



**Universidad Internacional del Ecuador
Facultad de Contabilidad y Auditoría.**

**Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de
Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA**

**Diseño de un Manual de procedimientos para el Control Interno
en el proceso de compras de la empresa Constructora
"ROCCOSUL Cía. Ltda."**

**Autora: Gabriela Silva Maldonado
Director: Ing. Christian Arzani**

Quito, Octubre 2016

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Ingeniero Christian Arzani, tutor designado por la Universidad Internacional del Ecuador UIDE para revisar el Proyecto de Investigación Científica con el tema: "DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE COMPRAS DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA "ROCCOSUL CÍA. LTDA." del estudiante Gabriela Margarita Silva Maldonado, alumno de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos de fondo y los méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Comité Examinador designado por la Universidad y certifico que conozco al autor del presente trabajo siendo responsable exclusivo tanto en su originalidad, autenticidad, como en su contenido.

Quito, 11 de Octubre de 2016

EL TUTOR



Ing. Christian Arzani
C.I. 1717990210

AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Yo, Gabriela Margarita Silva Maldonado, declaro bajo juramento que el trabajo de investigación denominado “DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE COMPRAS DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA “ROCCOSUL CÍA. LTDA.” es original, de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica, habiéndose citado las fuentes correspondientes y en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, sin restricción de ningún género o especial.

Quito, 11 de Octubre del 2016



Gabriela Margarita Silva Maldonado
C.I. 060325291-7

DEDICATORIA

A mis padres Cecilia y Juan , por su amor, apoyo y paciencia incondicionales, porque han sabido inculcar los principios y valores, necesarios para mirar siempre adelante, a mis hermanos Marcela y Juan Andrés, que me han dado el buen ejemplo de lucha y perseverancia cada día.

A mi amado esposo Juan Pablo y mis hijos Juan Francisco y Ana Paula, por su amor, apoyo y comprensión durante esta etapa en mi vida.

RESUMEN

El presente documento de investigación es el diseño de un manual de procedimientos para el control interno del proceso de compras de la empresa constructora Roccozul, basado en la revisión de la situación actual, lo cual permitió la planificación y elaboración del manual propuesto logrando mejorar el proceso y control en compras. Para lo cual se empleó un método de investigación inductivo, deductivo y analítico, con tipos de investigación documental y exploratorio – cualitativo, con técnicas para la recolección de información se realizó las entrevistas y revisión documental de la empresa. En el aspecto del diseño del manual se fundamentó en los lineamientos de la metodología COSO para establecer las actividades y controles que se deben cumplir para llevar a cabo en el proceso de compras y por medio de la simulación de la evaluación del ambiente de control poder proponer mejoras en base a los hallazgos en la ejecución del proceso. La finalidad del diseño del manual de procedimientos para el control interno propuesto para la empresa Roccozul Cía. Ltda, se encamina a establecer un adecuado proceso y control, una constante evaluación del cumplimiento del manual y que se transforme en un documento de consulta y aplicación para la empresa al momento de realizar el proceso de compras.

ABSTRACT

This research paper is the design of a manual of procedures for internal control of the procurement process of the construction company Roccasul, based on the review of the current situation, which allowed the planning and development of the proposed manual managing to improve the process and control purchases. Qualitative techniques for information gathering interviews and document review of the company was made - for which a method of inductive, deductive and analytical research, document types and exploratory research was used. In the design aspect of the manual it was based on the guidelines of the COSO methodology to establish the activities and controls that must be met to perform in the procurement process and through simulation evaluation of the control environment to propose improvements based on the findings in the execution of the process. The purpose of the design manual for internal control procedures proposed for the company Roccasul, it is aimed at establishing an appropriate process and control, continuous monitoring of the compliance manual and its transformation into a consultation document and application for the company at the time of the procurement process.

INDICE

APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
INDICE	vii
INDICE DE TABLAS	xii
INDICE DE FIGURAS	xiii
INTRODUCCION	1
CAPÍTULO I	3
EL PROBLEMA	3
1.1 El Objeto de Investigación	3
1.2 Planteamiento del problema	3
1.2.1 Contextualización e identificación del problema de investigación	5
1.3 Formulación del problema	6
1.4 Sistematización	6
1.5 Objetivos	6
1.5.1 Objetivo General	6
1.6 JUSTIFICACIÓN	7
1.6.1 Justificación Teórica	7
1.6.2 Justificación Práctica	8

1.6.3 Justificación relevancia social	8
1.7 Idea a defender	9
CAPÍTULO II	10
MARCO REFERENCIAL	10
2.1 Marco teórico	10
2.1.1 Control Interno	10
2.1.2 Diseño sistema control interno	17
2.1.3 Manual de Procedimientos	19
2.1.3.1 Clasificación de los manuales	20
2.1.3.2 Contenido de los Manuales de Políticas y Procedimientos	22
2.1.4 Metodología de Control Interno Método COSO II-ERM	22
2.1.5 Enfoque y filosofía Método COSO II-ERM	26
2.1.6 El Control Interno de las actividades del área de Compras	28
2.1.7. Norma Internacional de Auditoria (NIA) 530 "Muestreo de Auditoria"	29
2.1.7.1 Diseño, tamaño y selección de la muestra de elementos a comprobar	31
2.3 Fundamentación Legal	39
La fundamentación legal se establece en base a lo dispuesto en la Ley de Régimen Tributario Interno y su respectivo reglamento, que en los siguientes artículos menciona:	39
CAPÍTULO III	42

METODOLOGÍA.....	42
3.1 Tipos de investigación realizada	43
3.2 Población y muestra	43
3.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de la información utilizada	44
3.3.1 Entrevista.....	44
3.3.1.1 Entrevista a la Gerencia General	45
3.3.1.2 Entrevista área de Contabilidad	47
3.3.1.3 Entrevista área de Compras.....	49
3.3.1.4 Entrevista área de Bodega.....	51
3.3.2 Investigación documental.....	54
3.3.2.1 Datos informativos Empresa Roccasul Cía. Ltda.....	54
3.3.2.2 Análisis de la cadena de valor.....	58
3.3.2.3 Análisis de la gestión de la empresa	67
3.3.3 Departamento de Compras	69
3.3.3.1 Levantamiento de procedimientos Actuales de Control en el área de Compras	70
3.3.3.2 Descripción	70
3.4 Análisis de la matriz FODA.....	72
3.5 Conclusiones de la investigación.....	74
3.6 Recomendaciones de la investigación	76
CAPITULO IV	77
PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN	77

4.5.3.6 Paso 6: Planes de acción	121
4.5.3.7 Paso 7: Monitoreo y Seguimiento	123
4.6 Evaluación de Impacto	125
CAPITULO V	130
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	130
5.1 Conclusiones	130
5.2 Recomendaciones	132
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	134

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ley de Régimen Tributario Interno	40
Tabla 2. Relación COSO II y Control Interno Empresa Rocosul Cía. Ltda.	83
Tabla 3. Evaluación del ambiente de control	109
Tabla 4. Nivel de Control.....	110
Tabla 5. Tareas claves del proceso.....	110
Tabla 6. Para la Selección de Muestras en la evaluación de Eficacia Operativa.	112
Tabla 7. Ejemplo: Cálculo de objetivos mínimos a cubrir	113
Tabla 8. Objetivos mínimos a cubrir en base al análisis de frecuencia y Ambiente de Control.	113
Tabla 9. Transacciones de compra	114
Tabla 10. Tareas evaluadas.....	115
Tabla 11. Evaluación eficacia operativa de control.....	116
Tabla 12. Porcentaje de cumplimiento	117
Tabla 13. Recomendación	121
Tabla 14. Plan de acción.....	122
Tabla 15. Monitoreo y seguimiento	123
Tabla 16. Eficacia Operativa	124
Tabla 17. Cálculo al precio real según factura de compra.	126
Tabla 18. Cálculo al precio referencial de mercado a la fecha de las facturas.	127
Tabla 19. Cuadro de diferencias de precios y % Sobrevalorado.	128

INDICE DE FIGURAS

Figura. 1 Problema de Investigación	5
Figura. 2 Componentes del Control Interno.....	12
Figura. 3 Metodología COSO ERM	26
Figura. 4 Comparación Coso I y Coso II ERM.....	27
Figura. 5 Opinión sobre la entrevista realizada al Gerente General	46
Figura. 6 Opinión sobre la entrevista realizada al Contador.	48
Figura. 7 Opinión sobre la entrevista realizada al Jefe de Compras.....	50
Figura. 8 Opinión sobre la entrevista realizada al Contador.	52
Figura. 9 Cuadro Resumen de Entrevistas realizadas.....	53
Figura. 10 Cadena de valor	60
Figura. 11 Organigrama estructural.....	62
Figura. 12 Áreas del organigrama involucradas en el proceso de compras.....	69
Figura. 13 Flujograma Actual del proceso de compras.....	71
Figura. 14 Análisis FODA Constructora ROCCOSUL CIA. LTDA.....	74
Figura. 15 Áreas del organigrama involucradas en el proceso de compras.....	84

INTRODUCCION

La presente propuesta está basada en la elaboración de un manual de procedimientos para el control Interno en el proceso de Compras de la empresa Constructora ROCCOSUL S.A, teniendo en cuenta que el control interno es un proceso que está diseñado específicamente para proporcionar seguridad razonable a la empresa en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Según el análisis realizado en la empresa ROCCOSUL, se determinó que existe una carencia en la normatividad para realizar el proceso de compras y esto ha repercutido en la organización, control y eficiencia de sus operaciones.

Esta propuesta ha sido presentada en 5 capítulos que tiene como finalidad la elaboración del manual de procedimientos para la gestión de control interno en el proceso de compras de la empresa ROCCOSUL CIA. LTDA, el mismo que brindará las herramientas necesarias para controlar de mejor manera cada una de las actividades a realizar en el proceso de compras, minimizando los riesgos que pongan en peligro el desempeño de la empresa y de esta forma, se asegura que los recursos son usados de forma coherente y equilibrada.

En el primer capítulo se detalla el planteamiento, contextualización, formulación y sistematización del problema, determinación de los objetivos, justificación e idea a defender.

El segundo capítulo contiene el marco referencial y marco teórico en donde se resumen los temas principales descritos en este capítulo tienen que ver con conceptos básicos y claros de la importancia del Control Interno y sus componentes, el diseño de un sistema de Control Interno, la metodología para elaboración de manuales y su clasificación, la metodología del COSO ERM I, y COSO ERM II, el Control Interno de las actividades del área de Compras, y las Normas Internacionales de Auditoría (NIA 530), que permitirán evaluar la efectividad de los controles propuestos.

En el tercer capítulo, aquí se establece la metodología y el tipo de investigación la cual se muestra como exploratoria - cualitativa con método inductivo, deductivo y analítico. Se detallan también los tipos de investigación realizadas que son documental, exploratoria y descriptiva. Así como las técnicas utilizadas que en nuestra investigación fue la entrevista y los resultados obtenidos en la misma.

El cuarto capítulo, es donde se realiza la propuesta planteada, se mostrará el manual de procedimientos para el control interno del proceso de compras ya desarrollado, y la simulación de la evaluación de ambiente de control para verificar si se cumplen los controles propuestos y como mejorarlos aún más, con el fin de que sea a más de un documento de consulta en la empresa, pueda ser una herramienta de evaluación y mejora continua para el proceso de compras.

