de Área deben estar involucrados y comprometidos con el proceso de Control Interno.

Buenas Prácticas

Revisar las responsabilidades delegadas y dejar constancia por escrito del procedimiento realizado.

Revisar tareas asignadas a cada cargo.

Los Gerentes. Administrativos deben verificar que los empleados entienden la importancia de cumplir con los objetivos del Control Interno.

Anualmente se deben comunicar los niveles de autorización.

Corolario – Autoridad y Responsabilidad.

Los puntos considerados por ambos informes son similares concentrándose el ICFR en los puntos esenciales.

POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS

Puntos Críticos

Incorporar buenas prácticas en materia de recursos humanos acordes a los valores éticos definidos por la organización.

Existencia de políticas y procedimientos destinados a selección, entrenamiento, promoción e incentivos para los empleados.

Analizar exhaustivamente el legajo de los candidatos a incorporarse a la empresa, especialmente considerando comportamientos que puedan no ser aceptables por la organización.

Capacitación del personal destinado y vinculado a la confección de Reportes Financieros. Proveer las herramientas necesarias para cumplir con el rol.

Existencia de evaluaciones de desempeño que se traduzcan en la aplicación de las prácticas de compensaciones establecidas. Se deben evaluar también los Gerentes a nivel superior.

Buenas Prácticas

Al momento de determinar ascensos y compensaciones se debe tener presente los valores que respaldan las actividades o funciones que motivaron la promoción.

Los nuevos empleados son instruidos de acuerdo a los valores definidos por la organización y es obligatoria la suscripción del código de conducta.

Integridad y valores éticos son factores que se consideran al momento de determinar ascensos y compensaciones.

Confeccionar manuales de procedimientos donde se establezcan las políticas de contratación, capacitación, promoción y políticas de compensación.

La Dirección debe revisar las decisiones respecto a compensaciones y promociones.

Generar planes de capacitación anuales para actualizar a los empleados.

Corolario – Política de Recursos Humanos.

Los lineamientos a la hora de la selección de los recursos humanos son similares, en las pequeñas empresas se generan canales directos de comunicación y evaluación que facilitan cumplir con las políticas de compensación y promoción. Esto no implica que no deban estar documentados procedimientos y políticas en tal sentido, en las grandes empresas esta planificación es fundamental para disponer de criterios objetivos que permitan identificar las necesidades. Definir eficientemente la capacitación del personal y como se está trabajando en tal sentido. Las grandes organizaciones necesitan de procesos documentados porque permiten que los aspectos personales de cada Gerencia no influyan en los objetivos estratégicos planificados por la Dirección.

4.1.2.2 Información y Comunicación.

INFORMACIÓN INTERNA

Puntos Críticos

El personal conoce como afecta su desempeño a la confiabilidad de la información financiera porque le ha sido comunicado por la Gerencia. Conoce la importancia de aplicar de forma correcta los principios del Control Interno.

Existen canales de información que permiten interactuar a la Gerencia con la Dirección con el objeto de intercambiar información que les permita cumplir sus roles.

Disponer de un canal seguro y alternativo de comunicación en caso que los principales no estén funcionando.

El Directorio tiene acceso a información por fuera de la Gerencia. Se relaciona con auditores externos, internos y cualquier otro tercero relevante.

Buenas Prácticas

Disponer de una intranet, donde se publique información referente a las expectativas del proceso de Control Interno. Debe ser revisada anualmente por la alta Gerencia identificando que modificaciones deber realizarse.

El Gerente General debe estar disponible cada vez que el Directorio lo requiere. Existen reuniones periódicas de la mesa ejecutiva donde participan el Gerente General y el Presidente del Directorio.

El personal es motivado a comunicar cuando existen violaciones sobre el Control Interno. Para ello dispone de canales directos como comunicación a la Gerencia, a recursos humanos, y u o disponer de un software que permita comunicar los incidentes

Existen reuniones de carácter anual o semestral entre el Directorio y los auditores tanto externos como internos

Corolario – Información Interna.

En cuanto a la información necesaria que debe poseer el personal clave de la empresa ambos informes realizan hincapié en la importancia que tiene para cumplir con los objetivos. En el informe COSO 1992 las necesidades de información planteadas son más amplias, dado que incluyen objetivos operacionales y de cumplimiento.

El Informe COSO 1992 establece como puntos críticos la disponibilidad de recursos humanos y materiales para poner en práctica las políticas y planes de desarrollo de sistemas de información.

COMUNICACIÓN EXTERNA

Puntos Críticos

Existencia de líneas de comunicación entre la empresa (Directorio – Gerencia) y terceros que se relacionan con la misma. A través de ellos se obtiene una aproximación acerca de la efectividad del sistema de Control Interno para la confección de Reportes Financieros.

Evaluar el sistema de Control Interno periódicamente y comunicar el resultado a la Dirección y la Gerencia.

Buenas Prácticas

Disponer de una línea directa (0800) a través de la cual los terceros interesados puedan realizar comentarios, sugerencias y u o presentar quejas.

El Jefe de Contabilidad interactúa con clientes y proveedores con el objetivo de observar prácticas no acordes a los procesos. Procedimientos tales como revisión de conciliaciones y circularización de deudores y acreedores son buenas herramientas.

Los auditores internos evalúan anualmente el sistema de Control Interno, realizando las recomendaciones necesarias.

Corolario – Información Externa.

Ambos informes destacan la importancia que poseen para la efectividad del sistema de Control Interno los canales de comunicación internos y externos.

Dentro de los internos es frecuente que en las pequeñas empresas los

informales posean mayor relevancia y permitan identificar ineficacias generando las modificaciones pertinentes. Si bien el Informe COSO 1992 reconoce la importancia de los canales formales de comunicación debido a la estructura jerárquica, destaca el dinamismo que le brinda al sistema de control los canales informales de comunicación.

La Comunicación Externa es una fuente fiable de información para ambos informes. Para el Informe COSO 1992 brinda un espectro más amplio que abarca desde la identificación de necesidades de clientes hasta el cumplimiento de las normas que lo afectan. La relación con terceros interesados permite identificar posibles irregularidades que afecten la confiabilidad de información financiera.

4.1.2.3 Monitoreo.

EVALUACIONES CONTÍNUAS Y SEPARADAS

Puntos Críticos

El monitoreo continuo debe estar integrado dentro de las operaciones cotidianas de toda la empresa.

Las evaluaciones sobre Informes Financieros presentados deben permitir concluir sobre la eficacia del Control Interno en relación a la preparación de los mismos.

El evaluador debe comprender como se relacionan las actividades que está evaluando con los componentes y en consecuencia como afectan la confiabilidad de los Reportes Financieros.

La Gerencia debe recibir retroalimentación a cerca de la efectividad del sistema de Control Interno.

Buenas Prácticas

El monitoreo continuo y separado debe incluir:

El Gerente General y el Gerente Financiero interactúan cotidianamente con los encargados de realizar el monitoreo continuo.

Gerente General y el Gerente Financiero revisan balances mensuales analizando margen bruto y operativo por unidad de negocio.

Políticas y procedimientos de pagos y autorización de gastos.

Preparación de informe de ingresos y capital de trabajo por línea de negocio, que debe ser revisado por la Gerencia General, y Directorio.

Comparación de resultados del período anterior y el presente.

La aplicación de evaluaciones separadas se debe adaptar a lo significativo que sean los riesgos a ser controlados, a la importancia de las actividades de control destinadas a mitigar ese riesgo y a la efectividad general que tenga el monitoreo continuo.

Revisión de cierres mensuales enviados por las unidades descentralizadas de la organización.

Realizar inspecciones sorpresivas a las sucursales, recabando y analizando información financiera.

Realizar un presupuesto anual, es una herramienta muy importante para evaluar los resultados de los Informes Financieros. Lo debe realizar anualmente el encargado de presupuestación siendo supervisado por el Gerente Financiero y General. Para su aprobación requiere el consentimiento del Directorio. Su elaboración requiere recabar información operativa y financiera proporcionada por el personal clave de cada departamento. Trimestralmente se debe realizar un análisis de los desvíos del presupuesto, analizando que variables sufrieron cambios y realizando las correcciones y u o ajustes necesarios.

Mensualmente el encargado de presupuesto interactúa con el personal clave de cada departamento para obtener información acerca de los desvíos. Ésta evaluación integrada permite la identificación en tiempo de las deficiencias e inconsistencias que pueden afectar los Informes Financieros.

Corolario – Evaluaciones Continuas y Separadas.

Frecuentemente los auditores internos realizan informes que reflejan la efectividad o vulnerabilidad del sistema de control, para ello se basan en procedimientos como circularización y conciliaciones periódicas. La comparación de saldos y transacciones entre lo generado por la empresa y lo informado por los terceros involucrados permite detectar actividades de control ineficaces. Estas conclusiones son expuestas por ambos informes, sin embargo el Informe COSO 1992 profundiza en utilizar métodos de auditoría directos como recuentos físicos y conciliaciones bancarias que en el ICFR no se hace hincapié. Suponemos que no se menciona porque se da por asumido que estos procedimientos son intrínsecos a la confiabilidad de la información.

INFORMAR LAS DEFICIENCIAS

Puntos Críticos

Las deficiencias encontradas durante el proceso de control son informadas a quien es el "dueño" del proceso y puede tomar medidas correctivas. También deben ser informadas a un superior inmediato sobre el "dueño" del proceso.

Las deficiencias en el Control Interno deben ser comunicadas regularmente cuando es necesario al Gerente General, al Directorio y u o Comité de Auditoría.

Las deficiencias encontradas por los auditores externos e internos que tienen implicancia en el sistema de Control Interno deben ser corregidas a tiempo.

Buenas Prácticas

El Gerente Financiero contacta al dueño del proceso y evalúan las acciones a tomar para modificar la deficiencia.

Mensualmente el Gerente Financiero realiza un reporte con los principales hallazgos que afectan el sistema de control. Trimestralmente realiza un informe de actualización al Comité de Auditoría sobre el estado del sistema de Control Interno incluyendo en él las deficiencias encontradas, las soluciones propuestas y el grado de eficacia de éstas últimas.

Interactuar con terceros interesados.

Corolario – Informar las Deficiencias.

Los puntos de análisis referidos a las deficiencias del sistema de Control Interno son idénticos en los dos informes. Siendo fundamental cumplir con los siguientes pasos, comunicar oportunamente las deficiencias, que quién tiene a cargo el proceso en cuestión las conozca y que a través de canales formales o informales la comunicación llegue a un grado superior de responsabilidad.

