

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Contabilidad



Una Institución Adventista

Evaluación de Riesgos según el Informe COSO en el Servicio
Educativo Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental
del Perú el año 2015

Por:

Erwin Julca Chuquista
Maryliz Pacoricona Apaza

Asesor:

C.P.C. Willy Moroco Urrutia

Juliaca, octubre de 2016

Ficha catalográfica elaborada por el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación-CRAI-de la UPeU

TCP Julca Chuquista, Erwin
2 Evaluación de Riesgos según el Informe COSO en el Servicio Educativo Hogar y Salud
J87 de la Misión Sur Oriental del Perú el año 2015 / Autores: Erwin Julca Chuquista y Maryliz
2016 Pacoricona Apaza; Asesor: C.P.C. Willy Moroco Urrutia. -- Juliaca, 2016.
133 hojas: Anexos, figuras, tablas.

Tesis (Licenciatura). -- Universidad Peruana Unión. Facultad de Ciencias Empresariales.
EP. de Contabilidad, 2016.
Incluye referencias y resumen.
Campo del conocimiento: Contabilidad.

1. Control Interno. 2. Informe COSO. 3. Evaluación de riesgos.

DECLARACIÓN JURADA
DE AUTORÍA DEL INFORME DE TESIS

CPC. Willy Moroco Urrutia, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Contabilidad, de la Universidad Peruana Unión.

HACE CONSTAR:

Que el presente informe de investigación titulado: "Evaluación de Riesgos según el Informe COSO en el Servicio Educativo Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú en el año 2015" constituye la memoria que presenta la Bachiller PACORICONA APAZA, Maryliz y el Bachiller JULCA CHUQUISTA, Erwin para aspirar al título de Profesional de Contador Público ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia en Juliaca, febrero de dos mil diecisiete.

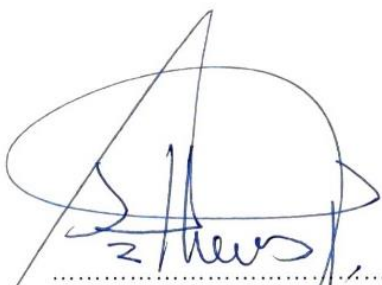

CPC. Willy Moroco Urrutia

**Evaluación de Riesgos según el Informe COSO en el Servicio
Educativo Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental
del Perú el año 2015**

TESIS

**Presentada para optar el título profesional de Contador
Público**


JURADO CALIFICADOR:



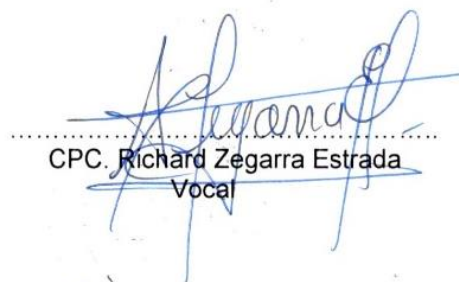
.....
CPC. Julio César Mathews Paredes
Presidente



.....
Dr. Humberto Rubén Huanca Callasaca
Secretario



.....
Dr. Avelino Sebastián Villafuerte De la Cruz
Vocal



.....
CPC. Richard Zegarra Estrada
Vocal



.....
CPC. Willy Moroco Urrutia
Asesor

Juliaca, 18 de octubre de 2016

DEDICATORIA

A mis padres y hermana, quienes son el mejor regalo que Dios me dio, quienes siempre me brindaron su apoyo; a todas las personas, amigos y docentes que hicieron posible la culminación de este proyecto

Maryliz

A mis padres Leo y Lourdes por su constante apoyo y por la fe que tienen en mí; a mis hermanos, docentes y amigos que siempre estuvieron pendientes en la culminación de este proyecto

Erwin

AGRADECIMIENTO

- A mi alma máter, la Universidad Peruana Unión por cobijarme en sus aulas y por darme la oportunidad de estudiar y ser profesional. A todos los trabajadores del Servicio Educacional Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú que colaboraron en la aplicación de los instrumentos para que esta investigación se lleve a cabo.
- Al profesor Jorge Vallejos por su apoyo incondicional en el desarrollo de este trabajo de investigación.
- A nuestro asesor el C.P.C. Willy Moroco Urrutia por su apoyo en la culminación de este proyecto.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|---|------|
| AGRADECIMIENTO..... | vi |
| SÍMBOLOS USADOS | xiii |
| RESUMEN | xiv |
| ABSTRACT | xv |
| INTRODUCCIÓN | xvi |
| CAPÍTULO I | 18 |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 18 |
| 1.1 Identificación del problema | 18 |
| 1.2 Formulación del Problema | 19 |
| 1.2.1 Problema General. | 19 |
| 1.2.2 Problemas Específicos. | 19 |
| 1.3 Objetivos de la Investigación | 19 |
| 1.3.1 Objetivo General..... | 19 |
| 1.3.2 Objetivos Específicos. | 19 |
| 1.4 Justificación de la Investigación | 20 |
| 1.5 Presuposición filosófica..... | 21 |
| CAPÍTULO II | 23 |
| MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN | 23 |
| 2.1 Marco Histórico | 23 |
| 2.2 Antecedentes | 24 |
| 2.3 Revisión de la literatura..... | 25 |
| 2.3.1 Filosofía de las publicaciones..... | 25 |
| 2.3.2 Propósito de las publicaciones | 25 |
| 2.3.3 Agencias de distribución..... | 25 |
| 2.3.4 Naturaleza del negocio..... | 26 |
| 2.3.5 Ley y regulación aplicable | 27 |
| 2.3.6 Mercado objetivo | 27 |
| 2.3.7 Distribución y venta | 28 |
| 2.3.8 Organigrama denominacional del SEHS | 28 |
| 2.3.9 Características internas..... | 28 |
| 2.3.10 Análisis FODA | 29 |

| | | |
|-----------------------------|--|----|
| 2.3.11 | Manual de organización y funciones (MOF) | 30 |
| 2.3.12 | Control Interno..... | 39 |
| 2.3.13 | Objetivos del control interno | 40 |
| 2.3.14 | Importancia del Control Interno | 41 |
| 2.3.15 | Efectividad del Control Interno..... | 41 |
| 2.3.16 | Limitaciones del Control Interno | 43 |
| 2.3.17 | Características del Control Interno | 44 |
| 2.3.18 | Métodos de Evaluación del Control Interno | 46 |
| 2.3.19 | Componente del Control Interno según el Modelo COSO | 50 |
| 2.3.20 | Riesgo del Control Interno | 65 |
| 2.3.21 | Evaluación de Riesgo | 68 |
| 2.3.22 | Principios del componente de Evaluación de Riesgos | 69 |
| 2.3.23 | Técnicas de Identificación de Procesos | 73 |
| 2.3.24 | Identificación de actividades y riesgos | 74 |
| 2.3.25 | Diagrama de Ishikawa | 79 |
| 2.3.26 | Respuesta al Riesgo | 80 |
| 2.3.27 | Variables de estudio | 81 |
| 2.4 | Maco conceptual..... | 81 |
| 3.1 | Diseño de investigación | 84 |
| 3.2 | Tipo de investigación | 84 |
| 3.3 | Operacionalización de variable | 85 |
| 3.4 | Descripción del lugar de ejecución..... | 85 |
| 3.5 | Población y muestra..... | 86 |
| 3.6 | Técnicas de recolección de datos, instrumentos | 87 |
| 3.6.1 | Técnicas. | 87 |
| 3.6.2 | Instrumentos..... | 87 |
| CAPÍTULO IV..... | | 88 |
| RESULTADOS Y DISCUSIÓN..... | | 88 |
| 4.1 | Aplicación práctica de la evaluación de Riesgos según el Informe COSO en el SEHS de la MSOP..... | 88 |
| 4.1.1. | Identificación de objetivos | 88 |
| 4.1.2. | Entrevista realizada | 89 |
| 4.1.3. | Identificación de proceso..... | 89 |
| 4.1.4. | Identificación de proceso..... | 95 |

| | | |
|--------|--|-----|
| 4.1.5. | Diagrama de Ishikawa Riesgo con mayor significancia..... | 110 |
| | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 115 |
| 5.1 | Conclusiones | 115 |
| 5.2 | Recomendaciones | 119 |
| | REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 120 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Grado de significancia de evaluación de riesgos, extraído del libro Control interno y Fraudes, Análisis del Informe COSO 2015 de Estupiñán | 68 |
| Tabla 2. Manejo de los riesgos, Marco Integrado COSO 2013..... | 73 |
| Tabla 3. Categorías de Respuesta al Riesgo, extraído del libro Control interno y Fraudes, Análisis del Informe COSO de Estupiñán | 81 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|-----|
| <i>Figura 1.</i> Organigrama denominacional del SEHS MSOP. | 28 |
| <i>Figura 2.</i> Componentes del Control Interno – COSO 2013. | 51 |
| <i>Figura 3.</i> Ubicación del proyecto | 85 |
| <i>Figura 4.</i> Nivel de riesgo del objetivo operativo en el área de ventas | 99 |
| <i>Figura 5:</i> Nivel de Riesgo del objetivo operativo en el área de almacén. | 101 |
| <i>Figura 6.</i> Nivel de riesgo objetivo operativo de área de colportaje | 104 |
| <i>Figura 7.</i> Nivel de riesgo objetivo operativo área de contabilidad | 106 |
| <i>Figura 8.</i> Nivel de riesgo objetivo operativo área de recursos humanos | 107 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|---|-----|
| Anexo A. Matriz de impacto y probabilidad..... | 122 |
| Anexo B. Encuesta para verificar la realización de actividades y posterior identificación de riesgos - área de ventas | 123 |
| Anexo C. Encuesta para verificar la realización de actividades y posterior identificación de riesgos - Área de Almacén..... | 125 |
| Anexo D. Encuesta para verificar la realización de actividades y posterior identificación de riesgos - área de colportaje..... | 126 |
| Anexo E. Encuesta para verificar la realización de actividades y posterior identificación de riesgos - área de recursos humanos..... | 127 |
| Anexo F. Validación de instrumentos para la tesis..... | 130 |
| Anexo G. Autorización para utilización de datos del SEHS-MSOP en tesis..... | 131 |
| Anexo H. Revisión de la Traducción del abstract..... | 132 |
| Anexo I. Revisión gramática y ortográfica | 133 |

SÍMBOLOS USADOS

| Símbolos | Significado |
|-----------------|---|
| ACES: | Asociación Casa Editora Sudamericana. |
| COSO: | Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. |
| CGR: | Contraloría General de la Republica. |
| DSA: | División Sudamericana. |
| MOF: | Manual de Organización y Funciones. |
| UPS: | Unión Peruana del Sur. |

RESUMEN

La presente investigación denominada Evaluación de Riesgos según el Informe COSO en el Servicio Educativo Hogar y Salud (SEHS) de la Misión Sur Oriental del Perú (MSOP) el año 2015, tiene como objetivo realizar la evaluación de los diferentes riesgos que de ocurrir afecten negativamente las operaciones y el cumplimiento de objetivos de la institución, con esta estimación se podrá realizar recomendaciones a la administración para menguar las falencias, ayudar en la toma de decisiones y usar correctamente los recursos. Lo primero que se realizó fue determinar los objetivos o procesos que ocurren en la empresa, los cuales no están siendo cumplidos y esto genera muchos más riesgos; para determinar esto nos basamos en el Manual de Organización y Funciones del SEHS-MSOP y gracias a ellos pudimos definir cada proceso; estos procesos se convirtieron en los posibles riesgos, en caso de no ejecutar algunas de las funciones, esta se enlaza a un posible caso de fraude o riesgo. Gracias a un cuestionario comenzamos a medir el impacto y la probabilidad a lo largo del periodo 2015, una vez determinados estos, pudimos analizar las causas por las cuales pueden ocurrir a través de diagramas de Ishikawa y, entonces poder frenar estos riesgos y ejecutar de la mejor manera el Control Interno. Las conclusiones a las que llegamos es que el SEHS-MSOP presenta un total de 65 riesgos, los cuales tienen una clasificación de "Riesgos Moderados" es decir que de ocurrir afectarían de manera notoria la consecución de objetivos, se indicó a la empresa que la posibilidad de fraude y se recomendó poder tener más control en los puntos más débiles que logramos determinar a través del estudio.

Palabras Clave: Control Interno; Informe COSO; Evaluación de riesgos.

ABSTRACT

The present investigation called Risk Assessment according to the COSO Report in the "Servicio Educativo Hogar y Salud" (SEHS) of the Southern Peruvian Mission (MSOP) in 2015, aims to carry out the evaluation of the different risks that may occur Negatively the operations and the fulfillment of objectives of the institution, with this estimate it will be possible to make recommendations to the administration to reduce the failures, to help in the decision making and to use correctly the resources. The first thing that was done was to determine the objectives or processes that occur in the company, which are not being fulfilled and this generates many more risks; To determine this we based on the Organization and Functions Manual of the SEHS-MSOP and thanks to them we were able to define each process; These processes became the possible risks, in case of not performing some of the functions, this is linked to a possible case of fraud or risk. Thanks to a questionnaire we began to measure the impact and the probability during the period 2015, once determined these we were able to analyze the causes by which they can happen through Ishikawa diagrams and then to be able to brake these risks and to execute of the best way The internal control. The conclusions reached are that the SEHS-MSOP is within "Moderate Risk" ie there are some risks but are unlikely to occur or their significance is slight, the company was told that the possibility of fraud is low and it was recommended to have more control in the weakest points that we could determine through the study.

Keywords: Internal Control; COSO report; Risks evaluation.

INTRODUCCIÓN

Todas las empresas se plantean objetivos al inicio de su vida en el medio empresarial y financiero, estos a la medida que pasan los años se ven modificados, actualizados de acuerdo a la visión que se plantea la empresa, existen muchas técnicas creadas para poder lograr estos objetivos dentro de ese mundo de opciones aparece el Control Interno como un método que garantiza llegar a la meta fijada por cada empresa.

El control interno para poder alcanzar los objetivos trazados buscar a través de dos maneras; primero que se quiere es no permitir que le empresa en el camino de conseguir concretados sus planes se pierda en el camino y los segundo es poder detectar si se está desviando el plan orientado a la visión, no por esto podemos garantizar la obtención de objetivos, sino tener una seguridad razonable de que estos se pueden concretar.

Dentro de las finalidades que tiene el control interno existen diversos métodos y sistemas que ayudan a obtener los resultados esperados y uno de los sistemas es el “Informe COSO” quien a través de sus cinco elementos busca ayudar a toda empresa jurídica a obtener los resultados.

El Presente trabajo nos muestra el segundo elemento del informe COSO que es la Evaluación de riesgos aplicado al Servicio Educativo Hogar y Salud, con esta evaluación vamos a impedir que circunstancias internas o externas nos impidan obtener el resultado anhelado, conociendo que cada vez el entorno se vuelve más dinámico y competitivo.

En el capítulo Uno contiene la descripción del problema que se tiene en el SEHS y como planteamos desde el Control Interno, menguar los riesgos de fraude en la empresa, también están nuestros objetivos los cuales buscan evaluar los riesgos en la institución y justificamos la elaboración del presente trabajo.

En el Capítulo Dos desarrollamos el Marco Teórico del control interno a través de su informe COSO y sobre todo del segundo elemento de este informe que es la Evaluación de riesgos, mencionamos también la organización de la empresa que nos permitió aplicar los conceptos de este método, pudimos también conocer las variables principales de este estudio para una mejor ejecución.

En el Capítulo Tres se determina el diseño de la metodología de la investigación, mostramos que nuestra investigación es de tipo descriptiva de un

diseño de investigación no experimental, definimos la población y muestra y definimos el plan de recolección de datos y sus respectivos instrumentos a aplicar.

En el Capítulo Cuatro mostramos los resultados de la investigación en los que se ayudó al SEHS a definir sus objetivos, mostramos los riesgos y procesos identificados su significancia, se aplicó el método de los diagramas de Ishikawa para poder menguar la probabilidad e impacto de los riesgos.

En el Capítulo Cinco dejamos nuestras conclusiones y recomendaciones a cada riesgo con mayor significancia en el área en la que tiene inferencias luego están nuestra Bibliografía, referencias y anexos correspondientes al trabajo ejecutado con éxito en el Servicio Educacional Hogar y Salud.

Esperamos que el presente trabajo sea de mucho beneficio cualquier sea el fin que se desea, que la experiencia que se nos indica en el desarrollo de esta investigación pueda ayudar a los lectores a conocer que menguando el impacto y probabilidad de los riesgos se tiene una mayor razonabilidad de poder lograr los objetivos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Identificación del problema

Según la Encuestadora Pricewaterhouse Coopers (2015), el 69% de empresas de América Latina sufrieron algún tipo de delito económico en el último periodo por parte de sus mismos empleados; en el Perú el 67% de empresas sufrieron fraude interno dentro de los procesos en la compañía según el Diario Gestión (2016); ante estas cifras surge la pregunta ¿Qué hacer para frenar esta ola creciente de fraudes internos y delitos económicos en las empresas? En la actualidad, se ha puesto mucho hincapié en el trabajo de Control Interno, y a través de la rama de Auditoría se está intentando crear diversos métodos y herramientas que ayuden a tener un mejor Control Interno, sin embargo tal como menciona Gutiérrez (2012), en la actualidad las acciones que las nuevas administraciones están llevando a cabo para mejorar su Control Interno, se realizan mediante distintas regulaciones, tales como leyes que exigen controles que aseguren la calidad de los estados financieros de la institución.

Uno de los métodos que ha ido evolucionando con el tiempo es el Informe COSO, este método se dedica a proporcionar liderazgo de pensamiento mediante el desarrollo de marcos y orientaciones generales sobre el Control Interno, la gestión del riesgo empresarial y disuasión del fraude, diseñados para mejorar el desempeño organizacional y la supervisión y reducir el grado de fraude en las organizaciones; para entender mejor, lo que nos permite el COSO es poder anteponernos a posibles fraudes a través de la evaluación de los riesgos que puedan ocurrir.

El año 2013, la empresa que vamos a estudiar sufrió una irregularidad financiera por parte de un empleado, y hasta el momento en que llegamos a laborar no se ha tomado alguna decisión de prevención, es por ello que queremos analizar a través de este método cómo se están llevando los controles en el SEHS-MSOP para poder prevenir futuros fraudes; cabe mencionar que el Servicio Educacional Hogar y Salud de la misión en estudio, tiene un fuerte movimiento financiero y durante el año 2013 contó con 102 Colportores que son el principal impulso de venta.

Los ingresos alcanzados el año 2013 fueron de S/. 1`075,198.71; el 2014 fueron de S/.1`269,825.94 y el 2015 un total de S/. 1`565,662.28; como se puede notar los ingresos están en alza y creemos que ante tantos ingresos y sin un Control Interno adecuado el SEHS-MSOP necesita evaluar los riesgos a los que esta propenso para poder tener un mejor resultado al final de los futuros periodos.

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema General.

¿Cuál es la evaluación de los riesgos según el informe COSO en el Servicio Educativo Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú el año 2015?

1.2.2 Problemas Específicos.

- ¿Cuáles son los procesos que se presentan en el Servicio Educativo Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú el año 2015?
- ¿Cuáles son los riesgos que se presentan en los procesos, según los objetivos operativos de información y de cumplimiento basados el informe Coso de en el Servicio Educativo Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú el año 2015?
- ¿Cuál es el impacto y la probabilidad de que un riesgo ocurra según el informe COSO en el Servicio Educativo Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú el año 2015?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General.

Determinar la Evaluación de Riesgos según el informe COSO en la Asociación Servicio Educativo Hogar y Salud en la Misión Sur Oriental de Perú el año 2015.

1.3.2 Objetivos Específicos.

- Identificar los procesos que se presentan en el Servicio Educativo Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú el año 2015.
- Determinar los riesgos que se originan en cada proceso según los según los objetivos operativos de información y de cumplimiento basados el informe Coso en el Servicio Educativo Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú el año 2015.

- Determinar el grado de impacto y probabilidad de que un riesgo ocurra según el informe COSO en el Servicio Educativo Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú el año 2015.

1.4 Justificación de la Investigación

Cada organización tiene un grupo de objetivos de negocios que desea alcanzar empezando con el amplio concepto de ser rentable, la organización adopta decisiones, acciones, políticas y procedimientos para llevar a cabo planes para obtener estos objetivos.

Entonces, creemos necesarios definir qué riesgos de negocio, eventos o circunstancias que amenazan la habilidad de la organización para alcanzar los objetivos.

En la relevancia social, económica y cultural, este trabajo es muy grande ya que abarca a las más de 28, 234 empresas que hay en el Perú según Instituto Nacional de Estadística e Informática el año 2014, porque esta evaluación de riesgos se puede aplicar a cada una de ellas, y podemos prevenir futuros problema internos, con el fisco y con la sociedad en su conjunto; este trabajo nos ayuda a prevenir futuros percances y nos ayuda a proyectarnos con mayor visión al futuro en las empresas.

Nos ayuda también a conocer los valores sobre los cuales fue formada la empresa y las funciones que ella tiene para cada cargo y, si se cumplen, se puede mejorar en nuestro trabajo y también a conseguir mejores resultados para nuestra empresa, una empresa que está estática no va a sobresalir, y estar inmovilizados, esperar problemas, no ayuda a tener éxito; las mejores empresas son las que se preparan para los cambios en el futuro empresarial que a veces parece incierto y se antepone ante ellos, el método COSO nos ayuda a conseguir estos objetivos.

Respecto a la utilidad teórica es muy interesante sumergirse en los conocimientos del método COSO que existe por más de una década, el cual se actualiza constantemente y gran parte de las empresas no tiene ni conocimiento de este, cuando su puesta en práctica es relativamente fácil, solo con conocer los componentes ya tenemos un panorama más amplio para

controlar los activos y pasivos de las organizaciones; creemos que es muy conveniente conocer sobre él y comenzar a trazarnos objetivos basados en los componentes y principios que nos brinda.

Por tanto, la propuesta de Evaluación de Riesgos dentro de la Asociación Servicio Educativo Hogar y Salud, permitirá conseguir objetivos como: efectividad y eficiencia en las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, además de la optimización de los recursos financieros y lograr a tiempo la prevención ante posibles riesgos.

Cabe resaltar también que como este SEHS que se encuentra en la Misión Sur Oriental del Perú; existen otros seis SEHS en todas las regiones del sur del Perú, así que este mismo trabajo puede ser ejecutado en todos los SEHS ayudando a que se puedan minimizar los riesgos y su posible ejecución, evitar que lleguen a convertirse en fraude; para ello necesitamos contar con la franqueza de cada personal involucrado en la evaluación y así poder mejorar el Control Interno en cada SEHS y no solo quede en un cuestionario, sino en procesos más complejos que se ejecuten con menor periodicidad.

Con este trabajo también se muestra a las empresas que están sufriendo diversos problemas financieros, y no solo con fraudes, sino con el cumplimiento de sus funciones en sus áreas, funciones que al no ser cumplidas involucran a una multa o sanción por parte de los entes gubernamentales, para poder prevenir estos mismo, ayudándoles a prepararse con anticipación y poder cumplir sus objetivos.

Creemos que el estudio del método COSO se puede moldear a cualquier tipo de empresa y sugerimos abrazar el Control Interno en las empresas y recomendamos el Informe COSO como ejemplo, el cual nos hace tener en cuenta todos los rubros en los que podamos tener falencias y ejecutar el debido control en cada área de las instituciones.

1.5 Presuposición filosófica

Creemos necesario que todas las empresas merecen un correcto manejo de sus recursos y más aún, el Servicio Educativo Hogar y Salud,

empresa sin fines de lucro que merece un adecuado control y cuidado, puesto que no se trabaja para hombres sino para Dios, por ello, basamos nuestro proyecto en Juan 12:5-6 “Dijo Judas ¿Por qué no fue vendido este perfume en 300 denarios y dado a los pobres?, pero dijo esto no porque le importaban los pobres, sino porque era ladrón, y teniendo la tesorería a su cargo sustraía de lo que había en ella”

Juan nos describe un hecho en el que derraman un perfume valioso en los pies de Jesús, pero la aplicación del versículo está en Judas quien al parecer era el financiero o tesorero del grupo de discípulos, y en un nivel directivo él robaba los activos de la empresa evangelizadora y lo utilizaba para su propio beneficio.