En el quinto capítulo, se detalla las conclusiones y recomendaciones a las que llegamos después de que se desarrolló el Manual propuesto para la empresa.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 El Objeto de Investigación

Construcciones ROCCOSUL S.A. es una empresa dedicada al diseño, planificación y construcción de proyectos del sector privado, está ubicada en la ciudad de Quito. Para el desarrollo de sus actividades cuenta con las áreas: técnica, administrativa y construcciones civiles. Cada proyecto desarrollado por la constructora es autónomo y se utilizan un promedio de 33 empleados directos y 55 indirectos. El periodo de estudio corresponde al año 2015- 2016, en el cual se analizó el manejo del proceso de compras.

1.2 Planteamiento del problema

La consideración sobre el funcionamiento del control interno de las organizaciones se constituye en un factor primordial dentro de las normas y reglamentos establecidos por las empresas; para el fin de desarrollar diferentes enfoques orientados a lograr mecanismos ágiles de control interno y de evaluación, cuyos resultados, debidamente aplicados, sirvan de herramienta básica como guía para que este departamento tenga una correcta organización y desempeño dentro de la empresa. La falta de control interno, en muchos casos puede producir gastos inútiles, que puede aumentar los riesgos no sostenibles

dentro de una entidad y no alcanzar las metas u objetivos propuestos a inicios de un período determinado.

El no controlar internamente a una entidad implica un decrecimiento en la competencia dentro del mercado nacional, esto a su vez da como resultado que la empresa y productos no puedan satisfacer las necesidades del consumidor; debido al mal manejo de objetivos, no aplicar normas vigentes y políticas emitidas por los directivos de las organizaciones.

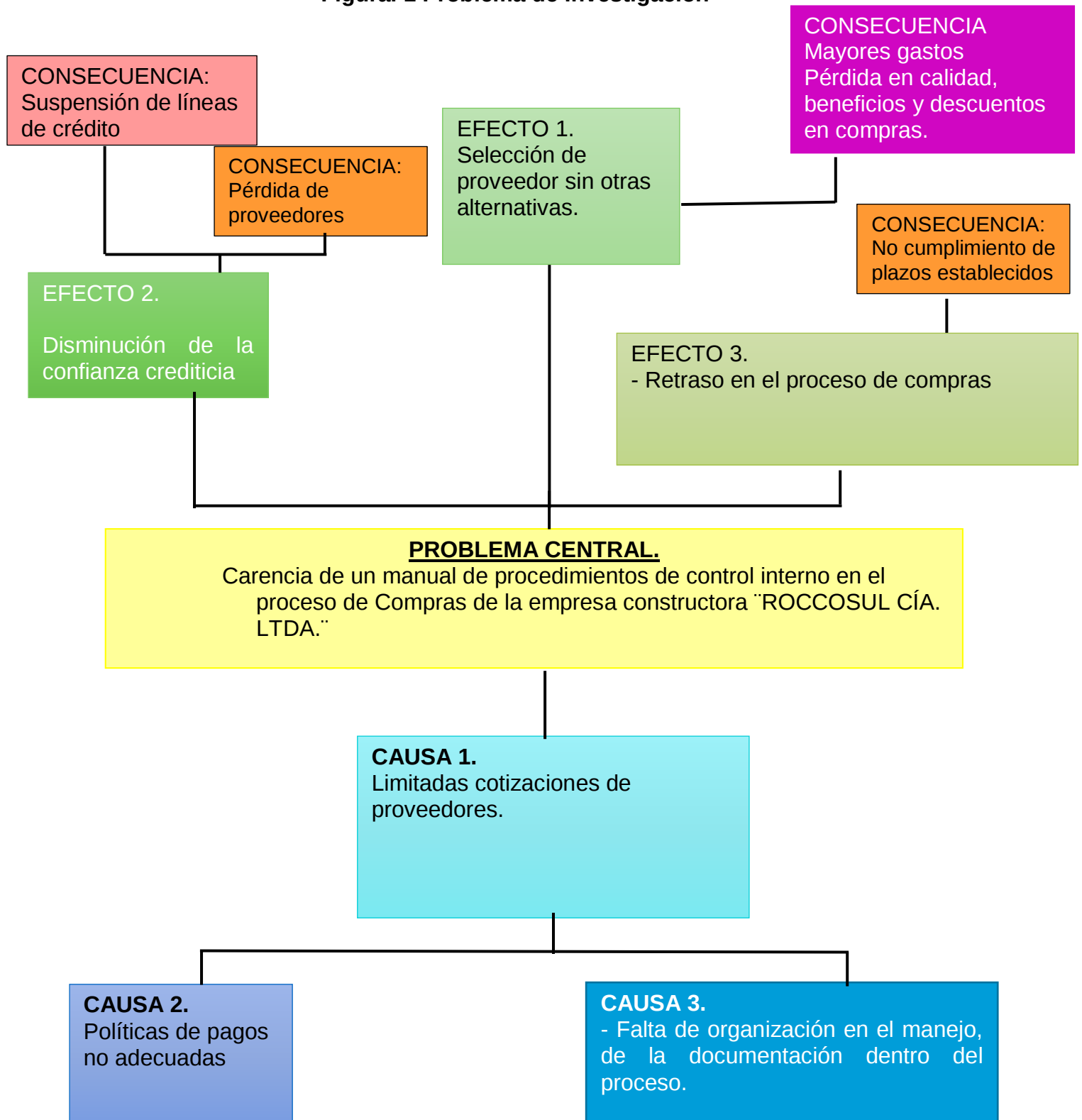
La ausencia de control interno en el proceso de compras de la empresa constructora ROCCOSUL Cía. Ltda, hace que surjan problemas que a la larga van afectando su normal desarrollo, el inadecuado manejo en las actividades y controles internos de la empresa conllevan a que existan retrasos en la planificación y entrega de las obras y proyectos edificados por la constructora.

Como consecuencia de esto se ha generado mayor inversión monetaria en los proyectos y falta de un repositorio de información común que puede ser de utilidad para los proyectos futuros. Además los profesionales que manejan cada uno de los proyectos tienen su propia forma de control interno, debido a que no existen lineamientos de gestión claramente definidos por las jefaturas de la empresa de construcciones investigada.

En base al análisis y observación realizados se pudo determinar que la empresa constructora Roccosul Cía. Ltda., carece de un manual que detalle cada una de las actividades a seguir, con sus respectivos controles dentro del proceso de compras y una vez implementado se pueda realizar una evaluación continua del cumplimiento del manual, con el fin de lograr la mejora en el proceso.

1.2.1 Contextualización e identificación del problema de investigación

Figura. 1 Problema de Investigación



Elaborado por: Gabriela Silva

1.3 Formulación del problema

¿Cómo influye la aplicación de un manual de procedimientos para el control interno en el proceso de compras de la empresa de Construcciones ROCCOSUL CÍA. LTDA.?

1.4 Sistematización

- ¿Existe una planificación de un manual de procedimientos para el control interno en el proceso de compras en la empresa ROCCOSUL Cía. Ltda.?
- ¿Se ha elaborado un manual de procedimientos para el control interno, en el proceso de compras en la empresa ROCCOSUL Cía. Ltda.?
- ¿Mediante qué actividad vamos a realizar la evaluación del ambiente de control y eficacia operativa para verificar el cumplimiento de controles en el proceso de compras en la empresa ROCCOSUL Cía. Ltda.?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Diseñar un Manual de procedimientos para el control interno en el proceso de compras de la empresa constructora ROCCOSUL CÍA. LTDA.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Planificar un manual de procedimientos para el control interno en el proceso de compras de la empresa ROCCOSUL Cía. Ltda.

- Elaborar un manual de procedimientos para el control interno, en el proceso de compras de la empresa ROCCOSUL Cía. Ltda.
- Simular la evaluación del ambiente de control y eficacia operativa para verificar el cumplimiento de controles propuestos en el manual para el proceso de compras de la empresa ROCCOSUL Cía. Ltda.

1.6 JUSTIFICACIÓN

1.6.1 Justificación Teórica

Con el diseño de un manual de procedimientos para el control interno del proceso de compras, se pretende ofrecer una seguridad razonable respecto al logro de los objetivos, eficiencia y eficacia de las operaciones, así como el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables. Con este documento se logrará mejorar el proceso de compras y controlar cada actividad bajo los criterios establecidos de control interno, protegiendo y conservando los recursos contra cualquier pérdida, uso indebido o irregularidad. El control interno es primordial en esta constructora y en las empresas en general por la seguridad que presenta para su buen desarrollo.

La temática en estudio es de significativa trascendencia en la actualidad, porque la importancia de tener un buen sistema de control interno en las constructoras aporta no solo a la entidad sino la economía en general. El presente proyecto permitirá hacer un análisis de la deficiencia en el proceso de compras de la empresa Constructora ROCCOSUL CÍA. LTDA., mediante todas las políticas y

procedimientos para ayudar en el logro de los objetivos, la conducción ordenada y eficiente en el proceso de compras.

1.6.2 Justificación Práctica

Esta investigación es factible porque se tiene acceso directo a la información de la empresa para realizar el presente estudio. Con respecto a la bibliografía se dispone de documentos actualizados que sustentarán el marco teórico además se considerará trabajos realizados anteriormente.

El sistema de control interno va más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente en las funciones del sistema de contabilidad, los beneficiados de esta investigación es la empresa porque podrán adoptar mecanismos, métodos de control para solucionar los diferentes problemas que se puedan detectar a más del ya mencionado anteriormente.

1.6.3 Justificación relevancia social

En lo pertinente al área social se resolverá un problema latente de la empresa, beneficiando no solo al personal sino a la constructora al dotar de un instrumento que le permita optimizar los recursos, y puede servir como referente para empresas similares desde el punto de vista del conocimiento en el área de investigación realizada.

1.7 Idea a defender

Con el diseño de un Manual de procedimientos para el control interno se mejorará el proceso de compras de la empresa constructora ROCCOSUL Cía. Ltda.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Marco teórico

2.1.1 Control Interno

De acuerdo con lo señalado en el artículo 9 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado el control interno “constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales. (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2002)

De igual manera señala que entre los elementos del control interno se encuentran “el entorno de control, la organización, la idoneidad del personal, el cumplimiento de los objetivos, los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para afrontarlos, el sistema de información, el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas; y, la corrección oportuna de las deficiencias de control”. (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2002)