4.1.3. Matrices que permiten la Evaluación de Riesgos. “Risk Assessment”

Como mencionábamos en el capítulo 3 una vez que la organización identifica los riesgos debe analizarlos y definir políticas para gestionarlos. El proceso de análisis implica estudiar el posible impacto que puede generar en los Informes Financieros y en los procesos de negocio la ocurrencia del hecho.

El ICFR propone realizar la evaluación de los riesgos utilizando 3 matrices interrelacionadas. Vincula las cuentas de los Estados Financieros con los factores de riesgo, con las afirmaciones contables, con los procesos y sub procesos propios de las actividades, y con la infraestructura de apoyo (Tecnologías de la Información aplicadas).

La Matriz 1 (Risk Identification and Analysis by Account and Disclosure) Es utilizada para el análisis del Estado de Situación Patrimonial y el Estado de Resultados. Un primer punto consiste en determinar la participación relativa de cada rubro dentro de su respectivo capítulo, (a vía de ejemplo que porcentaje representa caja en el total del activo). Posteriormente se analizan cualitativamente los factores de riesgo (Impacto en los Estados Financieros, Características de la Cuenta, Características de los Procesos de negocio, Riesgo de Fraude, y Factores Propios de la Entidad) calificando en baja,

media o alta la relación entre el rubro analizado y los mencionados factores. La evaluación general de riesgo (Overall Rating) proviene del análisis de la Matriz 2 (Risk Analysis Mapping Accounts to Business Processes).

La Matriz 1 consta de una segunda parte en donde se exponen los principios que deben regir la preparación y presentación de la información financiera (Existencia, Integridad, Valuación, Derechos en el Activo y Obligaciones en el Pasivo, por último Presentación y Revelación) y si estos son relevantes para la confiabilidad de cada cuenta en los distintos Estados.

Matriz de Evaluación de Riesgos 1. **Identificación de los Riesgos por Cuenta y Revelación.**

Estados Financieros Cuenta / Revelación	% del Total	Impacto en los E.C.	Caract. de las cuentas	Caract. de los procesos de negocio	Riego de Fraude	Factores a nivel de entidad	Evaluación General	Principios Contables*				
								E	I	V	D&O	P&R
Hoja de Balance												
Activo												
Disponible y Equivalentes	6%	M	A	M	A	M	A	x	x		x	x
Cuenta a Cobrar	30%	A	A	A	A	B	A	x	x	x	x	x
Anticipo a Proveedores	4%	B	M	B	B	B	B					x
Inventario	35%	A	M	M	M	B	N	x	x	x	x	x
Bienes de Uso	15%	A	B	B	B	B	B	x		x	x	x
Activo Intangible	10%	A	M	M	M	M	M	x		x	x	x
Total Activo	100%											
Pasivo												
Cuentas a Pagar	25%	A	A	B	M	B	M	x	x		x	x
Anticipo de Clientes	15%	A	M	M	A	B	A	x	x	x	x	x
Garantías	15%	A	M	M	M	B	M	x	x	x	x	x
Deudas a L/P	10%	A	B	B	B	B	M	x	x	x	x	x
Total Pasivo	65%											
Patrimonio												
Capital Integrado	5%	M	M	M	B	B	B	x		x	x	x
Resultados Acumulados	35%	A	B	B	B	B	M	x	x			x
Total Pasivo y Patrimonio	100%											

*E- Existencia. I- Integridad. V- Valuación. D&O- Derechos y Obligaciones. P&R- Presentación y Revelación.

Figura 6 "ICFR vol III Evaluation Tools pág 35. Traducción libre y con fines académicos".

Matriz de Evaluación de Riesgos 1. **Identificación de los Riesgos por Cuenta y Revelación.**

Estados Financieros Cuenta / Revelación	% del Total	Impacto en los E.C.	Caract. de las cuentas	Caract. de los procesos de negocio	Riego de Fraude	Factores a nivel de entidad	Evaluación General	Principios Contables*				
								E	I	V	D&O	P&R
Estado de Resultados												
Ingresos	85%	A	A	A	A	M	A	x	x	x	x	
Venta de Productos	15%	A	A	M	M	M	A	x	x	x	x	
Venta de Servicios												
Total Ingresos	100%											
Costo de Ventas	40%	A	A	A	A	M	A	x	x	x	x	
Gastos Operativos												
Compensaciones y Beneficios Relacionados	28%	A	A	A	M	B	M		x	x	x	
Marketing y Ventas	7%	M	M	B	B	B	M		x	x	x	
GAV	3%	B	M	B	B	B	B		x	x	x	
Amortizaciones	2%	B	M	M	B	B	B		x	x	x	
Total Gastos Operativos	40%											
Otros Ingresos / Egresos												
Intereses Ganados / (Perdidos)	5%	B	B	M	B	B	M	x	x		x	
Impuesto a la Renta	5%	B	M	A	M	B	A		x	x	x	
Ingresos Netos	10%											

*E- Existencia. I- Integridad. V- Valuación. D&O- Derechos y Obligaciones. P&R- Presentación y Revelación.

Figura 7 "ICFR vol III Evaluation Tools pág 36. Traducción libre y con fines académicos".

La Matriz 2 (Risk Analysis Mapping Accounts to Business Processes) vincula las cuentas de los Estados Financieros con los procesos y sub procesos del negocio, permitiendo determinar el nivel de riesgo asociado a cada uno de los éstos.

Realiza un análisis detallado donde se desglosan los distintos procesos de negocios, dentro de cada uno de estos se analizan y califican los distintos sub procesos, a vía de ejemplo los sub procesos Gestión de Disponibilidades e Inversiones son componentes del proceso Administración de Tesorería el cual afecta directamente el rubro Disponibilidades y Efectivo.

La calificación que obtengan todos los sub procesos de las cuentas expuestas en los Estados Financieros determina la evaluación general (Overall Rating) de cada uno de los rubros. Esta calificación se traslada luego a la Matriz 1.

Matriz de Evaluación de Riesgos 2. **Análisis de Riesgo de las Cuentas por Proceso de Negocio.**

Estado Contable		Disponible y Equivalentes	Cuentas a Pagar	Ganancias Retenidas	Venta de Productos	Compensaciones y Beneficios Relacionados
Proceso de Negocio	Sub-Proceso de Negocio					
Cierre y Confección de Reportes	Mantenimiento de Contabilidad	A	M	M	A	M
	Transacciones no recurrentes	A	M	M	A	M
	Período de cierre	A	M	M	A	M
	Conversión de M/E	A	M	M	A	M
	Consolidación	A	M	M	A	M
	Preparación de E.C.	A	M	M	A	M
	Intereses devengados, Estimaciones y Reservas	A	M	M	A	M
	Valor Llave y Otros Intangibles	A	M	M	A	M
	Pedidos de la SEC y otras regulaciones	A	M	M	A	M
Tesorería	Administración del Disponible	A	M	A	A	M
	Inversiones en Valores	A				
Ingresos y Créditos	Procesamiento de Pedidos				A	
	Envíos				A	
	Cobranzas en Efectivo	A			A	
	Facturación				A	
	Notas de Crédito y Ajustes	A			A	
Compras y Pagos	Compras a Pagar		M		A	
	Cuentas a Pagar y Pagos en Efectivo	A	M			M
Nóminas	Mantenimiento de la Planilla de Trabajo					M
	Gestión de Nómina y Beneficios	N				M
	Compensaciones	L				B
Equidad	Administración del stock	A		M		
Impuestos	Anticipos de Impuestos y otras Regulaciones	A				
Evaluación General		A	M	M	A	M

Figura 8 "ICFR vol III Evaluation Tools pág 35. Traducción libre y con fines académicos".

La Matriz 3 (Mapping Business Sub-Processes to Supporting IT Infrastructure) termina de definir el capítulo relacionado a la evaluación del riesgo, vincula los distintos sub procesos de negocios con las Tecnologías de la Información Aplicadas y la infraestructura de apoyo necesaria para llevarlos adelante.

Ésta ofrece al auditor una amplia visión de los requerimientos de TI que utiliza cada sub proceso. Es decir, quién analice esta matriz dispondrá de una serie de datos ordenados como que software de aplicación utiliza el sub proceso, que base de datos, bajo qué sistema operativo, nombre de la planilla de cálculo crítica, si el soporte es realizado por una empresa externa, y si las bases de datos se encuentran alojadas en un proveedor externo. Ésta matriz se encuentra vinculada con las otras dos pertenecientes al proceso de evaluación de riesgos (Matriz 1 y 2) a través de la evaluación general (Overall Rating) de cada sub proceso.

En conclusión esta matriz permite analizar como las Tecnologías de la Información (TI) en su rol de soporte de los sub procesos del negocio pueden afectar los distintos rubros contables y por ello confiabilidad de la Información Financiera presentada. Esto será más o menos crítico dependiendo de la participación relativa que tenga cada rubro en el total de cada capítulo como lo establece la Matriz 1.

Matriz de Evaluación de Riesgos 3. **Tecnologías de la Información utilizadas por los Sub-Procesos.**

Procesos y Sub-Procesos de Negocio	Evaluación General	Nombre de la Aplicación	Base de Datos	Sistema Operativo	Nombre de la Hoja de Cálculo crítica.	Apoyo Tercerizado	Almacenamiento Tercerizado
Administración del Disponible	H	Software de Tesorería	Integrada	Windows	N/A	No	No
Inversiones en Valores	H	Hoja de Cálculo	N/A	Windows	Hoja de Cálculo	No	No
Procesamiento de Pedidos	H	Software de Finanzas	de Propiedad	UNIX	N/A	SI	SI
Créditos y Cobranzas	H	Ninguno	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Reconocimiento de Ingresos	H	Software de Finanzas	N/A	N/A	Hoja de Cálculo	N/A	N/A
Compras a Pagar	H	Software de Finanzas	de Propiedad	Windows	N/A	SI	SI
Cuentas a Pagar y Pagos en efectivo	H	Software de Finanzas	de Propiedad	Windows	N/A	SI	SI
Planilla de Trabajo	M	Tercerizada	N/A	N/A	N/A	SI	SI
Nóminas	M	Tercerizada	N/A	N/A	Beneficio de los empleados, y registro de marcas	SI	SI
Compensaciones	L	Hoja de Cálculo	N/A	Red de Archivos	Incentivos	NO	NO
Administración del Stock	M	Stock Software	Integrada	Windows	N/A	SI	SI
Anticipos de Impuestos y otras Regulaciones	H	Software de Impuestos	Integrada	Windows	N/A	NO	NO
Mantenimiento de Contabilidad	H	Software de Finanzas	de Propiedad	Windows	N/A	SI	SI
Consolidación		Hoja de Cálculo	N/A	Windows	Hoja de Cálculo financieras	NO	NO
Reportes Externos y Divulgación de Estado Financieros	H	Procesador de Textos	N/A		N/A	NO	NO

Figura 9 "ICFR vol. III Evaluation Tools pág 38. Traducción libre y con fines académicos".