Este versículo también se aplica para nosotros que como contadores tenemos a nuestro cargo una gran responsabilidad que sabemos nos fue encargada por Dios para administrar con bien los recursos y cada actividad que se realice a favor de su Iglesia; si los recursos no se cuidan con un debido Control Interno, entonces el fraude puede llegar y, los gastos subir por la falta de este control, así que la Biblia nos instruye a ser cuidadosos de los recursos que podamos tener.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Marco Histórico

El SEHS tiene sus orígenes en el área de las publicaciones de la Iglesia Adventista del Séptimo día; este a su vez se remonta a los años 1844 aquí es donde a través de Juan Nevins Andrews nacido en Portland, estado de Mainé en Estados Unidos; la Iglesia comienza a darle más fuerza a esta área luego de una visión que tuvo Ellen White en la que se le indica que tiene que imprimir un periódico y enviarlo a la gente White (1848) luego de esta orden Jaime White junto a Andrews se unen para la impresión de las primeras revistas; en 1853 compran una pequeña imprenta y se hace masiva la difusión de material evangelístico.

En Sudamérica en el año 1879 llegan las primeras revistas y en 1893 los primeros colportores quienes fueron E.W. Snyder, C. H. Nowlin y A. Staufer y al Perú en el año 1916 con Francisco Forga llegan los primeros escritos desde Argentina y posteriormente con el trabajo de varios pioneros se establece la Iglesia Adventista en el Perú donde a principios se trabajaba en el Departamento de Publicaciones dentro de la misma razón social de la Iglesia y por cuestiones comerciales el 12 de abril de 2002 se inscribe en Registros Públicos el Servicio Educativo Hogar y Salud a nivel Nacional, posteriormente la creación de la misión Sur Oriental del Perú con sede en Cusco hace que se abra el 2009 esta institución para brindar un servicio a esta zona del país.

Al principio, en el SEHS solo se promocionaba material eclesiástico, pero por las necesidades de la Iglesia y en especial de los colegios adventistas, el año 2012 se ingresa al negocio de los libros para los colegios y también con uniformes para estos y, desde el año 2015 se tiene la distribución de todo el

material de la Iglesia y las suscripciones con el control de todas las áreas para poder servir de la mejor manera a los adventistas y al público en general.

2.2 Antecedentes

Según Niola (2013), en su tesis titulada Evaluación del sistema de control interno a los procesos de compra y venta de “zona muebles CIA LTDA” que el objetivo principal de su investigación fue el identificar áreas críticas que puedan afectar a la organización y proponer soluciones a las deficiencias encontradas en el desarrollo de los procesos y que sea de ayuda para la toma de decisiones que generen bienestar a los socios y la correcta utilización de los recursos, la metodología utilizada fue la de un estudio cuantitativo; el resultado obtenido dio a conocer situaciones favorables y desfavorables que se presentan en los procesos dando lugar a la implementación de medidas correctivas mediante la formulación de recomendaciones que permite mejorar la gestión de “Zona Muebles” , mediante la implementación de controles internos adecuados aplicando el método COSO ERM.

Alvarado (2011) en su tesis Propuesta de implementación de un sistema de control interno basado en el modelo COSO, aplicado a la empresa Electro Instalaciones en la ciudad de Cuenca tuvo como objetivo llegar a implementar un sistema de control mediante el método COSO en instalaciones de una empresa; la metodología de evaluación de riesgos comprende una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas; llegando a las conclusiones de que aplicar el modelo COSO como herramienta para desarrollar un sistema de control interno o para evaluar el control de Electro Instalaciones permitió realizar un análisis de los riesgos de esta, a partir de la identificación de sus objetivos estratégicos y factores críticos de éxito.

Velezmoro (2010) en el trabajo de investigación que presentó lleva por título Modelo de Gestión de Riesgo Operacional en una Institución Financiera Peruana dentro de un enfoque integrado de gestión de riesgos indica que su trabajo tiene como objetivo dar a conocer un modelo de gestión de riesgo operacional bajo el enfoque de gestión integral de riesgos COSO ERM para ayudar a prevenir y reducir los niveles de pérdida que ocurran por este riesgo en una empresa financiera peruana; el tipo de metodología tiene un enfoque

cualitativo, autoevaluación y mapas de riesgos, y enfoques cuantitativos las distribuciones de severidades y frecuencia, llegando a la conclusión de que la gestión de riesgo operacional bajo COSO ERM agrega valor a la organización en la medida en que contribuye al cumplimiento de los objetivos, provee conocimiento de la ocurrencia de posibles eventos y su mitigación, mejora la eficiencia, asegura que los productos y servicios se brinden dentro del margen de riesgo aceptado, con mayor posibilidad de éxito.

2.3 Revisión de la literatura

2.3.1 Filosofía de las publicaciones

La obra de las publicaciones, desarrollada por Jaime White antes de que la Iglesia tuviera nombre y se organizara, fue destinada por Dios para representar un importante papel en la tarea de proclamar al mundo el evangelio eterno y preparar un pueblo para la segunda venida de Jesús. El Departamento Ministerio de las Publicaciones de la División Sudamericana está comprometido y dedicado a realizar esta tarea encomendada por Dios. REA 2016.

2.3.2 Propósito de las publicaciones

El propósito del Departamento Ministerio de las Publicaciones de la División Sudamericana es dar dirección a los Departamentos del Ministerio de las Publicaciones, a los Servicios Educativos Hogar y Salud y a los colportores de toda la División. El Departamento sirve como un centro de ideas y recursos humanos para el desarrollo, producción y distribución de publicaciones en todo el territorio de la División.

2.3.3 Agencias de distribución

El Servicio Educativo Hogar y Salud es el canal principal de distribución de los libros y revistas publicados por nuestras editoras para la hermandad, para uso misionero o para el Colportaje, en todo el territorio de la División Sudamericana.

El Servicio es una empresa de autosostén y sin fines de lucro, operado por la Asociación o Misión local, con el propósito de distribuir las publicaciones

que llevan el mensaje distintivo de la Iglesia Adventista del Séptimo Día. Aunque las ganancias de esta empresa no son su fin último, son un medio absolutamente esencial para poder continuar la obra del Ministerio de las Publicaciones y mantener al Servicio en operación.

El Servicio Educacional Hogar y Salud mantendrá en stock, promocionará y comercializará únicamente los libros, revistas y/o materiales audiovisuales producidos o comercializados por las casas editoras de la División, con las excepciones previstas en las juntas administrativas.

2.3.4 Naturaleza del negocio

El Servicio Educacional Hogar y Salud (SEHS) es una agencia internacional sin fines de lucro, creada con la finalidad de cooperar con las empresas e instituciones públicas y privadas; capacitando, orientando y fomentando la salud integral y bienestar familiar, como base de un eficiente rendimiento laboral, compartiendo información que les ayuda a tomar decisiones claras en temas que, desde el punto de vista ético, cada día se pone más difícil en este tercer milenio.

El Servicio Educacional Hogar y Salud se ha creado para contribuir en el bienestar de las personas y de los hogares para este milenio de cambios; cooperamos decididamente con las empresas públicas y privadas que van en busca de la excelencia y el cambio organizacional, con programas destinados a ayudar a quienes deseen hacer de su hogar una esfera de felicidad y del ámbito laboral un lugar atractivo.

En el ámbito empresarial, proporcionamos seminarios y talleres, charlas informativas, conferencias y publicaciones, que le ayudarán a solucionar sus problemas que causan la disminución del rendimiento laboral de sus trabajadores, como son: el estrés, ansiedad, desánimo, entre otros. Para ello contamos con un staff de profesionales calificados, con convenios institucionales a nivel nacional, como son: Adra - Perú, Clínica Good Hope, Clínica Ana Stahl, Clínica Americana, Universidad Peruana Unión, Productos Unión, Editorial Imprenta Unión, Productora Radio y TV Nuevo Tiempo, Asociaciones Educativas.

2.3.5 Ley y regulación aplicable

Las librerías cristianas se rigen por la Ley 28086 que es la “Ley de democratización del libro y de fomento de la lectura, la cual tiene como principales objetivos:

Crear conciencia pública del valor y función del libro como agente fundamental en el desarrollo integral de la persona, en la transmisión del conocimiento, en la afirmación de la idemprensa nacional, en la difusión cultural y en la promoción y estímulo de la investigación científica y social.

Incentivar la creatividad de los autores peruanos, estableciendo los mecanismos necesarios para la difusión nacional e internacional de sus obras.

Crear las condiciones esenciales para que en el país se desarrolle una industria editorial del libro que contribuya a satisfacer las necesidades culturales, educativas, científicas, tecnológicas, espirituales o de recreación.

Garantizar la libre circulación del libro y de los productos editoriales afines.

Gracias a esta ley se tienen muchas facilidades legales para poder fomentar la lectura y en este caso la lectura cristiana.

2.3.6 Mercado objetivo

El Servicio Educacional Hogar y Salud (SEHS) tiene como principal mercado a los miembros de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, al igual que los padres y alumnos de colegios adventistas, también se puede considerar a todo feligrés de cualquier denominación debido a la variedad de material cristiano que estos ofrecen, y también a personas naturales y jurídicas a las cuales llegan a través del colportaje, ofreciendo charlas, cursos y materiales correspondientes a una mejor calidad de vida y más eficiencia de los empleados en su trabajo.

2.3.7 Distribución y venta

El SEHS tiene dos maneras muy marcadas de trabajo, a través de las cuales distribuye y vende materiales a terceros; el primero de ellos es el colportaje, este es el encargado de la venta de libros a través de colportores quienes son las personas encargadas de la venta directa del material ya sea estudiantes o permanentes que llegan a hogares y empresas, distribuyendo materiales de familia y salud entre la comuna.

El segundo modo de venta son las librerías cristianas, las cuales son locales ubicados en zonas definidas de las principales ciudades; en caso de la MSOP tenemos tres, dos de ellas están ubicadas en Cusco y la siguiente en Espinar; la venta es directa donde el producto es adquirido al crédito o contado cumpliendo con todos los parámetros tributarios y legales.

2.3.8 Organigrama denominacional del SEHS

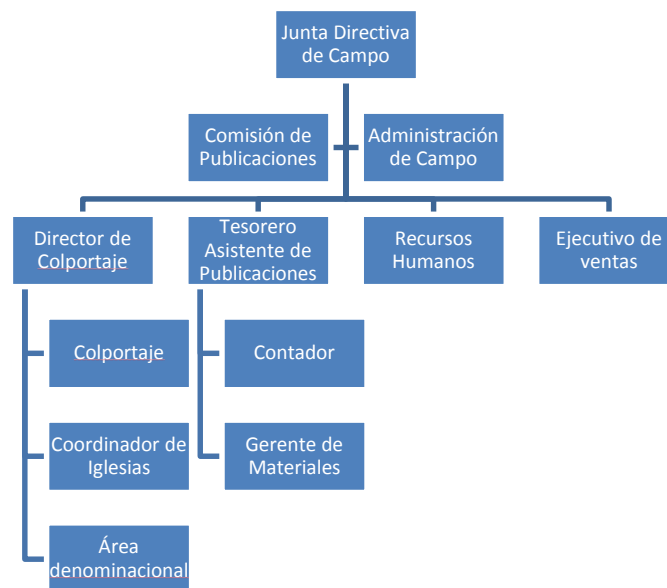


Figura 1. Organigrama denominacional del SEHS MSOP.

2.3.9 Características internas

Productos. Los productos están distribuidos en familias dentro de las cuales tenemos colportaje, biblias, himnarios, revistas, uniformes, materiales

de iglesia, CD/DVD, educación, denominacionales, suscripciones, libros de actividades, tarjetas y marcadores.

Principales proveedores. Los principales proveedores con los que cuenta son: la Asociación Casa Editora Sudamericana que se encuentra en Argentina y la Imprenta Unión de la Universidad Peruana Unión, ubicada en Lima.

Número de Trabajadores. En la actualidad el SEHS – MSOP cuenta con ocho trabajadores distribuidos en toda la estructura distribuidos en toda la zona de la MSOP, principalmente en Cusco, Espinar y Puerto Maldonado y además los 102 colportores que cumplen con la función de las ventas que representan más del 70% del total de ingresos.

2.3.10 Análisis FODA

Fortalezas. Experiencia de 8 años en el departamento de Cusco; gran colección y diversidad de libros; personal capacitado en el área contable y de ventas; sorteos por campaña.

Debilidades. Carecimiento de fondos para la apertura de nuevas librerías; mal posicionamiento en los medios (TV y radio); pocas sucursales en el departamento de Cusco; poca publicidad; falta de posicionamiento en el mercado; el personal no conoce sobre gestión de riesgos.

Oportunidades. Zona de ubicación, la Ciudad de Cusco genera expectativa en los colportores, y vienen a trabajar en este lugar para conocer la historia de esta ciudad; planes de expansión en diferentes puntos del departamento; mercado cautivo de personas pertenecientes a la Iglesia Adventista; instalaciones disponibles para la apertura de sucursales - librerías (Colegios del departamento de Cusco).

Amenazas. Público con poco hábito por la lectura; competencia situada en lugares donde la empresa no tiene sucursales.

2.3.11 Manual de organización y funciones (MOF)

El Manual de Organización y Funciones, es un documento normativo que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones, así como en base a los requerimientos de cargos considerados en el Cuadro de Asignación de Personal.

El presente Manual de Organización y Funciones del SEHS (MOF SEHS) es un instrumento administrativo que contempla aspectos de organización, misión de cada puesto en el SEHS, sus funciones principales, los niveles de autoridad y los requisitos mínimos que debe tener la persona que ocupa el puesto para lograr los objetivos organizacionales.

2.3.11.1 MOF de Director de publicaciones de la MSOP

MISIÓN DEL PUESTO: Dirigir y hacer cumplir las políticas, normas, procedimientos y planes estratégicos del SEHS, coordinando las funciones administrativas, financieras y de las publicaciones con los directores asistentes de colportaje, el Tesorero de la MSOP, el Tesorero Asistente del SEHS para el logro de los objetivos propuestos.

FUNCIONES PRINCIPALES

1. Planificar y promover la proclamación del evangelio a través de las publicaciones editadas por la Iglesia, por medio del colportaje.
2. Despertar vocaciones, talentos y dones en los candidatos capaces para el colportaje, instruirlos, adiestrarlos, inspirándoles el espíritu misionero, para que lleguen a ser eficientes en la conquista de almas para Cristo, por medio de las publicaciones.
3. Enviar puntualmente a la UPS un resumen mensual de las actividades de los evangelistas de la página impresa, hasta el día diez del mes siguiente.
4. Mantener al día los registros y archivos del SEHS.
5. Preparar regularmente un boletín para inspirar a los evangelistas de la página impresa.

6. Cooperar con el Tesorero de la MSOP y con el Tesorero Asistente del SEHS, con el objetivo de mantener la situación financiera del colporteur evangélico en condiciones satisfactorias y apoyar en el cumplimiento de las directivas financieras dadas por el SEHS.
7. Dedicar mensualmente algunos días para salir con los evangelistas de la página impresa, motivándolos a colportar dentro del plan evangelístico en forma sistemática, acompañándolos en las entregas, enseñándoles a orar en los hogares y a buscar interesados en la verdad y orientarlos en el manejo de sus cuentas con el SEHS.
8. Dar especial atención a la difusión de revistas e incentivar a los evangelistas de la página impresa a practicar el plan combinado de los libros y revistas.
9. Enseñar a los colportores para la distribución de revistas en las ciudades grandes.
10. Velar que los colportores evangelistas se encuentren inscritos y con sus contribuciones al día en el Sistema Previsional de Pensiones y de Salud.
11. Promover y organizar eventos para la venta de publicaciones denominacionales, brindando de esta manera facilidades para estimular la compra de más literatura (casa abierta, SEHS abierto, exposición en los eventos principales de la Iglesia).
12. Reclutar, promover y organizar el trabajo de los estudiantes durante las vacaciones.
13. Buscar con creatividad maneras distintas de colportaje con el objetivo de alcanzar a todo tipo de personas.
14. Capacitar, orientar y motivar a los secretarios de publicaciones de las iglesias para que los feligreses reciban los beneficios de las publicaciones denominacionales.
15. Es miembro de la Junta Directiva de la MSOP y Secretario de la Comisión de Publicaciones.

2.3.11.2 MOF de Tesorero del SEHS

MISIÓN DEL PUESTO: Velar por la buena administración y el crecimiento financiero del Servicio Educativo Hogar y Salud colocando todas sus capacidades para poder supervisar el aspecto financiero.

FUNCIONES PRINCIPALES

1. Representante de la Empresa.
2. Elaborar y analiza los estados de cuenta de los colportores semanalmente.
3. Elabora estrategias de cobranzas para aminorar la deuda de los colportores.
4. Revisa y autoriza las liquidaciones del personal contratado, empleado y del practicante. (Prácticas pre-profesionales).
5. Velar por el uso debido de los diferentes fondos y el presupuesto operativo de la empresa.
6. Depositar el Fondo de Publicaciones Unión mensualmente.
7. Autoriza los gastos de la empresa y los fines del mismo.
8. Verificar el envío del informe de Ayudas de la manutención de los asistentes (33% 33% 33%) a la Iglesia Adventista.
9. Elabora el informe del PPG de los colportores que cumplan los requisitos establecidos.
10. Verificar y conciliar el Fondo estímulo (1%) que existe en la MSOP mensualmente y su uso e informa a la comisión de publicaciones.
11. Verifica la provisión del Fondo estímulo (7.5%) en el SEHS y que existe en efectivo.
12. Elabora las liquidaciones por las comisiones de ventas de los Asistentes Estudiantes. Corroborando que el Asistente no deje deuda en la MSOP.
13. Elabora las cartas por bonificación de los estudiantes que alcanzaron becas y medias becas.
14. Deposita el pago de las bonificaciones de los estudiantes del SEHS.
15. Supervisa el control de la asistencia del personal a las oficinas.
16. Realizar diversos trámites documentarios ante las instancias públicas respectivas.
17. Velar por los seguros del personal, almacenes y otros.
18. Realiza el análisis de la situación financiera del SEHS.
19. Autoriza los pagos de las obligaciones tributarias, laborales, sociales y previsionales del SEHS.

- 20.** Realiza ventas de las publicaciones adventistas en las iglesias y a través de ellas, (casas abiertas, congresos, eventos, etc.)
- 21.** Elaborar el presupuesto Operativo Anual del SEHS juntamente con el contador, Director de Publicaciones y el Tesorero de la MSOP.
- 22.** Analiza los balances mensuales del SEHS, y es el responsable que dichos balances estén dentro del plazo estimado por la UPS.
- 23.** Responsable del Pago de las obligaciones de los pedidos a los proveedores como ACES, Imprenta unión entre otros.
- 24.** Mantener al día la cuenta interna con el SEHS CENTRAL con saldo "0" cero.
- 25.** Orienta a los colportores evangélicos en sus compromisos tributarios, laborales, sociales y previsionales.
- 26.** Ejecutar las demás atribuciones encomendadas por la Junta Directiva o por la Comisión de Publicaciones.
- 27.** Orientar y capacitar a los colportores en la elaboración de su presupuesto personal o familiar incentivándolos a obtener un capital propio.
- 28.** Controlar los talonarios de pre-ventas de suscripciones entregadas a los colportores, así como su puntual procesamiento.
- 29.** Realiza juntamente con el Contador los cierres de campaña de colportaje.
- 30.** Entregar semanalmente los estados de cuenta de los colportores a sus asistentes y al Director de Publicaciones.
- 31.** Capacita a los coordinadores de Publicaciones de las iglesias.
- 32.** Realizar inventarios físicos mensualmente y compararlos con los existentes en los libros contables para su respectivo ajuste en caso de existir.
- 33.** Visitar al equipo de colportores por lo menos una vez al mes para comparar sus compras, devoluciones y depósitos realizados.
- 34.** Presentar mensualmente el balance del SEHS a la Comisión de Publicaciones.
- 35.** Supervisa las conciliaciones bancarias y el archivo de ellas.
- 36.** Responsable que los registros y toda información contable y financiera llegue a la UPS en los tiempos estimados.

37. Enviar semanalmente el informe de los avances de las campañas a la UPS.
38. Realizar y/o Autoriza las adquisiciones que hayan sido acordadas.
39. Supervisa y firma todos los lotes de los asientos contables (MB, MI, Etc.), centros de costos e informes financieros, dando la conformidad de la información.
40. Revisar y autoriza los informes de gastos de viaje y movilidad local, y las ayudas de los colportores.
41. Supervisa y controla de las vacaciones del personal.
42. Está pendiente del pago de AFP, PDT, CTS y otras obligaciones laborales.
43. Revisa los Registro de Compras y Ventas antes de ser enviados al SEHS UPS.
44. Es miembro de la Comisión de Publicaciones.

2.3.11.3 MOF del Tesorero del SEHS

FUNCIONES PRINCIPALES

1. Atender con amabilidad y cortesía a los clientes que lleguen a comprar en la librería.
2. Respetar los precios oficiales de los materiales en venta.
3. Otorgar los descuentos que hayan sido aprobados por junta, consignando el monto de descuento en la factura o boleta de venta.
4. Realizar arqueos de caja diariamente y mantener un archivo con los arqueos visados por el Tesorero Asistente del SEHS.
5. Depositar el dinero de las ventas diariamente y mantener un archivo con los depósitos originales.
6. Presentar un informe mensual de ventas alcanzadas; haciendo constar en los libros que hayan tenido mayor y menor rotación durante el mes.
7. Contar con un archivo en forma ordenada y correlativa de las facturas y boletas de venta.
8. Contar con un archivo de los comprobantes de gastos en forma mensual.

9. Realizar inventarios físicos mensualmente, los que deben estar visados por el Contador y Tesorero Asistente del SEHS y cada tres meses por el Tesorero de la MSOP.
10. Elaborar el cronograma de ventas en ferias, exposiciones y casas abiertas con el fin de promocionar la venta de libros denominacionales en las iglesias y congregaciones.
11. Alcanzar el monto de ventas fijados como meta mensual para la librería.

2.3.11.4 MOF del Contador del SEHS

FUNCIONES PRINCIPALES

1. Realizar las conciliaciones bancarias.
2. Realizar las conciliaciones con Empresaes Internas y superiores.
3. Conciliaciones con Empresaes Congéneres Asociación Educativa y la Iglesia Adventista.
4. Contabilización de las ventas diarias de librería, colportaje y materiales de iglesia.
5. Pagos de proveedores con autorización del Tesorero Asistente.
6. Elaborar el file de Auditoría.
7. Realizar las provisiones contables: Fondo Estímulo y Cobranzas dudosas.
8. Coordinar con el área de GTH la elaboración del Informe de Ayudas Asistentes y enviarlo al SEHS UPS.
9. Realizar arquezos programados y sorpresivos en librería.
10. Colaborar con la elaboración del inventario físico en los almacenes y librería.
11. Responsable de registrar en la contabilidad los movimientos de salidas e ingreso de inventarios.
12. Elaboración y pago de AFP del personal.
13. Elaborar los registros de compras y en ventas y enviarlos a la UPS, juntamente con el Balance de la empresa.
14. Verifica y contabiliza los cálculos de la planilla mensual.
15. Realiza el pago de las remuneraciones.

16. Archiva todos los documentos contables (Movimientos Bancarios, Movimientos Internos, y otros).
17. Elaboración de Balance General y Estado de Resultados mensualmente con sus respectivos anexos.
18. Revisa y corrobora los archivos de los contratos laborales de los trabajadores.
19. Archivar y verificar los sustentos de las ayudas del personal misionero.
20. Contabilización y archivo de los movimiento de por las ventas de colportaje.
21. Lleva el control de asistencia y vacaciones del personal.
22. Elabora al análisis financiero de los rubros por centro de costos mensualmente.
23. Realiza los cierres de los equipos juntamente con el Tesorero Asistente.
24. Elabora el presupuesto del SEHS.
25. Orienta a los colportores evangélicos en sus compromisos tributarios, laborales, sociales y previsionales.
26. Visita juntamente con el Tesorero Asistente, al equipo de colportores por lo menos una vez al mes para comparar sus compras, devoluciones y depósitos realizados.
27. Concilia las cuentas de anticipos para sustentar los saldos (AASI.NET y SI).
28. Concilia las cuentas por cobrar de los clientes (AASI.NET y SI).
29. Coordinar con el Gerente Financiero, los procedimientos que faciliten la fluidez de la información contable de las mismas.
30. Elaborar informes de gestión mensual, trimestral y anual.
31. Pagar los aportes, descuentos y retenciones conforme a ley.
32. Supervisar y mantener actualizado el registro de los bienes patrimoniales.
33. Coordinar y supervisar la toma de inventarios de almacenes.
34. Efectuar la cobertura de los bienes e intereses a la DSA del seguro, efectuando su control y proceso de reclamo en casos de siniestros.
35. Asesorar a las demás Oficinas y Departamentos de la Empresa sobre los procedimientos a aplicar para el reclamo ante el seguro en casos de siniestros.