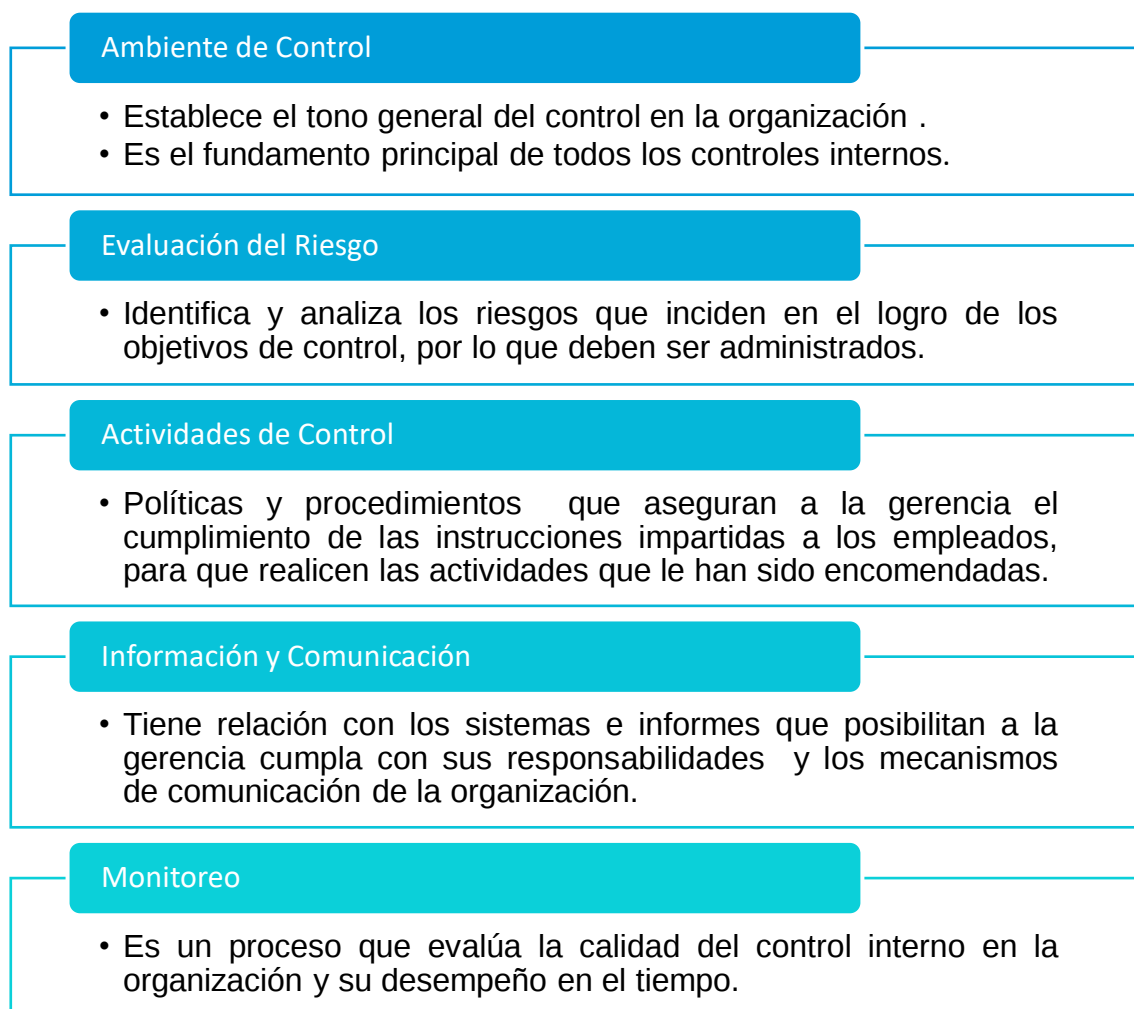
Por su parte Estupiñan (2006) menciona que el control interno es un proceso ejecutado por los directivos de la empresa así como el resto del personal y está diseñado específicamente para proporcionar seguridad razonable a la empresa

en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

La esencia principal del control interno es brindar las herramientas administrativas para minimizar los riesgos que pongan en peligro el desempeño de una empresa, de esta forma, se asegura que los recursos son usados de forma coherente y equilibrada. Cuanto más grande y compleja se torna una empresa, la importancia de contar con un sistema de control interno adecuado aumenta. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización, entonces cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones, más necesario se hace la existencia de un sistema de control interno adecuadamente estructurado.

“El control interno consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma cómo la administración maneja el negocio y están integrados a los procesos administrativos. Estos componentes proveen al auditor de una estructura útil para que considere como los diferentes aspectos del control interno afectan a la auditoría” (Blanco Luna, 2006, pág. 96)

- El ambiente de control
- Los procesos de valoración de riesgos de la entidad
- El sistema de información y comunicación de informes financieros
- Los procedimientos de control, y,
- La supervisión y seguimiento de los controles

Figura. 2 Componentes del Control Interno

Fuente: (Fonseca Luna, 2011, pág. 49)

Elaborado por: Gabriela Silva

▪ **Ambiente de Control:**

Conjunto de factores del ambiente organizacional, reflejados en el comportamiento de los agentes, la responsabilidad con que encaran sus actividades, y la importancia que le asignan al control interno. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina a la estructura.

La Alta Gerencia debe mantener, demostrar y promover integridad y valores éticos en sus obligaciones. Desarrollando una filosofía y estilo de gestión para administrar el riesgo. Estableciendo relaciones de jerarquía, asignando autoridad, responsabilidad y comunicación adecuada para lograr los procesos, por medio de políticas y prácticas de gestión de recursos humanos.

- **Evaluación de los Riesgos:**

“Consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Por otro lado debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán mejorando paulatinamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.” (Estupiñan Gaitán, 2006)

Toda decisión que la Alta Dirección tome siempre estará acompañada de un riesgo, el cual debe tener un plan de contingencia, que permita aplicarlo en el momento que amerite para evitar que riesgo perjudique a la consecución del objetivo planteado.

- **Riesgo Inherente:**

Este tipo de riesgo se encuentra vinculado a la actividad económica o negocio de la empresa, independientemente del sistema de control interno que se aplique.

- **Riesgo de Control:**

Aquel riesgo que existe y está presente por falta de control de las actividades que se ejecutan en la empresa y puede generar deficiencias del Sistema de Control Interno.

- **Actividades de Control:**

“Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.” (Estupiñan Gaitán, 2006)

Algunos ejemplos de actividades de control:

- Análisis efectuados por la dirección.
- Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad, y autorización pertinente.
- Controles como arqueos, conciliaciones.

Las actividades de control se pueden establecer mediante manuales o controles preventivos y correctivos.

- **Información y Comunicación:**

“Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.” (Estupiñan Gaitán, 2006)

Cuando la comunicación es clara y precisa, el personal de la empresa no tiene problemas para ejecutar las disposiciones o nuevos lineamientos que la dirección desea implementar de forma inmediata, para que el accionar de la empresa mejore, caso contrario, cuando existen problemas en la comunicación los resultados que la dirección piensa obtener son deficientes y poco veraces para ver mejoras en la empresa. Por lo que es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas, resulta importante mantener un esquema de información acorde con las necesidades institucionales. Se debe adaptar un sistema de información, distinguiendo entre indicadores de alerta y reportes cotidianos en apoyo de las iniciativas y actividades estratégicas, ya que el sistema de información influye sobre la capacidad de la dirección para tomar decisiones de gestión y control.

Cabe mencionar que la comunicación es inherente a los sistemas de información.

- **Supervisión o monitoreo:**

“Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones.

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

Las causas y efectos de no disminuir paulatinamente los riesgos con la supervisión y el control interno, pueden ocasionar entre los aspectos más importantes: el incumplimiento de las metas y propósitos que en muchos de los casos afecta a los tiempos y al presupuesto establecido para las operaciones de la empresa. Además se genera desconfianza ante terceros, ante los empleados y ante los dueños.

Por otro lado el aumento de los riesgos resultado de un inadecuado proceso de control interno tiene efectos negativos en todos los niveles control de una

empresa: financiero, contable, operativo, de talento humano y demás componentes de una organización.

El alcance y frecuencia de las actividades de supervisión dependen de los riesgos a controlar y del grado de confianza que inspira a la dirección el proceso de control. La supervisión de los controles internos puede realizarse mediante actividades continuas incorporadas a los procesos empresariales y mediante evaluaciones separadas por parte de la dirección, de la función de auditoría interna o de personas independientes.” (Estupiñan Gaitán, 2006)

Una supervisión continua y eficaz permite que las disposiciones y lineamientos implantados por la dirección, sean evaluados de forma periódica, para determinar si los cambios esperados han generado mejora o complicación a los diferentes procesos considerados.

2.1.2 Diseño sistema control interno

Generalmente, los procedimientos para realizar un sistema de control interno, se pueden categorizar como políticas y procedimientos que se relaciona con lo siguiente:

Revisión del desempeño. De acuerdo a lo mencionado por el autor.

“Estos procedimientos de control incluyen revisiones del desempeño del periodo anterior; relacionan diferentes conjuntos de datos –de operación o financieros– unos con otros, junto con análisis de las relaciones y acciones de investigación y correctivas; y revisión del desempeño funcional o de actividad, tal como los

préstamos de consumo de un banco, la revisión que hace la administración de informes por sucursal, región, y tipo de préstamos, para aprobaciones y obtenciones de préstamos”. (Blanco Luna, 2006, pág. 102)

Procesamiento de información. Con respecto al procesamiento de información el autor señala que “Se desarrolla una variedad de controles para verificar la exactitud, integridad, y autorización de las transacciones. Los dos agrupamientos más amplios de los procedimientos de control de los sistemas de información son controles de aplicación y controles generales” (Blanco Luna, 2006, pág. 102)

Los controles de aplicación se refieren al procesamiento de las aplicaciones individuales, es decir asegurar que las transacciones ocurrieron, están autorizadas, y están completas y exactamente registradas y procesadas. Por otro lado los controles generales comúnmente se hacen sobre los centros de datos y las operaciones de las redes; adquisición y mantenimiento del software del sistema: seguridad de acceso; y adquisición, desarrollo, y mantenimiento del sistema de aplicación.

El autor expresa que “esos controles aplican a ambientes de mainframe, miniframe, y usuario final. Ejemplos de tales controles son los controles a los cambios de los programas, controles que restringen el acceso a los programas o a los datos, controles sobre la implementación de nuevas ediciones de aplicación de software empaquetado, y controles sobre software de sistemas que restringen el acceso o monitorean el uso de las utilidades del sistema que podrían cambiar los datos o los registros financieros sin dejar un rastro de auditoría”. (Blanco Luna, 2006, pág. 102).

Controles Físicos. Con respecto al control físico el autor menciona que “estas actividades deben estar orientadas a seguridad física de los activos, incluyendo salvaguardas adecuadas tales como instalaciones aseguradas, acceso seguros a activos y registros; autorización para el acceso a programas de computación y archivos de datos; y conteo y comparaciones periódicas de las cantidades que se muestran en los registros de control”. (Blanco Luna, Normas y Procedimientos de la Auditoría Interna, 2008, pág. 102 y 103). Con la ejecución de este control lo que se pretende es evitar pérdidas en el stock existente por motivos de robo, desperdicio, mal uso en el caso que el producto sea susceptible a errores.

Segregación de Funciones. La división de funciones en una empresa según lo expresa el autor consiste en “la asignación de gente diferente para la responsabilidad de autorizar y registrar transacciones, y mantener la custodia de los activos, tiene la intención de reducir los intentos de cualquier persona que se encuentre en posición de perpetrar y ocultar errores o fraude en las obligaciones del auditor”. (Blanco Luna, 2006, pág. 103). En definitiva el designar funciones en la empresa permite la generación de información oportuna para la detección de errores y toma de decisiones antes, durante y después de los procesos.

2.1.3 Manual de Procedimientos

Reyes (2008), señala que “el Manual de procedimientos es un folleto, libro o carpeta; en los que de una manera fácil de manipular se concentra la información de los elementos administrativos que rigen en las organizaciones con un fin concreto de orientación en las normas que se presentan entre cada grupo humano de las instituciones” (pág. 14)

Los manuales son documentos de suma importancia para las organizaciones públicas o privadas, constituyéndose en herramientas que sirven para transmitir las normas o procedimientos de una manera ordenada y sistematizada.