El Informe COSO 1992 realiza la Evaluación de Riesgos considerando una planilla idéntica la utilizada al momento de estudiar los componentes del proceso de Control Interno. La misma consta de dos columnas, por un lado se listan Puntos de atención y Buenas prácticas relacionadas con los mismos (el Informe incluye una que no debe ser considerada taxativa pero que sirve como guía), y en la otra columna Descripción y Comentarios la evidencia constatada por el evaluador. El análisis comienza por el estudio de los **Objetivos Globales a nivel entidad**, evaluando la descripción de los mismos y las estrategias establecidas en pos de lograrlos. Posteriormente se aplica el mismo mecanismo para los **Objetivos específicos de cada actividad**, los cuales generalmente se expresan como metas a conseguir con determinados fines y plazos.

Los procesos vinculados al procesamiento y preparación de Información Financiera son Cuentas a Pagar, Cuentas a Cobrar, Funcionamiento de la sección Tesorería, Análisis y Conciliaciones.

Luego se realiza la **Evaluación de Riesgos** siguiendo la misma metodología de análisis planteada al inicio. Implica analizar los posibles riesgos tanto a nivel entidad como a nivel de las actividades desarrolladas considerando en el proceso factores externos, e internos. A su vez se deben proporcionar lineamientos para la gestión de los mismos. Posteriormente se realiza la

evaluación de **Gestión del Cambio**, poniendo atención en buenas prácticas relacionadas con la detección y gestión de posibles cambios en el entorno industrial, tecnológico, legal, a la evolución en las actividades y procesos empresariales.

El informe establece que siempre al final de cada evaluación se anoten tanto las conclusiones como las acciones que debieran ser tomadas.

La forma de abordar el análisis y la evaluación de riesgos es diferente en ambos informes. El alcance planteado en el Informe COSO 1992 es superior al del ICFR, lo que es razonable atendiendo que éste último centra su ámbito de aplicación a la preparación y presentación de información financiera. Por otro lado la metodología de 3 matrices interrelacionadas planteadas en el ICFR resulta una guía más detallada en cuanto al flujo de trabajo y parámetros de evaluación a considerar.

4.1.4 Estimaciones Contables, Asientos de Ajustes y Asientos de Cierre.

Los resultados de la Matriz 2 son utilizados para la confección de esta nueva matriz, la cual analiza la confiabilidad de la Información Financiera elaborada. De la Matriz 2 utilizaremos el proceso de negocio vinculado al cierre y reporte de la información contable. Analizaremos para cada uno de sus sub procesos la aplicación de los principios contables correspondientes, sus riesgos asociados, y los controles a nivel entidad establecidos (Buenas Prácticas) los mismos se pueden clasificar en detectivos o preventivos, y en manuales o automatizados.

SUBPROCESOS VINCULADOS A LA PREPARACIÓN DE INFORMACIÓN CONTABLE TRANSACCIONES HABITUALES

PRINCIPIOS CONTABLES AFECTADOS

Existencia e Integridad.
Los cambios en los planes de cuenta son realizados con precisión y de forma completa.

Existencia y Valuación.
Todas las transacciones son registradas en el período correspondiente.

Existencia e Integridad.
Los ajustes de cierre son registrados de forma correcta.

RIESGOS

Que el personal no realice los cambios de manera correcta, generando información incompleta.

Que las transacciones no sean registradas en el período en que se devengan.

Que al finalizar el ejercicio, no se incluyan los ajustes de cierre.

BUENAS PRÁCTICAS

El CFO y el Jefe de Contabilidad deben revisar periódicamente la coherencia del plan de cuentas. Si se necesitasen cambios, se debe verificar que los estados sigan siendo comparables con ejercicios anteriores.

El CFO debe disponer de herramientas para verificar cuales fueron los rubros que tuvieron movimiento por asientos manuales.

El responsable contable debe tener la lista de asientos de ajustes que habitualmente tienen que ser registrados, y debe encargarse de verificar que lo mismos efectivamente se realizaron.

Mensualmente el CFO debe comparar el libro mayor con el libro diario para cotejar que no existan diferencias.

Derechos y Obligaciones. El plan de cuenta refleja los lineamientos establecidos por la Gerencia.

Que personal sin autorización borre o modifique el plan de cuentas.

Únicamente el CFO y el Jefe de Contabilidad pueden modificar, agregar, cambiar o eliminar rubros del plan de cuentas.

Derechos y Obligaciones. Sólo las transacciones devengadas están registradas en el libro mayor.

Que personal no autorizado pueda acceder a registrar transacciones en el libro mayor.

Solamente el Jefe de Contabilidad y el CFO deben tener acceso al libro mayor.

El sistema de aplicación debe disponer de claves de acceso que deben ser cambiadas en un período no mayor a tres meses.

TRANSACCIONES NO RECURRENTE

PRINCIPIOS CONTABLES AFECTADOS

RIESGOS

BUENAS PRÁCTICAS

Existencia e Integridad. Todas las operaciones que no son recurrentes están validadas y registradas en el período correspondiente.

Que se hayan registrado transacciones incorrectas en el libro mayor, generando inexactitud en los saldos contables.

El Jefe de Contabilidad mensualmente debe revisar que las transacciones no recurrentes fueron registradas.

Que no se registren las operaciones no recurrentes en el libro mayor.

Valuación. Todos los asientos ingresados en el libro diario balancean.

Que se preparen informes contables inexactos.

Se debe disponer de un sistema contable que no procese asientos si no balancean, y que genere en tal caso un mensaje de aviso al usuario.

Valuación e Integridad. Las transacciones con partes relacionadas son contabilizadas y reveladas en el período correcto.

Que el personal contable no identifique las transacciones con partes relacionadas.

Se debe comunicar al personal contable cuáles son las partes relacionadas.

El Jefe de contabilidad trimestralmente debe analizar si las transacciones con empresas vinculadas han sido registradas.

PERÍODO DE CIERRE

PRINCIPIOS CONTABLES AFECTADOS

RIESGOS

BUENAS PRÁCTICAS

Existencia. El acceso a cargar información de períodos anteriores debe estar restringido.

Que el personal pueda hacer ajustes en ejercicios cerrados. Generando desbalances en las cuentas y con ello inexactitud en los informes contables.

La aplicación contable solo debe admitir esos registros si se ingresan con la clave del CFO.

Existencia, integridad y valuación. Las conciliaciones se realizan a tiempo y en el período apropiado. Las cuentas importantes son revisadas de forma oportuna.

Que la información financiera sea incompleta porque el personal asignado no realizó las conciliaciones en el momento oportuno.

El Jefe de Contabilidad debe revisar cada mes las conciliaciones realizadas en su departamento. Esta revisión tiene en cuenta si todas las partidas conciliatorias han sido resueltas.

Existencia, Integridad y valuación. Lo contabilizado en los libros diarios se lleva al libro mayor de forma completa y con precisión.

Que existan registros del libro diario que no estén en el libro mayor.

Se debe disponer de un sistema que automáticamente vuelque al libro mayor lo contabilizado en el libro diario.

CONVERSIÓN DE MONEDA EXTRANJERA

PRINCIPIOS CONTABLES AFECTADOS

RIESGOS

BUENAS PRÁCTICAS

Valuación. Los tipos de cambio utilizados para la conversión de la moneda extranjera son correctos.

Utilizar tipos de cambio incorrectos, generando errores en las cuentas.

A fin de mes se debe realizar la conversión de saldos, utilizando el tipo de cambio de cierre de una reconocida empresa financiera de plaza.

Valuación. Las diferencias de cambio ganadas y perdidas están correctamente contabilizadas.

Que el personal registre inapropiadamente las ganancias y pérdidas en el Estado de Resultados.

El CFO debe revisar mensualmente las ganancias y las pérdidas generadas por posiciones activas y pasivas en moneda extranjera.

CONSOLIDACIÓN

PRINCIPIOS CONTABLES AFECTADOS

RIESGOS

BUENAS PRÁCTICAS

Integridad. Todas las empresas vinculadas y controladas han sido consideradas en el proceso de consolidación.

Que el personal encargado de considerar las entidades a incluir se equivoque o incluya aquellas entidades que no son vinculadas.

Disponer de un sistema automatizado que incluya las cuentas de las subsidiarias.

Mensualmente se debe realizar una revisión para detectar movimientos inusuales.

Existencia, derechos, obligaciones y valuación. Los Estados de las empresas filiales reflejan con precisión su operativa.

Recibir de las filiales estados incompletos, o que no reflejen de forma fiable la operativa de éstas.

Los Estados Financieros enviados para la consolidación deben ser preparados directamente con los libros mayores.

Integridad, derechos y obligaciones. Todas las transacciones entre empresas vinculadas, son identificadas, conciliadas y eliminadas para el proceso de consolidación.

Que el personal encargado no identifique las transacciones empresas vinculadas, y no hayan sido todas eliminadas en el balance consolidado.

Las transacciones con empresas vinculadas deben ser conciliadas por el Jefe de Contabilidad, y aprobadas por el Auditor Interno.

Integridad, Presentación y Revelación. Incluir solo las empresas vinculadas y u o controladas.

No identificar adecuadamente las empresas controladas o vinculadas. No incluir en la consolidación empresas que deberían estar.

Una vez que una compañía es adquirida el Gerente Financiero junto con los Auditores Externos debe tomar la decisión de excluir o incluir a la adquirida en la consolidación.

Existencia. La decisión de incluir o excluir filiales en la consolidación es la correcta.

Que el personal encargado no identifique adecuadamente a las subsidiarias, y por lo tanto su información financiera no esté incluida en la consolidación.

Analizar si algún cambio en la operativa actual afecta la inclusión o exclusión de la empresa vinculada.

Integridad y valuación. Las transacciones son registradas en forma completa y exacta.

Las transacciones no son registradas en forma completa.