36. Dirigir y supervisar el cumplimiento de las funciones del personal a su cargo.
37. Es miembro de la Comisión Interna del SEHS Central.

2.3.11.5 MOF del Gerente de materiales del SEHS

.FUNCIONES PRINCIPALES

1. Coordinar la recepción de los materiales con la UPS/IU/Proveedores.
2. Administrar el almacenamiento de los materiales.
3. Realizar el inventario del almacén central y librerías de la institución.
4. Recepcionar los materiales en la MSOP, dando la conformidad de la mercadería en el mismo día.
5. Distribución de materiales para Iglesias /Distritos, Colportores, Coordinadores.
6. Enviar los materiales a las diferentes iglesias, con su comprobante de pago correspondiente.
7. Elaborar el estado de cuenta de las iglesias.
8. Informar semanalmente de las cobranzas y saldos/deudas de las iglesias a la administración y pastores.
9. Apoyará juntamente con la administración del SEHS a las capacitaciones de los coordinadores de publicaciones.
10. Organizará las capacitaciones a los coordinadores de publicaciones dentro de la Asociación/Misión.
11. Realizará las cobranzas a las iglesias en coordinación con el pastor distrital.
12. Administrar la documentación correspondiente a los diferentes procesos de adquisiciones de bienes, servicios u otros.
13. Atender a los usuarios sobre los requerimientos de materiales, autorizados por los responsables.
14. Verificar las características físicas de calidad y cantidad de los materiales, suministros y equipos adquiridos, verificando el cumplimiento de las especificaciones técnicas con las cuales se realizó la adquisición de acuerdo a la guía de remisión y orden de compra, coordinando con los solicitantes para su conformidad.

15. Velar por la integridad de los bienes entregados a su custodia y despacho, dando noticia de cualquier riesgo probable, o falta detectada.
16. Mantener actualizado el Kardex del inventario físico, de acuerdo a los roles o solicitudes de salida y a los incrementos por compras.
17. Recepcionar los materiales, suministros y/o equipos constatando la documentación correspondiente del bien recepcionado y el estado del mismo según procedimiento.
18. Es responsable de realizar los Inventario de Activo y de Mercadería de la Institución.
19. Cumplir las normas y procedimientos establecidos por las normas, disposiciones y directivas de la Empresa, el Reglamento Interno de Trabajo y las Normas de Seguridad.

2.3.11.6 MOF de encargado de Recursos Humanos del SEHS

FUNCIONES PRINCIPALES

1. Verificar los cálculos de la planilla mensual.
2. Contabilizar la planilla dentro de los plazos establecidos y las entregas al contador para que este pueda hacer el pago dentro del mes.
3. Elaborar la presentación de AFP del personal dentro del plazo legal.
4. Velar por los seguros del personal.
5. Supervisar el control de la asistencia del personal a las oficinas.
6. Elaborar un control de vacaciones.
7. Elaborar el cálculo de Compensación por Tiempo de Servicio según los requerimientos legales.
8. Elaborar el cálculo de Gratificación según los requerimientos legales.
9. Verifica que las ayudas mensuales presentadas por los obreros estén dentro del reglamento eclesiástico administrativo.
10. Entregar las boletas de pago a los trabajadores dentro de los plazos legales establecidos.
11. Entregar a los trabajadores las constancias de depósito de CTS dentro de los plazos legales establecidos.
12. Entregar a los trabajadores la constancia de renta de quinta dentro de los plazos legales establecidos.

13. Contar con un archivo de las boletas firmadas por los trabajadores.
14. Contar con un archivo de las constancias firmadas de los depósitos de CTS.
15. Contar con un archivo de los certificados y retención de renta de quinta categoría.

2.3.12 Control Interno

Según el Manual COSO 2013, el Control Interno es un proceso llevado a cabo por el Consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de la empresa, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en la consecución de los objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.

Según la web auditoool.com, el Control Interno “comprende el Plan de Organización y todos los métodos y medidas coordinadas adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia operante y estimular la adhesión a los métodos prescritos por la gerencia”

Según Estupiñan (2015) “Control Interno es un proceso, ejecutado por la Junta Directiva o Consejo de Administración del ente, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable, de conseguir en la empresa, las tres siguientes categorías de objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”.

Es decir, el Control Interno se puede considerar eficaz en cada una de las tres categorías, si el Consejo de Administración y la Dirección tienen la seguridad razonable de que:

- Dispongan de información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los objetivos operacionales de la empresa.
- Se preparan de forma fiable los estados financieros.

- Se cumplen las leyes y normas aplicables.

2.3.13 Objetivos del control interno

Según el manual COSO, el Marco establece tres categorías de objetivos, que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del Control Interno:

- **Objetivos operativos:** Se refiere a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la empresa, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.
- **Objetivos de información:** Se hace referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia empresa.
- **Objetivos de cumplimiento:** Se hace referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la empresa.

Hay una relación directa entre los objetivos de la empresa y el control interno que la empresa implementa para asegurar el logro de esos objetivos, una vez que se establecen los objetivos es posible identificar y valorar los eventos (riesgos) potenciales que imposibilitarían el logro de los objetivos. Con base en esta información la administración puede desarrollar respuestas adecuadas, las cuales incluirán el diseño del Control Interno. A continuación se menciona los siguientes objetivos:

- Proteger los activos de la organización, evitando pérdida por fraudes o negligencias.
- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
- Promover la eficiencia de la explotación.
- Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.

2.3.14 Importancia del Control Interno

Toda organización debe llevar un sólido Control Interno de las operaciones, procedimientos o actividades y demás operaciones que realiza, con el fin de poder observar y seguir con detalle el ciclo de desarrollo de las actividades o procedimientos permitiendo descubrir errores, corregirlos y evitar que ocurran nuevamente.

Esto permite a la empresa y a cada departamento desempeñar sus actividades de manera más óptima y segura contribuyendo al logro de los objetivos y metas propuestos.

2.3.15 Efectividad del Control Interno

El Marco establece los requisitos de un sistema de Control Interno efectivo. Un sistema efectivo proporciona una seguridad razonable concerniente a la consecución de los objetivos de la empresa. Un Sistema de Control Interno efectivo reduce, a un nivel aceptable, el riesgo de no alcanzar un objetivo de la empresa y puede hacer referencia a una, a dos o a las tres categorías de objetivos. Para ello, es necesario que: Cada uno de los cinco componentes que están dentro del Método COSO de Control y principios relevantes esté presente y en funcionamiento.

“Presente”, se refiere a la determinación de que los componentes y principios relevantes existen en el diseño e implementación del sistema de control interno para alcanzar los objetivos especificados. “En funcionamiento” se refiere a la determinación de que los componentes y principios relevantes están siendo aplicados en el Sistema de Control Interno para alcanzar los objetivos especificados.

Los cinco componentes funcionan “de forma integrada”. “De forma integrada” se refiere a la determinación de que los cinco componentes reducen colectivamente, a un nivel aceptable, el riesgo de no alcanzar un objetivo. Los componentes no deben ser considerados por separado, sino que han de funcionar juntos como un sistema integrado.

Los componentes son interdependientes y existe una gran cantidad de interrelaciones y vínculos entre ellos, en particular, en la manera en que los principios interactúan dentro de los componentes y entre los propios componentes. Cuando exista una deficiencia grave respecto a la presencia y funcionamiento de un componente o principio relevante, o con respecto al funcionamiento conjunto e integrado de los componentes, la organización no podrá concluir que ha cumplido los requisitos de un Sistema de Control Interno efectivo.

Cuando se determine que el Control Interno es efectivo, la Alta Dirección y el Consejo de Administración tendrán una seguridad razonable de que la organización:

- Consigue llevar a cabo operaciones efectivas y eficientes, cuando es poco probable que los eventos externos asociados a los riesgos tengan un impacto relevante en la consecución de los objetivos, o cuando la organización puede prever razonablemente la naturaleza y la duración de dichos acontecimientos externos y mitigar su impacto a un nivel aceptable.
- Entiende en qué medida las operaciones se gestionan con efectividad y eficiencia cuando los eventos externos pueden tener un impacto significativo en la consecución de los objetivos o cuando la organización puede predecir razonablemente la naturaleza y la duración de los acontecimientos externos y mitigar su impacto a un nivel aceptable.
- Prepara informes de conformidad con las reglas, regulaciones y normas aplicables o con objetivos de reporte específicos de la empresa.
- Cumple con las leyes, reglas, regulaciones y normas externas.

El Marco requiere la aplicación del criterio profesional a la hora de diseñar, implementar y desarrollar el Control Interno y evaluar su efectividad. El uso de dicho criterio profesional, dentro de los límites establecidos por las leyes, reglas, regulaciones y normas mejora la capacidad de la dirección para tomar mejores decisiones sobre el Control Interno, pero no puede garantizar resultados perfectos.

2.3.16 Limitaciones del Control Interno

El Marco reconoce que, si bien el control interno proporciona una seguridad razonable acerca de la consecución de los objetivos de la empresa, existen limitaciones. El Control Interno no puede evitar que se aplique un deficiente criterio profesional o se adopten malas decisiones, o que se produzcan acontecimientos externos que puedan hacer que una organización no alcance sus objetivos operacionales. Es decir, incluso en un Sistema de Control Interno efectivo puede haber fallas. Las limitaciones pueden ser el resultado de:

- La falta de adecuación de los objetivos establecidos como condición previa para el Control Interno.
- El criterio profesional de las personas en la toma de decisiones puede ser erróneo y estar sujeto a sesgos.
- Fallas humanas, como puede ser la comisión de un simple error.
- La capacidad de la dirección de anular el Control Interno.
- La capacidad de la Dirección y demás miembros del personal y/o de terceros, para eludir los controles mediante connivencia entre ellos.
- Acontecimientos externos que escapan al control de la organización.

Estas limitaciones impiden que el Consejo y la Dirección tengan la seguridad absoluta de la consecución de los objetivos de la empresa –es decir, el Control Interno proporciona una seguridad razonable, pero no absoluta. A pesar de estas limitaciones inherentes, la Dirección debe ser consciente de ellas cuando seleccione, desarrolle y despliegue los controles que minimicen, en la medida de lo posible, estas limitaciones.

La responsabilidad más directa corresponde a la Dirección que se le asigna a las áreas de Gestión y Control Interno, pero casi todo el personal cumple alguna función de Control Interno, transmitiendo posibles sugerencias por los canales adecuados, los miembros de la organización deben concientizarse de que el Control Interno no es ajeno a ellos, sino que todos están implicados.

No se debe olvidar del papel clave de la Dirección Financiera y Contable, así como el del Departamento de Auditoría Interna, que cubre los tres tipos de objetivo (operativos, formación financiera y cumplimiento). En organizaciones

complejas se corre el riesgo de identificar el Control Interno con las funciones de Auditoría Interna en vez de considerarlo responsabilidad de toda la organización, la garantía de independencia más importante que se puede dar al Departamento de Auditoría es situarla bajo el control del propio Consejo de Administración y concederle acceso al Consejo o Comité de Auditoría, con los terceros que colaboran en el Control Interno (auditores externos, reguladores, etc.).

Los auditores externos informan los estados financieros, representan adecuadamente la situación financiera patrimonial, los resultados del período y los motivos de fondos, los reguladores emiten normativas, inspeccionan y controlan la información, mientras que los clientes y proveedores como otros terceros aportan informaciones útiles.

2.3.17 Características del Control Interno

El Control Interno es un proceso evaluado en cualquier punto de su desarrollo integrado por un conjunto de acciones estructuradas, coordinadas y un medio para lograr un fin. Lo llevan a cabo los empleados, trabajadores y directivos que actúan en todos los niveles y en los diferentes departamentos, las personas deben actuar en todos los niveles, no se trata solamente de contar con manuales de organización y procedimientos.

En cada área de la organización la persona encargada de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato, de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos, en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la empresa independientemente de la categoría ocupacional que tengan, es decir:

- Debe haber organización de manera que se pueda diferenciar la autoridad y la responsabilidad relativa a las actividades de la empresa.
- Autorización y registro operacional, de manera que sea de la atribución del Departamento de Contabilidad el hacer los registros de las informaciones y de mantener el control
- Eficiencia para evitar que en determinado tipo de operaciones intervengan cuando menos tres (3) personas para evitar fraude.

a) Por la Función

- **Administrativo:** Lo conforma el Plan de Organización, procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión para poder autorizar las actividades comerciales de la Dirección, quien debe alcanzar los objetivos establecidos, lo cual es el principio para establecer un Control Contable.

b) Financiero o contable

“Consiste el Plan de Organización y los procedimientos y registros referentes a la salvaguarda de los activos y a la fiabilidad de los Registros Financieros y en consecuencia, está diseñado para proporcionar una razonable seguridad de que:

- a. Las transacciones se efectúan de acuerdo con la autorización general o específica de la Dirección.
- b. Las transacciones se registran, según sea necesario:
 - b1. Para permitir la preparación de Estados Financieros de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptadas o cualesquiera otros criterios aplicables a tales estados; y para mantener el control sobre los activos.
- c. El acceso de los activos está permitido únicamente con la autorización de la Dirección.
- d. El activo contabilizado se compara con el existente a intervalos de tiempo razonables y adoptan medidas correspondientes en el caso de que existan diferencias”.

c) Por la Acción

- **Previo:** Este se realiza antes de iniciar todas las operaciones o de que los actos administrativos queden en fijados, para hacer el seguimiento a su corrección y pertinencia. Está constituido por el conjunto de políticas, reglas, normas, procedimientos, implantados para evitar errores o riesgos en el proceso de las transacciones.
- **Concurrente:** El Control Concurrente está vinculado en el proceso de las operaciones, se aplica a la par en que se ejecutan las operaciones y desempeño de los funcionarios, se debe concentrar en la obtención de

los mejores con los menores esfuerzos y recursos, y es ineludible la responsabilidad de verificar la corrección de las operaciones.

d) Por la Ubicación

- **Control Interno:** Esta auditoria es un elemento fundamental de toda administración en la actualidad, en general, las medidas adoptadas por los dueños y administradores, es verificar la precesión de la empresa o titulares de las empresaes públicas o privadas para dirigir y controlar las operaciones financieras y administrativas de sus negocios o instituciones.
- **Control Externo Privada:** Examen o revisión a cargo de personas que actúan por mandato de una empresa o de sus accionistas, socios o acreedores; generalmente, esta función se encomienda a los auditores independientes para el control posterior del área financiera en manera total o parcial.
- **Control Externo Público:** Examen o revisión a cargo de organismos del Estado, cuyas facultades y ámbito de acción son determinados en la Constitución Política y en Leyes Orgánicas o especiales, los organismos públicos más conocidos son: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) y Superintendencia de Banca y Seguros (SBS).

2.3.18 Métodos de Evaluación del Control Interno

La evaluación del Control Interno puede ser realizada por el auditor como parte de su examen, en este caso se lo realizará con el objeto de cumplir la normativa de ejecución del trabajo que solicita que el auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuado del Control Interno existente, que le sirva de referencia para determinar la naturaleza, oportunidad y extensión que va a dar a los procedimientos de auditoría; sin embargo, el Control Interno también puede y debe ser realizado por la propia empresa con la participación de todos los trabajadores de cada departamento, sin la necesidad de crear uno nuevo, para ello se necesita de una cultura de control.

Los métodos más conocidos y utilizados para evaluar el Control Interno de una organización son:

- a) Método Descriptivo o de Memorándum

b) Método Gráfico o de Flujogramas

c) Método de Cuestionario

2.3.18.1 Métodos de Evaluación del Control Interno

Este método consiste en la descripción detallada de los procedimientos de más importancia y las características del sistema de Control Interno para las diferentes áreas, mencionando los registros y formularios que suceden y se ejecutan en el sistema.

Consiste en la descripción de los procedimientos y actividades utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la empresa, haciendo referencia a los sistemas o registros contables relacionados con esas actividades y procedimientos; la descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca se practica en forma aislada o con subjetividad. Se detalla ampliamente por escrito los métodos contables y administrativos en vigor, mencionando los registros y formas contables utilizadas por la empresa, los empleados que los manejan son las personas que custodian bienes, cuanto perciben por sueldos, etc.

La información se obtiene y se prepara según lo juzgue conveniente el contador, por funciones, por departamentos, por algún proceso que sea adecuado a las circunstancias.

Ventajas: El estudio es detallado de cada operación con lo que se obtiene un mejor conocimiento de la empresa; se obliga al contador a realizar un esfuerzo mental que acostumbra el análisis y escrutinio de las situaciones establecidas.

Desventajas: No se tiene un índice de eficiencia; se pueden pasar inadvertidos algunas situaciones anormales.

2.3.18.2 Métodos Gráfico o de Flujogramas

El método de flujogramas es aquel que se expone por medio de cuadros o gráficos, si el auditor diseña un flujograma del sistema debe ser preciso que visualice el flujo de la información y los documentos que se procesan. Debe elaborarse usando símbolos estándar, de manera que quienes conozcan los símbolos puedan extraer información útil relativa al sistema.

Se denominan también Diagramas de Secuencia y constituyen una herramienta para levantar la información y evaluar en forma preliminar las actividades de Control de los Sistemas Funcionales que operan en una organización.

Ventajas: Representa un ahorro de tiempo; por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó; es flexible para conocer la mayor parte de las características del Control Interno.

Desventajas: Pérdida de tiempo cuando no se está familiarizando a este sistema o no cubre las necesidades del contador público; el estudio de dicho cuestionario puede ser laborioso por su extensión; muchas de las respuestas si son positivas o negativas resultan intrascendentes si no existen una idea completa del porqué de estas respuestas; dificultad para realizar pequeños cambios o modificaciones, por lo que se debe elaborar de nuevo.

2.3.18.3 Métodos de Cuestionario

Son documentos orientados a obtener información a través de preguntas enfocadas hacia el tema de investigación, a las personas relacionadas directamente con la empresa; de igual manera consiste en usar como instrumento para la investigación, cuestionarios previamente formulados que incluyen preguntas acerca de la forma en que se manejan las transacciones u operaciones de las personas que intervienen en su manejo; la forma en que fluyen las operaciones a través de los puestos o lugares donde se definen o se determinan los procedimientos de control para la conducción de las operaciones.

Radica en la evaluación con base en preguntas, las cuales deben ser contestadas por parte de los responsables de las distintas áreas bajo examen, por medio de las respuestas dadas, el auditor obtendrá evidencia que deberá constatar con procedimientos alternativos los cuales ayudarán a determinar si los controles operan tal como fueron diseñados.

La aplicación de cuestionarios ayudará a determinar las áreas críticas de una manera uniforme y confiable se asienta en el empleo de cuestionarios previamente elaborados por el auditor, los cuales incluyen preguntas respecto

a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones.

Los cuestionarios son formulados de tal manera que las respuestas afirmativas indican la existencia de una adecuada medida de control mientras que las respuestas negativas señalan una falla o debilidad en el sistema establecido.

Utilización de Cuestionarios. Como parte de la preparación para el examen de Estados Financieros el auditor debe elaborar el cuestionario de comprobación sobre Control Interno, este documento está constituido por varias listas de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios o empleados de la empresa bajo revisión o que el auditor mismo contesta durante el curso de la auditoría basado en sus observaciones.

Cuando el auditor llena el cuestionario por medio de una entrevista con uno o más funcionarios de la empresa, debe tomar en cuenta la necesidad de confirmar durante el curso de la auditoría la veracidad de las respuestas dadas, sin confiar completamente en las obtenidas.

La aplicación correcta de los cuestionarios sobre el Control Interno consiste en una combinación de entrevistas y observaciones, es esencial que el auditor entienda perfectamente los propósitos de las preguntas del cuestionario.

Ventajas: Representa un ahorro de tiempo; por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuyen a descubrir si algún procedimientos se alteró o discontinuó; es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno; posibilita abarcar la totalidad de un ciclo de transacciones de una sola vez; permite controlar el proceso de obtención de información.

Desventajas: El estudio del cuestionario puede ser laborioso por su extensión; muchas de las respuestas si son positivas o negativas resultan intrascendentes si no existe una idea completa del porqué de estas respuestas; en el caso de utilizar preguntas cerradas, delimitan la información que se pretende obtener; cuando son aplicados a una muestra representativa, demanda tiempo y recursos.

2.3.19 Componente del Control Interno según el Modelo COSO

Según el Marco Integrado del COSO 2013, el Sistema de Control Interno está dividido en cinco componentes integrados que se relacionan con los objetivos de la empresa:

- a) Entorno de control
- b) Evaluación de riesgos
- c) Actividades de control
- d) Información y comunicación
- e) Actividades de supervisión

Un adecuado entorno de control, una metodología de evaluación de riesgos, un sistema de elaboración y difusión de información oportuna y fiable por de la organización y un proceso de monitoreo eficiente, apoyados en actividades de control efectivas, se constituyen en poderosas herramientas gerenciales.

Estos elementos generan una agrupación y forman un Sistema Integrado que va adecuándose conforme a las circunstancias cambiantes del entorno, la función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar alternativas y mejor los intereses de la empresa.



Figura 2. Componentes del Control Interno – COSO 2013.

2.3.19.1 Entorno de Control

El Entorno de Control es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que desarrollar el Control Interno de la organización. El Consejo y la Alta Dirección son quienes marcan el Tone at the Top con respecto a la importancia del Control Interno y los estándares de conducta esperados dentro de la empresa. La Dirección refuerza las expectativas sobre el Control Interno en los distintos niveles de la organización.

El Entorno de Control es aquel en el que las personas desarrollan sus actividades y cumplen con sus responsabilidades, sirve de base a los otros componentes dentro de este entorno se evalúan los riesgos y se establecen las actividades que ayudarán a hacer frente a los riesgos, mientras la información se capta y se comunica por toda la organización, supervisando todo este proceso y modificándolo según las circunstancias.

El Entorno de Control incluye la integridad y los valores éticos de la organización; los parámetros que permiten al Consejo llevar a cabo sus responsabilidades de supervisión del gobierno corporativo; la estructura organizacional y la asignación de autoridad y responsabilidad; el proceso de atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes; y el rigor aplicado a

las medidas de evaluación del desempeño, los esquemas de compensación para incentivar la responsabilidad por los resultados del desempeño. El Entorno de Control de una organización tiene una influencia muy relevante en el resto de componentes del Sistema de Control Interno:

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

El Entorno o Ambiente de Control es el conjunto de circunstancias y conductas que conforman el funcionar de una empresa desde la perspectiva del Control Interno, es la base de todo Sistema de Control Interno, es decir determina las pautas de comportamiento en una organización e influye en el nivel de concientización del personal respecto del control.

Tiene gran influencia en la forma en que son desarrollados los procesos, se establecen los objetivos y estiman los riesgos, igualmente tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de supervisión.

Dentro de la empresa el Ambiente de Control es fundamental para el armonioso, eficiente y efectivo desarrollo de cada proceso correspondiente a los diferentes tipos de productos que ofrecen.

a. Factores del Entorno de Control

La integridad y los valores éticos: Los valores representan la base de evaluación que los miembros de una organización, se emplean para juzgar situaciones, actos, objetivos y personas. Estos reflejan las metas reales como

las creencias y conceptos básicos de una organización y de una esta manera forman la médula de la cultura organizacional.

Los valores que comparte una empresa actúan como señales del camino que guían las decisiones y las acciones administrativas, edifican el espíritu de equipo e influyen en los esfuerzos generales de la empresa para lograr los objetivos.

Es importante tener en cuenta la forma en que son comunicados y fortalecidos estos valores éticos y de conducta, la participación de la alta dirección es clave en este asunto por lo que su presencia dominante fija el tono necesario a través de su ejemplo.

Debe tenerse cuidado con aquellos factores que pueden inducir a conductas adversas a los valores éticos como pueden ser: controles débiles o inexistencia de ellos, alta descentralización sin el respaldo del control requerido, debilidad de la función de auditoría, inexistencia o inadecuadas sanciones para quienes actúan inapropiadamente.

El compromiso a ser competente: El nivel de competencia debe reflejar el conocimiento y las habilidades necesarias para llevar a cabo las tareas de cada puesto de trabajo, suele ser función de la Dirección que determina el grado de perfección con el que debe llevarse a cabo cada tarea, función que debe desarrollarse teniendo en cuenta los objetivos de la empresa. Así como las estrategias y los planes de la Dirección para su consecución.

Una empresa puede tener planes bien estructurados y coordinados, organizados con sus actividades lógicamente agrupadas, tener personal capaz y sin embargo es la función de Dirección lo que imprime vida a los planes y objetivos de la organización.