Los objetivos del Manual de Procedimientos son:

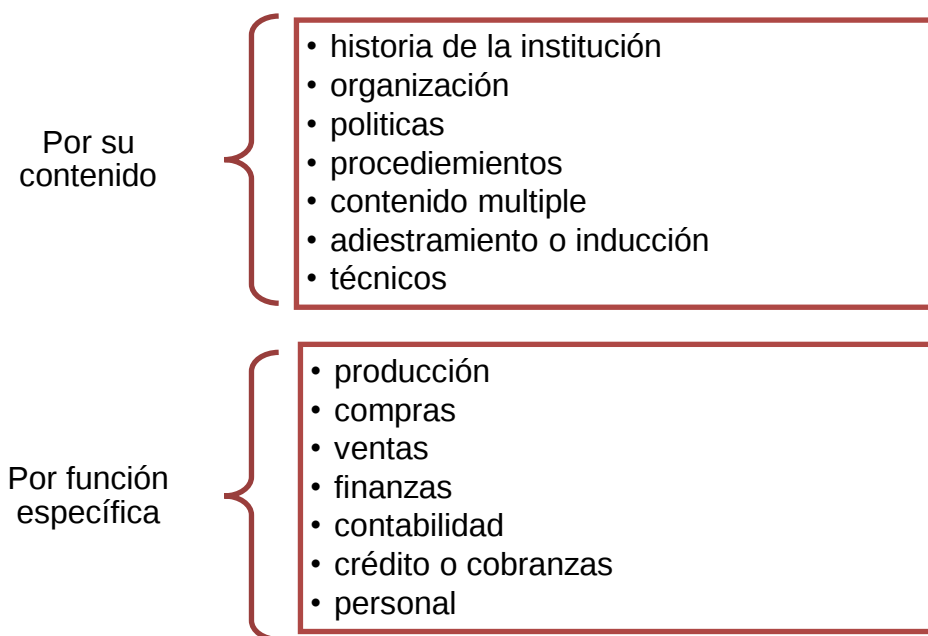
- Informar al personal sobre: objetivos, procedimientos, procesos o normativa que rigen las relaciones entre los miembros de la organización.
- Detallar las funciones de las unidades administrativas que comprenden la organización.
- Facilitar la inducción y orientación del personal nuevo que se incorpora a la organización.
- Servir de base para cualquier tipo de reforma o variación en los procesos administrativos.
- Equilibrar y nivelar el cumplimiento de las funciones de cada empleado para no sobreponer tareas de forma arbitraria.
- Determinar los responsables en caso del cometimiento de fallos o errores que afecten el normal desempeño de la organización.
- Facilitar la gestión de las tareas de auditoría y control interno.

2.1.3.1 Clasificación de los manuales

“La clasificación de los Manuales administrativos son las siguientes.- Por su contenido: corresponde a información general o referente a un proceso macro

de la organización; Por su función específica: corresponde a detalle de un área determinada delimitando su alcance.” (Rodriguez, 2010, pág. 15).

Los siguientes corresponden a ejemplos de Manuales:



La principal ventaja del Manual es el ordenamiento que ofrece a los procedimientos de las instituciones, mantiene un esquematizado plan de aplicación para los procesos internos y establece claramente los responsables en cada nivel de trabajo. Por otro lado, las desventajas se enmarcan a la rigidez que pueda establecer en las relaciones en las instituciones, tomando en cuenta que en la actualidad existe un alto nivel de comunicación en las relaciones humanas. Otro punto importante, para tomar en cuenta, es la falla que puede existir en la inadecuada elaboración de un Manual de Control Interno.

Manual de Compras: Describe las pautas a considerarse en el proceso de compras y servir de guía ante cualquier inconveniente que se presente en las

actividades como cotización, documentación, adquisición, ingreso de mercadería y otros.

2.1.3.2 Contenido de los Manuales de Políticas y Procedimientos

El siguiente contenido es solamente una referencia de lo que podría incluir un Manual de políticas y procedimientos:

Portada

Índice

I. Hoja de autorización del área.

II. Política de calidad (cuando sea aplicable).

III. Objetivo (s) del Manual.

IV. Bitácora de revisiones y modificaciones a políticas y procedimientos.

V. Políticas.

VI. Procedimientos.

VII. Formatos.

VIII. Anexos.

El responsable de la Edición, Revisión y actualización del Manual de Políticas y Procedimientos es el Director, Gerente o Responsable de cada área emisor (ÁLVAREZ, 1996).

2.1.4 Metodología de Control Interno Método COSO II-ERM

La metodología de Control Interno Coso II-ERM es un proceso efectuado por la Junta de directores, la administración y otro personal de la organización, aplicando en la definición la estrategia y a través del emprendimiento, diseñado

para identificar los eventos potenciales que puedan afectar la entidad, y para proveer seguridad razonable en la relación con el logro del objetivo de la organización. (Fonseca, 2011)

COSO ERM también se puede describir como un enfoque basado en el riesgo para la gestión de una empresa, la integración de los conceptos de control interno, y la planificación estratégica. (www.coso.org, 2009)

El objetivo primordial de la Metodología COSO ERM es apoyar a las organizaciones en el proceso de fortalecimiento de las actividades de control estableciendo líneas generales para que todos los participantes aporten y evalúen la calidad de los sistemas de control interno.

El estándar de la metodología COSO II – ERM, delinea los principios de administración de riesgo, estableciendo un régimen para la identificación, análisis, respuesta y seguimiento de los riesgos y oportunidades, dentro del entorno interno y externo que enfrenta la empresa.

El marco conceptual proporciona una definición de Enterprise Risk Management (ERM) como la administración de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el directorio, administración y las personas de la organización, es aplicado desde la definición estratégica hasta las actividades del día a día, diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización y administrar los riesgos a su gusto, a objeto de proveer una seguridad razonable respecto del logro de los objetivos de la organización. (Ruano, 2011)

Un proceso COSO ERM debe incluir en su metodología de aplicación los siguientes fundamentos básicos:

- Proceso continuo, es un medio para un fin, nunca debe ser un fin en sí mismo
- Efectuado por todo el personal en todos sus niveles, no es un proceso político o social sino que involucra a toda la gente de la organización.
- Aplicado en coordinación con la definición de estrategia
- Aplicado en toda la organización en cada nivel y unidad
- Diseñado para identificar los eventos que potencialmente afectan a la entidad y para administrar los riesgos
- Provee seguridad razonable para el directorio y la administración
- Orientado al logro de los objetivos en una o más categorías separadas pero al mismo tiempo se sobreponen unas con otras.

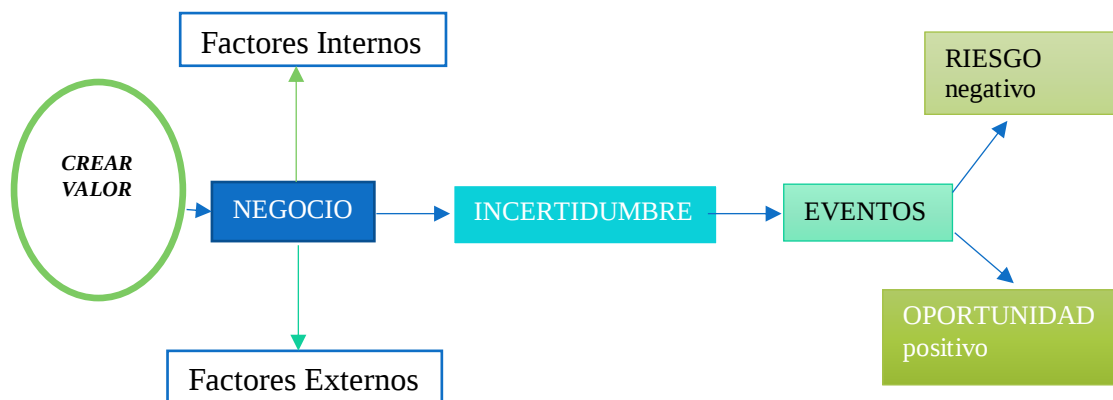
Una organización empresarial que desee implantar la metodología COSO ERM en sus procesos de operación busca obtener beneficios de este ejercicio de control interno, los cuales se los puede mencionar:

- ✓ Alinear el apetito al riesgo con la estrategia empresarial
- ✓ Vincular crecimiento, riesgo y retorno
- ✓ Mejorar las decisiones de respuesta al riesgo
- ✓ Reducir sorpresas y pérdidas operacionales
- ✓ Identificar y administrar los riesgos de los impactos

- ✓ Aprovechar las oportunidades
- ✓ Mejorar la asignación de capital

La administración ejecutiva de la organización busca que cada estrategia este encaminada a crear valor a sus grupos de interés, con el fin de maximizar sus recursos en términos de eficiencia y productividad. No obstante para cumplir estos procesos de valor se asumen riesgos que generan incertidumbre para la toma de decisiones, en este punto crítico del negocio es donde el administrador determina cuanta incertidumbre está preparado para aceptar en la búsqueda de aumentar el valor de los grupos de interés.

La incertidumbre proviene tanto del entorno externo como de las decisiones dentro de la organización y estas se pueden presentar como riesgo y oportunidad, con el potencial de destruir o generar valor. Los administradores de riesgos corporativos con la metodología COSO ERM permiten a la administración ejecutiva manejar esta incertidumbre con sus riesgos expuestos para generar oportunidades y de esta forma incrementar la capacidad de la organización para construir valor. Estos conceptos se pueden expresar de forma gráfica de la siguiente manera:

Figura. 3 Metodología COSO ERM

Fuente: PriceWaterhouse Coopers
 Elaboración: Gabriela Silva

2.1.5 Enfoque y filosofía Método COSO II-ERM

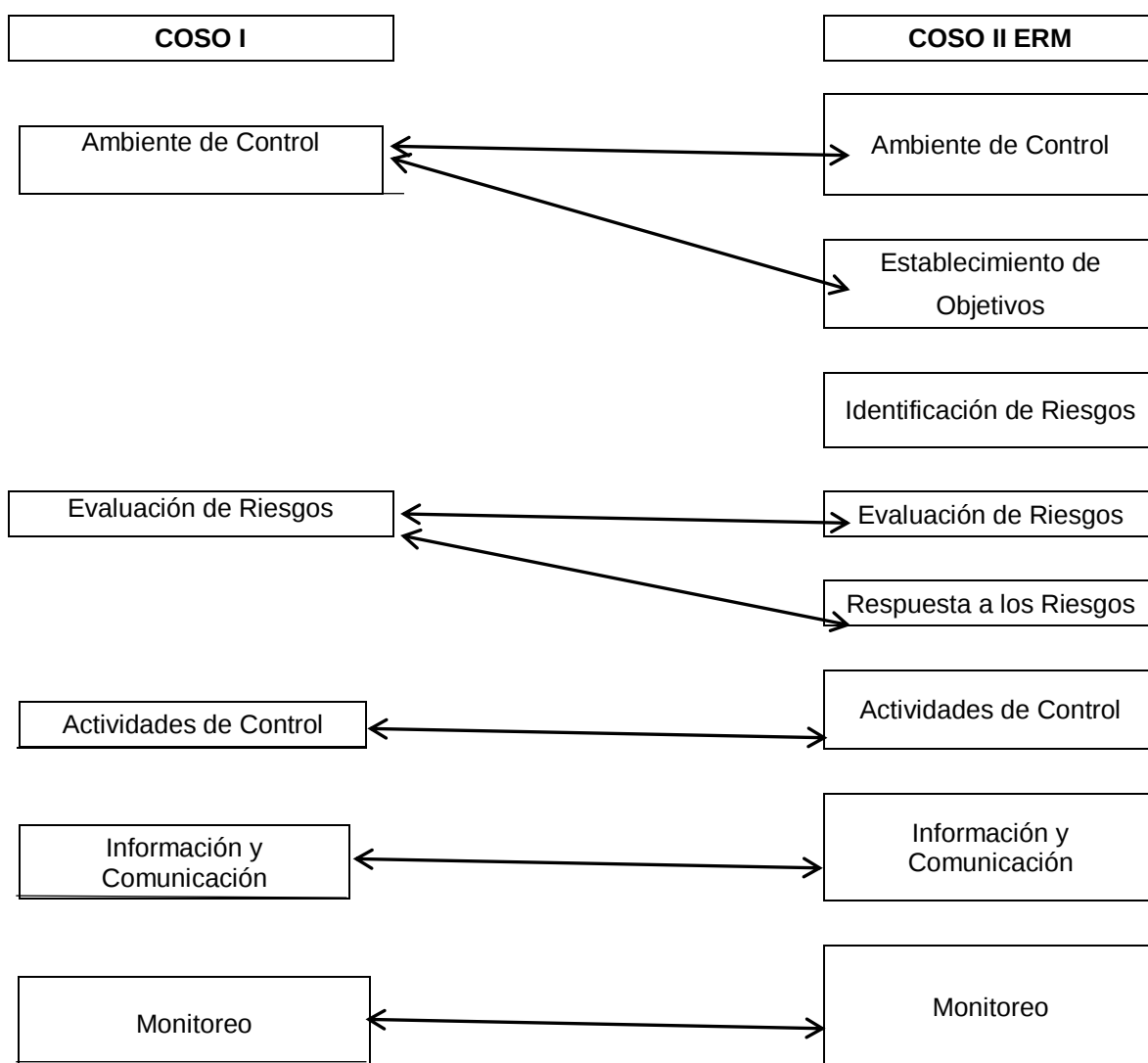
El enfoque establecido por el Método Coso II ERM no intenta sustituir el marco de control interno, sino que lo incorpora como parte de él, permitiendo a las compañías mejorar sus prácticas de control interno o decidir encaminarse hacia un proceso más completo de gestión de riesgo para minimizar la incertidumbre generada en las actividades de la empresa.