Revisar que las cuentas con empresas vinculadas tengan saldos nulos. La consolidación de los estados se debe realizar de acuerdo a las normas legales vigentes.

PREPARACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

PRINCIPIOS CONTABLES AFECTADOS

RIESGOS

BUENAS PRÁCTICAS

Todos los principios. Las políticas contables deben ser adecuadas con las operaciones y negocios de la empresa.

Que la Gerencia no evalúe los impactos que tienen en las políticas contables los cambios en el negocio y en el contexto donde se mueve la empresa.

Las políticas contables referidas a transacciones relevantes deben ser revisadas anualmente por el Jefe de Contabilidad. Cuando la situación así lo requiera podrán ser actualizadas por el CFO.

Todos los principios. Todos los registros son consistentes y están en sintonía con las políticas contables.

Que el personal no entienda las políticas de la empresa o no sea consciente de ellas, generándose desvíos importantes.

Las políticas contables y los cambios realizados en ellas deben ser comunicados de forma oportuna.

Todos los principios. La interpretación de los PCGA¹⁷ es la correcta.

Que Personal no calificado realice una interpretación de las normas contables.

Las decisiones que generen cambios en las políticas de registración deben ser aprobadas por el CFO y de Contabilidad para evitar que estén disociados con los PCGA.

¹⁷ PCGA: Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Presentación y Revelación. Los Estados Financieros están preparados de acuerdo a PCGA.

Que los Estados Financieros sean inexactos, incompletos o contengan errores de revelación.

El CFO debe recopilar la información necesaria para la confección de los Estados Financieros, y durante su confección se discute acerca de la mejor forma de reflejarla.

Luego de ser verificados los Estados Financieros, deben ser aprobados por el Comité de Auditoría y el Directorio.

INTERESES DEVENGADOS, ESTIMACIONES CONTABLES Y CONFECCIÓN DE RESERVAS.

PRINCIPIOS CONTABLES AFECTADOS

RIESGOS

BUENA PRÁCTICAS

Integridad. Todos los intereses devengados han sido registrados.

Que no se hayan contabilizado todas las obligaciones devengadas.

Trimestralmente el Jefe de Contabilidad debe hacer una revisión de los intereses devengados conciliándolos con fuentes externas.

Valuación e integridad. Todas las estimaciones son realizadas de forma adecuada justificando el tratamiento asignado.

Que el personal realice una mala estimación de fallos judiciales y u o otro tipo de asuntos.

El Jefe de Contabilidad debe validar el tratamiento contable realizado, y aprobar los asientos de ajuste necesarios.

VALOR LLAVE Y OTROS ACTIVOS INTANGIBLES

PRINCIPIOS CONTABLES AFECTADOS

RIESGOS

BUENAS PRÁCTICAS

Existencia, integridad y valuación. Todos los Activos Intangibles y el Valor Llave adquirido están reconocidos a su valor justo.

Que se registren a un valor no razonable.

El departamento de contabilidad debe registrar las cuentas a su valor justo.

Contratar Peritos para asignar el valor correcto a los Intangibles de difícil valuación.

Existencia, integridad y valuación. Los datos históricos son utilizados para evaluar las futuras adquisiciones, deben ser completos y exactos.

Que los Estados Contables de la Empresa a adquirir carezcan de base sustentable.

Los Estados Financieros de la Empresa a adquirir deben ser analizados por una firma independiente con la debida diligencia, de forma de asegurar la integridad y exactitud de los datos evaluados.

Valuación. Correcta valuación de Activos y Pasivos.

Que la Gerencia no valúe de forma adecuada las obligaciones adquiridas.

El CFO debe determinar la política para gestionar las deudas y como apalancar para evitar riesgos de diferencia de cambio.

Presentación y revelación. Reclasificar gastos de reestructuración correctamente valuados.

Clasificar como gastos de reestructuración a aquellos que no lo son.

Incluir únicamente aquellos gastos que la normativa permite activar como Intangibles.

Existencia, Integridad y valuación. Existe una armonía entre el período de amortización de los intangibles y el tiempo real por el cual se espera que genere valor a la organización.

Que la Gerencia no utilice una adecuada asignación de la vida útil.

El Jefe de Contabilidad debe determinar la vida útil de los Activos Intangibles realizando una investigación y ajustándolos a PCGA.

Que no tome en cuenta factores exógenos, como cambios en las condiciones económicas que pudieran afectar los flujos de valor que generaría el Activo Intangible.

El CFO debe revisar la razonabilidad de la vida útil asignada por el Jefe de Contabilidad y en caso de discrepancias se realizan las modificaciones pertinentes.

Existencia, Integridad y Valuación. El valor de mercado y el valor de los Activos Intangibles son los correctos.

Que el Valor Llave o el de otro Intangible no esté bien considerado.

El Jefe de Contabilidad anualmente deberá testear si no hay deterioro en el Valor Llave y en el valor de otros Intangibles de acuerdo a normas generalmente aceptadas. En caso que hubiere, el CFO deberá realizar los ajustes correspondientes en los Estados Financieros.

Existencia, Integridad y Valuación. La amortización de Activos Intangibles es registrada en el período correspondiente.

Que las amortizaciones se realicen sobre valores incorrectos o se apliquen en forma incorrecta los coeficientes asignados.

El Jefe de Contabilidad deberá calcular la amortización sobre la vida útil asignada de los Activos.

El CFO o el Auditor Interno deben examinar la contabilidad con el cálculo anual realizado por el Jefe de Contabilidad, en caso de divergencia se deben conciliar las cuentas.

Corolario – Estimaciones Contables, Asientos de Ajustes y Asientos de Cierre.

El informe ICFR realiza un análisis detallado de aquellos subprocesos que afectan directamente la confiabilidad de la información financiera como se ha expuesto en las matrices anteriores. El informe COSO 1992 no realiza un análisis detallado de estos procesos, si realiza hincapié en algún subproceso como la realización de las conciliaciones en los distintos rubros.

La Hoja de Evaluación del informe COSO 1992 no posee grandes diferencias como herramienta frente a la matriz que analiza los ajustes contables, los asientos de cierre y las estimaciones. Lo que si brinda el ICFR es una metodología de análisis más profunda para quien esté haciendo la medición. Si bien ambos informes establecen que los ejemplos de los cuales disponen son solo a título de muestra y que ello no debe condicionar al profesional actuante, no se debe dejar de tener presente que constituye una punto de partida para analizar si aquellas prácticas básicas que se consideran necesarias se materializan en la organización objeto de estudio.

La descripción de cada subproceso, de los principios contables que se encuentran afectados, los riesgos y las buenas prácticas a nuestro entender cumplen con el objetivo para el cual fue elaborado este informe. Permiten

que las pequeñas organizaciones tengan las herramientas necesarias para generar un sistema de Control Interno eficaz, cumpliendo así con los requerimientos que la SEC estableció para todas las organizaciones americanas que cotizan en bolsa.

El Informe COSO 1992 enumera objetivos generales que debe cumplir la información financiera, como ser oportuna para la toma de decisiones de gestión, sus valores íntegros y conciliados. Pero no realiza una exposición detallada cada uno de los subprocesos claves que han sido expuestos en las matrices anteriores, transacciones recurrentes, transacciones no recurrentes, cierre de ejercicio, conversión de la moneda extranjera, conciliación de los estados contables, preparación de los estados financieros, intereses devengados y confección de reservas, estimación del valor llave y otros intangibles los cuales afectan los reportes financieros.

4.1.5 Herramientas a nivel de procesos.

Para analizar los controles a nivel de procesos el informe propone una matriz en donde se analizan los sub procesos hallados en la Matriz 2 (Evaluación de Riesgos). Cada uno de ellos es analizado según los principios contables que son afectados, mencionando los riesgos y las Buenas Prácticas a nivel de procesos que mitigan la materialización del riesgo. A su vez cada control es clasificado en Preventivo-Detectivo y Manual-Automático.

Esta matriz une las aseveraciones en los estados financieros con los procesos y controles relacionados.

Una segunda herramienta es un diagrama de flujo que muestra el proceso de cálculo, pago de sueldos y beneficios a los empleados. Se encuentra acompañado por un documento que describe el flujo.

Ambas herramientas son insumos utilizables para completar la Matriz Resumen en lo vinculado a la Evaluación de Riesgo y Actividades de Control.

4.1.5.1 Procesos relativos a Ingresos.

PROCESAMIENTO DE PEDIDOS

PRINCIPIOS CONTABLES AFECTADOS	RIESGOS	CONTROLES A NIVEL DE PROCESOS
Valuación. Los precios registrados en las ventas son los correctos.	Que se utilicen precios incorrectos. Que el personal aplique de forma errónea incentivos o descuentos. Que los sistemas informáticos apliquen de forma errónea incentivos y descuentos (bags).	Se debe verificar la lista de precios antes de procesar la orden. Realizar revisiones periódicas de las listas de precios. Comunicar al personal cuando se modifiquen los precios. Los descuentos e incentivos deben ser verificados antes de proceder al envío de la orden.

Realidad. Solo se procesan las órdenes validadas.

Que se procesen órdenes inválidas.

Que se dupliquen órdenes de compra.

Que se aceptan pedidos a precios no autorizados.

Que se acepten órdenes de pedidos grandes o inusuales con partes vinculadas.

Que se incluyan en la cartera clientes que no cumplen con los requisitos que la empresa establece.

Que la lista de clientes sea inexacta o incompleta.

Los elementos claves de la orden (nombre, Dirección y límite de crédito) deben ser verificados antes de procesarla.

Las ordenes de pedidos deben ser prenumeradas y secuenciales.

Deben existir políticas que definan las condiciones de ventas.

Los procedimientos de venta deben ser revisados antes de que esta se lleve a cabo.

Cuando se realizan excepciones a los procedimientos se deben generar reportes que lo denuncien.

El departamento de finanzas debe revisar todas las ventas que sean excepcionales en magnitud.

Deben existir políticas escritas que establezcan los niveles de autorización, incluyendo las transacciones con partes vinculadas y las que fueren de alto riesgo.

Los cambios en los lineamientos que deben cumplir los clientes deben ser aprobados por escrito por el Gerente Comercial.

Revisar periódicamente la lista de clientes para verificar requisitos e integridad. Analizar si siguen cumpliendo los requisitos establecidos para pertenecer a la cartera de la empresa.

La empresa debe establecer políticas para el proceso de pedidos, procedimientos para realizarlos y rutina de entrenamiento para el personal.

Integridad. Todas las órdenes validas han sido procesadas y registras.