Las actividades de la junta directiva y el comité de auditoría: Debido a que estos órganos fijan los criterios que perfilan el Ambiente de Control, es determinante que sus miembros cuenten con la experiencia, dedicación, compromiso y pensamiento estratégico necesario para tomar las acciones adecuadas e interactúen con los auditores y las autoridades fiscales.

La importancia de su actividad debe someter a discusión abierta los temas difíciles, deberán tener reuniones frecuentes y con oportunidad con el director financiero, auditores internos y externos. La suficiencia y oportunidad en que se facilita la información a los miembros del Consejo o Comité de Auditoría que permitan supervisar los objetivos y las estrategias, la situación financiera, así como los resultados de explotación de la empresa y las condiciones de los acuerdos son significativos.

Filosofía administrativa y estilo de operación: Afectan a la empresa en la manera que es gestionada, e incluso, al tipo de riesgo empresarial que se acepta. Una empresa que tiene éxito a la hora de correr riesgos significativos puede tener una perspectiva distinta del Control Interno que una empresa que haya tenido que enfrentar consecuencias adversas desde el punto de vista económico o administrativo por haberse adentrado en territorios peligrosos.

La filosofía determina la forma como funciona una organización, esta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas; por lo tanto es la fuente invisible donde la misión adquiere su guía de acción. El éxito de los proyectos depende del talento y de la aptitud de la Alta Dirección para cambiar la cultura de la organización de acuerdo a las exigencias del entorno y su conducta convencional de la organización comparte una serie de valores y creencias particulares y éstos a su tiempo influyen en todas sus acciones.

Por lo tanto, la filosofía administrativa por ser aprendida evoluciona con nuevas experiencias y puede ser cambiada si llega a entenderse la dinámica del proceso de aprendizaje.

La estructura de la organización: La estructura organizacional es una estructura intencional de roles que cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible. Su finalidad es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una empresa para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación. En la estructura organizativa se requiere que:

- Los objetivos sean verificables, precisos y realizables para que sean precisos, deben ser cuantitativos y para ser verificables deben ser cualitativos.
- Se tenga una clara definición de los deberes, derechos y actividad de cada persona.
- Se fije el área de autoridad de cada persona, lo que cada uno debe hacer para alcanzar las metas.
- Se sepa cómo y dónde obtener la información necesaria para cada actividad.
- Cada persona debe saber dónde conseguir la información y le debe ser facilitada.
- Una estructura organizativa eficaz permite la contribución de cada individuo al logro de los objetivos de la empresa y si es eficiente facilita la obtención de los objetivos deseados con el mínimo costo posible.

La asignación de autoridad y responsabilidad: Es importante establecer con claridad los nombramientos dentro de la organización, su jerarquía y la delegación de autoridad congruente con las responsabilidades asignadas, deben ser para todas las actividades que se realizan explicándose tanto en los manuales como en las gráficas de organización.

Así mismo, trata que las políticas describan las prácticas empresariales adecuadas, conocimientos y experiencia del personal clave, los recursos puestos a su disposición para llevar a cabo sus funciones.

Las reglas en las que se basa la asignación de responsabilidades son:

- Cada empleado deberá saber ante quien es responsable.
- Deberá saber de lo que es responsable.
- Tendrá la autoridad correspondiente a sus responsabilidades.
- Será responsable ante una sola persona.

- No deberán ser responsables muchos empleados ante una misma persona

Políticas y prácticas en materia de Recursos Humanos: Para que el funcionamiento de un Sistema de Control Interno sea adecuado, es recomendable además de una buena organización, contar con una buena selección de personal con suficiente capacidad y experiencia para desarrollar y cumplir con los procedimientos establecidos.

Si las actividades diarias están en manos de personal no capacitado o idóneo, el Sistema de Control Interno no podrá cumplir con su objetivo. Las prácticas aplicadas en el campo de los recursos humanos indican a los empleados los niveles de integridad, comportamiento ético y competencia que se espera de ellos.

Es indispensable que el personal esté preparado para hacer frente a nuevos retos a medida que las empresas se enfrentan a cambios y se hacen más complejas, debido en parte a los rápidos cambios que se están produciendo en el mundo de la tecnología y al aumento de la competencia, por esto el proceso de formación debe ser continuo.

b. Importancia

El Ambiente de Control es la base o armazón de todo Sistema de Control Interno; determina las pautas de comportamiento en la organización e influye en el nivel de concientización del personal respecto del control, no obstante, su trascendencia radica en que como conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas traduce la influencia de varios factores en el establecimiento, fortalecimiento o debilidad de políticas y procedimientos en una organización.

2.3.19.2 Evaluación de Riesgo

Según el Manual COSO, cada empresa se enfrenta a una gama diferente de riesgos procedentes de fuentes externas e internas. El riesgo se define como la posibilidad de que un acontecimiento ocurra y afecte negativamente a la consecución de los objetivos. La evaluación del riesgo implica un proceso

dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia. De este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán.

Una condición previa a la evaluación de riesgos es el establecimiento de objetivos asociados a los diferentes niveles de la empresa. La dirección debe definir los objetivos operativos, de información y de cumplimiento, con suficiente claridad y detalle para permitir la identificación y evaluación de los riesgos con impacto potencial en dichos objetivos.

Asimismo, la Dirección debe considerar la adecuación de los objetivos para la empresa.

La evaluación de riesgos también requiere que la dirección considere el impacto que puedan tener posibles cambios en el entorno externo y dentro de su propio modelo de negocio, y que puedan provocar que el control interno no resulte efectivo.

- a) La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.
- b) La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la empresa y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.
- c) La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
- d) La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al Sistema de Control Interno.

2.3.19.3 Actividad de Control

Las Actividades de Control son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la Dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos. Las Actividades de Control se ejecutan en todos los niveles de

la empresa, en las diferentes etapas de los procesos de negocio, y en el entorno tecnológico. Según su naturaleza, pueden ser preventivas o de detección y pueden abarcar una amplia gama de actividades manuales y automatizadas, tales como autorizaciones, verificaciones, conciliaciones y revisiones del desempeño empresarial. La segregación de funciones normalmente está integrada en la definición y funcionamiento de las Actividades de Control. En aquellas áreas en las que no es posible una adecuada segregación de funciones, la Dirección debe desarrollar actividades de control alternativas y compensatorias.

- a) La organización define y desarrolla Actividades de Control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.
- b) La organización define y desarrolla Actividades de Control a nivel de empresa sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.
- c) La organización despliega las Actividades de Control a través de políticas que establecen las líneas generales del Control Interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.

Las Actividades de Control realizan la Dirección, la Gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con sus actividades asignadas, estas están relacionadas con las políticas, sistemas y procedimientos principalmente.

Están constituidas por los procedimientos que permitan el cumplimiento de los objetivos para evitar y anular los riesgos, las Actividades de Control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos.

Para que las actividades puedan actuar como elementos de control es necesario contar con una base sólida en que apoyar sus resultados; por lo tanto, el apoyo se encuentra en los instructivos, estos proporcionan muchas facilidades a los empleados en el ejercicio de las actividades encomendadas.

Características

Las Actividades de Control tienen distintas características, pueden ser manuales o computarizadas, gerenciales u operacionales, generales o específicas, preventivas o detectivas; sin embargo, lo trascendente es que sin importar su categoría o tipo, todas ellas estén apuntando hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la organización, su misión y objetivos, así como a la protección de los recursos.

Conociendo los riesgos se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos por lo que se agrupan en tres categorías, según el objetivo de la empresa con el que estén relacionados:

- Eficiencia y eficacia en las operaciones.
- La confiabilidad de la información financiera y operativa.
- El cumplimiento de disposiciones legales y normas aplicables.

Los procedimientos son planes que describen detalladamente la secuencia de los pasos que deben seguirse para ejecutar ciertas actividades de manera más eficiente, establecen un método obligatorio para realizar las actividades futuras. Son pautas de acción más que de pensamiento y detallan la forma exacta en que se deben realizar determinadas actividades.

Las Actividades de Control pensadas para un objetivo suelen ayudar a otros, los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, éstas al cumplimiento normativo y así sucesivamente.

Tipos de Control

Estos a su vez en cada categoría existen diversos tipos de control:

- Preventivos / Correctivos.
- Manuales / automatizados o informativos.
- Gerenciales o directivos.

Son importantes las actividades porque implican la forma correcta de hacer las cosas, debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos y estos tienen mayor relevancia en hacer las cosas de forma correcta.

Por lo tanto, es importante mencionar la integración que existe entre las actividades de control y la evaluación de riesgos ya que se debe establecer planes y aplicarlos por medio de las actividades que se realizan en la empresa, por tal motivo es necesario identificar los controles que se establecen en los Sistemas de Información.

Clasificación

a) Controles generales

Tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuada e incluyen el control sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento del hardware y software, así como la operación propiamente dicha.

También lo relacionado con las funciones de desarrollo y mantenimiento de sistemas, soporte técnico y administración de base de datos y otros.

b) Controles de aplicación

Están dirigidos hacia el interior de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad de la información mediante la autorización y validación correspondiente, desde luego estos controles incluyen las aplicaciones destinadas a interrelacionarse con otros sistemas de los que reciben o entregan información.

Es conveniente considerar en esta parte las tecnologías que evolucionan a los Sistemas de Información y que también en su momento será necesario diseñar controles a través de ellas.

2.3.19.4 Información y Comunicación

La información es necesaria para que la empresa pueda llevar a cabo sus responsabilidades de Control Interno y soportar el logro de sus objetivos.

La Dirección necesita información relevante y de calidad, tanto de fuentes internas como externas, para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del Control Interno. La comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria.

La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde a través de toda la organización, que fluye en sentido ascendente, descendente y a todos los niveles de la empresa. Esto hace posible que el personal pueda recibir de la Alta Dirección un mensaje claro de que las responsabilidades de control deben ser tomadas seriamente.

La comunicación externa persigue dos finalidades: comunicar, de fuera hacia el interior de la organización, información externa relevante y proporcionar información interna relevante de dentro hacia fuera, en respuesta a las necesidades y expectativas de grupos de interés externos.

- a) La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del Control Interno.
- b) La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del Sistema de Control Interno.
- c) La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del Control Interno.

Para poder controlar una empresa y tomar decisiones correctas respecto a la obtención, uso y aplicación de los recursos, es necesario disponer de información adecuada y oportuna ciertamente los estados financieros constituyen una parte importante de esa información, su contribución es incuestionable.

Es necesario que se identifique plenamente la importancia que tiene cada uno de estos elementos, los cuales se mencionan a continuación:

Información

Es imprescindible que dentro de la organización se cuente con la información periódica y pertinente para que puedan orientar sus acciones en consonancia con los demás hacia el mejor logro de los objetivos. La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

Esta información está conformada no solo por datos generados internamente, sino por aquellos provenientes de actividades externas necesarios para la toma de decisiones.

Con frecuencia, se pretende evaluar la situación actual y predecir la situación futura con base en la información contable, este enfoque por su parcialidad puede conducir a juicios equivocados.

Consecuentemente, la información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en forma y dentro del tiempo indicado, de forma tal que le permita cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas producen reportes, conteniendo información operacional, financiera y de cumplimiento que hace posible conducir y controlar la organización.

Comunicación

La comunicación es inherente a los Sistemas de Información, las personas deben conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control, cada función debe especificarse con claridad, entendimiento en ello los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del Control Interno.

Además de una buena comunicación interna es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria y en ambos casos importa contar con medios eficaces dentro de los cuales tan importantes como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, resulta la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados.

Una empresa con una historia basada en la integridad y una sólida Cultura de Control no tendrá dificultades de comunicación. Al respecto, es claro que deben existir adecuados canales para que el personal conozca sus responsabilidades sobre el control de sus actividades, estos deben comunicar los aspectos relevantes del Sistema de Información, indispensable para los gerentes.

Los hechos cruciales para el personal encargado de realizar las operaciones críticas, también los conductos de comunicación, entre la gerencia y el consejo de administración o los comités son de vital importancia.

2.3.19.5 Actividad de Supervisión

Las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes del Control Interno, incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente, están presentes y funcionan adecuadamente. Las evaluaciones continuas, que están integradas en los procesos de negocio en los diferentes niveles de la empresa, suministran información oportuna. Las evaluaciones independientes, que se ejecutan periódicamente, pueden variar en alcance y frecuencia dependiendo de la evaluación de riesgos, la efectividad de las evaluaciones continuas y otras consideraciones de la Dirección. Los resultados se evalúan comparándolos con los criterios establecidos por los reguladores, otros organismos reconocidos o la Dirección y el Consejo de Administración, y las deficiencias se comunican a la Dirección y al Consejo, según corresponda.

- a) La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del Sistema de Control Interno están presentes y en funcionamiento.
- b) La organización evalúa y comunica las deficiencias de Control Interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la Alta Dirección y el Consejo, según corresponda.

Corresponde a la Dirección la existencia de una estructura de Control Interno adecuada y eficiente como su revisión y actualización periódica para

mantenerla en un nivel adecuado; se procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo y necesitan ser reforzados o remplazan debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables.

Objetivo

El objetivo es asegurar que el Control Interno funcione adecuadamente, a través de dos actividades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales.

Actividades continuas

Son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes que ejecutándose en tiempo real y radicadas a la gestión generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevinientes.

Evaluaciones Puntuales

Aunque los procedimientos y supervisión continuada suelen proporcionar información importante sobre la eficacia de otros componentes de control, de vez en cuando un replanteamiento del sistema resultará útil, en ocasiones con él se puede examinar la continuidad de la eficacia de los procedimientos de supervisión continuada. Debemos de considerar lo siguiente:

- a) Su alcance y frecuencia estén determinados por la naturaleza e importancia de los cambios y riesgos que estos conllevan, la competencia y experiencia de quienes aplican los controles.
- b) Son ejecutados por los propios responsables de las áreas de gestión, la auditoría interna y los auditores externos.
- c) Constituyen en sí, todo un proceso dentro del cual, los enfoques y técnicas varíen, se lleve a cabo una disciplina apropiada y principios inevitables.

- d) Responden a una determinada metodología, con técnicas y herramientas para medir la eficacia directamente, o través de la comparación con otros Sistemas de Control.
- e) El nivel de documentación de los controles varía según la dimensión y complejidad de la empresa.

Debe confeccionarse un Plan de Acción que contemple: el alcance de la evaluación, las actividades de supervisión continuadas existentes, la tarea de los auditores internos y externos, áreas o asuntos de mayor riesgo, presentación de conclusiones y documentos de soporte para que se adopten las correcciones pertinentes.

Por lo anterior, no se debe olvidar que el Control Interno debe ser monitoreado constantemente para asegurarse que los procesos de trabajo se encuentran operando como se planeó y comprobar que son efectivos ante los cambios de las situaciones que les dieron origen, por lo tanto el alcance y la frecuencia del monitoreo dependen de los riesgos que se pretenden cubrir.

Las actividades de seguimiento constante pueden ser implantadas en los propios procesos del negocio sin inhibir el desarrollo del proceso operativo o a través de evaluaciones separadas de la operación, es decir mediante auditoría interna o externa. El Marco de Control postulado a través del Modelo COSO y la interrelación de los componentes genera una sinergia conformando un Sistema Integrado que responde dinámicamente a los cambios del entorno.

2.3.20 Riesgo del Control Interno

2.3.20.1 Riesgo

Se produce riesgo cuando hay probabilidad de que algo negativo suceda o que algo positivo no suceda, la ventaja de una empresa es que conozca claramente los riesgos oportunamente y tenga la capacidad para afrontarlos. El "Riesgo" es un concepto que bien podríamos llamar vital por su vínculo con todo lo que hacemos, casi podríamos decir que no hay actividad de la vida de los negocios o de cualquier asunto que se nos ocurra, que no incluya la palabra riesgo.

2.3.20.2 Origen de los Riesgos

Pueden ser derivados por las amenazas externas y las debilidades internas, algunos cuantificables y otros no originados específicamente por una inadecuada estructura organizacional, la competencia desleal por la mala calidad de los productos por exigencias exageradas de los empleados, huelgas, nuevos impuestos, catástrofes, iliquidez, tasas de interés exageradas, aumento de precios de los proveedores, pérdida de imagen, por inadecuada auditoría externa o interna o por autocontroles no aplicados, etc.

Se pueden clasificar los diferentes riesgos de gestión en:

- Riesgos Estratégicos y del Negocio.
- Riesgos Financieros.
- Riesgos generales o de Apoyo.

2.3.20.3 Categorías de los Riesgos

Dentro del estudio, trabajaremos para detectar las diferentes categorías de los riesgos de auditoría que se puedan presentar dentro del marco de la evaluación como son:

Riesgo Inherente: El riesgo inherente es la susceptibilidad de los estados financieros a la existencia de errores o irregularidades significativas antes de considerar la efectividad de los sistemas de control.

Riesgo de Control: El riesgo de control es el riesgo de que los Sistemas de Control estén incapacitados para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna.

Riesgo de Detección: El riesgo de detección es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables.

Una vez que hayamos detectado el riesgo existente procederemos a la Evaluación del Riesgo de Auditoría, que es un “proceso por el cual, a partir del

análisis de la existencia e intensidad de los factores de riesgo, se mide el nivel de riesgo procedente en cada caso.”

La evaluación del nivel de riesgo es un proceso totalmente subjetivo y depende exclusivamente del criterio, capacidad y experiencia del auditor, además es la base para la determinación del enfoque de auditoría a aplicar y la cantidad de satisfacción de auditoría a obtener, por lo tanto debe ser un proceso cuidadoso y realizado por quienes posean la mayor capacidad y experiencia en un equipo de trabajo.

No obstante ser un proceso subjetivo y de tratar de estandarizar o disminuir esa subjetividad, en ese sentido se tratan de medir tres elementos que combinados son herramientas a utilizar en el proceso de evaluación del nivel del riesgo. Estos elementos son:

- a) La significatividad del componente (saldos y transacciones).
- b) La inexistencia de factores de riesgo y su importancia relativa.
- c) La probabilidad de ocurrencia de errores o irregularidades básicamente obtenida del conocimiento, la experiencia anterior de ese ente.

A continuación se explica la combinación de los posibles elementos que brinda un marco para evaluar el riesgo de auditoría.

- Un nivel de riesgo mínimo estaría conformado cuando en un componente poco significativo no existan factores de riesgo, donde la probabilidad de ocurrencia de errores o irregularidades sea remota.
- Cuando en un componente significativo existan factores de riesgo, pero no demasiado importantes y la probabilidad de existencia de errores o irregularidades sea baja-improbable, ese componente tendrá una evaluación de riesgo bajo.
- Un componente claramente significativo, donde existan varios factores de riesgo y es posible que se presenten errores o irregularidades, será de un riesgo medio.
- Por último, un componente tendrá un nivel de riesgo alto cuando sea claramente significativo, con varios factores de riesgo, algunos de ellos

muy importantes y donde sea totalmente probable que existan errores o irregularidades.

La siguiente tabla esquematiza estos conceptos:

Tabla 1

Grado de significancia de evaluación de riesgos, extraído del libro Control interno y Fraudes, Análisis del Informe COSO 2015 de Estupiñán

| Nivel de Riesgo | Significancia | Factores de Riesgo | Probabilidad de Ocurrencia de errores |
|------------------------|----------------------|---------------------------------------|--|
| Mínimo | No significativo | No existen | Remota |
| Bajo | Significativo | Existen Algunos pero poco importantes | Improbable |
| Medio | Muy Significativo | Existen Algunos importantes | Posible |
| Alto | Muy Significativo | Existen Varios y son importantes | Probable |

2.3.21 Evaluación de Riesgo

El Marco Integrado de Control Interno 2013 , establece que la evaluación de riesgos involucra un proceso dinámico e interactivo para identificar y analizar riesgos que afectan el logro de objetivos de la empresa, dando la base para determinar cómo los riesgos deben ser administrados. La gerencia considera posibles cambios en el contexto y en el propio modelo de negocio que impidan su posibilidad de alcanzar sus objetivos.

- Cada empresa enfrenta una variedad de riesgos tanto externos como internos que deben ser evaluados.
- Una precondition para la evaluación de riesgos es el establecimiento de objetivos asociados a los diferentes niveles de la organización e internamente consistentes.

- La evaluación de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos, como base para determinar la forma de administrarlos.
- Se requieren mecanismos particulares para identificar y administrar los riesgos asociados al cambio.

2.3.22 Principios del componente de Evaluación de Riesgos

2.3.22.1 Primer Principio: Objetivos relevantes

Cada empresa tiene una misión, la cual determina los objetivos y las estrategias necesarias para alcanzarlos. Los objetivos pueden ser establecidos mediante un proceso estructurado o informal dependiendo de la empresa, y junto con la evaluación de los puntos fuertes y débiles de la empresa y de las oportunidades y amenazas del entorno, define una estrategia global.

Es responsabilidad de la Administración y la Alta Dirección establecer los objetivos del negocio y es necesario fijar los objetivos con carácter previo al diseño e implementación del Sistema de Control Interno, con el fin de controlar y mitigar de manera adecuada los riesgos que afectan a dichos objetivos. Los objetivos deben complementarse, estar relacionados entre sí y ser coherentes con las capacidades y expectativas de la empresa y las unidades empresariales y funciones. Establecer objetivos es un requisito previo para un control interno eficaz. Los objetivos proporcionan las metas medibles hacia las que la empresa se mueve a desarrollar sus actividades.

El Marco Integrado de Control Interno COSO, establece tres categorías de objetivos que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del Control Interno. Estas son:

a) Objetivos Operacionales

Estos objetivos se relacionan con el cumplimiento de la misión y visión de la empresa. Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas. Por lo tanto, estos objetivos constituyen la base para la evaluación del riesgo en relación a la

protección de los activos de la empresa, y la selección y desarrollo de los controles necesarios para mitigar dichos riesgos.

Los objetivos operativos deben reflejar el entorno empresarial, industrial y económico en que se desenvuelve la empresa; y están relacionados al mejoramiento del desempeño financiero, productividad, calidad, prácticas ambientales, innovación y satisfacción de los empleados y clientes.

- Reflejan la elección de la Gerencia.
- Consideran la Tolerancia al Riesgo.
- Incluyen metas operativas y financieras.
- Forman una base para la asignación de recursos.

b) Objetivos de Reporte

Estos objetivos se refieren a la preparación de reportes para uso de la organización y los accionistas, teniendo en cuenta la veracidad, oportunidad y transparencia. Estos reportes relacionan la información financiera y no financiera interna y externa y abarcan aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia y demás conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la empresa. La presentación de informes a nivel externo da respuesta a las regulaciones y normativas establecidas y a las solicitudes de los grupos de interés; y los informes a nivel interno atienden a las necesidades internas de la organización tales como la estrategia de la empresa, plan operativo y métricas de desempeño.

c) Objetivos de Cumplimiento

Están relacionado con el cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la empresa. La empresa debe desarrollar sus actividades en función de las leyes y normas específicas.

- Reflejan las leyes y regulaciones aplicables.
- Consideran la Tolerancia al Riesgo.

2.3.22.2 Segundo Principio: Identificación de Riesgo

La organización identifica riesgos para el logro de sus objetivos a través de la empresa y los analiza como base para determinar cómo deben ser administrados.

Incluye empresa, subsidiaria, división, unidad operativa y Funcional: La organización identifica y evalúa riesgos a nivel de empresa, subsidiaria, división, unidad operativa y funcional, relevantes para el logro de los objetivos.

Analiza factores internos y externos: La identificación de riesgos considera tanto factores internos como externos y su impacto en el logro de los objetivos.

Involucra a los niveles adecuados de gestión: La organización pone en su lugar mecanismos de evaluación de riesgos efectivos que involucran a los niveles adecuados de la administración.

Estima la importancia de los riesgos identificados: Los riesgos identificados son analizados a través de un proceso que incluye la estimación de la potencial significatividad de los riesgos.

Determina cómo responder a los riesgos: La evaluación de riesgos incluye considerar cómo los riesgos deben ser manejados y si deben ser aceptados, evitados, reducidos o compartidos.

2.3.22.3 Tercer Principio: Evaluación de Riesgo

Después de identificar riesgos tanto a nivel de la empresa como de transacciones, se lleva a cabo el análisis de riesgos. Este proceso debe incluir la evaluación de la probabilidad de que ocurra un riesgo, el impacto que causaría y la importancia del riesgo. Es importante estimar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos identificados con el fin de calcular posibles pérdidas. Esta estimación comprende tres variables: probabilidad, impacto y velocidad; con estas consideraciones se puede construir una matriz de riesgos para determinar los riesgos prioritarios.