La incertidumbre es generada por factores externos a la entidad como la globalización, tecnología, reestructuraciones, cambios en los mercados, competencia y regulaciones, y por factores internos como las elecciones estratégicas de la organización. La incertidumbre emana de la inhabilidad para determinar con precisión la probabilidad asociada a la ocurrencia de un evento y a sus impactos correspondientes. El valor es creado, preservado o desgastado

por las decisiones de la administración en todas las actividades, desde la planificación estratégica a la operación del día a día. (www.erm.coso.org, 2009)

Para comprender los avances en gestión de riesgo y control interno que se dieron a partir de la implantación de enfoque COSO II ERM es importante relacionarlo con la metodología de COSO I, esto se lo representa en el siguiente esquema:

Figura. 4 Comparación Coso I y Coso II ERM



Fuente: COSO II Enterprise Risk Management
Elaborado: Gabriela Silva

2.1.6 El Control Interno de las actividades del área de Compras

Aunque el control interno va ligado, generalmente, a la actividad de la auditoría externa e interna (Herrador y De los Rios, 2002: 48-53), dice que existen muchas empresas (pymes) que al no tener que someterse a la actividad de auditoría no contemplan la relevancia del control interno al servicio de la gestión. Por ello, independientemente de que constituye una herramienta básica al servicio de la auditoría, se destaca su relevancia de cara al control de gestión (Anthony, 1990: 19-21 y Mallo & Merlo, 1995, XXI de la introducción).

El control interno constituye una disciplina integral al servicio de la Dirección, constituyendo su propósito la implementación de instrumentos, técnicas y medidas útiles y relevantes para mantener o modificar determinadas pautas en las actividades de la organización y que coadyuven a proporcionar a la Dirección la convicción objetiva de que su actuación empresarial es acertada, eficaz y eficiente; lo que facilitará el control de gestión y su competitividad en el mercado.

Para efectuar el estudio del control interno se toma como base de referencia, junto con otros pronunciamientos (Cooper & Lybrand, 1994, pág. 18 y Almela, 1997, pág. 93), el informe COSO, que lo contempla como un proceso interno de la estructura empresarial cuyos objetivos se enmarcan en dos categorías (Cooper & Lybrand, 1996, pág. 5; Cooper & Lybrand, 1997, pág. 17):

a) Operacionales

Que se refieren a la utilización eficaz y eficiente de los recursos de la entidad y a la salvaguarda de activos. En este sentido abarca aspectos sobre la

organización como la asignación de responsabilidades y la disposición de documentos soportes de las actividades, la implementación de técnicas como la segregación de funciones y la búsqueda de resultados como el equilibrio financiero.

b) Información financiera

Referente a la preparación y publicación de estados financieros estables.

Referente al cumplimiento por parte de la entidad de las leyes y los reglamentos aplicables.

2.1.7. Norma Internacional de Auditoría (NIA) 530 "Muestreo de Auditoría"

“Esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) es de aplicación cuando el auditor ha decidido emplear el muestreo de auditoría en la realización de procedimientos de auditoría. Trata de la utilización por el auditor del muestreo estadístico y no estadístico para diseñar y seleccionar la muestra de auditoría, realizar pruebas de controles y de detalle, así como evaluar los resultados de la muestra.

A efectos de las NIA, los siguientes términos tienen los significados que figuran a continuación:

(a) Muestreo de auditoría (muestreo): aplicación de los procedimientos de auditoría a un porcentaje inferior al 100% de los elementos de una población relevante para la auditoría, de forma que todas las unidades de muestreo tengan posibilidad de ser seleccionadas con el fin de proporcionar al auditor una base razonable a partir de la cual alcanzar conclusiones sobre toda la población.

(b) Población: conjunto completo de datos del que se selecciona una muestra y sobre el que el auditor desea alcanzar conclusiones.

(c) Riesgo de muestreo: riesgo de que la conclusión del auditor basada en una muestra pueda diferir de la que obtendría aplicando el mismo procedimiento de auditoría a toda la población. El riesgo de muestreo puede producir dos tipos de conclusiones erróneas:

(ii) En el caso de una prueba de controles, concluir que los controles son menos eficaces de lo que realmente son o, en el caso de una prueba de detalle, llegar a la conclusión de que existen incorrecciones materiales cuando de hecho no existen. Este tipo de conclusión errónea afecta a la eficiencia de la auditoría puesto que, generalmente, implica la realización de trabajo adicional para determinar que las conclusiones iniciales eran incorrectas.

(d) Riesgo ajeno al muestreo: riesgo de que el auditor alcance una conclusión errónea por alguna razón no relacionada con el riesgo de muestreo.

(e) Anomalía: una incorrección o una desviación que se puede demostrar que no es representativa de incorrecciones o de desviaciones en una población.

(f) Unidad de muestreo: elementos individuales que forman parte de una población

(g) Muestreo estadístico: tipo de muestreo que presenta las siguientes características:

(i) selección aleatoria de los elementos de la muestra; y

(ii) aplicación de la teoría de la probabilidad para evaluar los resultados de la muestra, incluyendo la medición del riesgo de muestreo.

El tipo de muestreo que no presenta las características (i) y (ii) se considera muestreo no estadístico.

(h) Estratificación: división de una población en subpoblaciones, cada una de las cuales constituye un grupo de unidades de muestreo con características similares (habitualmente valor monetario).

(i) Incorrección tolerable: importe establecido por el auditor con el objetivo de obtener un grado adecuado de seguridad de que las correcciones existentes en la población no superan dicho importe.

En el ámbito de la normativa de auditoría de cuentas, la expresión “incorrección tolerable” cuando se aplican técnicas de muestreo como procedimientos de auditoría se conoce también como “error tolerable”. (NIA 500, “Evidencia de auditoría”, 2013).

2.1.7.1 Diseño, tamaño y selección de la muestra de elementos a comprobar.

“Al diseñar la muestra de auditoría, el auditor tendrá en cuenta el objetivo del procedimiento de auditoría y las características de la población de la que se extraerá la muestra.

El muestreo de auditoría permite al auditor obtener y evaluar la evidencia de auditoría sobre una determinada característica de los elementos seleccionados con el fin de alcanzar, una conclusión con respecto a la población de la que se

ha extraído la muestra. El muestreo de auditoría puede aplicarse utilizando enfoques de muestreo estadístico o no estadístico.

Al diseñar una muestra de auditoría, el auditor toma en consideración el objetivo específico que se ha de lograr y la combinación de procedimientos de auditoría que tiene mayor posibilidad de alcanzar dicho objetivo.

La consideración de la naturaleza de la evidencia de auditoría que se busca y de las condiciones de posibles desviaciones o incorrecciones, o de otras características relativas a dicha evidencia de auditoría facilitará al auditor la definición de lo que constituye una desviación o incorrección y de la población que se debe utilizar para el muestreo”.

Al considerar las características de una población, para las pruebas de controles, el auditor realiza una valoración del porcentaje de desviación esperado sobre la base de su conocimiento de los controles relevantes o sobre la base del examen de un pequeño número de elementos de la población. Dicha valoración se realiza con el fin de diseñar una muestra de auditoría y de determinar su tamaño.

La decisión sobre la utilización de un tipo de muestreo estadístico o no estadístico es una cuestión de juicio del auditor.

Tamaño de la muestra.

El auditor determinará un tamaño de muestra suficiente para reducir el riesgo de muestreo a un nivel aceptablemente bajo.

El tamaño de la muestra se puede determinar mediante la aplicación de una fórmula con base estadística o mediante la aplicación del juicio profesional.

Selección de elementos a Comprobar

El auditor seleccionará los elementos de la muestra de forma que todas las unidades de muestreo de la población tengan posibilidad de ser seleccionadas.

En el caso del muestreo no estadístico, se hace uso del juicio para seleccionar los elementos de la muestra.

Puesto que el objetivo del muestreo consiste en proporcionar una base razonable para que el auditor extraiga conclusiones sobre la población de la que se selecciona la muestra, es importante que el auditor seleccione una muestra representativa, de forma que se evite el sesgo, mediante la selección de elementos de la muestra que tengan características típicas de la población.

Los principales métodos de selección de muestras son la selección aleatoria, sistemática e incidental.

- **Métodos de selección de muestras**

Los principales métodos son los siguientes:

(a) La selección aleatoria (aplicada a través de generadores de números aleatorios; por ejemplo, mediante tablas de números aleatorios).

(b) La selección sistemática, la cual consiste en dividir el número de unidades de muestreo de la población por el tamaño de la muestra para obtener un intervalo de muestreo, En caso de recurrir a la selección sistemática, el auditor tendría que verificar que las unidades de muestreo de la población no estén

estructuradas de tal modo que el intervalo de muestreo corresponda a un determinado patrón de la población.

(c) El muestreo por unidad monetaria es un tipo de selección ponderada por el valor en la que el tamaño, la selección y la evaluación de la muestra tienen como resultado una conclusión en valores monetarios.

(d) La selección incidental, en la cual el auditor selecciona la muestra sin recurrir a una técnica estructurada. Aunque no se utilice una técnica estructurada, el auditor evitará, no obstante, cualquier sesgo consciente o previsibilidad (por ejemplo, evitar seleccionar elementos de difícil localización, o seleccionar o evitar siempre los primeros o últimos registros de una página) y, en consecuencia, intentará asegurarse de que todos los elementos de la población tengan posibilidad de ser seleccionados. La selección incidental no es adecuada en caso de muestreo estadístico.