Que no se procesen correctamente las órdenes recibidas.

Deben existir procedimientos y políticas para registrar controlar y supervisar las órdenes.

Que no se registren correctamente las órdenes.

Las órdenes de compras deben ser pre numeradas y secuenciales.

La empresa debe realizar conciliaciones entre deudores por ventas, y los mayores auxiliares de cada cliente.

Debe existir un procedimiento que establezca como se deben preparar los asientos en el libro diario, cuando se realiza el corte, que devengamientos se deberán incluir y quien será el responsable de realizar cada una de las tareas.

Debe existir al menos una registración diaria en el libro mayor que incluya los movimientos del día.

Verificar que todos los datos claves que se utilizan para cada registro en el libro diario son válidos.

Derechos y Obligaciones.
Solo las órdenes validas son procesadas.

Que Una mala segregación de funciones genere acciones inadecuadas.

Los niveles de acceso deben estar pre definidos y en función de la responsabilidad asignada a cada trabajo.

Realizar un control de gestión independiente.

Solo el personal autorizado posee contraseña de entrada y puede dar inicio a las órdenes de pedido.

ENVÍOS

PRINCIPIOS CONTABLES AFECTADOS

RIESGOS

CONTROLES A NIVEL DE PROCESOS

Valuación. Los envíos realizados son registrados correctamente.

Que se incluyan y u o sustituyan artículos en la orden del cliente que puedan originar reclamos posteriores.

Los pedidos preparados se deben chequear contra la orden de compra del cliente antes de ser despachados.

Existencia. Los envíos son registrados en el período que corresponde.

Que no se haga seguimiento adecuado a las órdenes recibidas.

Realizar un seguimiento asiduo a las órdenes pendientes de cumplimiento.

Integridad. Todos los envíos a clientes son registrados.

Que la información de envío sea incompleta o se registre incorrectamente.

Realizar periódicamente recuentos físicos de inventario, comparando los resultados del mismo con la información contenida en los mayores correspondientes.

Que el inventario se registre incorrectamente.

Valuación. Los cargos a las cuentas costo de ventas e inventario son correctamente realizados.

Que ocurran errores humanos al momento de realizar los registros.

Realizar la conciliación de cuentas.

Derechos y obligaciones.
El inventario registrado es propiedad de la empresa.

Que personal inapropiado acceda al stock y u o sistema de envío.

Disponer de niveles de acceso predefinidos que establezcan responsabilidades para cada función específica.

Realizar controles independientes por parte de la Gerencia.

COBRANZAS EN EFECTIVO

PRINCIPIOS CONTABLES AFECTADOS

Valuación. Las cobranzas deben estar correctamente registradas.

RIESGOS

Que los cobros no sean registrados o se registren en forma inexacta.

Que los cobros no se registren en el período que corresponde.

Que los cobros se imputen incorrectamente a clientes.

Que el procesamiento por lotes sea realizado en forma inadecuada.

Que los estados de los cuenta bancarios no concilien con la información contable.

Que exista acceso no autorizado a los ingresos en efectivo y sus registros relacionados.

CONTROLES A NIVEL DE PROCESOS

Las registraciones deben ser confirmadas por personal independiente.

Deben existir procedimientos documentados que determinen la fecha de corte y que procedimientos se deben realizar en el período de cierre.

Se debe conciliar el libro mayor con las cuentas corrientes de cada cliente.

La entidad al realizar procesamientos por lotes debe conciliar con los saldos totales.

Personal gerencial debe revisar periódicamente las actualizaciones.

La empresa debe contar con procesos predefinidos para conciliar periódicamente las cuentas corrientes bancarias con los saldos en el libro mayor.

	Que no exista una adecuada segregación de funciones.	Disponer de niveles de accesos predefinidos de acuerdo a las distintas responsabilidades asignadas.
	Que el efectivo no se encuentre correctamente salvaguardado antes de ser depositado.	Deben existir controles independientes practicados por la Gerencia.
		Los recibos de caja se deben almacenar de forma segura para evitar su robo o destrucción.
Valuación. Las cuentas de cobro dudoso están correctamente estimadas.	Que las cuentas de riesgo dudoso no hayan sido correctamente identificadas y u o consideradas.	Las cuentas con riesgo de cobro deben ser comunicadas asiduamente a la Dirección para su análisis.
Existencia. El dinero existente ha sido registrado.	Que se robe el dinero. Que los recibos de caja no se registren correctamente.	Se deben realizar arqueos de caja periódicos y sorpresivos. Las ventas en efectivo deben registrarse automáticamente. Se debe comparar el registro total de ingresos diarios con lo depositado en el banco.

Presentación y Revelación. Las cuentas relacionadas con dinero y efectivo son reveladas adecuadamente en los Estados Financieros.

Que los datos a revelar no hayan sido identificados correctamente por los distintos departamentos.

Que el personal reciba instrucciones inadecuadas sobre la necesidad de información en cuanto a la oportunidad y precisión.

La responsabilidad en la recolección de los datos debe ser asignada a determinadas personas.

Deben existir manuales escritos que establezcan los procedimientos necesarios para la recolección de datos.

FACTURACIÓN

PRINCIPIOS CONTABLES AFECTADOS

RIESGO

CONTROLES A NIVEL DE PROCESOS

Derechos y Obligaciones. La compañía posee derechos sobre el efectivo y las cuentas a cobrar registradas.

Que las transacciones que afectan disponibilidades y cuentas a cobrar no se registran íntegramente y de manera precisa.

Deben existir políticas generales, manuales de procedimiento, organigramas y balances, que deben ser evaluados periódicamente.

Establecer cómo, cuándo y quién debe realizar cada evaluación.

Existencia. Caja y cuentas a cobrar reflejan la realidad con precisión.

Que se efectúen registros inadecuados en cuentas a cobrar.

Se deben comparar los saldos de las reservas, los pasivos e intereses devengados con transacciones posteriores al cierre.

Realizar análisis de ratios, tendencias y variaciones sobre los Estados Financieros comparados.

Existencia. Las facturas son registradas en el período correspondiente.

Que las facturas no se registren en el período apropiado.

Las ventas despachadas entorno al cierre de ejercicio deben ser controladas y conciliadas para asegurar la consistencia de los Estados Contables.

Valuación.	Los precios registrados en las transacciones son los correctos.	Que existan errores de cálculos al momento de realizar la facturación.	Se deben revisar periódicamente las fórmulas que utiliza el sistema para facturar.
		Que los precios de venta registrados sean inexactos.	Se deben verificar los precios acordados antes de realizar la expedición de pedidos.
		Que la lista de precios que se utilice no esté actualizada.	Periódicamente se debe revisar el archivo maestro que posee la lista de precios en el sistema.
		Que los descuentos e incentivos sean mal calculados.	Cuando se apruebe una nueva la lista de precios debe ser comunicada al personal de ventas y a clientes.
		Que no sean investigadas las discrepancias detectadas entre la contabilidad del cliente y nuestras cuentas corrientes.	Se deben comparar periódicamente los resultados reales y presupuestados analizando las variaciones encontradas.
			Se deben reconfirmar y re calcular los descuentos e incentivos antes de la emisión de la factura.
			Deben diseñarse políticas y procedimientos que establezcan el proceso que siguen en la organización los reclamos de clientes por discrepancias con la facturación.

Integridad. Toda factura emitida proviene de una orden de pedido.

Que se extravíen las órdenes de pedido.

Que se entregue mercadería y no se registre.

Que no se envíen correctamente las facturas.

Los remitos deben estar pre numerados en forma secuencial.

Se deben comparar resultados reales con presupuestados y analizar diferencias.

Se debe distribuir entre el personal el manejo de cuentas corrientes de los clientes.

Derechos y obligaciones. La compañía tiene derechos sobre el efectivo y cuentas a cobrar.

Las transacciones que afectan disponibilidades y cuentas a cobrar han sido registradas de forma incorrecta o modificada inapropiadamente.

Se deben realizar revisiones independientes por parte de la Gerencia.

Se deben rotar periódicamente las cuentas asignadas al personal.

Realizar periódicamente auditorías internas.

NOTAS DE CRÉDITO Y AJUSTES

PRINCIPIOS CONTABLES AFECTADOS

RIESGOS

CONTROLES A NIVEL DE PROCESOS

Existencia. Las notas de crédito son correctamente registradas.

Que las devoluciones de mercadería no se registren en el período adecuado.

Realizar controles específicos y conciliaciones sobre las devoluciones realizadas en el entorno a la fecha de cierre de balance.

Valuación. Los créditos de las cuentas a cobrar están calculados de manera precisa y registrados adecuadamente.

Que las notas de crédito y los ajustes a las cuentas sean registrados con errores de cálculo y u o en moneda inexacta.

La Gerencia debe aprobar las notas de crédito y los ajustes a las cuentas por cobrar.

La Gerencia debe analizar la naturaleza, volumen y cantidad de notas de crédito generadas y ajustes a las cuentas a cobrar.

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACION

PRINCIPIOS CONTABLES AFECTADOS

RIESGOS

CONTROLES A NIVEL DE PROCESOS

Integridad. Por cada orden de pedido se emite una factura.

Que no se transfieran todas las órdenes del sub proceso pedidos al sub proceso facturación.

Los datos transferidos entre los sub procesos pedidos y facturación balancean, existen reportes que alertan cuando esto no ocurre.

Valuación. Las facturas se generan por las cantidades adecuadas.

Que se introduzcan en el sistema de facturación datos o precios incorrectos.

Los datos ingresados al sistema de facturación se comparan con la lista de precios, las diferencias requieren aprobación de la Gerencia antes de que la factura se procese.

Integridad y Valuación.
Los datos que se ingresan al sistema se introducen en forma precisa y exacta.

Que el personal ingrese de forma inexacta los datos al sistema.

Que el procesamiento por lotes esté mal ejecutado.

Que se produzcan accesos no autorizados y se realicen cambios en datos de clientes e información de precios.

Deben realizarse revisiones independientes por la Gerencia.

Los sistemas deben poseer niveles de accesos pre definidos en base a la responsabilidad específica de cada cargo.

Los procesos de cambios deben estar registrados y aprobados por altos mandos. Las solicitudes de modificaciones de datos de clientes en el sistema se deben realizar con formularios pre numerados secuencialmente.

Corolario – Procesos Relativos a Ingresos.