La importancia de cada riesgo en su control interno se basa en la probabilidad de manifestación y en el impacto que puede causar en la

organización. La velocidad del riesgo se refiere a la rapidez con la que el impacto se evidenciará en la empresa. El impacto se refiere a la pérdida de activos y de tiempo, la disminución de la eficiencia y eficacia de las actividades, los efectos negativos en los recursos humanos, y la alteración de la exactitud de la información de la organización, entre otras. El impacto debe estar expresado en una única unidad que puede ser monetaria.

El riesgo comprende barreras que se imponen a la organización en su crecimiento o inclusive para su supervivencia. Eliminar completamente el riesgo es una situación hipotética, porque los factores a considerar son demasiados en un entorno donde el dinamismo es una constante. Sin embargo, existen muchas acciones para reducir el riesgo de que la organización sea afectada. Una de estas es la implementación de un adecuado Sistema de Control Interno.

Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas cambian constantemente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados. En una organización no existe forma de reducir los riesgos a cero. Debido a esto se pueden distinguir dos tipos de riesgos: riesgos inherentes y el riesgo residual. El riesgo inherente es el riesgo para el cumplimiento de los objetivos de la empresa en la ausencia de las acciones de la administración para modificar su probabilidad o impacto; y el riesgo residual es el que permanece después de que la administración lleva a cabo sus respuestas a los riesgos.

Finalmente, luego de evaluar los riesgos significativos, la administración debe considerar cómo van a ser manejados. Esto implica el uso del juicio y un análisis razonable de costos asociados con la reducción de los niveles de riesgo. Las respuestas a los riesgos se organizan en las siguientes categorías:

Tabla 2*Manejo de los riesgos, Marco Integrado COSO 2013*

| Categoría | Descripción |
|------------|--|
| ACEPTACIÓN | Ninguna acción es tomada para modificar la probabilidad o impacto del riesgo. |
| ANULACIÓN | Salida de actividades que dan lugar a riesgos. |
| REDUCCIÓN | Acciones tomadas para reducir la probabilidad o impacto del riesgo. |
| COMPARTIR | Reducir la probabilidad o impacto del riesgo, transfiriéndolo o compartiendo una parte del riesgo. |

2.3.23 Técnicas de Identificación de Procesos

Estupiñán Gaitán Rodrigo (2015) describe que la metodología de identificación de eventos puede comprender una combinación de técnicas vinculadas con herramientas de apoyo como entrevistas y sesiones grupales.

Entrevistas

Según el COSO Marco Integrado Aplicación Practica 2004 Pago. 33 las entrevistas se desarrollan habitualmente entre entrevistador y entrevistado o, en ocasiones, con dos entrevistadores para cada persona entrevistada, en cuyo caso el entrevistador está acompañado por un compañero que toma notas. Su propósito es averiguar los puntos de vista y conocimientos sinceros del entrevistado en relación con los acontecimientos pasados y los posibles acontecimientos futuros. En la siguiente figura se muestra un ejemplo del orden del día de una entrevista centrada en los objetivos de una unidad de negocio.

Estupiñán (2015) nos brinda algunas pautas para la entrevista y poder recoger la mayor cantidad de información; las partes son las siguientes: la introducción, luego proporcionar antecedentes sobre el proyecto y el proceso de la entrevista, posteriormente confirmar el puesto, formación y responsabilidad actuales del entrevistado y confirmar que se recibió el material de apoyo proporcionado.

También se tiene estrategias y objetivos para poder entrevistar, primero debemos identificar los objetivos principales dentro de la unidad de negocios/división del entrevistado luego determinar cómo dichos objetivos se alinean con la estrategia y objetivos de la empresa y los dan su apoyo al final identificar la unidad de medida para cada objetivo y sus relativas metas establecidas.

2.3.24 Identificación de actividades y riesgos

La organización AUDITOOOL en su informe Guía de herramientas para la implementación del Sistema de Control Interno, menciona que los riesgos deben ser claramente identificados y se realiza mediante un mapeo de riesgos que incluye la especificación de los procesos claves de la organización llamados actividades, la identificación de los objetivos generales y particulares, y las amenazas y riesgos que pueden impedir que estos se cumplan.

Los riesgos pueden surgir en todos los niveles de la empresa y debido a factores tanto internos como externos. Una vez identificados estos factores se puede considerar su relevancia e importancia, y si es posible relacionarlos con riesgos y actividades específicas.

Riesgos externos: Desarrollos tecnológicos que en caso de no adoptarse provocarían obsolescencia organizacional, cambios en las necesidades y expectativas de la demanda, condiciones macroeconómicas tanto a nivel internacional como nacional, condiciones microeconómicas, competencia elevada con otras organizaciones, dificultad para obtener crédito o costos elevados del mismo, complejidad y elevado dinamismo del entorno de la organización, reglamentos y legislación que afecten negativamente a la organización.

Riesgos económicos: Cambios que pueden impactar las finanzas, la disponibilidad de capital, y barreras al acceso competitivo.

Ambiente natural: Catástrofes naturales o causadas por el ser humano, o cambios climáticos que puedan generar cambios en las operaciones, reducción en la disponibilidad de materia prima, pérdida de sistemas de información, resaltando la necesidad de planes de contingencia.

Factores regulatorios: Nuevos estándares o regulaciones y leyes que impliquen cambios en las políticas y estrategias operativas y de reporte de la empresa.

Operaciones extranjeras: Cambios en el gobierno o leyes de países extranjeros que afecten a la empresa.

Factores sociales: Cambios en las necesidades y expectativas de los clientes que puedan afectar el desarrollo de los productos, procesos de producción, servicio al cliente, precios o garantías.

Factores tecnológicos: Desarrollos que pueden afectar la disponibilidad y uso de la información, costos de infraestructura y la demanda de los servicios basados en la tecnología.

Riesgos internos: Riesgos referentes a la información financiera, sistemas de información defectuosos, pocos o cuestionables valores éticos del personal, problemas con las aptitudes y actitudes, y comportamiento del personal.

Infraestructura: Decisiones sobre el uso de recursos de capital que pueden afectar las operaciones y la disponibilidad de la infraestructura.

Estructura de la administración: Cambio en las responsabilidades de la administración que pueda afectar los controles que se llevan a cabo en la organización.

Personal: Calidad del personal contrato y los métodos de capacitación y motivación que puedan influir en el nivel de control de conciencia dentro de la empresa, y vencimiento de contratos que puedan afectar la disponibilidad de personal.

Acceso a los activos: Naturaleza de las actividades de la empresa y acceso de empleados a los activos, que puedan contribuir a la malversación de activos.

Tecnología: Alteraciones en los sistemas de información que puedan afectar los procesos de la empresa.

2.3.24.1 Valoración del Riesgo

Este proceso debe incluir la evaluación de la probabilidad de que ocurra un riesgo, el impacto que causaría y la importancia del riesgo. Es importante estimar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos identificados con el fin de calcular posibles pérdidas. Esta estimación comprende entonces dos variables, probabilidad e impacto, con estas consideraciones se puede construir una matriz de riesgos para determinar los riesgos prioritarios.

La importancia de cada riesgo en su control interno se basa en la probabilidad de manifestación y en el impacto que puede causar en la organización. La velocidad del riesgo se refiere a la rapidez con la que el impacto se evidenciara en la empresa. El impacto está referido a pérdida de activos y de tiempo, disminución de la eficiencia y eficacia de las actividades, efectos negativos en los recursos humanos, y alteración de la exactitud de la información de la organización, entre otras. El impacto debe estar expresado en una única unidad que puede ser monetaria.

Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección. Los eventos con impacto positivo representan oportunidades, que la dirección reconduce hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos. Cuando identifica los eventos, la Dirección contempla una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades, en el contexto del ámbito global de la organización

El objetivo del Análisis del Riesgo como plantea Juan López García (2004), es el de establecer una valoración y priorización de los riesgos con base en la información ofrecida por los mapas elaborados en la etapa de identificación, con el fin de clasificar los riesgos y proveer información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar. El Análisis del Riesgo dependerá de la información sobre el mismo, de su origen y la disponibilidad de los datos. Para adelantarlo es necesario diseñar escalas que pueden ser cuantitativas o cualitativas o una combinación de las dos.

Según los autores López (2004) y Pelegrin (2006) se establecen dos aspectos para realizar el Análisis de los Riesgos identificados:

Probabilidad: la posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia o teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque este no se haya presentado nunca.

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

2.3.24.2 Técnicas para la valoración de los riesgos

Matriz de probabilidad e impacto

Otero (2008), menciona que la matriz de impacto y probabilidad es una herramienta a través de la cual se ubicarán los riesgos interceptando la probabilidad y el impacto, así dependiendo del valor obtenido se tendrán categorías que permitirán priorizar la aplicación de medidas para el tratamiento de los riesgos.

Instructivo de riesgos por la alcaldía mayor de Bogotá (2014) menciona que esta matriz de análisis del riesgo tiene como principal objetivo, establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos (frecuencia) y el impacto de las consecuencias este último aspecto puede orientar la clasificación del riesgo con el fin de obtener información para establecer el nivel del riesgo y las acciones que se van a implementar.

Pasos claves para el análisis del riesgo:

a) **Determinar probabilidad**

| | |
|---------------------|---|
| 1 IMPROBABLE | El evento puede ocurrir en circunstancias excepcionales. |
| 2 POSIBLE | El evento podría ocurrir en algún Momento. |
| 3 PROBABLE | El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias. |

b) Determinar Consecuencia

| | | |
|---|-----------|---|
| 1 | TOLERABLE | Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la empresa. |
| 2 | POSIBLE | Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la empresa. |
| 3 | PROBABLE | Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre la empresa. |

c) Elaboración de la matriz de evaluación de riesgos

| | | IMPACTO | | |
|--------------|------------|-----------|----------|------------|
| | | 1 | 2 | 3 |
| PROBABILIDAD | | TOLERABLE | MODERADO | IMPORTANTE |
| 3 | PROBABLE | 3 | 6 | 9 |
| 2 | POSIBLE | 2 | 4 | 6 |
| 1 | IMPROBABLE | 1 | 2 | 3 |

| | |
|-------|--------------------------|
| 1 - 2 | Zona de riesgo baja. |
| 3 - 4 | Zona de riesgo moderada. |
| 5 - 9 | Zona de riesgo alta. |

d) Determinar las respuestas al riesgo

| PROBABILIDAD | | IMPACTO | | |
|--------------|------------|-----------|----------|------------|
| | | 1 | 2 | 3 |
| | | TOLERABLE | MODERADO | IMPORTANTE |
| 3 | PROBABLE | M | A | A |
| 2 | POSIBLE | B | M | A |
| 1 | IMPROBABLE | B | B | M |

| | |
|--|---|
| | Bajo (B): Asumir el riesgo. |
| | Medio (M): Asumir/reducir el riesgo. |
| | Alto: Reducir riesgo/evitar o compartir riesgo. |

2.3.25 Diagrama de Ishikawa

En el artículo “Causa y efecto en la auditoría de calidad” publicado por la revista certificación se menciona que: el diagrama de causa y efecto fue desarrollado por Kaoru Ishikawa en 1943. A este diagrama también se le llama Diagrama de Ishikawa o Diagrama de espina de pescado, por su forma parecida a un pescado. Este diagrama se usa cuando existen posibilidades de encontrar causas que dieron origen a un problema o efecto.

La cabeza del “pescado” estaría representada por el efecto y sus posibles causas estarán en las ramas principales del cuerpo del “pescado”.

Estas ramas principales típicamente son las siguientes:

- Personas (trabajadores).
- Equipos (Máquinas).
- Método.
- Materiales.

- Ambiente.
- Medidas.

Otras ramas pueden ser utilizadas dependiendo de efecto que se esté analizando. Por ejemplo si se desea analizar cómo se puede prevenir un error en el diseño de un producto tendríamos las siguientes ramas principales:

- Insumo del cliente.
- Control del diseño.
- Adiestramiento.
- Control de documentos.

Dentro de cada rama principal tenemos las ramas secundarias, que siguiendo el ejemplo anterior tendríamos lo siguiente:

Cuando se entiende la finalidad de esta herramienta, el auditor comprenderá que la misma puede ser utilizada para analizar un proceso o el resultado de un sistema.

El Diagrama de Ishikawa es una buena herramienta para auditar ya que enfoca al auditor en qué buscar cuando está ejecutando la auditoria como también le enseña la interrelación entre cada una de las características del proceso (ramas principales) con el efecto. Esta herramienta es un complemento del conocimiento que pueda tener el auditor en el proceso auditado. En el próximo número de esta revista, estaré discutiendo el uso de los flujogramas como herramientas útiles en el proceso de ejecución de una auditoria.

2.3.26 Respuesta al Riesgo

Estupiñán (2015) señala que en el componente de respuesta al riesgo se “Identifica y evalúa las posibles respuestas de los riesgos y considera su efecto en la probabilidad e impacto. Evalúa las opciones en relación con apetito al riesgo en la empresa, el costo y su beneficio de la respuesta a los riesgos potenciales, y el grado que más reporta las posibilidades de riesgo. Las respuestas al riesgo caen dentro de la categoría de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo”.

Tabla 3

Categorías de Respuesta al Riesgo, extraído del libro Control interno y Fraudes, Análisis del Informe COSO de Estupiñán

| CATEGORÍAS DE RESPUESTAS AL RIESGO | | | |
|--|---|---|--|
| EVITAR | REDUCIR | COMPARTIRLO | ACEPTARLO |
| Se toman acciones de modo de discontinuar las actividades que generan riesgo | Se toman acciones de modo de reducir el impacto, la probabilidad de ocurrencia del riesgo o ambos | Se toman acciones de modo de reducir el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción de riesgo | No se toman acciones que afecten el impacto y la probabilidad de ocurrencia del riesgo |

2.3.27 Variables de estudio

La presente investigación tiene como variable al componente del COSO Evaluación de Riesgos y a sus cuatro principios.

2.4 Maco conceptual

Auditoría interna: La auditoría interna es una rama financiera independiente y objetiva, de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una institución. Ayuda a una Organización a cumplir sus objetivos, aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Actividad: Se trata de las **acciones** que desarrolla un individuo o una institución de manera cotidiana, como parte de sus obligaciones, tareas o funciones dentro de la empresa.

Control interno: Un proceso efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes

categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones, Confiabilidad de la información financiera y Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables.

Evaluación del riesgo: Es un proceso dinámico e interactivo para identificar y evaluar los riesgos de buscando siempre obtener los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación con unos niveles establecidos de tolerancia. De este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán.

Gestión de Riesgos: Un proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos o situaciones potenciales, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto del alcance de los objetivos de la organización.

INFORME COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO): El informe COSO, es el resultado de la investigación de 5 organismos preocupados por la mejora del control interno dentro de las organizaciones, integrado por la Comisión Treadway con el objetivo de definir un nuevo marco conceptual de Control Interno capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que se utilizan sobre este tema.

Impacto: Son las consecuencias provocadas por el nivel de riesgo que podamos encontrar en la investigación, si el riesgo es mayor y no se cumple ese procedimiento, el impacto será mayor. A menor riesgo menor el impacto.

Matriz de impacto y probabilidad: La matriz de riesgo de probabilidad de impacto es una representación gráfica de dos dimensiones de los riesgos que enfrenta una organización o entidad, desde un individuo a un planeta entero. La probabilidad de un evento se representa frente a los posibles efectos negativos de ese evento.

Probabilidad: La probabilidad es la posibilidad que existe entre varias posibilidades, que un hecho o condición se produzcan. La probabilidad, entonces, mide la frecuencia con la cual se obtiene un resultado en oportunidad de la realización de un experimento sobre el cual se conocen todos los

resultados posibles gracias a las condiciones de estabilidad que el contexto supone de antemano.

Proceso: Es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico. Los procesos son mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema.

Riesgo: La posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos. El riesgo se mide en términos de impacto y probabilidad.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Diseño de investigación

Atendiendo a la naturaleza de la investigación, el diseño asumido para el siguiente estudio es no experimental, esta es cuando el investigador se limita a observar los acontecimientos sin intervenir en los mismos.

3.2 Tipo de investigación

| VARIABLE | DIMENSIÓN | INDICADOR |
|-----------------------|-------------------------------|---|
| EVALUACIÓN DE RIESGOS | DETERMINACIÓN DE LOS PROCESOS | Entrevista con la administración para identificar los procesos. |
| | IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS | Revisión del Manual de Organización y Funciones para especificar las actividades claves por cada proceso. |
| | | Cuestionario para la identificación de riesgos por cada proceso. |
| | EVALUACIÓN DE RIESGOS | Matriz de impacto probabilidad basado en el estándar de calidad. |
| | | Elaboración de Diagrama Ishikawa con los riesgos más significativos. |

La investigación es de tipo descriptivo ya que se pretende a través de esta, la identificación de los fundamentos teóricos de la evaluación de la

Auditoría de Riesgo basada en el Modelo COSO , así como también se propone reconocer las variables que caracteriza la Auditoría de Riesgo, además porque su alcance está basado en la investigación directa y en el análisis de los documentos estudiados tales como la información financiera obtenida; así mismo pretende describir la situación tal como se presenta en la realidad.

3.3 Operacionalización de variable

3.4 Descripción del lugar de ejecución

El presente trabajo de investigación se ejecutó en la ciudad de Cusco, una ciudad caracterizada por albergar el eje económico y turístico de la región y el sur del país. Departamento del Cuzco, bajo la administración el Gobierno regional del Cusco. Limita al norte con la provincia de Calca y la provincia de Urubamba, al este con la provincia de Quispicanchi, al sur con la provincia de Paruro y al oeste con la provincia de Anta. Urbanización Parque Industrial Mz A Lt 09 Wanchaq – Cusco.



Figura 3. Ubicación del proyecto

3.5 Población y muestra

3.5.1 Población

La Población está compuesta por tres puntos de venta que son la Librería Pardo, la Librería Wanchaq y el Almacén Cusco, de estas tres librerías se tiene a una encargada; luego tenemos el área contable en la cual está el contador como encargado; también tenemos el área de Recursos Humanos con la encargada y logística o almacén con la responsable y cuatro grupos de colportaje con un director asistente como el líder, entre todas estas áreas contamos con un total de ocho trabajadores en planilla y un grupo de 102 colportores que son el motor de venta.

3.5.2 Muestra

Ochoa (2013), menciona: “lo ideal en una muestra es abarcar el 100% de la población”; en este caso nuestro trabajo es de este tipo, ya que nuestra muestra es la población completa; es decir los tres puntos de venta que son la Librería Pardo, la Librería Wanchaq y el Almacén Cusco; de estas tres librerías se tiene a una encargada; luego tenemos el área contable en la cual está el contador como encargado; también tenemos el área de Recursos Humanos con la encargada y logística o almacén con la responsable y cuatro grupos de colportaje con un director asistente como el líder; entre todas estas áreas contamos con un total de ocho trabajadores en planilla y un grupo de 102 colportores que son el motor de venta.

Para analizar toda población, se trabaja con los encargados de cada uno de ellos, quienes son los responsables de controlar todos los procesos en la organización y velar por que se cumplan las funciones y detectar los riesgos y corregirlos y crear nuevos controles que extingan su aparición.

3.6 Técnicas de recolección de datos, instrumentos

3.6.1 Técnicas.

Ya que con la investigación se diseñó una perspectiva propositiva, a partir de un Diseño de un Plan de Auditoría de Gestión basada en Riesgos según el Modelo COSO para poder evaluar al SEHS-MSOP.

3.6.2 Instrumentos.

Se utilizó el cuestionario como un instrumento para procesar y registrar información sobre los procesos productivos de cobranza de ventas y otros de cumplimiento de funciones en el SEHS-MSOP.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Aplicación práctica de la evaluación de Riesgos según el Informe COSO en el SEHS de la MSOP.

En el presente capítulo se describen las actividades realizadas en el SEHS para aplicar la Evaluación de Riesgos según el Informe COSO. Para esto se aplicó los tres principios de la evaluación de riesgos mencionados en el capítulo anterior:

- Principio: Objetivos relevantes.
- Principio: Identificación de riesgos.
- Principio: Evaluación de riesgos.

La evaluación se realizó durante el año 2015 y fue liderado por la Administración del SEHS y donde también participaron los encargados de las distintas áreas que conforman esta institución. Por ello, a continuación, desarrollamos cada uno de estos principios:

4.1.1. Identificación de objetivos

Al iniciar la aplicación práctica, el SEHS no contaba con objetivos definido y solo contaba con objetivos generales de crecimiento del negocio. Dada esta limitación, mediante una entrevista realizada al Gerente General se adecuaron los objetivos en las siguientes categorías:

Objetivos Operativos: Lograr un control adecuado en el área de ventas de librería, en el área de almacén y en el área de colportaje.

Objetivos de información: Elaborar los estados financieros e informes contables requeridos por la empresa Superior, empresas privadas y Gubernamentales, teniendo en cuenta la veracidad, oportunidad y transparencia.

Objetivos de cumplimiento: Cumplir con las leyes y regulaciones laborales a las que está sujeta la empresa.

4.1.2. Entrevista realizada

Luego de la entrevista realizada al Gerente financiero del SEHS-MSOP podemos notar que por su parte existe la disposición de poder realizar los cambios pertinentes con tal de poder tener mejores resultados, pero también que existía poca ejecución de algún control internos que permita menguar los riesgos que puedan incurrir en la empresa, por tal motivo creemos que es indispensable poder realizar la evaluación de su institución mediante el método COSO y a través de esta poder mostrar la realidad en la que se encuentra.

De la entrevista también pudimos notar que si bien tienen el manual de organización y funciones, este no se ejecuta de la manera más óptima y que en algunos casos se desconoce las actividades que corresponde realizar a cada área; estamos seguros que luego de la investigación se tomaran decisiones que ayudaran a mitigar los riesgos que existan y por lo mismo a mejorar de alguna u otra manera el accionar de la empresa.

4.1.3. Identificación de proceso

Mencionados ya los objetivos y previa consulta con la parte administrativa del SEHS concluimos que mediante la revisión del manual de organización y funciones se SEHS se pueden establecer los procesos que se tiene dentro de la institución. Los cuales son:

Procesos en el área de ventas, almacén y colportaje, el cual está relacionado con el objetivo operativo.

Proceso en el área de Contabilidad el cual está relacionado con el objetivo de información.

Proceso en el área de Recursos Humanos el cual está relacionado con el objetivo de cumplimiento.

4.1.3.1. Procesos en el área de ventas, almacén y Colportaje –objetivo operativo

Cuando nos referimos al área de ventas en el SEHS – MSOP hablamos de las tres librerías con las que contamos, entre ellas tenemos a la librería de

Wanchaq la cual está ubicada dentro de la misma área de la misión en la ciudad de Cusco, exactamente a la entrada de la misma, todos las personas que llegan a las oficina de la misión tienen la facilidad de adquirir los materiales que necesiten por lo cual creemos que está en un punto muy estratégico. Luego tenemos la librería Pardo que se encuentra en el Colegio Adventista José Pardo, aquí los materiales están al alcance de más de 1000 alumnos y sus padres de familias que día a día están abastecidos de todos los materiales que puede cubrir la librería, cabe resaltar también que la avenida Pardo es una de la principales avenidas en el centro histórico de Cusco por ello también creemos que está ubicada en un área muy estratégica; y luego queda la librería de Espinar que atiende a más de 800 alumnos y sus padres que por las mismas razones ya mencionadas están en un punto muy óptimo para poder acaparar público para brindar los respectivos servicios.

En este caso tomaremos como base para la aplicación a la librería ubicada en la sede del SEHS MSOP.

- El Almacén está ubicado en la Misión Sur Oriental del Perú, tiene en stock 561,625.20 en costo al cierre del 2015, lo cual en venta es más 800,000.00 soles; por tal motivo creemos que es muy básico el control de esta área, hay tres personas que se encargan de controlar este almacén y solo ellos tienen acceso, como se puede notar es un trabajo en el que se trabajó bajo mucha confianza, pero tener un mapa de ruta de control ayuda a prevenir futuros fraudes en el área.
- El colportaje que durante el año 2015 contó con 102 colportores, los cuales son el principal impulso de venta.

a) Proceso en el área de contabilidad - Objetivos de información: El área de Contabilidad se encarga de centralizar y controlar las actividades de las otras áreas en el SEHS – MSOP, los registros de compras (realizados por gerencia y acumulados en el almacén) y ventas (que se realizan en las librerías y por los colportores) y también las actividades realizadas por el área de Recursos Humanos; creemos que esta área debe ser la más preocupada por tener métodos de Control Interno y velar por mostrar resultados que sean exactos de acuerdo a la realidad de la institución.

b) Proceso en el área de Recursos Humanos - Objetivos de cumplimiento: El área de Recursos Humanos es el encargado de velar por las declaraciones y documentos que se tienen con la SUNAT, el ministerio de trabajo, las AFP, la ONP, ESSALUD, y con las empresas superiores (UPS, DSA); de todos los trabajadores, también de capacitar y motivar a los más de 102 colportores ya que son los indicados para no dejar que el ánimo caiga y los resultados obtenidos por ellos sean los más óptimos.