(d) La selección en bloque, la cual implica la selección de uno o de varios bloques de elementos contiguos de la población. Generalmente, la selección en bloque no se puede utilizar en el muestreo estadístico debido a que la mayoría de las poblaciones se estructuran de forma que los elementos de una secuencia tengan presumiblemente características similares entre ellos y diferentes de las de otros elementos de la población. Aunque en algunas circunstancias el examen de un bloque de elementos puede ser un procedimiento de auditoría adecuado, rara vez será una técnica de selección de muestras adecuada si el auditor intenta realizar, sobre la base de la muestra, inferencias válidas para la población entera.

Aplicación de procedimientos de auditoría

El auditor aplicará procedimientos de auditoría, adecuados para el objetivo, a cada elemento seleccionado.

Si el procedimiento de auditoría no es aplicable al elemento seleccionado, el auditor aplicará el procedimiento a un elemento de sustitución.

Si el auditor no puede aplicar los procedimientos de auditoría diseñados, o procedimientos alternativos adecuados, a un elemento seleccionado, el auditor tratará dicho elemento como una desviación con respecto al control prescrito, en el caso de pruebas de controles, o como una incorrección, en caso de pruebas de detalle.

Naturaleza y causa de las desviaciones e incorrecciones.

El auditor investigará la naturaleza y la causa de cualquier desviación o incorrección identificadas, y evaluará su posible efecto sobre el objetivo del procedimiento de auditoría y sobre otras áreas de la auditoría, esto quiere decir que al analizar las desviaciones y las incorrecciones identificadas, el auditor puede observar que muchas de ellas tienen una característica común, como por ejemplo, el tipo de transacción, la ubicación, la línea de productos o el periodo de tiempo. En dichas circunstancias, el auditor puede decidir identificar todos los elementos de la población que tienen la característica común y extender los procedimientos de auditoría a dichos elementos. Asimismo, dichas desviaciones o incorrecciones pueden ser intencionadas y pueden indicar la posibilidad de fraude.

Evaluación de los resultados del muestreo de auditoría.

El auditor evaluará:

- (a) los resultados de la muestra;
- (b) si la utilización del muestreo de auditoría ha proporcionado una base razonable para extraer conclusiones sobre la totalidad de la población que ha sido comprobada” (NIA 530, 2013)

2.2 Marco conceptual

Auditoría Interna: es la actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos al aportar un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión, control y dirección. (Mantilla, 2005)

Control interno: Es un proceso, efectuado por el consejo directivo de una entidad, administración y otro personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable respecto de la consecución de objetivos. (Mantilla, 2005, pág. 135)

Ambiente de control: Conjunto de factores del ambiente organizacional, reflejados en el comportamiento de los agentes, la responsabilidad con que encaran sus actividades, y la importancia que le asignan al control interno. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina a la estructura. (Mantilla, 2005)

Evaluación de los Riesgos: Consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.” (Estupiñan Gaitán, 2006)

Procedimientos: Comprende la serie de instructivos o manuales de organización, administrativos, o de contabilidad; estos van a depender de la existencia o no de los sistemas contables pues cada uno de los procedimientos debe estar claros y van en base a los elementos de la organización. (Perdomo Moreno, Fundamentos del Control Interno, 2005)

Supervisión: Vigilancia constante para que el personal desarrolle los procedimientos a su cargo de acuerdo con los planes de la organización. Esta condiciona y determina la necesidad de que exista en la organización del proceso el control interno. (Perdomo Moreno, 2005)

Proceso: Se entiende aquella parte del sistema en que, a partir de la entrada de material, energía e información, se genera una información sujeta a perturbaciones del entorno, que da lugar a la salida de material en forma de producto. (Pere Ponsa & Ramon Vilanova, 2005)

Riesgo: La palabra riesgo proviene del latín *risicare*, que significa atreverse o transitar por un sendero peligroso. En realidad tiene un significado negativo, relacionado con peligro daño, siniestro o pérdida. (De Lara Haro, 2005)

Seguridad razonable: La probabilidad de realización es afectar por limitaciones inherentes en todos los sistemas de control interno. Esto incluye la realidad de que el juicio humano en la toma de decisiones puede ser imperfecto, que los responsables por establecer controles necesitan considerar sus relativos costos y beneficios, y el derrumbamiento puede ocurrir porque tales faltas humanas son como simple error o equivocación. (Blanco Luna, 2006)

Eficacia Operativa: La eficiencia operativa se ocupa de la minimización de las pérdidas y la maximización de la capacidad de los recursos, con el fin de proveer productos y servicios de calidad a los clientes. La eficiencia operativa tiene que ver con lo relativo a identificar los procesos antieconómicos y los recursos que desperdician los beneficios de la organización. La eficiencia operativa tiene también que ver con lo relativo al diseño de nuevos procesos de trabajo que mejoran la calidad y la productividad. Por ejemplo, el proceso "just-in-time JIT" surgió como resultado de la atención a mejorar la eficiencia operativa, reduciendo el inventario al mínimo. La oferta de inventario del JIT se entrega sólo cuando es necesario para un proceso, para lo cual se eliminan los costos de inventario. (Ruano, 2011)

Muestreo de auditoría: aplicación de los procedimientos de auditoría a un porcentaje inferior al 100% de los elementos de una población relevante para la auditoría, de forma que todas las unidades de muestreo tengan posibilidad de ser seleccionadas con el fin de proporcionar al auditor una base razonable a partir de la cual alcanzar conclusiones sobre toda la población. (NIA 530, 2013)

Riesgo de muestreo: riesgo de que la conclusión del auditor basada en una muestra pueda diferir de la que obtendría aplicando el mismo procedimiento de auditoría a toda la población. (NIA 530, 2013)

Pruebas de Control: Son procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre la efectividad del diseño y la operación de aquellas actividades dentro de la estructura del proceso de control interno que constituyen la base de un enfoque basado en sistemas con respecto a uno o más de los objetivos de auditoría.

La obtención de evidencias suficiente sobre la efectividad del control interno depende de la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas de control. Al considerar lo que constituye evidencia suficiente, el auditor puede considerar la evidencia proveniente de la aplicación de pruebas de control de años anteriores, así como las pruebas obtenidas al evaluar el control interno en la fase de planificación

Las pruebas de control normalmente incluyen cierta combinación de indagación, observación y/o inspección de documentos y pueden incluir otras técnicas de auditoría que incluyan cálculos y comparación. (Mendivil Escalante, 2002)

2.3 Fundamentación Legal

La fundamentación legal se establece en base a lo dispuesto en la Ley de Régimen Tributario Interno y su respectivo reglamento, que en los siguientes artículos menciona:

Tabla 1. Ley de Régimen Tributario Interno

Ley de Régimen Tributario Interno		
Impuesto a la Renta Normas Generales	Art. 2	Sujetos pasivos.- Son sujetos pasivos del impuesto a la renta en calidad de agentes de retención: las personas naturales, sucesiones indivisas, sociedades o entidades que realicen pagos o créditos en cuenta sobre los cuales deba retenerse el impuesto, de conformidad con las disposiciones de la Ley de Régimen Tributario Interno
Deducción de los ingresos	Art. 16	Deducciones generales.- En general, son deducibles todos los costos y gastos ordinarios y necesarios causados en el año contributivo, directamente vinculados con la explotación de cualquier actividad económica y que fueren efectuados con el propósito de obtener, mantener y mejorar rentas gravadas con impuesto a la renta y no exentas. La renta neta de las actividades habituales u ocasionales gravadas será determinada considerando el total de los ingresos no sujetos a impuesto único ni exentos y la deducción de los siguientes elementos:
Actividades de construcción	Art. 28	Los contribuyentes que obtengan ingresos por contratos de construcción liquidarán el impuesto en base a los resultados que arroje su contabilidad en aplicación de las normas contables correspondientes. Cuando los contribuyentes no se encuentren obligados a llevar contabilidad o, siendo obligados, la misma no se ajuste a las disposiciones técnicas contables, legales y reglamentarias, sin perjuicio de las sanciones a que hubiere lugar, se presumirá que la base imponible es igual al 15% del total del contrato. Los honorarios que perciban las personas naturales, por dirección técnica o administración, constituyen ingresos de servicios profesionales y, por lo tanto, no están sujetos a las normas de este artículo.
Retenciones en la fuente	Art. 45	Toda persona jurídica, pública o privada, las sociedades y las empresas o personas naturales obligadas a llevar contabilidad que paguen o acrediten en cuenta cualquier otro tipo de ingresos que constituyan rentas

Ley de Régimen Tributario Interno		
		gravadas para quien los reciba, actuará como agente de retención del impuesto a la renta. El Servicio de Rentas Internas señalará periódicamente los porcentajes de retención, que no podrán ser superiores al 10% del pago o crédito realizado.
Facturación	Art. 64	Los sujetos pasivos del IVA tienen la obligación de emitir y entregar al adquirente del bien o al beneficiario del servicio facturas, boletas o notas de venta, según el caso, por las operaciones que efectúe, en conformidad con el reglamento. Esta obligación regirá aun cuando la venta o prestación de servicios no se encuentren gravados o tengan tarifa cero. En las facturas, notas o boletas de venta deberá hacerse constar por separado el valor de las mercaderías transferidas o el precio de los servicios prestados y la tarifa del impuesto; y el IVA cobrado.

Fuente: Ley de Régimen Tributario Interno

Elaboración: Gabriela Silva

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

El presente trabajo corresponde a una investigación aplicada, ya que propone un nuevo modelo de manual de procedimientos, para el control interno del proceso de compras de la empresa constructora ROCCOSUL Cía. Ltda.

El desarrollo de esta investigación se lo realizó en base a los métodos detallados a continuación que además tiene las siguientes características:

Método Inductivo.- se propone establecer enunciados universales, desde la observación de los fenómenos o hechos de la realidad particular buscando reglas generales o universales.

Método Deductivo.- Se utilizará este método para obtener conclusiones particulares de la realidad general, siendo aplicado principalmente en lo referente a la propuesta de la investigación al aplicar la técnica de entrevista.

Método Analítico.- Consiste en un proceso de conocimientos que se inicia con la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad. De esta forma se establece la relación causa–efecto entre los elementos que componen el objeto de investigación.

3.1 Tipos de investigación realizada

Documental y Bibliográfica: Esta investigación permite definir los aspectos conceptuales y metodológicos a través de la consecución de información correcta y precisa necesaria sobre el control interno y aspectos contables y financieros, por lo que se recurrirá a libros especializados, documentos relacionados con el tema, de manera que contribuyan al fortalecimiento y progreso de los conocimientos sobre el tema principal.

Exploratorio - Cualitativo: El objetivo es examinar un tema o problema de investigación, en cuál se usa instrumentos cualitativos como: la observación no estructurada, la entrevista, revisión documental, historial de la empresa.

A través de la aplicación de este método se busca determinar las falencias existentes entre los procesos de control interno e indagar formas de mejora al ambiente de control interno.

3.2 Población y muestra

- **Grupo:**

La población de la presente investigación corresponde al grupo de personas que integran las áreas de la empresa Constructora ROCCOSUL CÍA. LTDA.

El tipo de muestreo es no probabilístico intencional, el cual se realiza sobre la base del conocimiento y criterios del investigador y se basa en la experiencia con la población, y la muestra está constituida por las áreas involucradas en el

proceso de compras, siendo los siguientes funcionarios: Gerente general, Jefe de Compras, Jefe de Bodega, Contador.

3.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de la información utilizada

3.3.1 Entrevista

Se contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos de investigación, considerando los siguientes elementos:

Definición de los sujetos persona u objetos que van a ser investigados: la presente investigación va a estudiar al personal de la empresa Construcciones ROCCOSUL CÍA. LTDA.