La enumeración de actividades, subactividades y procesos descritos en el Informe COSO 1992 y el ICFR son similares. Como se mencionó en el apartado anterior las matrices son muy similares siendo claras las distintas observaciones que se realizan en ambos informes respecto de los objetivos del sistema para cada sub proceso o actividad, los riesgos inherentes y los controles a nivel de procesos sugeridos.

Los primeros sub procesos analizados por la matriz son los asociados a Ingresos y dentro de ellos Procesamiento de Pedidos y Envíos, ambos se encuentran en el Informe COSO 1992 dentro de la actividad Expedición de Mercaderías. Esta visión es más integral porque tiene en cuenta los otros dos objetivos que incluye el Informe COSO, al ser una actividad más vinculada a la operativa éste no realiza un análisis exhaustivo de los objetivos vinculados a la confiabilidad de la información financiera que son alcanzados por tal actividad. Dentro de los cuatro principios que se encuentran afectados según el ICFR, el Informe COSO solo realiza el análisis de los riesgos vinculado a la existencia de las operaciones, siendo quizás el más importante pero no mencionando principios relevantes como la valuación, integridad, derechos y obligaciones que afectan directamente la confiabilidad de los reportes que se presentan. Esto genera que los controles

a nivel de procesos propuestas por el ICFR sean más detalladas y posibles de instaurar.

El subproceso de Envío definido por el ICFR tiene un análisis análogo al realizado por el Informe COSO 1992 para el subproceso de Procesamiento de Pedidos. En este caso se considera únicamente la valuación, es decir que exista coherencia entre lo establecido en la orden de pedido procesada y el remito confeccionado por los auxiliares de depósito evitando movimientos erróneos en las cuentas contables asociadas. El ICFR enumera otros principios fundamentales (existencia, integridad, derechos y obligaciones) que se encuentran vinculados a los envíos de mercaderías, evidenciando que más allá de lo importante que es el cumplimiento operacional -como lo refleja el Informe COSO 1992-, existen riesgos significativos que afectan los reportes financieros y que deben ser analizados y mitigados.

Otro de los subprocesos claves relacionados a ingresos establecido por el ICFR son las Cobranzas en Efectivo, el cual tiene una relación directa con el proceso de Tesorería descrito en el Informe COSO 1992. Dado lo crítico que es el tratamiento que se le dé a los riesgos asociados a éste subproceso para disponer de un buen sistema de Control Interno, ambos informes destacan principios por un lado (ICFR) y objetivos por el otro (COSO 1992) que deben ser garantizados de forma eficaz. La existencia, valuación,

presentación y revelación es por lo tanto referenciada de forma directa o indirecta en ambos informes. Los controles sugeridos son similares.

Cuando analizamos la Facturación vemos que este subproceso de negocio enunciado por el ICFR es asimilable a dos procesos establecidos en el Informe COSO 1992, uno de ellos son las Cuentas a Cobrar que establece todas aquellas obligaciones que fueron devengadas pero que aún no se han vuelto exigibles y por otro lado el proceso de Tesorería vinculado a las ventas al contado. En términos generales ambos informes realizan hincapié en los mismos conceptos, sin embargo la estructura seguida por el ICFR es más clara y precisa en los principios que toma como fundamentales.

Las Notas de Devolución y Ajustes están analizadas en el Informe COSO 1992 dentro del proceso de Cuentas a Cobrar. Los objetivos financieros afectados son idénticos a los mencionados por el ICFR, donde se destaca la correcta valuación de las notas y su existencia. Los controles a nivel de procesos sugeridos son análogos y están vinculados a la conciliación de las cuentas, a procedimientos establecidos de autorización de las notas de crédito y a la cantidad, magnitud y frecuencia en que las mismas se generan.

4.1.5.2 Procesos relativos a liquidación y pago de remuneraciones.

El proceso de pago de remuneraciones a los empleados consta de datos de entradas (inputs) que son insumo para las actividades que se desarrollan dentro del proceso y permite luego determinar el importe a pagar a distintos destinatarios, por ejemplo empleados e organismos de seguridad social (outputs).

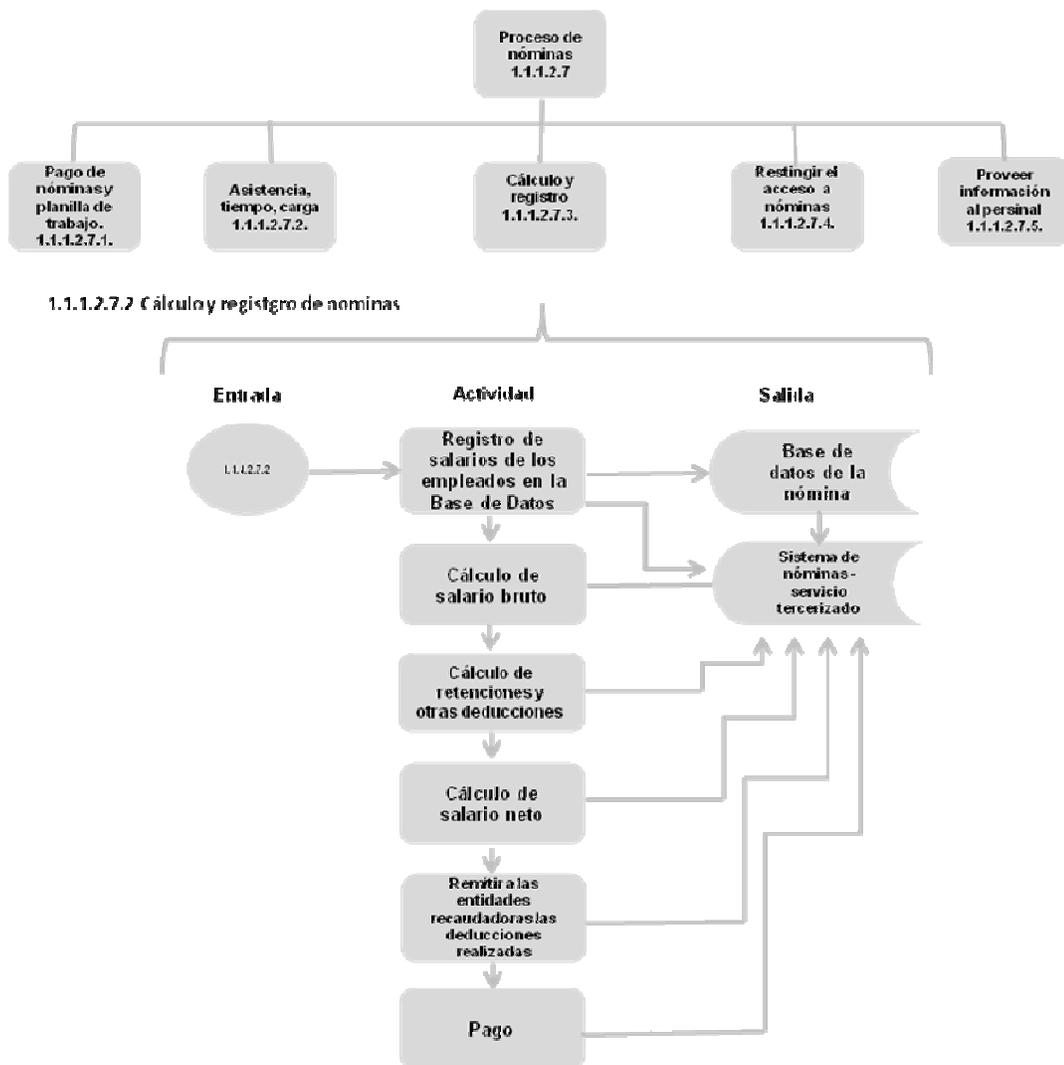


Figura 10 ICFR vol III Evaluation Tools pág 54.

Registro de salarios de los empleados en la Base de Datos. Cuando se realizan nuevas contrataciones de personal el Gerente de Recursos Humanos debe enviar al supervisor de nóminas la información correspondiente. Seguidamente se deben ingresar los datos a la base. Los datos a registrar son: Número de Empleado, Dirección, Sexo, Fecha Nacimiento, Estado Civil, Fecha de Ingreso, Categoría, Centro de Costos al que está asignado, Sector, Horas Semanales, Salario, Frecuencia de Pago, si tiene Exoneraciones de Impuestos, Información Bancaria, Deducciones, Tipo de Trabajo (si es un trabajo temporal o permanente), Prestaciones Adicionales, Información Previsional.

Cálculo de salario bruto. El cálculo del salario bruto se completa cuando se comunican a la agencia reguladora y u o recaudadora los montos brutos nominales correspondientes a cada empleado. El monto de horas extras es enviado al supervisor de nominas para el cálculo del salario bruto. Se deben realizar conciliaciones semanal y anualmente de las horas extras realizadas y sus pagos.

Cálculo de retenciones y otras deducciones. Todas las retenciones y deducciones son calculadas en base a las regulaciones que se le apliquen a la empresa y a las particulares que fueron registradas a la hora del ingreso de los datos de cada empleado.

Cálculo de salario neto. El salario neto será resultado de el salario bruto menos el cálculo de todas las retenciones y otras deducciones particulares aplicables a cada empleado.

Remitir a las entidades recaudadoras las deducciones realizadas. Volcar a las entidades recaudadoras las retenciones y u o deducciones efectuadas a cada empleado. La entidad recaudadora se comunica con la empresa en caso que los fondos retenidos hayan sido insuficientes. Se deben monitorear posibles cambios en las tasas de impuestos que puedan hacer variar los cálculos realizados.

Pago. Tesorería es quien emite la orden de pago de haberes. Una vez aprobada la misma los fondos son transferidos a las cuentas individuales de cada empleado. Es en este momento que se debe contabilizar el pago de los salarios.

El acceso a nominas debe estar restringido a personal autorizado y debe existir una adecuada segregación de funciones. Los privilegios de acceso serán otorgados por personal responsable que posee los derechos administrativos y estableció las garantías reales. Solamente a través del sistema de recursos humanos se pueden introducir datos que afecten las nóminas.

Corolario – Procesos Relativos a Liquidación y Pago de Remuneraciones.

La metodología utilizada por ambos informes para describir las actividades vinculadas al proceso de cálculo y pago de nóminas es absolutamente distinta. Mientras el Informe COSO 1992 continúa con la misma línea de identificar aquellos objetivos sensibles para la eficacia del sistema de Control Interno, sus riesgos y buenas prácticas. El ICFR muestra un flujograma de las actividades más significativas y cuál sería el desempeño adecuado de tales actividades. No existen diferencias significativas en lo que refiere a la confiabilidad de la información financiera, la necesidad de cálculo y registro adecuado de las nóminas se hace presente en ambos documentos. Se plantean controles como verificar la información en la base de datos de nóminas y existencia de personal responsable que lo supervise, verificación de situaciones no recurrentes tales como gratificaciones, entre otros.