4.1.3.2. Riesgos identificados del objetivo operativo

| N° | RIESGOS | OBJETIVO |
|----|---|----------------------------------|
| 1 | No respetar los precios oficiales de los materiales en venta. | OPERATIVO- AREA DE VENTAS |
| 2 | No otorgar los descuentos que hayan sido aprobados por Junta, consignando el monto de descuento en la factura o boleta de venta. | |
| 3 | No realizar arqueos de caja diariamente ni mantener un archivo con los arqueos visados por el Tesorero Asistente del SEHS. | |
| 4 | No depositar el dinero de las ventas diariamente ni mantener un archivo con los depósitos originales. | |
| 5 | No presentar un informe mensual de ventas alcanzadas ni hacer constar los libros que hayan tenido mayor y menor rotación durante el mes. | |
| 6 | No contar con un archivo en forma ordenada y correlativa de las facturas y boletas de venta. | |
| 7 | No contar con un archivo de los comprobantes de gastos en forma mensual. | |
| 8 | No realizar inventarios físicos mensualmente, los que deben estar visados por el Contador y Tesorero Asistente del SEHS y cada tres meses por el Tesorero de la MSOP. | |
| 9 | No elaborar el cronograma de ventas en ferias, exposiciones y Casas abiertas con el fin de promocionar la | |

| | | |
|----|--|------------------------------------|
| | venta de libros denominacionales en las iglesias y congregaciones. | |
| 10 | No alcanzar el monto de ventas fijados como meta mensual para la librería. | |
| 11 | No Coordinar la recepción de los materiales con la UPS/IU/Proveedores. | OPERATIVO - AREA DE ALMACEN |
| 12 | No Realizar el inventario del almacén central. | |
| 13 | No recepcionar los materiales en la MSOP, dando la conformidad de la mercadería en el mismo día. | |
| 14 | No distribuir los materiales para iglesias /distritos, colportores, coordinadores. | |
| 15 | No elaborar ni informar el estado de cuenta de las iglesias. | |
| 16 | No apoyar juntamente con la administración del SEHS a las capacitaciones de los coordinadores de publicaciones. | |
| 17 | No organizar las capacitaciones a los coordinadores de publicaciones dentro de la Asociación/Misión. | |
| 18 | No realizar las cobranzas a las iglesias en coordinación con el pastor distrital. | |
| 19 | No atender a los usuarios sobre los requerimientos de materiales, autorizados por los responsables. | |
| 20 | No velar por la integridad de los bienes entregados a su custodia y despacho, dando noticia de cualquier riesgo probable, o falta detectada. | |
| 21 | No mantener actualizado el Kardex del inventario físico, de acuerdo a los roles o solicitudes de salida y a los incrementos por compras. | |
| 22 | No recepcionar los materiales, suministros y/o equipos constatando la documentación correspondiente del bien recepcionado y el estado del mismo según procedimiento. | |
| 23 | No se responsabiliza de realizar el inventario de mercadería de la institución. | |
| 24 | No cumplir con las normas y procedimientos establecidos por las normas, disposiciones y directivas de | |

| | | |
|----|---|--------------------------------------|
| | la empresa, el Reglamento Interno de Trabajo y las Normas de Seguridad. | |
| 25 | No promover el colportaje en las iglesias donde le toque estar. | OPERATIVO- AREA DE COLPORTAJE |
| 26 | No organizar el trabajo de los colportores que estarán bajo su responsabilidad con respecto a los territorios y materiales a ser utilizados. | |
| 27 | No dedicar el máximo del tiempo posible a acompañar a los colportores en sus actividades, tratando de inspirarlos a trabajar de manera sistemática, acompañándolos en las entregas y enseñándoles a orar en los hogares. | |
| 28 | No reclutar candidatos capaces y consagrados para esta obra. Instruirlos, adiestrarlos e iniciarlos, alentando en ellos el espíritu misionero. | |
| 29 | No sugerir al Director de Publicaciones los nombres de los colportores que deberán ser cambiados de categoría, tanto para el ascenso como para el descenso. | |
| 30 | No llevar un estricto control de las cuentas corrientes de los colportores y no permitir que contraigan deudas. | |
| 31 | No atender a los colportores, desarrollando especialmente: la organización e independencia financiera, la espiritualidad del colportor y su familia, su vocación personal como obrero, su crecimiento y desarrollo en ventas. | |
| 32 | No enseñar a los colportores a trabajar en el sistema de casa por casa. | |
| 33 | No enseñar a los colportores a trabajar en áreas especializadas: colegios, empresas, bancos, autoridades, zonas industriales, negocios, etc. | |
| 34 | No se responsabiliza juntamente con el Director de Publicaciones de la MSOP por las finanzas. | |

4.1.3.3. Riesgos identificados del objetivo de información

| | | |
|----|---|---|
| 35 | No realizar las conciliaciones bancarias y con las empresas internas. | OBJETIVO DE INFORMACION - AREA DE CONTABILIDAD |
| 36 | No coordinar y supervisa la toma de inventarios de almacenes. | |
| 37 | No contabilizar las ventas diarias de librería, colportaje y materiales de iglesia. | |
| 38 | No realizar los pagos de proveedores con autorización del Tesorero Asistente. | |
| 39 | No realizar las provisiones contables: Fondo estímulo y cobranzas dudosas, | |
| 40 | No realizar arqueos programados y sorpresivos en librería. | |
| 41 | No colaborar con la elaboración del inventario físico en los almacenes y librería. | |
| 42 | No registrar en la contabilidad los movimientos de salidas e ingreso de inventarios. | |
| 43 | No elabora los registros de compras y ventas y enviarlos a la UPS, juntamente con el balance de la empresa. | |
| 44 | No supervisar ni mantener actualizado el registro de los bienes patrimoniales. | |
| 45 | No archivar todos los documentos contables (MB, MI, y otros). | |
| 46 | No elaborar el Balance General y Estado de Resultados mensualmente con sus respectivos anexos. | |
| 47 | No contabilizar los archivos de los movimiento de por las ventas de colportaje. | |
| 48 | No elaborar al análisis financiero de los rubros por centro de costos mensualmente. | |
| 49 | No realizar los cierres de los equipos juntamente con el Tesorero Asistente. | |
| 50 | No conciliar las cuentas por cobrar de los cliente (AASI.NET y SI). | |

4.1.3.4. Riesgos identificados del objetivo de cumplimiento

| | | |
|----|--|--|
| 51 | No Verificar los cálculos de la planilla mensual. | OBJETIVO DE CUMPLIMIENTO - AREA DE RECURSOS HUMANOS |
| 52 | No contabilizar la planilla dentro de los plazos establecidos y la entrega al contador para que este pueda hacer el pago dentro del mes. | |
| 53 | No elaborar la presentación de AFP del personal dentro del plazo legal. | |
| 54 | No velar por los seguros del personal. | |
| 55 | No supervisar el control de la asistencia del personal a las oficinas. | |
| 56 | No elaborar un control de vacaciones. | |
| 57 | No elaborar el cálculo de Compensación por Tiempo de Servicio según los requerimientos legales. | |
| 58 | No elaborar el cálculo de Gratificación según los requerimientos legales. | |
| 59 | No verifica que las ayudas mensuales presentadas por los obreros estén dentro del reglamento eclesiástico administrativo. | |
| 60 | No entregar las boletas de pago a los trabajadores dentro de los plazos legales establecidos. | |
| 61 | No entregar a los trabajadores las constancias de depósito de CTS dentro de los plazos legales establecidos. | |
| 62 | No entregar a los trabajadores la constancia de renta de 5ta dentro de los plazos legales establecidos. | |
| 63 | No contar con un archivo de las boletas firmadas por los trabajadores. | |
| 64 | No contar con un archivo de las constancias firmadas de los depósitos de CTS. | |
| 65 | No contar con un archivo de las los certificados y retención de renta de quinta categoría. | |

4.1.4. Identificación de proceso

Para este último paso, se evaluaron los riesgos identificados en el apartado anterior con el objetivo de hallar los que más afectan al logro de los objetivos. El primer paso fue el de determinar la probabilidad de ocurrencia de cada riesgo. Esto se hizo mediante una encuesta realizada mensualmente, así

mismo se evaluó el porcentaje del impacto. Para evaluar la probabilidad y el impacto se tomó como referencia la siguiente tabla:

| RANGO | PONDERACIÓN | DETALLE |
|-------|-------------|---|
| 0-4 | 1 | El riesgo se presenta de 0 a 4 veces al año. |
| 4-8 | 2 | El riesgo se presenta de 5 a 8 veces al año. |
| 9-12 | 3 | El riesgo se presenta de 9 a 12 veces al año. |

Fuente: Escala de ponderación del impacto.

4.1.4.1 Evaluación de riesgos objetivo de operatividad

Luego de establecer la Ponderación del Impacto y Probabilidad de los Riesgos se hace la aplicación según las respuestas dadas en el cuestionario aplicado a los encargados del proceso de venta, almacén y colportaje. Los siguientes cuadros muestran el resultado del impacto y probabilidad de que los riesgos ocurran:

| RANGO | Ponderación | DETALLE |
|-----------|-------------|--|
| 4% - 7% | 1 | Si se presenta el riesgo afectaría entre el 4 al 7% a la consecución de objetivos. |
| 8% - 11% | 2 | Si se presenta el riesgo afectaría entre el 8 al 11% a la consecución de objetivos. |
| 12% - 15% | 3 | Si se presenta el riesgo afectaría entre el 12 al 15% a la consecución de objetivos. |

Fuente: Escala de ponderación de la probabilidad.

a. Evaluación de riesgos área de ventas

| | PREGUNTAS ÁREA DE VENTAS | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Probabilidad | Ponderación de | Impacto I | Ponderación de Impacto | Significancia |
|----|--|-------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|--------------|----------------|-----------|------------------------|---------------|
| 1 | ¿Respetar los precios oficiales de los materiales en venta? | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | | | 3 | 1 | 8% | 2 | 2 |
| 2 | ¿Otorga los descuentos que hayan sido aprobados por Junta, consignando el monto de descuento en la factura o boleta de venta? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 12 | 3 | 10% | 2 | 6 |
| 3 | ¿Realiza arqueos de caja diariamente y mantener un archivo con los arqueos visados por el Tesorero Asistente del SEHS? | 1 | | | | 1 | 1 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8 | 2 | 13% | 3 | 6 |
| 4 | ¿Deposita el dinero de las ventas diariamente y mantener un archivo con los depósitos originales? | 1 | | | | 1 | 1 | | | | | | | 3 | 1 | 13% | 3 | 3 |
| 5 | ¿Presenta un informe mensual de ventas alcanzadas; haciendo constar los libros que hayan tenido mayor y menor rotación durante el mes? | | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | | 3 | 1 | 8% | 2 | 2 |
| 6 | ¿Cuenta con un archivo en forma ordenada y correlativa de las facturas y boletas de venta? | | | | | | | | | | | | | 0 | 1 | 10% | 2 | 2 |
| 7 | ¿Cuenta con un archivo de los comprobantes de gastos en forma mensual? | | | | | | | | | | | | | 0 | 1 | 10% | 2 | 2 |
| 8 | ¿Realiza inventarios físicos mensualmente, los que deben estar visados por el Contador y Tesorero Asistente del SEHS y cada tres meses por el Tesorero de la MSOP? | | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | | 3 | 1 | 10% | 2 | 2 |
| 9 | ¿Elaborar el cronograma de ventas en ferias, exposiciones y casas abiertas con el fin de promocionar la venta de libros denominacionales en las iglesias y congregaciones? | | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | | 3 | 1 | 8% | 2 | 2 |
| 10 | ¿Alcanzar el monto de ventas fijados como meta mensual para la librería? | 1 | | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 10% | 2 | 2 |

Fuente: Resultado de la encuesta realizada al área de ventas para determinar el impacto y probabilidad de los riesgos

Interpretación de resultados

En el cuadro anterior se muestran las preguntas que se le hizo al encargado del área de ventas durante todos los meses del año 2015, donde:

1 = Representa que ante la pregunta dada se contestó en negación (No realiza la actividad)

Probabilidad = Total de respuestas negativas.

Impacto= % que indica cuanto afectaría el riesgo de ocurrir.

Ponderación de probabilidad = Nivel de impacto según Escala de Ponderación de Probabilidad.

Ponderación de impacto= Nivel de impacto según Escala de Ponderación del Impacto.

Significancia = Multiplicación del impacto por la probabilidad.

Representación gráfica de los resultados

En el caso del área de ventas se observa que los riesgos más altos según el impacto y la probabilidad de que ocurran y que afectarían más al cumplimiento de objetivo de operatividad serían los de: No otorgar los descuentos que hayan sido aprobados por Junta, consignando el monto de descuento en la factura o boleta de venta y no realizar arqueos de caja diariamente ni mantener un archivo con los arqueos visados por el Tesorero Asistente del SEHS. También se observa un riesgo medio que es el de no depositar el dinero de las ventas diariamente ni mantener un archivo con los depósitos originales.

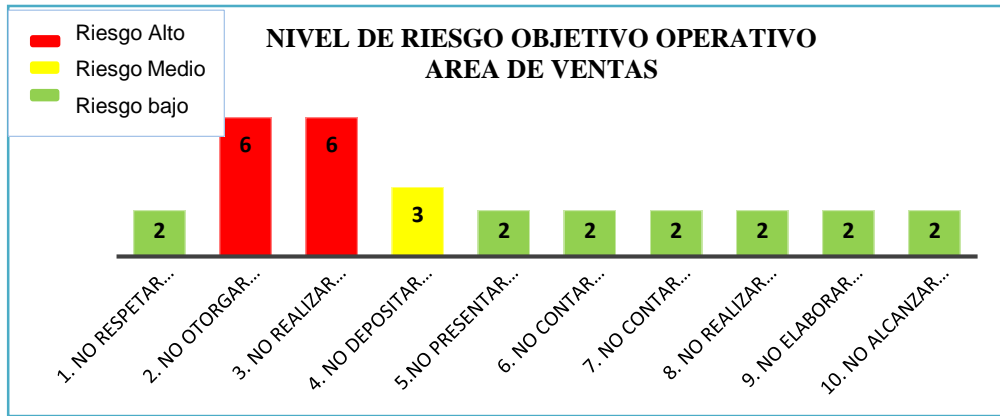


Figura 4. Nivel de riesgo del objetivo operativo en el área de ventas

b. Evaluación de riesgos área de almacén

| PREGUNTAS AREA DE ALMACÉN | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Setiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Probabilidad | Ponderación de Probabilidad | Impacto Anual | Ponderación de Impacto | Significancia |
|--|---|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|-----------|---------|-----------|-----------|--------------|-----------------------------|---------------|------------------------|---------------|
| | 11. ¿Coordina la recepción de los materiales con la UPS/IU/Proveedores? | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | 7 | 2 | 10 % | 2 |
| 12. ¿Realiza el inventario del almacén central? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | 8 | 2 | 9% | 2 | 4 |
| 13. ¿Recepciona los materiales en la MSOP, dando la conformidad de la mercadería en el mismo día? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | 8 | 2 | 8% | 2 | 4 |
| 14. ¿Distribuye de materiales para Iglesias /Distritos, Colportores, Coordinadores? | 1 | | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 8% | 2 | 2 |
| 15. ¿Elabora e informa el estado de cuenta de las Iglesias? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | 8 | 2 | 6% | 1 | 2 |
| 16. ¿Apoya juntamente con la administración del SEHS a las capacitaciones de los coordinadores de publicaciones? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | 8 | 2 | 5% | 1 | 2 |
| 17. ¿Organiza las capacitaciones a los coordinadores de publicaciones dentro de la Asociación/Misión? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | 8 | 2 | 6% | 1 | 2 |
| 18. ¿Realiza las cobranzas a las iglesias en | 1 | | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 6% | 1 | 1 |

Probabilidad = Total de respuestas negativas.

Impacto= % que indica cuanto afectaría el riesgo de ocurrir.

Ponderación de probabilidad = Nivel de impacto según escala de ponderación de Probabilidad

Ponderación de impacto= Nivel de impacto según escala de ponderación del impacto.

Significancia = Multiplicación del impacto por la probabilidad.

Representación gráfica de los resultados

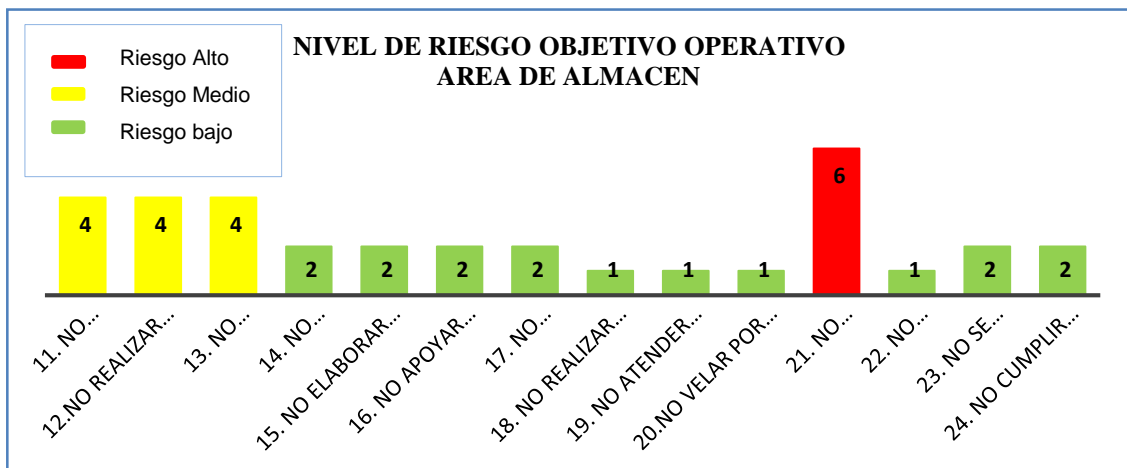


Figura 5: Nivel de Riesgo del objetivo operativo en el área de almacén.

En el caso del área de almacén se observa que el riesgos más alto según el impacto y la probabilidad de ocurrencia y que afectarían más al cumplimiento de objetivo de operatividad serían el de no mantener actualizado el Kardex del inventario físico, de acuerdo a los roles o solicitudes de salida y a los incrementos por compras. También se observan tres riesgos de medios que es el de no coordinar la recepción de los materiales con la UPS/IU/Proveedores, no realizar el inventario del almacén central y no recepcionar los materiales en la MSOP, dando la conformidad de la mercadería en el mismo día.

c. Evaluación de riesgos área de colportaje

| PREGUNTAS ÁREA DE COLPORTAJE | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Setiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Probabilidad | Ponderación de Probabilidad | Impacto Anual | Ponderación de Impacto | Significancia |
|--|-------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|-----------|---------|-----------|-----------|--------------|-----------------------------|---------------|------------------------|---------------|
| 25. ¿Promueve el colportaje en las iglesias donde le toque estar? | | | | | | | | | | | | | 0 | 1 | 7% | 2 | 2 |
| 26. ¿Organiza el trabajo de los colportores que estarán bajo su responsabilidad con respecto a los territorios y materiales a ser utilizados? | | | | | | | | | | | | | 0 | 1 | 7% | 2 | 2 |
| 27. ¿Dedica el máximo del tiempo posible a acompañar a los colportores en sus actividades, tratando de inspirarlos a trabajar de manera sistemática, acompañándolos en las entregas y enseñándoles a orar en los hogares? | | | | 1 | 1 | | | | | | | | 2 | 1 | 8% | 2 | 2 |
| 28. ¿Recluta candidatos capaces y consagrados para esta obra. Instruirlos, adiestrarlos e iniciarlos, alentando en ellos el espíritu misionero? | | | | | 1 | 1 | | | 1 | 1 | | | 4 | 1 | 10% | 2 | 2 |
| 29. ¿Sugiere al Director de Publicaciones los nombres de los colportores que deberán ser cambiados de categoría, tanto para el ascenso como para el descenso? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 12 | 3 | 8% | 2 | 6 |
| 30. ¿Llevar un estricto control de las cuentas corrientes de los colportores y no permitir que contraigan deudas? | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | | 1 | 1 | 1 | 7 | 2 | 15% | 3 | 6 |
| 31. ¿Atender a los colportores, desarrollando especialmente la organización e independencia financiera, la espiritualidad del colportor y su familia, su vocación personal como obrero, su crecimiento y desarrollo en ventas? | | | | | | | | | | | | | 0 | 1 | 6% | 1 | 1 |
| 32. ¿Enseñar a los colportores a trabajar en el sistema de casa por casa? | | | | | | | | | | | | | 0 | 1 | 12% | 3 | 3 |
| 33. ¿Enseñar a los colportores a trabajar en áreas especializadas: colegios, empresas, bancos, autoridades, zonas industriales, negocios, etc.? | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | 1 | 5 | 2 | 12% | 3 | 6 |
| 34. ¿Es responsable juntamente con el Director de Publicaciones de la MSOP por las finanzas? | | | | | | | | | | | | | 0 | 1 | 15% | 3 | 3 |

Interpretación de resultados área de colportaje

En el cuadro anterior se muestran las preguntas que se le hizo al encargado del área de colportaje durante todos los meses del año 2015.

Donde:

1 = Representa que ante la pregunta dada se contestó en negación (No realiza la actividad).

Probabilidad = Total de respuestas negativas.

Impacto= % que indica cuanto afectaría el riesgo de ocurrir.

Ponderación de probabilidad = Nivel de impacto según escala de ponderación de Probabilidad.

Ponderación de impacto= Nivel de impacto según escala de ponderación del impacto.

Significancia = Multiplicación del impacto por la probabilidad.

Representación gráfica de los resultados

En el caso del área de colportaje se observa tres riesgos altos según su impacto y probabilidad de ocurrencia y que afectarían más al cumplimiento de objetivo de operatividad los cuales son: No sugerir al Director de Publicaciones los nombres de los colportores que deberán ser cambiados de categoría, tanto para el ascenso como para el descenso. No llevar un estricto control de las cuentas corrientes de los colportores y no permitir que contraigan deudas y no enseñar a los colportores a trabajar en áreas especializadas: colegios, empresas, bancos, autoridades, zonas industriales, negocios, etc.