Los instrumentos son considerados como un recurso del que puede valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. Dentro de cada instrumento pueden distinguirse dos aspectos diferentes: una forma y un contenido.

La forma del instrumento se refiere al tipo de aproximación que se establece con lo empírico, a las técnicas que se utiliza para esta tarea. En cuanto al contenido, queda expresado en la especificación de los datos concretos que se requiere conseguir, se realiza por tanto, en una serie de ítems que no son otra cosa que los indicadores bajo la forma de preguntas, de elementos a observar, etc. (Bernal, 2006).

El cuestionario es un conjunto de preguntas, preparado cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en la investigación, para que sea contestado

por la muestra de estudio. En este caso las áreas correspondientes a Gerencia General, Contabilidad, Compras y Bodega.

3.3.1.1 Entrevista a la Gerencia General

Cuestionario de preguntas:

1. ¿El proceso de compras cuenta con una base de datos de proveedores?

SI o NO

2. ¿El personal a cargo tiene total conocimiento de los productos que se deben adquirir por parte de los proyectos en ejecución?

SI o NO

3. ¿Se elaboran cuadros comparativos de las propuestas de proveedores?

SI o NO

4. ¿Se plantean alternativas de productos sustitutos?

SI o NO

5. ¿Se compra materia prima a proveedores confiables?

SI o NO

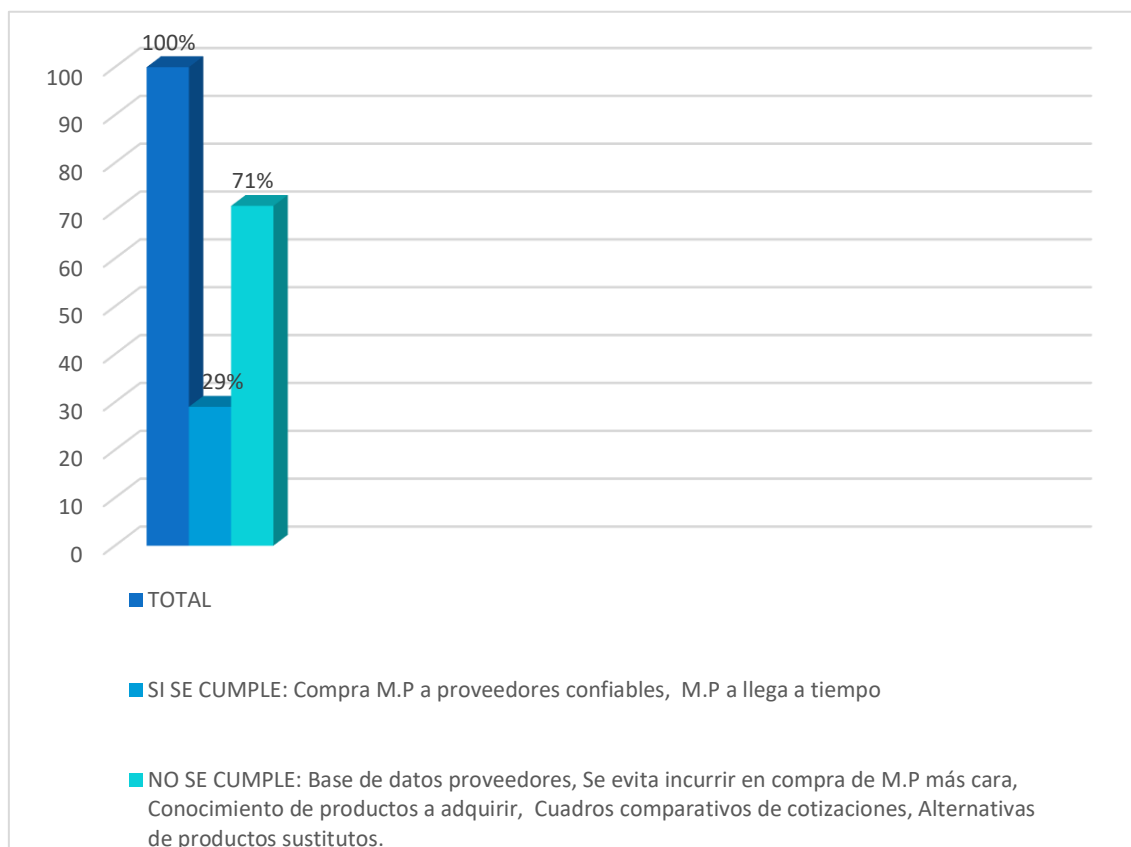
6. ¿Toda la materia prima llega a tiempo sin ningún inconveniente para la ejecución de los proyectos?

SI o NO

7. ¿Se evita incurrir en compra de M.P más cara debido a falta de stock o necesidad del proyecto?

SI o NO

Figura. 5 Opinión sobre la entrevista realizada al Gerente General



ANÁLISIS DE RESULTADOS:

Con la información recopilada en la entrevista realizada al Gerente General se pudo determinar si se da cumplimiento o no con los puntos considerados como más importantes, tomando en cuenta que las 7 preguntas elaboradas corresponden al 100%, de las cuales 5 respuestas son negativas que representa el 71%, y 2 respuestas son positivas que representa el 29% obteniendo así más puntos que no se cumplen según la percepción del Gerente General.

Se determina que el principal problema es la carencia de planificación en la compra y carencia de cotizaciones.

3.3.1.2 Entrevista área de Contabilidad

Cuestionario de preguntas:

1. ¿Se cumple con la entrega de facturas de proveedores por parte del área de compras, en el plazo establecido de 5 días?

SI o NO

2. ¿Existe un sistema integrado de información entre el sistema de bodega y sistema contable?

SI o NO

3. ¿Todos los cheques emitidos para pago a proveedores son firmados en el tiempo establecido?

SI o NO

4. ¿Los pagos a proveedores se realizan en el plazo establecido?

SI o NO

5. ¿Se incurre en pérdida del proveedor por la entrega tardía de documentación tributaria?

SI o NO

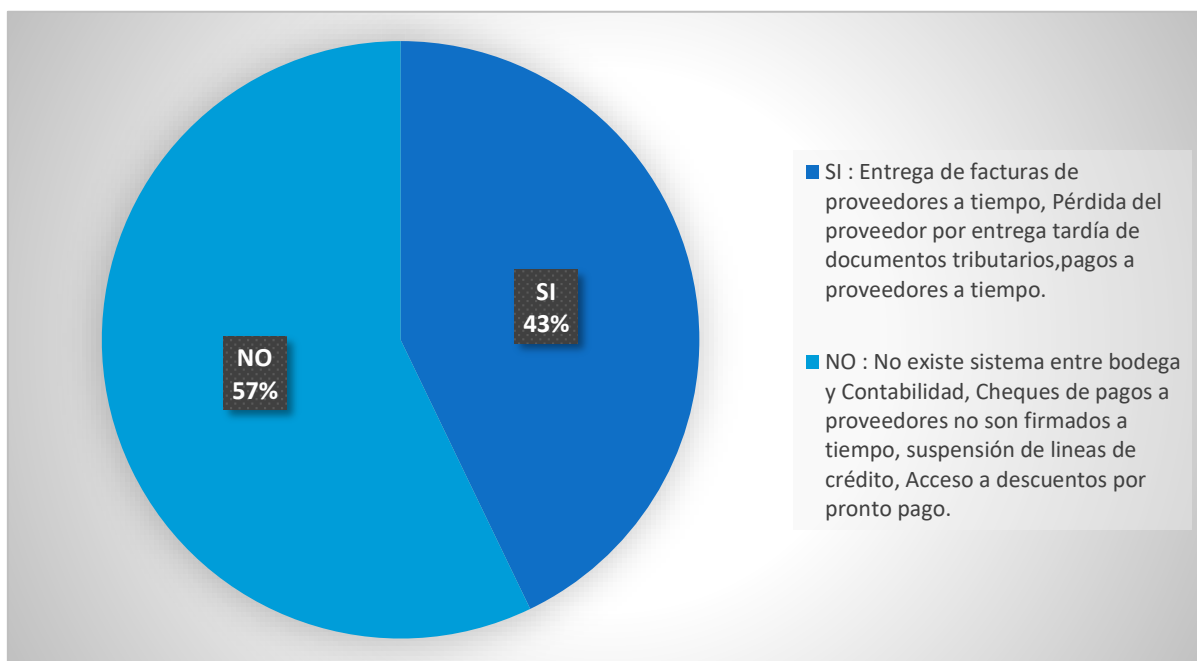
6. ¿Existe suspensión de líneas de crédito por falta de pago a proveedores?

SI o NO

7. ¿Se accede a descuentos especiales por pronto pago?

SI o NO

Figura. 6 Opinión sobre la entrevista realizada al Contador.



ANÁLISIS DE RESULTADOS:

Con la información recopilada en la entrevista realizada al Contador se pudo determinar si se da cumplimiento o no con los puntos considerados como más importantes, tomando en cuenta que las 7 preguntas elaboradas corresponden al 100%, de las cuales 4 respuestas son negativas que representa el 57%, y 3 respuestas son positivas que representa el 43% obteniendo así más puntos que no se cumplen según la percepción del contador.

Se determina que el principal problema que se repite son los pagos atrasados a los proveedores y descuadre de información entre el inventario y el sistema contable.

3.3.1.3 Entrevista área de Compras

Cuestionario de Preguntas:

1. ¿Existe coordinación en el trabajo entre la persona de bodega y de compras?

SI o NO

2. ¿Existe acceso al área de bodega para verificar los productos que existen en el inventario. ?

SI o NO

3. ¿Existe planificación en la gestión de compras, para tener stock de material?

SI o NO

4. ¿Las notas de crédito del área de contabilidad son entregadas al área de compras en el tiempo establecido?

SI o NO

5. ¿Los reembolsos de caja chica que se utiliza para compras menores se los realiza en tiempo establecido?

SI o NO

6. ¿Existe desconfianza en el manejo de la bodega, puede existir pérdida de material?

SI o NO

7. ¿Se ha evitado la suspensión de la obra por falta de algún material?

SI o NO

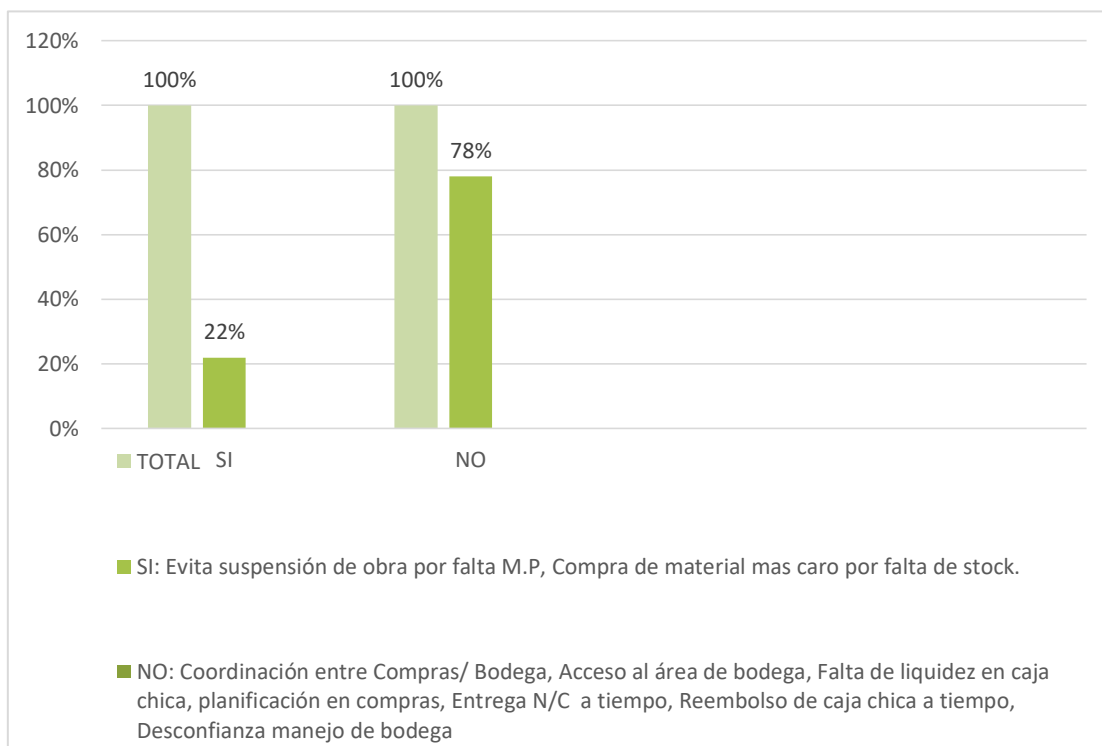
8. ¿Se ha incurrido en gastos adicionales por la compra de material de manera urgente por falta de stock del mismo?