Se debe limitar el acceso a la base de datos al personal del departamento de RRHH, deben existir procedimientos para las altas y bajas de personal. Se debe poner atención en la confirmación de las horas extras abonadas y en la conciliación del libro mayor con los auxiliares.

4.1.6 Matriz de controles de Tecnologías de la Información.

Esta matriz es utilizada para ayudar a la Gerencia a revisar los controles existentes en las Tecnologías de la Información en la organización. Utiliza como insumo la información producida en la Matriz 3 (Evaluación de Riesgos) y una vez completa genera una salida que es utilizada para analizar la evaluación de riesgo y actividades de control en las secciones correspondientes de la Matriz Resumen tal como se muestra en la figura X. En la Matriz Resumen se exponen todas las interrelaciones entre las distintas matrices que componen el sistema de Control Interno en lo referido al cumplimiento de los objetivos relativos a la confiabilidad de la información financiera.

El capítulo referido al análisis de controles de TI está compuesto de dos apartados uno de ellos vinculado a aspectos menos complejos del entorno tecnológico y el otro vinculado a los más complejos.

La Matriz para cada uno de estos apartados expone como la organización documenta los controles de TI, sus riesgos, y la naturaleza y eficacia de los controles que aplica. Cada uno de estos controles se clasifica en preventivo o detectivo y manual o automatizado.

PROCESOS MENOS COMPLEJOS DEL ENTORNO TECNOLÓGICO

ÁREA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACION	RIESGOS	CONTROLES GENERALES
<p>Desarrollo de Sistemas. La empresa realiza pocos cambios en el ambiente de TI.</p> <p>La empresa implementó aplicaciones financieras que no tendrán modificaciones en el presente año.</p> <p>Los usuarios no pueden alterar significativamente el funcionamiento de la aplicación.</p> <p>Ningún otro desarrollo se lleva a cabo.</p>		<p>La Gerencia utiliza un proceso de selección y desarrollo que incluye autorización de la Dirección, autorización de riesgos, examen de los controles de aplicación, examen de requisitos de seguridad, examen de requisitos conversión de datos y las interfaces necesarias, testeos de calidad y controles posteriores a la puesta en producción.</p>

Gestión de Cambios, y Modificaciones a los Sistemas.

Que se realicen cambios inapropiados en los sistemas, aplicaciones, infraestructuras y u o bases de datos.

Se deben definir políticas y procedimientos que establezcan que cambios requieren documentación y cuáles no. Los cambios significativos requieren un proceso de inicio, aprobación, y seguimiento.

Las actualizaciones de software, o modificaciones en la infraestructura de apoyo deben ser probadas y aprobadas antes de la puesta en producción. El nivel de pruebas depende de la complejidad del cambio a realizar en los sistemas.

Solo el personal autorizado puede poner en producción los cambios.

Debe existir segregación de funciones entre quien pone en producción el cambio y quien lo desarrolló.

Las áreas de Desarrollo, Testing y producción deben trabajar en distintos ambientes (distintos servidores). Si los ambientes de TI son pequeños se debe dividir el servidor entre las áreas y revisar esa división periódicamente.

Las distintas peticiones de cambios son evaluadas por el Gerente de TI quien resuelve la prioridad que se le asigna.

Una vez que los cambios son implementados debe existir documentación de apoyo en dónde se constaten las autorizaciones otorgadas.

La gestión del cambio incluye realizar procesos de testeo antes de introducir una actualización de software proveniente de desarrollo o de un proveedor externo. El nivel de pruebas a realizar depende de la complejidad o naturaleza del cambio.

Seguridad y acceso físico. Este capítulo se refiere a los centros de cómputo. En algunas pequeñas empresas los servidores en red y las comunicaciones entre equipos pueden ser los únicos centros de cómputos.

Que se produzca un uso indebido, modificación, divulgación o pérdida de datos financieros.

El acceso a la sala de servidores, a la central telefónica y a las fuentes de alimentación de energía debe ser garantizado a través de procesos de autorización.

El acceso a la sala de servidores central telefónica, fuentes de energía y a los armarios con documentación sensible para el área de TI debe ser controlado con tarjeta de acceso.

El acceso a la sala de servidores debe ser documentado y registrado. Los proveedores que realizan tareas de mantenimiento sobre los servidores son acompañados por personal del área de TI.

Los registros de accesos son revisados por la Gerencia de TI y aquellos accesos anormales son resueltos en tiempo.

Periódicamente se deben revisar todos los accesos registrados al centro de cómputos.

Respaldos.

Que los respaldos se pierdan o estén deteriorados lo que provoca que datos críticos para la organización no puedan ser recuperados.

Los respaldos se deben almacenar en una ubicación remota y segura.

Existen procedimientos para realizar los respaldos.

Periódicamente se debe realizar una recuperación con el fin de analizar la calidad de los datos guardados.

Proveedores de servicios en TI.

Que proveedores de servicios realicen operaciones inapropiadas afectando los datos procesados y almacenados.

Los contratos con proveedores de servicios en TI son revisados y aprobados por la Dirección.

Una persona del área de TI es designada para el relacionamiento con el proveedor de servicios.

Realizar un informe anual donde se enumeran las deficiencias observadas respecto de los servicios brindados por este proveedor.

Controles de Aplicación.

Los procedimientos que disponen los programas de aplicación para asegurar la integridad y precisión en el procesamiento de las transacciones sean ineficaces o no funcionan según lo estipulado.

Establecer procedimientos para examinar todos los datos incluidos manualmente. Estos procedimientos incluyen la identificación corrección y reprocesamiento de datos rechazados.

Se deben introducir máscaras de entrada en los programas de aplicación para determinar longitudes de campo no válidas, caracteres no válidos, falta de datos y fechas incorrectas.

Los datos ingresados se deben conciliar con los documentos fuente a través de la utilización de números de registro, técnicas de procesamiento por lote, controles sobre el total u otro control sobre el tipo de registro.

Se deben revisar periódicamente los documentos de entrada y los niveles de autorización.

Los datos de salidas deben ser conciliados con los datos fuentes, es fundamental para ello la adecuada segregación de funciones.

Deben existir reportes de errores en donde se informa acerca de cuáles fueron los problemas las fechas en que fueron identificados y las posibles medidas correctivas. Estos informes

son revisados oportunamente por personal apropiado.

El procesamiento de los datos a través del sistema debe estar documentado ya sea a través de definiciones narrativas o diagramas de flujos de datos.

Para las aplicaciones que se corren de forma automática deben existir procedimientos que describan como se realizan y cuáles son los controles relacionados.

Durante el procesamiento de las transacciones se deben generar reportes de auditoría. Estos logs que se almacenan en servidores contienen información tal como el contenido de transacciones, quién inicio la transacción, día y hora, y donde fue iniciada (Dirección IP de la máquina).

PROCESOS COMPLEJOS DEL ENTORNO TECNOLOGICO

AREA DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION	RIESGO	CONTROLES GENERALES
<p>Desarrollo de sistemas y administración de cambios. La empresa realiza cambios en las aplicaciones, en la base de datos y en los sistemas.</p> <p>Desarrolla para las aplicaciones críticas su código fuente.</p> <p>Personaliza paquetes adquiridos de acuerdo a sus necesidades específicas.</p>	<p>Que se realicen cambios en los sistemas, aplicaciones infraestructuras, y u o bases de datos.</p>	<p>Deben existir políticas y procedimientos de gestión para definir las modificaciones que por su relevancia requieren ser documentadas.</p> <p>Disponer de un sistema de control que restrinja el acceso a realizar actualizaciones en el código fuente.</p> <p>Las actualizaciones en sistemas generados por terceros que pudieren afectar información crítica deben ser probados y aprobados antes de su puesta en producción.</p> <p>Existe una lista de cambios o de modificaciones que no pueden realizarse sin un entorno segregado y controlado.</p> <p>Los cambios deben ser testeados y aprobados antes de ser puestos en producción.</p> <p>Solo el personal autorizado puede subir las modificaciones a producción.</p>

Deben estar separados los entornos de Desarrollo, Testing y Producción.

En caso de ambientes de TI pequeños o con limitaciones se deben particionar los servidores y revisar periódicamente su administración.

Cuando se deban realizar modificaciones de emergencia en los sistemas el Gerente o el personal designado debe evaluar la documentación de los cambios realizados.

El proceso de gestión de cambios debe incluir el testeado que puede producir en los sistemas propios las modificaciones o actualizaciones realizadas en los paquetes adquiridos a terceros.

**Seguridad
lógico.**

y

acceso

Que el comercio electrónico sea parte crítica de las transacciones de la empresa y que su nivel de control sea débil.

Que se usen indebidamente datos financieros críticos.

Existen restricciones para el acceso no autorizado a la red, tanto el hardware como software disponen de firewalls adecuados.

Existe documentación que describe la configuración de los firewalls y sus reglas, todas ellas aprobadas por el Gerente de TI.

Se deben realizar evaluaciones periódicas de vulnerabilidades y de restablecimiento de los sistemas para asegurar el cumplimiento de los estándares fijados.

Existen sistemas para detectar el ingreso de intrusos en los sistemas críticos generándose las alertas pertinentes a quien corresponda.

Gestión de problemas de operaciones.

Que se realicen actividades inapropiadas o procedimientos que alteren los datos.

Se deben realizar informes en donde se establecen los problemas en los procesos de TI. Los mismos son registrados, analizados y resueltos.

Se debe realizar una investigación de actividades no autorizadas cuando exista un incidente de seguridad.

Se documentan en informes los errores encontrados, las fechas de ocurridos, los códigos asociados y por último las acciones correctivas tomadas.

Aplicaciones utilizadas por usuarios finales (planillas de cálculo).

Que existan inexactitudes en las aplicaciones de los usuarios finales (hojas de cálculo) que alteren datos utilizados.

Debe existir un proceso de control de cambios que cuente con una aprobación formal independiente que asegure que las modificaciones se están operando según lo previsto.

Deben existir convenciones de cómo nombrar y en qué lugar del directorio se ubican las hojas de cálculo actualizadas.