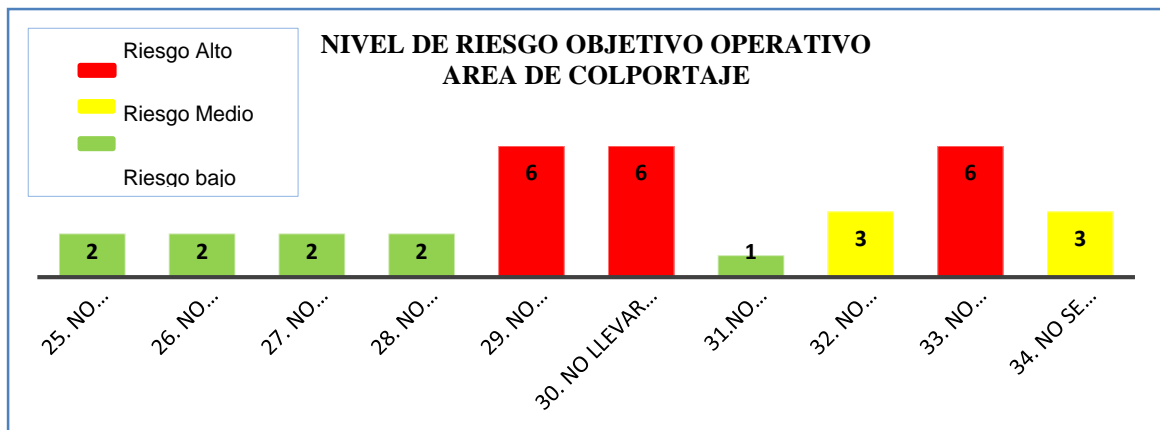


Figura 6. Nivel de riesgo objetivo operativo de área de colportaje

4.1.4.1. Evaluación de riesgos objetivo de información

Luego de establecer la ponderación del impacto y probabilidad de los riesgos, se hace la aplicación según las respuestas dadas en el cuestionario aplicado al encargado del área de contabilidad. El siguiente cuadro muestra el resultado del impacto y probabilidad de que los riesgos ocurran:

| PREGUNTAS ÁREA DE CONTABILIDAD | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Setiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Probabilidad | Ponderación de Probabilidad | Impacto Anual | Ponderación de Impacto | Significancia |
|---|--|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|-----------|---------|-----------|-----------|--------------|-----------------------------|---------------|------------------------|---------------|
| | 35. ¿Realiza las conciliaciones bancarias y con las empresas internas? | 1 | | | 1 | | | | | 1 | | | | 3 | 1 | 7% | 1 |
| 36. ¿Coordina y supervisa la toma de inventarios de almacenes? | 1 | 1 | 1 | | | | 1 | | | 1 | | | 5 | 2 | 6% | 1 | 2 |
| 37. ¿Contabilización de las ventas diarias de librería, colportaje y materiales de iglesia? | | | | | | | | | | | | | 0 | 1 | 6% | 1 | 1 |
| 38. ¿Realiza los pagos de proveedores con autorización del Tesorero Asistente? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | | | 6 | 2 | 4% | 1 | 2 |
| 39. ¿Realiza las provisiones contables: Fondo estímulo y Cobranzas dudosas? | 1 | 1 | 1 | | | 1 | | 1 | | | 1 | | 6 | 2 | 5% | 1 | 2 |
| 40. Realiza arquez programados y sorpresivos en librería? | 1 | 1 | 1 | | | | 1 | | | 1 | | | 5 | 2 | 5% | 1 | 2 |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|--|---|---|---|---|----|---|---|
| 41. ¿Colaboración con la elaboración del inventario físico en los almacenes y librería? | 1 | 1 | | 1 | | | | 1 | 1 | 5 | 2 | 6% | 1 | 2 |
| 42. ¿Registrar en la contabilidad los movimientos de salidas e ingreso de inventarios? | | | | | | | | | | 0 | 1 | 8% | 2 | 2 |
| 43. ¿Elabora los registros de compras y ventas y enviarlos a la UPS, juntamente con el balance de la empresa? | | | | | | | | | | 0 | 1 | 9% | 2 | 2 |
| 44. ¿Supervisa y mantiene actualizado el registro de los bienes patrimoniales? | 1 | 1 | | 1 | | | | 1 | 1 | 5 | 2 | 6% | 1 | 2 |
| 45. ¿Archivar todos los documentos contables (MB, MI, y otros)? | | | | | | | | | | 0 | 1 | 5% | 1 | 1 |
| 46. ¿Elaboración de Balance General y Estado de Resultados mensualmente con sus respectivos anexos? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | 9 | 3 | 9% | 2 | 6 |
| 47. ¿Contabiliza los archivos de los movimiento de por las ventas de colportaje? | | | | | | | | | | 0 | 1 | 6% | 1 | 1 |
| 48. ¿Elabora al análisis financiero de los rubros por centro de costos mensualmente? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | 6 | 2 | 6% | 1 | 2 |
| 49. ¿Realiza los cierres de los equipos juntamente con el Tesorero Asistente? | 1 | | | | 1 | | | | 1 | 3 | 1 | 5% | 1 | 1 |
| 50. ¿Concilia las cuentas por cobrar de los cliente (AASI.NET y SI)? | 1 | 1 | | | | 1 | | 1 | | 4 | 1 | 7% | 1 | 1 |

Interpretación de resultados área de Contabilidad

En el cuadro anterior se muestran las preguntas que se le hizo al encargado del área de Contabilidad durante todos los meses del año 2015.

Donde:

1 = Representa que ante la pregunta dada se contestó en negación (No realiza la actividad)

Probabilidad = Total de respuestas negativas.

Impacto= % que indica cuanto afectaría el riesgo de ocurrir.

Ponderación de probabilidad = Nivel de impacto según escala de ponderación de Probabilidad

Ponderación de impacto = Nivel de impacto según escala de ponderación del impacto.

Significancia = Multiplicación del impacto por la probabilidad.

Representación gráfica de los resultados

En el caso del área de Contabilidad se observa que la mayoría de los riesgos poseen bajo impacto y baja probabilidad y que de ocurrir no afectarían al cumplimiento del objetivo de información. También se observa que solo un riesgo que de suceder tendría un impacto y probabilidad media el cual es: No elabora el Balance General y Estado de Resultados mensualmente con sus respectivos anexos.

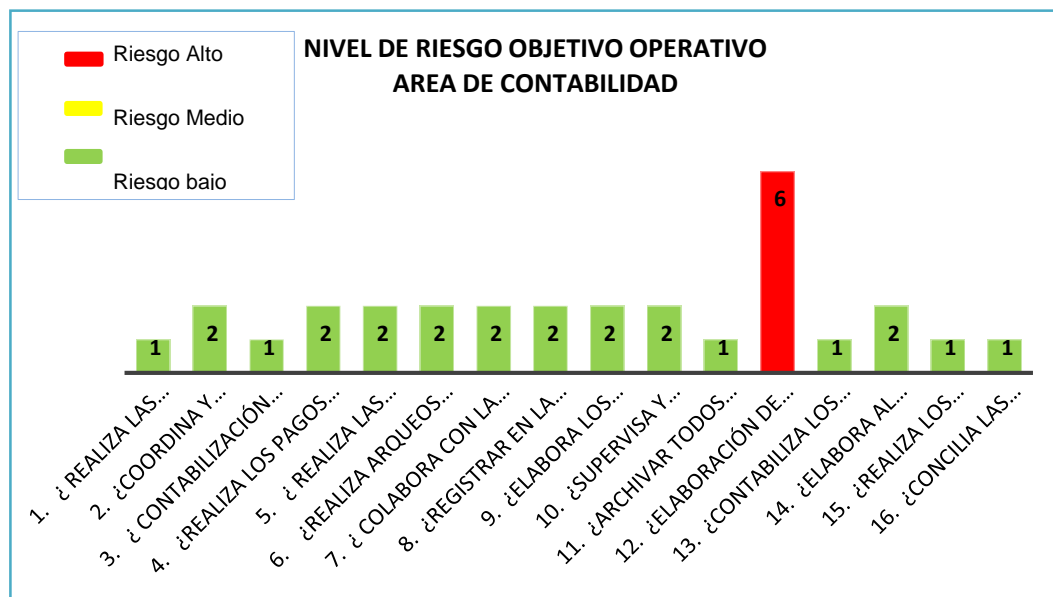


Figura 7. Nivel de riesgo objetivo operativo área de contabilidad

4.1.4.2. Evaluación de riesgos objetivo de cumplimiento

Luego de establecer la Ponderación del Impacto y Probabilidad de los Riesgos se hace la aplicación según las respuestas dadas en el cuestionario aplicado al encargado del área de Recursos Humanos. El siguiente cuadro muestra el resultado del impacto y probabilidad de que

Interpretación de resultados área de Recursos Humanos

En el cuadro anterior se muestran las preguntas que se le hizo al encargado del área de Recursos Humanos durante todos los meses del año 2015.

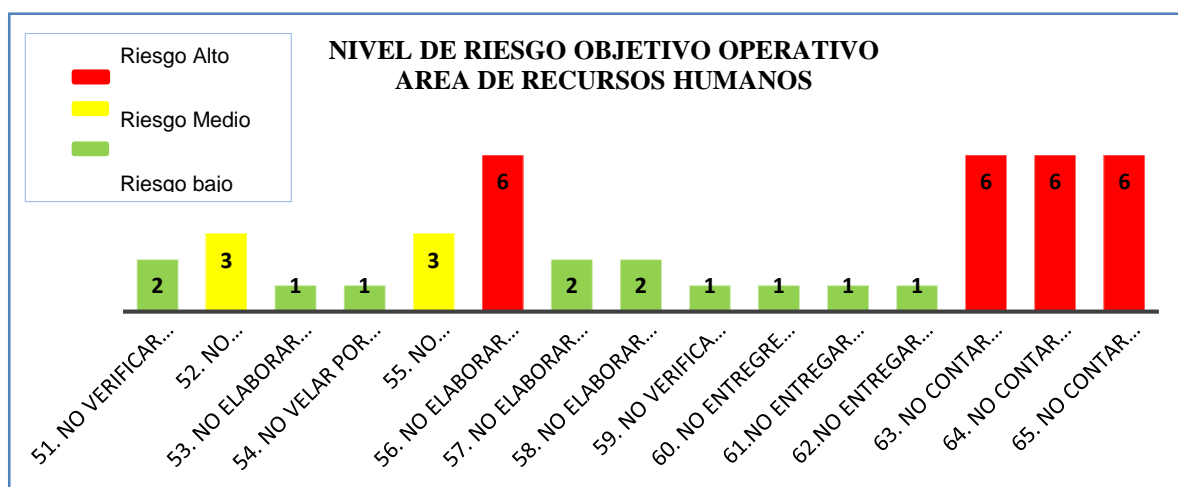


Figura 8. Nivel de riesgo objetivo operativo área de recursos humanos

Donde:

1 = Representa que ante la pregunta dada se contestó en negación (No realiza la actividad).

Probabilidad = Total de respuestas negativas.

Impacto= % que indica cuanto afectaría el riesgo de ocurrir.

Ponderación de probabilidad = Nivel de impacto según escala de ponderación de Probabilidad.

Ponderación de impacto= Nivel de impacto según escala de ponderación del impacto.

Significancia = Multiplicación del impacto por la probabilidad.

Representación gráfica de los resultados

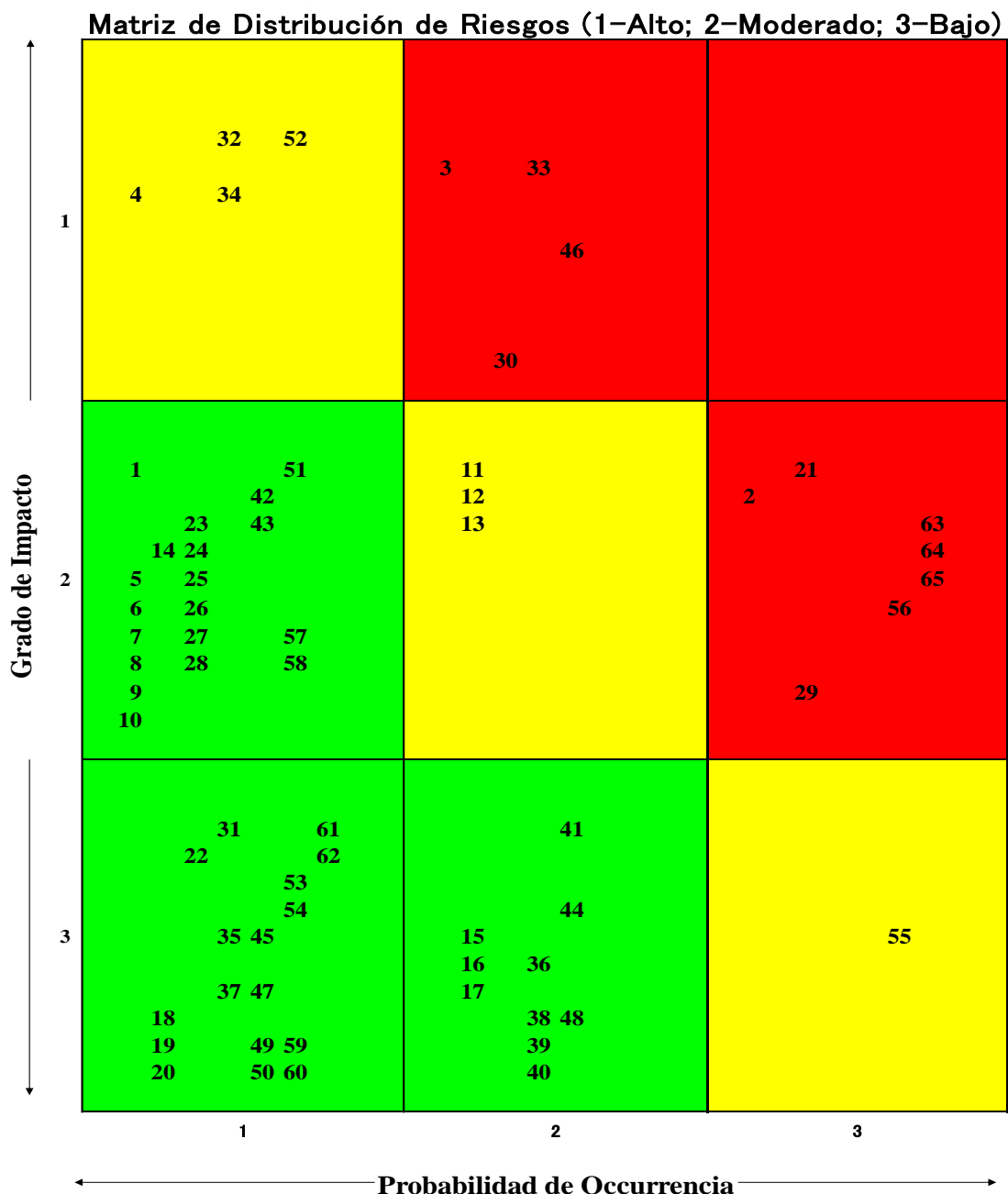
En el caso del área de Recursos Humanos, se observa cuatro riesgos altos según su impacto y probabilidad de ocurrencia y que de ocurrir afectarían

| PREGUNTAS ÁREA DE RECURSOS HUMANOS | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Setiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Probabilidad | Ponderación de Probabilidad | Impacto | Ponderación de Impacto | Significancia |
|--|-------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|-----------|---------|-----------|-----------|--------------|-----------------------------|---------|------------------------|---------------|
| 51. ¿Verifica los cálculos de la planilla mensual? | | | | | | | | | | | | | 0 | 1 | 9% | 2 | 2 |
| 52. ¿Contabiliza la planilla dentro de los plazos establecidos y los entrega al contador para que este pueda hacer el pago dentro del mes? | 1 | 1 | | | | | | | | | | | 2 | 1 | 12% | 3 | 3 |
| 53. ¿Elabora la presentación de AFP del personal dentro del plazo legal? | 1 | 1 | | | | | | | | | | | 2 | 1 | 5% | 1 | 1 |
| 54. ¿Vela por los seguros del personal? | 1 | 1 | | | | | | | | | | | 2 | 1 | 6% | 1 | 1 |
| 55. ¿Supervisa el control de la asistencia del personal a las oficinas? | 1 | 1 | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 10 | 3 | 4% | 1 | 3 |
| 56. ¿Elabora un control de vacaciones? | 1 | 1 | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 10 | 3 | 8% | 2 | 6 |
| 57. ¿Elabora el cálculo de Compensación por Tiempo de Servicio según los requerimientos legales? | | | | 1 | | | | | | | | | 1 | 1 | 8% | 2 | 2 |
| 58. ¿Elabora el cálculo de Gratificación según los requerimientos legales? | | | | | | | 1 | | | | | | 1 | 1 | 8% | 2 | 2 |
| 59. ¿Verifica que las ayudas mensuales presentadas por los obreros estén dentro del reglamento eclesiástico administrativo? | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | | 4 | 1 | 4% | 1 | 1 |
| 60. ¿Entrega las boletas de pago a los trabajadores dentro de los plazos legales establecidos? | | | 1 | 1 | | | | | | | | | 2 | 1 | 4% | 1 | 1 |
| 61. ¿Entrega a los trabajadores las constancias de depósito de CTS dentro de los plazos legales establecidos? | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 2 | 1 | 4% | 1 | 1 |
| 62. ¿Entrega a los trabajadores la constancia de renta de quinta categoría dentro de los plazos legales establecidos? | | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 4% | 1 | 1 |
| 63. ¿Cuenta con un archivo de las boletas firmadas por los trabajadores? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 12 | 3 | 8% | 2 | 6 |
| 64. ¿Cuenta con un archivo de las constancias firmadas de los depósitos de CTS? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 12 | 3 | 8% | 2 | 6 |
| 65. ¿Cuenta con un archivo de las los certificados y retención de renta de quinta categoría? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 12 | 3 | 8% | 2 | 6 |

al cumplimiento del objetivo de cumplimiento, los cuales son: No elaborar un control de vacaciones, no contar con un archivo de las boletas firmadas por los trabajadores, no contar con un archivo de las constancias firmadas de los depósitos de CTS y no contar con un archivo de certificados y retención de renta de quinta categoría.

Matriz de distribución de riesgos según su impacto y probabilidad

El resultado de la Evaluación de Riesgo aplicado al Servicio Educativo Hogar y Salud, se puede ver reflejado en el siguiente gráfico, el cual muestra los 65 riesgos hallados en los diferentes procesos, que de ocurrir



podrían afectar a los objetivos de la institución, donde cada cuadrante nos indica que tan alto, moderado o bajo es el riesgo.

| | |
|--|-------------------------|
| | Zona de riesgo baja |
| | Zona de riesgo moderada |
| | Zona de riesgo alta |

4.1.5. Diagrama de Ishikawa Riesgo con mayor significancia

Como último paso, determinaremos las posibles causas de los riesgos con mayor impacto y probabilidad, los cuales podrían afectar al logro de los objetivos, estos se representarán a través del Diagrama de Ishikawa.

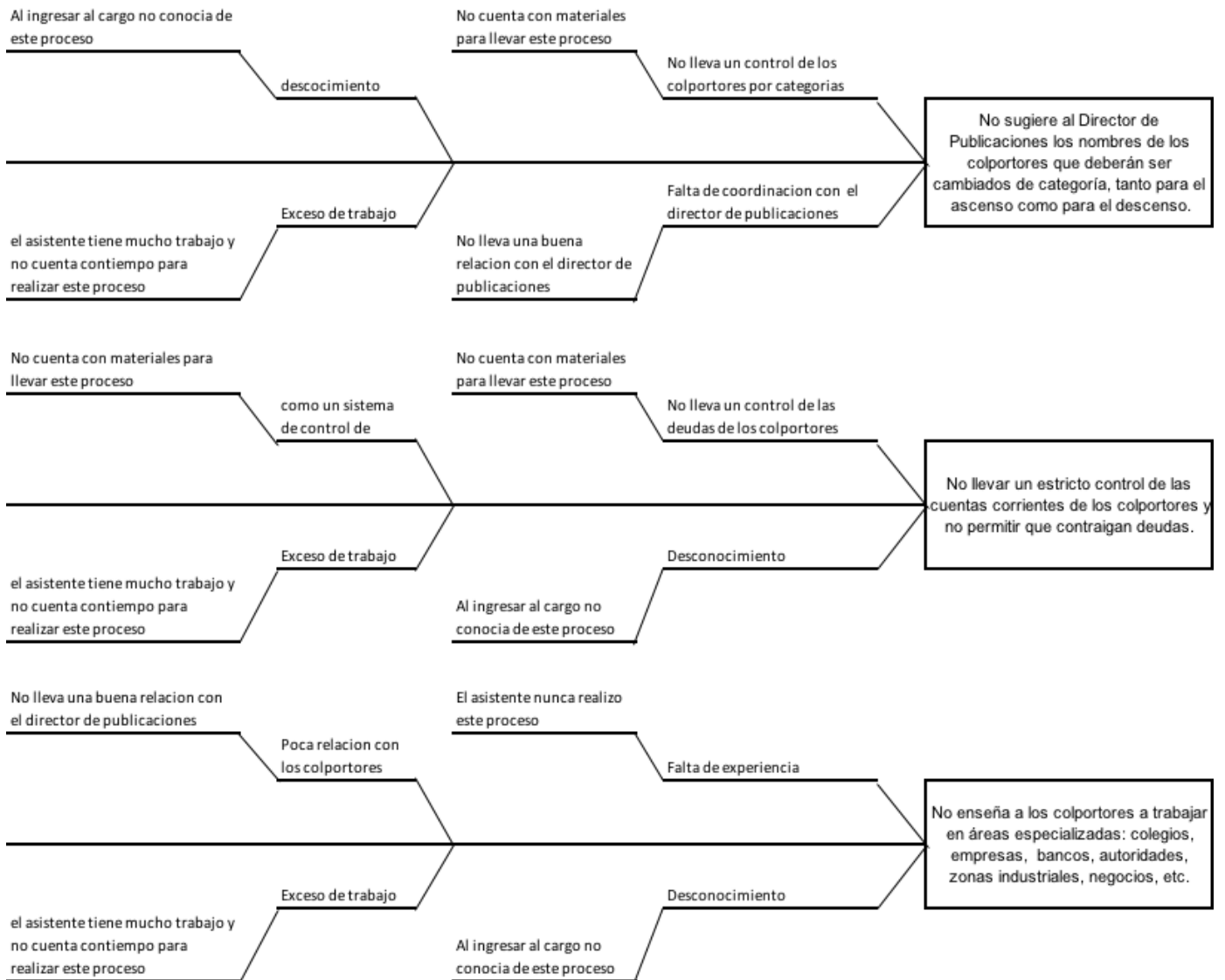
4.1.5.1. Diagrama Ishikawa – Objetivo operacional- Proceso de ventas



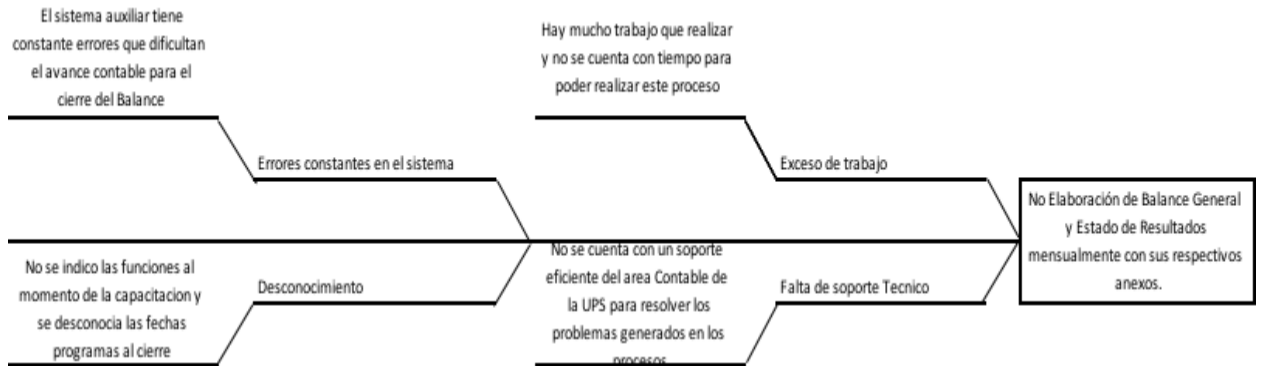
4.1.5.1. Diagrama Ishikawa – Objetivo operacional- Proceso de almacén



4.1.5.2. Diagrama Ishikawa – Objetivo operacional- Proceso de colportaje



4.1.5.3. Diagrama Ishikawa – Objetivo de información Proceso de Contabilidad



4.1.5.4. Diagrama Ishikawa – Objetivo de información Proceso de Recursos Humanos



CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

PRIMERO: Se determinó la Evaluación de Riesgos en la Asociación Servicio Educativo Hogar y Salud, hallando que los riesgos tienen una clasificación de “Riesgos Altos” es decir, que de ocurrir afectarían de manera notoria la consecución de objetivos.

SEGUNDO: los riesgos con mayor significancia son: Otorgar descuentos aun así no hayan sido aprobados por Junta y no registra el monto del descuento en la factura; no realizar arqueos de caja diariamente ni se mantener un archivo de estos; no se actualiza el kardex físico de los materiales de acuerdo a su salida ni a los incrementos por compras; no sugiere al director de Publicaciones los nombres de los colportores que deberán ser cambiados de categoría; no llevar un control de las cuentas corrientes de los colportores; no enseñar a los colportores a trabajar en áreas específicas; no elaborar el balance y estado de resultados con sus respectivos anexos; no elaborar un control de vacaciones; no contar con un archivo de las boletas firmadas por los trabajadores; no contar con un archivo de las constancias firmadas de los depósitos de CTS; no contar con un archivo de los certificados de retención de quinta categoría anual

TERCERO: Se identificaron en total 65 los riesgos distribuidos en cada proceso:

Riesgos en el Proceso de Ventas.

1. No respetar los precios oficiales de los materiales en venta. 2. No otorgar los descuentos que hayan sido aprobados por Junta, consignando el monto de descuento en la factura o boleta de venta. 3. No realizar arqueos de caja diariamente ni mantener un archivo con los arqueos visados por el Tesorero Asistente del SEHS. 4. No depositar el dinero de las ventas diariamente ni mantener un archivo con los depósitos originales. 5. No presentar un informe

mensual de ventas alcanzadas ni hacer constar los libros que hayan tenido mayor y menor rotación durante el mes. 6. No contar con un archivo en forma ordenada y correlativa de las facturas y boletas de venta. 7. No contar con un archivo de los comprobantes de gastos en forma mensual. 8. No realizar inventarios físicos mensualmente, los que deben estar visados por el Contador y Tesorero Asistente del SEHS y cada tres meses por el Tesorero del Campo. 9. No elaborar el cronograma de ventas en ferias, exposiciones y Casas abiertas con el fin de promocionar la venta de libros denominaciones en las iglesias y congregaciones. 10. No alcanzar el monto de ventas fijados como meta mensual para la librería.