Debe existir acceso limitado a los archivos de hojas de cálculo en el servidor central. Estas planillas están protegidas con contraseña. Se deben realizar periódicamente conciliaciones para evaluar la integridad y exactitud de los inputs de las referidas planillas.

Las celdas de las hojas de cálculo deben estar bloqueadas o protegidas para prevenir cambios accidentales o intencionales.

Debe existir un proceso regular de respaldos para estas planillas críticas.

Los archivos históricos que no se actualizan se deben encontrar salvados y bloqueados para realizar modificaciones (solo lectura).

Corolario – Tecnologías de la Información.

Las tecnologías de la información dotaron al mundo de los negocios de un notable proceso constante de innovación y dinamismo. El proceso de las actividades se automatizó de tal manera que en la actualidad hablamos de transacciones por milisegundos. Sin embargo en lo que respecta a la confiabilidad de la información financiera tiene su preocupación, esta se centra en que deben existir procedimientos de control eficientes que no permitan que por error o voluntad se afecte la integridad, valuación, fiabilidad y existencia de los datos almacenados en los distintos servidores.

En tal sentido, aunque el Informe COSO 1992 tenga más de una decena de años de diferencia entre su publicación y la del ICFR tiene puntos neurálgicos que se encuentran presentes. Establece procesos que son soporte para el desarrollo, testeo y puesta en producción de aquellas aplicaciones que la propia organización genera. La existencia de líneas de autorización que se deben cumplir y la necesidad de un Gerente de Tecnología que gestione los distintos procesos asignando las prioridades correspondientes.

Son riesgos constatados por ambos informes los ingresos no autorizados en los sistemas y las modificaciones realizadas que no cumplen con los procedimientos estipulados.

Deben existir procedimientos de salvaguarda y recuperación de los servidores, elemento fundamental del plan de continuidad de negocio que debe estar aprobado y testeado por la organización.

Las áreas de TI deben estar correctamente identificadas y trabajar en distintos ambientes generándose la correcta segregación de funciones. Los controles de aplicaciones para ello se vuelven una herramienta indispensable, así como también los controles de acceso lógico y físico. El ingreso por parte de cualquier funcionario al data center debe estar totalmente identificado generándose de esta manera un control físico de acceso a un lugar crítico de la organización.

Ambos informes también realizan hincapié en los servicios brindados por proveedores de TI, estos deben ser identificados por controles de acceso físico además de tener limitadas las operaciones que pueden realizar dentro del data center, quedando registrado todo cambio que se realice. Ambos informes destacan la necesidad de evaluar la necesidad de tercerizar servicios.

A modo de conclusión ambos informes destacan el papel central que tiene el sector de TI en facilitar el cumplimiento de los objetivos, siendo similares en los controles propuestos. En el caso de ICFR se establecen de otras formas de satisfacer las necesidades de control cuando los ambientes de TI no se encuentran tan expandidos como en las empresas grandes.

CAPÍTULO 5 – CONCLUSIONES.

Al finalizar un trabajo de investigación es necesario realizar un recuento de todos los objetivos plasmados, de las hipótesis enunciadas y de una visión final que proporcione al lector la opinión crítica de quienes fueron protagonistas en la recopilación y procesamiento de la información. También porque es natural que mucha información accesoria quede por fuera de lo presentado y está nutre al investigador para su valoración final.

Lo primero que entendemos es que los objetivos que nos planteamos al iniciar este trabajo fueron alcanzados, hemos realizado un trabajo que cumple con puntos de análisis que hasta el momento comenzar nuestro trabajo no habían sido abordados para su estudio. Por tanto, el propósito de contribuir en el estudio académico del Control Interno ha sido salvado, principalmente por la convicción con la cual iniciamos este camino, el papel fundamental que cumple un sistema de Control Interno en las organizaciones para cumplir con los objetivos que su Dirección planifica.

Al situarnos en las causas que dieron origen a este informe, el brindar una herramienta a las pequeñas empresas para cumplir con el apartado 404 de la Ley SOX y su comparación con la economía doméstica surgen la problemática de una realidad diferente.

Tal como se vio en el capítulo 2 en nuestra economía no es común que las organizaciones obtengan de los ahorros privados rubro para realizar las inversiones que la actividad les demande. Las operaciones de la Bolsa de Valores de Montevideo son mínimas comparado con otras regionales e insignificante si nos referimos a los Estados Unidos. Las obligaciones negociables tuvieron mala “práxis” luego de los dolos que existieron en nuestro mercado en la década de los 90’. Por lo tanto la intermediación de las instituciones bancarias es fundamental para canalizar ahorros y brindar préstamos a las organizaciones, ya sea directamente o por contrato de uso (Leasing). También mencionamos que los oficiales de crédito no realizan un análisis de los sistemas de Control Interno de cada solicitante. Esto es en términos generales sin importar el tamaño de la organización, cuando nos referimos a MPyME el 96% de estas no toman préstamos del ningún sistema, únicamente invierte remanente utilidades. No podemos concluir otra cosa distinta a que la causa de origen de este informe no se materializa en nuestra economía.

Otro aspecto medular son las características de las pequeñas empresas americanas, las cuales distan enormemente de las nacionales y de todas las latinoamericanas. Los recursos que tienen aquellas se encuentran muy lejanos para las nuestras. Si bien no hemos realizado un muestreo de estas empresas, pero sí analizado una cantidad importante de documentos

elaborados por la DINAPyME¹⁸ o para ella, se desprende que las empresas más pequeñas no disponen de la infraestructura y capacitación para lograrlo. No se estaría cumpliendo con uno de los objetivos racionales de cualquier sistema de control, generar mayores beneficios que costos.

Sin embargo no todo es “no aplicable”, si bien en los párrafos anteriores se hizo mención a los objetivos iniciales que dieron origen a este informe, a nuestro criterio existen oportunidades importantes. Entendemos que el ICFR es una aproximación más práctica del informe COSO 1992, sus postulados son más detallados y nos permiten un entendimiento más completo de lo que es un sistema de Control Interno eficaz en el cumplimiento de los objetivos vinculados a la confiabilidad de la información financiera. Si bien en Informe COSO 1992 le asigna la misma jerarquía a los tres tipos de objetivos, sus matrices de análisis realizan mayor hincapié en lo operacional. Es por ésto que el ICFR se vuelve un material muy interesante para el control de los reportes financieros. A nuestro entender se transforma en una guía para los departamentos de Auditoría Interna y para los Directivos de la organizaciones grandes de nuestro país. Esto último no quiere decir que las pequeñas empresas no puedan aplicarlo, sino que vemos un potencial muy interesante para aquellas de mayor tamaño.

¹⁸ La informalidad de las MIPyMES.
Análisis de los Costos de la Informalidad.
Encuesta Nacional de MIPyMES Industriales y de Servicios.

Dentro del capítulo 4 se mencionó el inter-relacionamiento de las matrices propuestas por el ICFR, lo cual genera que se pueda asimilar los conceptos y entender el porqué de los controles sugeridos por el informe.

En el futuro las instituciones bancarias y los organismos de contralor (A.I.N., B.C.U., M.S.P., M.E.C. entre otros) podrían comenzar a solicitar una evaluación del sistema de Control Interno del solicitante, y este informe brinda las herramientas para cumplirlo. Por otro lado últimamente han surgido nuevas modalidades para captar inversiones, tal como lo ha realizado la principal cooperativa lechera de nuestro país. En algún momento alguna normativa determinará las necesidades de brindar seguridad al particular respecto al soporte que está por detrás de los estados contables.

En la medida que el mercado de capitales tome un nuevo impulso un modelo como el analizado se hace imprescindible.

Para continuar la investigación académica sugerimos se realice un trabajo de campo, estudiando la aplicación del modelo en empresas de nuestro medio.

BIBLIOGRAFÍA.

Bibliografía de Control Interno.

- COSO. Internal Control Over Financial Reporting – Guidance for Smaller Public Companies. Volume II: Executive Summary. Junio 2006.
- COSO. Internal Control Over Financial Reporting – Guidance for Smaller Public Companies. Volume II: Guidance. Junio 2006.
- COSO. Internal Control Over Financial Reporting – Guidance for Smaller Public Companies. Volume III: Evaluation Tools. Junio 2006.
- COSO. Informe Coso. 1992.

Otra Bibliografía.

- La Informalidad en las MIPYMES de Uruguay. Análisis de los costos de la formalidad. Carlos A. Scarone Delgado, Maximiliano Scarone Bayo. María angélica Bayo y Luis Araujo. DINAPYME. Editorial Fin de Siglo. Montevideo, Noviembre 2009.
- Encuesta Nacional de MPYMES Industriales y de Servicios. Adrián Rodríguez, Alma Espino y Álvaro Salazar. DINAPYME. Editorial Fin de Siglo. Montevideo, Diciembre 2008.
- Cátedra: Metodología de la Investigación Tomo Teórico Contador Lic.-Adm. Servicios de Documentación del CECEA - Oficina de Apuntes - Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Montevideo 2009.

Documentos de Trabajo.

- Informe Coso para PYME: Situación Actual de la pequeña y mediana empresa en Uruguay y la posible aplicación de los conceptos propuestos por el nuevo informe COSO. Trabajo de Investigación Monográfico presentado ante la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad de la República para la obtención del título de Contador Público. Laura Gutiérrez, Anna Martorano y María Rapetti. Tutora: Elzamaría Duclós. Montevideo, Diciembre 2007.
- Borrador del Informe de Control Interno para las Pequeñas Empresas, su Comparación con el Informe COSO y Documento ERM y Viabilidad a la Realidad Uruguaya. Trabajo de Investigación Monográfico presentado ante la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad de la República para la obtención del título de Contador Público. Viridiana Meriana, Elena Fagundez. Tutor: Cr. Bolívar Gutiérrez. Montevideo, 2007.

Varios.

- Decreto 54/92 Definición Pyme Uruguay. Febrero 1992.
- Decreto 266/95 Definición Pyme Uruguay. Julio 1995.
- Decreto 504/07 Actualización de la Definición Pyme Uruguay.
- Resolución 59/98 Políticas de Apoyo a las Micro Pequeñas y Medianas Empresas del MERCOSUR. Aprobada por el Grupo Mercado Común. Diciembre 1998.

Páginas WEB.

- URL: <http://www.coso.org/>
- URL: <http://www.dinapyme.gub.uy>
- URL: <http://www.pacpymes.gub.uy>
- URL: <http://www.parlamento.gub.uy>
- URL: <http://www.sba.gov/>
- URL: <http://www.sec.gov/>