Riesgos en el proceso de almacén.

1. No Coordinar la recepción de los materiales con la UPS/IU/Proveedores. 2. No Realizar el inventario del almacén central. 3. No recepcionar los materiales en el campo misionero, dando la conformidad de la mercadería en el mismo día. 4. No distribuir los materiales para iglesias /distritos, colportores, oordinadores. 5. No elaborar ni informar el estado de cuenta de las iglesias. 6. No apoyar juntamente con la administración del SEHS a las capacitaciones de los coordinadores de publicaciones. 7. No organizar las capacitaciones a los coordinadores de publicaciones dentro de la Asociación/Misión. 8. No realizar las cobranzas a las iglesias en coordinación con el pastor distrital. 9. No atender a los usuarios sobre los requerimientos de materiales, autorizados por los responsables. 10. No velar por la integridad de los bienes entregados a su custodia y despacho, dando noticia de cualquier riesgo probable, o falta detectada. 11. No mantener actualizado el Kardex del inventario físico, de acuerdo a los roles o solicitudes de salida y a los incrementos por compras. 12. No recepcionar los materiales, suministros y/o equipos constatando la documentación correspondiente del bien recepcionado y el estado del mismo según procedimiento. 13. No se responsabiliza de realizar el inventario de mercadería de la institución. 14. No cumplir con las normas y procedimientos establecidos por las normas, disposiciones y directivas de la empresa, el Reglamento Interno de Trabajo y las Normas de Seguridad.

Riesgos en el proceso de colportaje

1. No promover el colportaje en las iglesias donde le toque estar. 2. No organizar el trabajo de los colportores que estarán bajo su responsabilidad con respecto a los territorios y materiales a ser utilizados. 3. No dedicar el máximo del tiempo posible a acompañar a los colportores en sus actividades, tratando de inspirarlos a trabajar de manera sistemática, acompañándolos en las entregas y enseñándoles a orar en los hogares. 4. No reclutar candidatos capaces y consagrados para esta obra. Instruirlos, adiestrarlos e iniciarlos, alentando en ellos el espíritu misionero. 5. No sugerir al Director de Publicaciones los nombres de los colportores que deberán ser cambiados de categoría, tanto para el ascenso como para el descenso. 6. No llevar un estricto control de las cuentas corrientes de los colportores y no permitir que contraigan deudas. 7. No atender a los colportores, desarrollando especialmente: la organización e independencia financiera, la espiritualidad del colportor y su familia, su vocación personal como obrero, su crecimiento y desarrollo en ventas. 8. No enseñar a los colportores a trabajar en el sistema de casa por casa. 9. No enseñar a los colportores a trabajar en áreas especializadas: colegios, empresas, bancos, autoridades, zonas industriales, negocios, etc. 10. No se responsabiliza juntamente con el Director de Publicaciones del campo por las finanzas.

Riesgos en el proceso de contabilidad

1. No realizar las conciliaciones bancarias y con las empresas internas. 2. No coordinar y supervisa la toma de inventarios de almacenes. 3. No contabilizar las ventas diarias de librería, colportaje y materiales de iglesia. 4. No realizar los pagos de proveedores con autorización del Tesorero Asistente. 5. No realizar las provisiones contables: Fondo estímulo y cobranzas dudosas, 6. No realizar arqueos programados y sorpresivos en librería. 7. No colaborar con la elaboración del inventario físico en los almacenes y librería. 8. No registrar en la contabilidad los movimientos de salidas e ingreso de inventarios. 9. No elabora los registros de compras y ventas y enviarlos a la UPS, juntamente con el balance de la empresa. 10. No supervisar ni mantener actualizado el registro de los bienes patrimoniales. 11. No archivar todos los documentos contables

(MB, MI, y otros). 12. No elaborar el Balance General y Estado de Resultados mensualmente con sus respectivos anexos. 13. No contabilizar los archivos de los movimiento de por las ventas de colportaje. 14. No elaborar al análisis financiero de los rubros por centro de costos mensualmente. 15. No realizar los cierres de los equipos juntamente con el Tesorero Asistente. 16 .No conciliar las cuentas por cobrar de los cliente (AASI.NET y SI).

Riesgos en el proceso de recursos humano

1. No Verificar los cálculos de la planilla mensual. 2. No contabilizar la planilla dentro de los plazos establecidos y no entregar al contador para que este pueda hacer el pago dentro del mes. 3. No elaborar la presentación de AFP del personal dentro del plazo legal. 4. No velar por los seguros del personal. 5. No supervisar el control de la asistencia del personal a las oficinas. 6. No elaborar un control de vacaciones. 7. No elaborar el cálculo de Compensación por Tiempo de Servicio según los requerimientos legales. 8. No elaborar el cálculo de Gratificación según los requerimientos legales. 9. No verifica que las ayudas mensuales presentadas por los obreros estén dentro del reglamento eclesiástico administrativo. 10. No entregar las boletas de pago a los trabajadores dentro de los plazos legales establecidos. 11. No entregar a los trabajadores las constancias de depósito de CTS dentro de los plazos legales establecidos. 12. No entregar a los trabajadores la constancia de renta de 5ta dentro de los plazos legales establecidos. 13. No contar con un archivo de las boletas firmadas por los trabajadores. 14. No contar con un archivo de las constancias firmadas de los depósitos de CTS. 15. No contar con un archivo de las los certificados y retención de renta de quinta categoría

CUARTO. Se determinó el grado y la probabilidad de los 65 riesgos hallados, llegando a la conclusión que tenemos: 11 Riegos en zona alta, es decir con mayor Impacto y Probabilidad y de ocurrir afectarían significativamente a los logros de objetivos de la empresa ;8 Riesgos en zona Moderada, es decir con mediana Impacto y probabilidad de ocurrir afectarían medianamente al logro de los objetivos y por ultimo 49 riesgos en la zona baja es decir con bajo impacto y probabilidad de ocurrencia y de suceder tendría afectaría mínimamente al logro de objetivos de la empresa.

5.2 Recomendaciones

Luego de evaluar los riesgos significativos, se recomienda a la administración del Servicio Educacional Hogar y Salud de la MSOP, reducir los riesgos con mayor impacto y probabilidad de ocurrencia, para lo cual deberán velar por que se cumplan las siguientes acciones:

1. El encargado de ventas debe otorgar descuentos solo si previamente estos fueron aprobados por Junta y registrar el monto del descuento en la factura.
2. El encargado de ventas debe realizar arqueos de caja diariamente y mantener un archivo de estos.
3. El encargado de almacén debe actualizar el kardex físico de los materiales de acuerdo a su salida y a los incrementos por compras.
4. El encargado de colportaje debe sugerir los nombres de los colportores que deberán ser cambiados de categoría.
5. El encargado de ventas debe llevar un control de las cuentas corrientes de los colportores.
6. No enseñar a los colportores a trabajar en áreas específicas.
7. No elaborar el balance y estado de resultados con sus respectivos anexos
8. No elaborar un control de vacaciones.
9. No contar con un archivo de las boletas firmadas por los trabajadores.
10. No contar con un archivo de las constancias firmadas de los depósitos de CTS
11. No contar con un archivo de los certificados de retención de quinta categoría anual.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado M.A. y Tuquiñahui S.P. (2011). *Propuesta de implementación de un sistema de control interno basado en el modelo coso, aplicado a la empresa electro instalaciones en la ciudad de Cuenca*. Recuperado de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1312/13/UPS-CT002180.pdf>
- Audidores Internos de España. (2013). Recuperado de http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf
- Estupiñán, G.R. (2015). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá-Colombia. Ecoe Ediciones Cía Ltda. 3ra. Edición.
- Lira J. (2014). *Siete de cada diez bancos en Perú sufren fraudes de sus propios empleados*. Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/siete-cada-diez-bancos-peru-sufren-fraudes-sus-propios-empleados-2104355>
- Miro F. (2010). Un 8% de la alta gerencia comete fraudes financieros, según encuesta. El Comercio. Recuperado de http://elcomercio.pe/economia/peru/alta-gerencia-comete-fraudes-financieros-segun-encuesta-noticia-613224?ref=flujo_tags_169084&ft=nota_3&e=titulo
- Niola A. (2013). *Evaluación del sistema de control interno a los procesos de compra y venta de “Zona Muebles CIA LTDA*. Recuperado de www.dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/3702
- Otero D.S. (2011), *Matriz de impacto y probabilidad*. Recuperado de www.eoi.es/blogs/mcalidadon/2016/02/03/la-matriz-probabilidad-impacto/
- Velezmoro A. (2010). *Modelo de Gestión de Riesgo Operacional en una Institución Financiera Peruana dentro de un enfoque integrado de gestión de riesgos*. Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4826/VELEZMORO_LATORRE_OSCAR_MODELO_GESTION.pdf;jsessionid=9E4451D8495286AADEE3671CDFDD7667?sequence=1
- White E. (1869). *El colportor evangélico*. Battle Creek – E.E.U.U. ACES.

ANEXOS

ANEXO A. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Evaluación de Riesgos según el Informe COSO en el Servicio Educacional Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental

del Perú el año 2015

| VARIABLE | DIMENSIÓN | Indicador | PROBLEMA | OBJETIVOS |
|-----------------------|---|--|---|---|
| | | | Problema general | Objetivo general |
| EVALUACIÓN DE RIESGOS | | | ¿Cuál es la evaluación de los riesgos según el informe COSO en el Servicio Educacional Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú el año 2015? | Identificar los procesos que se presentan en el Servicio Educacional Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú el año 2015 |
| | | | Problemas específicos | Objetivo específicos |
| | DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS | Entrevista con la administración para identificar los objetivos según categorías. | ¿Cuáles son los procesos que se presentan en el Servicio Educacional Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú el año 2015? | Identificar los objetivos operativos del servicio educacional hogar y salud. Identificar los objetivos de información del servicio educacional hogar y salud. Identificar los objetivos de cumplimiento del servicio educacional hogar y salud. |
| | IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS | Revisión del Manual de organización y funciones para especificar las actividades claves por cada objetivo. | ¿Cuáles son los riesgos que se presentan en los procesos, según los objetivos operativos de información y de cumplimiento basados el informe Coso de en el Servicio Educacional Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú el año 2015? | Determinar los riesgos que se originan en cada proceso según los según los objetivos operativos de información y de cumplimiento basados el informe Coso en el Servicio Educacional Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú el año 2015. |
| | | Cuestionario para la identificación de riesgos por cada actividad. | | |
| EVALUACIÓN DE RIESGOS | Matriz de Impacto probabilidad basado en el estándar de Calidad. | ¿Cuál es el impacto y la probabilidad de que un riesgo ocurra según el informe COSO en el Servicio Educacional Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú el año 2015? | Determinar el grado de impacto y probabilidad en que un riesgo ocurra según el informe COSO en el en el Servicio Educacional Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú el año 2015. | |
| | Elaboración de Diagrama Ishikawa con los riegos más significativos. | | | |

ANEXO B. CUESTIONARIO

Encuesta para verificar la realización de actividades y posterior identificación de riesgos – Área de Almacén

| Desarrollo de la encuesta | SÍ | NO | NO APLICA |
|---|----|----|-----------|
| 1. ¿Respetar los precios oficiales de los materiales en venta? | | | |
| 2. ¿Otorga los descuentos que hayan sido aprobados por junta, consignando el monto de descuento en la factura o boleta de venta? | | | |
| 3. ¿Realiza arqueo de caja diariamente y mantener un archivo con los arqueo visados por el Tesorero Asistente del SEHS? | | | |
| 4. ¿Deposita el dinero de las ventas diariamente y mantener un archivo con los depósitos originales? | | | |
| 5. ¿Presenta un informe mensual de ventas alcanzadas; haciendo constar los libros que hayan tenido mayor y menor rotación durante el mes? | | | |
| 6. ¿Cuenta con un archivo en forma ordenada y correlativa de las facturas y boletas de venta? | | | |
| 7. ¿Cuenta con un archivo de los comprobantes de gastos en forma mensual? | | | |
| 8. ¿Realiza inventarios físicos mensualmente, los que deben estar visados por el Contador y Tesorero Asistente del SEHS y cada tres meses por el Tesorero de la MSOP? | | | |
| 9. ¿Elaborar el cronograma de ventas en ferias, exposiciones y Casas abiertas con el fin de promocionar la venta de libros denominacionales en las iglesias y congregaciones? | | | |
| 10. ¿Alcanzar el monto de ventas fijados como meta mensual para la librería? | | | |

**ENCUESTA PARA VERIFICAR LA REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES Y
POSTERIOR IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS AREA DE ALMACEN**

PERIDO: **Fecha:**

Datos del entrevistado:

Responsable de la encuesta:

Indicaciones: Completar con una "X" la respuesta que Ud. Considere

| Desarrollo de la encuesta | SÍ | NO | NO APLI CA |
|---|-----------|-----------|---------------------------|
| 1. ¿Coordina la recepción de los materiales con la UPS/IU/Proveedores? | | | |
| 2. ¿Realiza el inventario del almacén central? | | | |
| 3. ¿Recepciona los materiales en la MSOP, dando la conformidad de la mercadería en el mismo día? | | | |
| 4. ¿Distribuye de materiales para Iglesias /Distritos, Colportores, Coordinadores? | | | |
| 5. ¿Elabora e informa el estado de cuenta de las Iglesias? | | | |
| 6. ¿Apoya juntamente con la administración del SEHS a las capacitaciones de los coordinadores de publicaciones? | | | |
| 7. ¿Organiza las capacitaciones a los coordinadores de publicaciones dentro de la Asociación/Misión? | | | |
| 8. ¿Realiza las cobranzas a las iglesias en coordinación con el pastor distrital? | | | |
| 9. ¿Atiende a los usuarios sobre los requerimientos de materiales, autorizados por los responsables? | | | |

| | | | |
|--|--|--|--|
| 10. ¿Vela por la integridad de los bienes entregados a su custodia y despacho, dando noticia de cualquier riesgo probable, o falta detectada? | | | |
| 11. ¿Mantiene actualizado el Kardex del inventario físico, de acuerdo a los roles o solicitudes de salida y a los incrementos por compras? | | | |
| 12. ¿Recepciona los materiales, suministros y/o equipos constatando la documentación correspondiente del bien recepcionado y el estado del mismo según procedimiento? | | | |
| 13. ¿Es responsable al realizar el inventario de Mercadería de la Institución? | | | |
| 14. ¿Cumple las normas y procedimientos establecidos por las normas, disposiciones y directivas de la Empresa, el Reglamento Interno de Trabajo y las Normas de Seguridad? | | | |

ANEXO C. ENCUESTA PARA VERIFICAR LA REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES Y POSTERIOR IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS - ÁREA DE CONTABILIDAD

PERIDO: **Fecha:**

Datos del entrevistado:

Responsable de la encuesta:

Indicaciones: Completar con una "X" la respuesta que Ud. Considere

| Desarrollo de la encuesta | SÍ | NO | NO APLICA |
|--|-----------|-----------|------------------|
| 1. ¿Realiza las conciliaciones Bancarias y con las empresas Internas? | | | |
| 2. ¿Coordina y supervisa la toma de inventarios de almacenes? | | | |
| 3. ¿Contabilización de las Ventas diarias de librería, colportaje y materiales de iglesia? | | | |
| 4. ¿Realiza los Pagos de proveedores con autorización del Tesorero Asistente? | | | |
| 5. ¿Realiza las provisiones contables: Fondo Estímulo y Cobranzas dudosas? | | | |
| 6. ¿Realiza arqueos programados y sorpresivos en librería? | | | |
| 7. ¿Colabora con la elaboración del Inventario físico en los almacenes y librería? | | | |
| 8. ¿Registrar en la contabilidad los movimientos de salidas e ingreso de inventarios? | | | |
| 9. ¿Elabora los registros de compras y ventas y enviarlos a la UPS, juntamente con el Balance de la empresa? | | | |
| 10. ¿Supervisa y mantiene actualizado el registro de los bienes patrimoniales? | | | |
| 11. ¿Archivar todos los documentos contables (MB, MI, y otros)? | | | |
| 12. ¿Elaboración de Balance General y Estado de Resultados mensualmente con sus respectivos anexos? | | | |
| 13. ¿Contabiliza los archivos de los movimiento de por las ventas de colportaje? | | | |
| 14. ¿Elabora al análisis financiero de los rubros por centro de costos mensualmente? | | | |
| 15. ¿Realiza los cierres de los equipos juntamente con el Tesorero Asistente? | | | |
| 16. ¿Concilia las cuentas por cobrar de los cliente (AASI.NET y SI)? | | | |

ANEXO D. ENCUESTA PARA VERIFICAR LA REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES Y POSTERIOR IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS - ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

PERIDO: **Fecha:**

Datos del entrevistado:

Responsable de la encuesta:

Indicaciones: Completar con una "X" la respuesta que Ud. considere

| Desarrollo de la encuesta | SÍ | NO | NO APLICA |
|---|-----------|-----------|------------------|
| 1. ¿Verifica los cálculos de la planilla mensual? | | | |
| 2. ¿Contabiliza la planilla dentro de los plazos establecidos y los entrega al contador para que este pueda hacer el pago dentro del mes? | | | |
| 3. ¿Elabora la presentación de AFP del personal dentro del plazo legal? | | | |
| 4. ¿Vela por los seguros del personal? | | | |
| 5. ¿Supervisa el control de la asistencia del personal a las oficinas? | | | |
| 6. ¿Elabora un control de vacaciones? | | | |
| 7. ¿Elabora el cálculo de Compensación por Tiempo de Servicio según los requerimientos legales? | | | |
| 8. ¿Elabora el cálculo de Gratificación según los requerimientos legales? | | | |
| 9. ¿Verifica que las ayudas mensuales presentadas por los obreros estén dentro del reglamento eclesiástico administrativo? | | | |
| 10. ¿Entrega las boletas de pago a los trabajadores dentro de los plazos legales establecidos? | | | |
| 11. ¿Entrega a los trabajadores las constancias de depósito de CTS dentro de los plazos legales establecidos? | | | |
| 12. ¿Entrega a los trabajadores la constancia de renta de quinta dentro de los plazos legales establecidos? | | | |
| 13. ¿Cuenta con un archivo de las boletas firmadas por los trabajadores? | | | |
| 14. ¿Cuenta con un archivo de las constancias firmadas de los depósitos de CTS? | | | |
| 15. ¿Cuenta con un archivo de las los certificados y retención de renta de quinta categoría? | | | |

ANEXOS E. ENCUESTA PARA VERIFICAR LA REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES Y POSTERIOR IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS AREA DE COLPORTAJE

PERIDO: ENERO

Fecha:

Datos del entrevistado:

Responsable de la encuesta:

Indicaciones: Completar con una "X" la respuesta que ud. Considere.

| Desarrollo de la encuesta | SÍ | NO | NO APLICA |
|--|-----------|-----------|------------------|
| 1. ¿Promueve el colportaje en las iglesias donde le toque estar? | | | |
| 2. ¿Organiza el trabajo de los colportores que estarán bajo su responsabilidad con respecto a los territorios y materiales a ser utilizados? | | | |
| 3. ¿Dedica el máximo del tiempo posible a acompañar a los colportores en sus actividades, tratando de inspirarlos a trabajar de manera sistemática, acompañándolos en las entregas y enseñándoles a orar en los hogares? | | | |
| 4. ¿Recluta candidatos capaces y consagrados para esta obra. Instruirlos, adiestrarlos e iniciarlos, alentando en ellos el espíritu misionero? | | | |
| 5. ¿Sugiere al Director de Publicaciones los nombres de los colportores que deberán ser cambiados de categoría, tanto para el ascenso como para el descenso? | | | |
| 6. ¿Llevar un estricto control de las cuentas corrientes de los colportores y no permitir que contraigan deudas? | | | |
| 7. ¿Atender a los colportores, desarrollando especialmente: la organización e independencia financiera, la espiritualidad del colporteur | | | |

| | | | |
|--|--|--|--|
| y su familia, su vocación personal como obrero, su crecimiento y desarrollo en ventas? | | | |
| 8. ¿Enseñar a los colportores a trabajar en el sistema de casa por casa? | | | |
| 9. ¿Enseñar a los colportores a trabajar en áreas especializadas: colegios, empresas, bancos, autoridades, zonas industriales, negocios, etc.? | | | |
| 10. ¿Es responsable juntamente con el director de publicaciones de la MSOP por las finanzas? | | | |

ANEXO F. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Lima, 03 de Mayo del 2017

Profesor

C.P.C Willy Moroco Zegarra


Docente Asesor de Tesis

Presente

Me dirijo a usted. Para indicar que se procedió a realizar la validación de instrumentos a utilizar por los bachilleres Maryliz Pacoricona Apaza y Erwin Julca Chuquista, estudiante de la Universidad Peruana Unión en la carrera de Contabilidad, para indicar que de nuestra parte validamos los instrumentos que son las encuestas adjuntas en la tesis llegando a la conclusión de que tales pueden ser utilizados en la Tesis Titulada: “Evaluación de Riesgos según el Informe COSO en el Servicio Educativo Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú el año 2015” y que este ayudara a obtener los datos mejor referenciados ya que estos son basados en el mismo manual de organización y funciones de la institución en la cual están ejecutando su tesis.

Sin más a que hacer referencia, me despido

Atentamente,



Mg. Máximo Pérez Pinedo
AUDITOR

ANEXO G. AUTORIZACIÓN PARA UTILIZACIÓN DE DATOS DEL SEHS-MSOP EN TESIS

Cusco, 15 de diciembre de 2017

Profesor

C.P.C Willy Moroco Zegarra

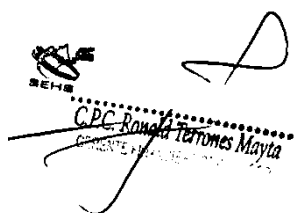
Docente Asesor de Tesis

Presente

Me dirijo a usted. en la oportunidad de aceptar a los bachilleres Maryliz Pacoricona Apaza y Erwin Julca Chuquista, estudiante de la Universidad Peruana Unión en la carrera de Contabilidad, para autorizar la realización de su Tesis Titulada: "Evaluación de Riesgos según el Informe COSO en el Servicio Educativo Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú el año 2015" y que se brindará la facilidad de los datos, documentación y actividades específicas con el fin de mejorar el control interno en nuestra institución.

Sin más a que hacer referencia, me despido

Atentamente,



Ronald Terrones Mayta

Tesorero

ANEXO H. REVISIÓN DE LA TRADUCCIÓN DEL ABSTRACT

Cusco, 10 de febrero de 2017

Profesor
C.P.C Willy Moroco Zegarra
Docente Asesor de Tesis
Presente

Me dirijo a usted, para indicar que se **procedió a revisar la traducción** del resumen de la Tesis y Artículo denominado: “Evaluación de Riesgos según el Informe COSO en el Servicio Educativo Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú en el año 2015” presentada por los bachilleres Maryliz Pacoricona Apaza y Erwin Julca Chuquista, estudiantes de la Universidad Peruana Unión en la carrera de Contabilidad, en las cual se realizó algunas indicaciones y correcciones las cuales también fueron rectificadas, emitimos el siguiente documento para los fines que sean conveniente

Sin más a que hacer referencia, me despido

Atentamente,



Willy Moroco Zegarra
Docente Asesor de Tesis
TRADUCTORA

ANEXO I. REVISIÓN GRAMÁTICA Y ORTOGRÁFICA

CONSTANCIA

El doctor Darwin Efraín Payne Mora, docente principal del Departamento Académico de Lingüística de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, hace constar que:

El trabajo de investigación científica titulado ***Evaluación de Riesgos según el Informe COSO en el Servicio Educativo Hogar y Salud de la Misión Sur Oriental del Perú en el año 2015*** de los bachilleres Maryliz Pacoricona Apaza y Erwin Julca Chuquista, sustentado en la Universidad Peruana Unión, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Contabilidad, fue sometido a revisión textual, de acuerdo a las últimas normativas de la gramática y la ortografía de la Real Academia Española de la Lengua.

Cusco, 13 de febrero de 2017

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL E IDIOMAS
DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE LINGÜÍSTICA

Dr. Darwin Efraín Payne Mora