SI o NO

9. ¿Existe falta de liquidez en caja chica y se incurre en que el empleado ponga de su dinero a cambio?

SI o **NO**

Figura. 7 Opinión sobre la entrevista realizada al Jefe de Compras.



ANÁLISIS DE RESULTADOS:

Con la información recopilada en la entrevista realizada al encargado de Compras se pudo determinar si se da cumplimiento o no con los puntos considerados como más importantes, tomando en cuenta que las 9 preguntas elaboradas corresponden al 100%, de las cuales 7 respuestas son negativas que representa el 78%, y 2 respuestas son positivas que representa el 22% obteniendo así más puntos que no se cumplen según la percepción del encargado de compras.

Se determina que existen varios problemas principalmente con el área de bodega por la mala relación laboral existente, por lo que se da una

descoordinación en entrega de documentos, información y revisión de stock de materiales, y con el área contable de igual forma por la entrega a destiempo de reembolsos de caja chica y documentación importante.

3.3.1.4 Entrevista área de Bodega

Cuestionario de preguntas:

1. ¿Existe comunicación y organización entre el área de compras con el área de Bodega?

SI o NO

2. ¿Existe solo una persona encargada de la recepción de facturas?

SI o NO

3. ¿El contacto con bodega solo se da por el área de compras?

SI o NO

4. ¿Se han dado errores en la recepción de mercadería por responsabilidad de Bodega?

SI o NO

5. ¿Siempre se entrega el material de seguridad y de trabajo para los empleados en el tiempo requerido?

SI o NO

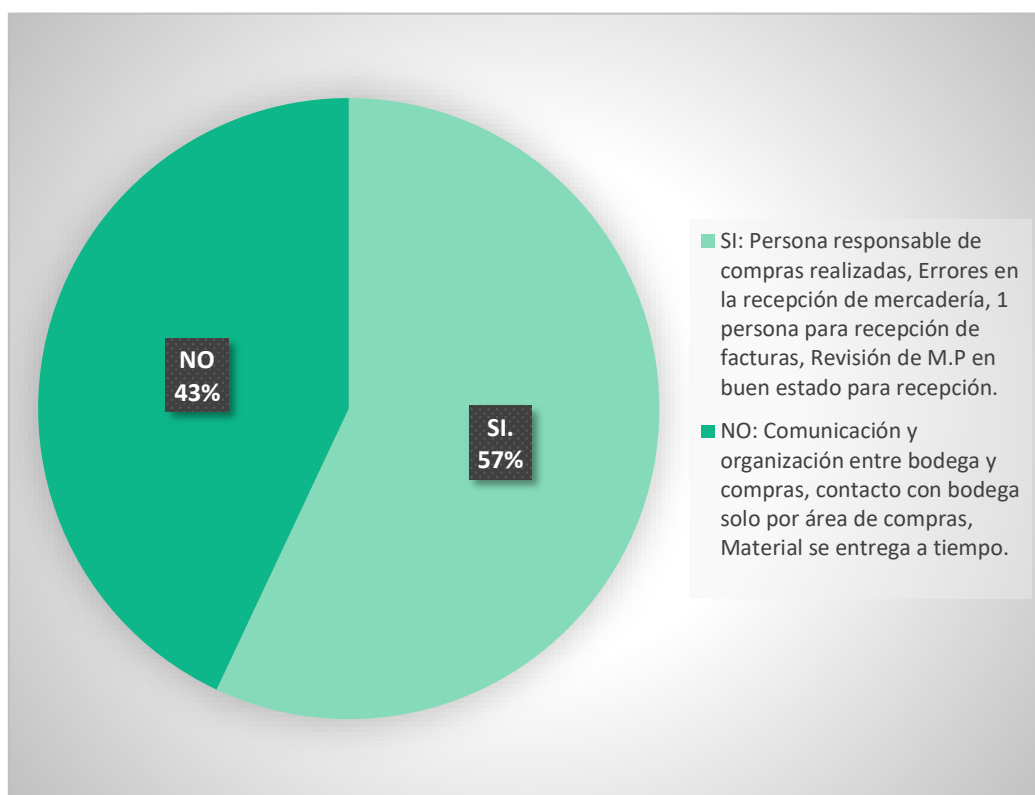
6. ¿Se realiza la revisión de materia prima en buen estado para la respectiva recepción?

SI o NO

7. ¿Existe una persona determinada dentro del proceso de compras para que se haga responsable por las compras realizadas?

SI o NO

Figura. 8 Opinión sobre la entrevista realizada al Contador.



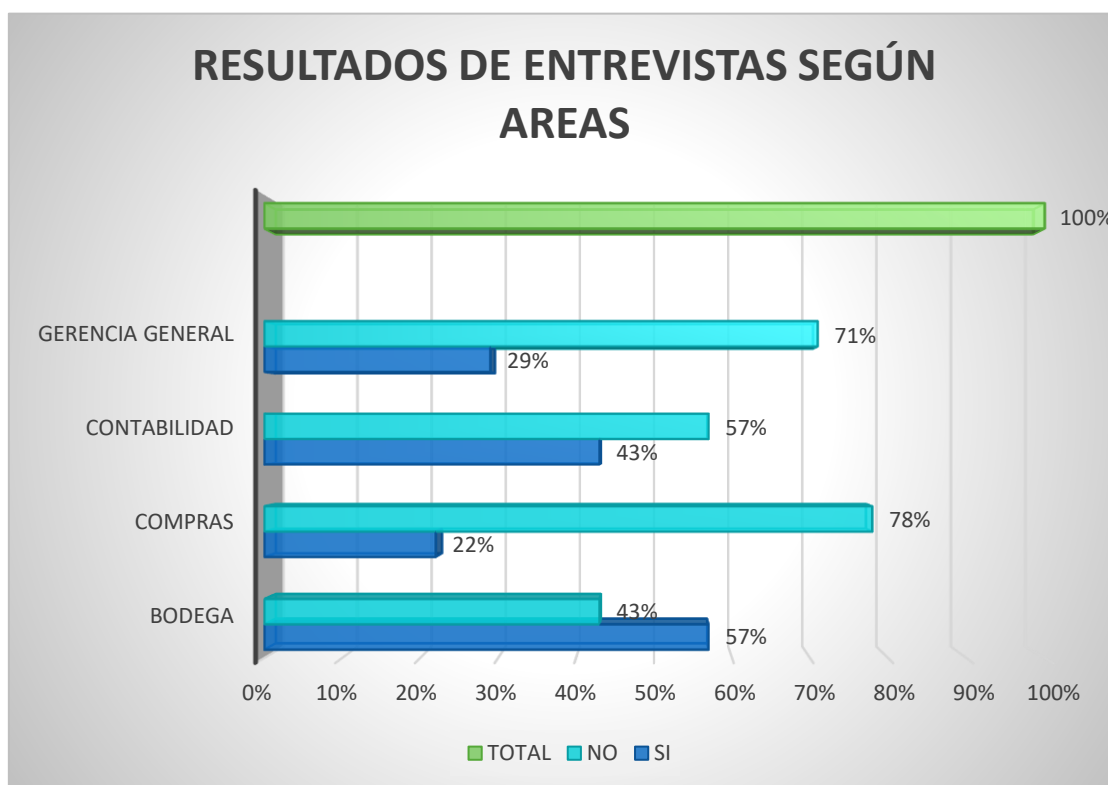
ANÁLISIS DE RESULTADOS:

Con la información recopilada en la entrevista realizada al encargado de Bodega se pudo determinar si se da cumplimiento o no con los puntos considerados como más importantes, tomando en cuenta que las 7 preguntas elaboradas corresponden al 100%, de las cuales 3 respuestas son negativas que representa el 43%, y 4 respuestas son positivas que representa el 57% obteniendo así más puntos que si cumplen según la percepción del encargado de bodega.

Se determina que existen varios problemas principalmente con el área de compras por la mala relación laboral existente y falta de comunicación por lo que

se da una descoordinación en la información, revisión de stock de materiales y pedidos de material faltante en bodega con la finalidad de evitar desabastecimiento.

Figura. 9 Cuadro Resumen de Entrevistas realizadas.



ANÁLISIS DE RESULTADOS.

En el gráfico anterior podemos observar cada área entrevistada con sus respectivos porcentajes de respuestas positivas y negativas, las mismas que nos dan un indicador de que la mayoría fueron respuestas negativas al cumplimiento de los puntos que consideramos como más importantes para cada área.

3.3.2 Investigación documental

Para la investigación documental de la constructora Roccasul Cía. Ltda. Se presenta datos informativos de la empresa junto con la metodología de: Cadena de Valor, Capacidad Administrativa, Cultura Organizacional, Gestión de la Empresa; con el fin de conocer a profundidad la situación actual de la empresa.

3.3.2.1 Datos informativos Empresa Roccasul Cía. Ltda.

La empresa constructora “Roccasul Cía. Ltda.” inició sus operaciones en el mes de marzo del año 2007, dedicándose principalmente a la construcción de vivienda familiar, cuya inversión oscila entre los USD. 2.000,000, teniendo 2 accionistas mayoritarios.

Constructora Roccasul Cía. Ltda., tiene 8 años desde su creación y puesta en funcionamiento. Los socios accionistas de la empresa constructora al analizar el mercado ecuatoriano en el sector de la construcción determinaron y vieron una opción de negocio en el que se verían económicamente beneficiados como empresa y servirían a la población ofreciendo planes de vivienda familiar.

Direccionamiento Estratégico de la empresa

La empresa constructora fundamenta actualmente su filosofía empresarial en los principios y valores detallados a continuación y que sirven de base para que la empresa realice sus actividades empresariales así como de marcos de acción que orienten el accionar de todos sus colaboradores:

Principios

- **Trabajo en equipo:** Fomentar el trabajo conjunto de los colaboradores de la empresa basados en el compañerismo y sociabilización.
- **Calidad:** Garantizar el uso de materia prima e insumos de primera calidad en todos sus proyectos así como de contar con el equipo de trabajo calificado para el desarrollo de las mismas.
- **Mejora continua:** Con el fin cumplir con las expectativas de los clientes, la empresa está en la búsqueda constante del mejoramiento de los bienes que comercializa.
- **Compromiso ambiental:** La empresa y todos sus colaboradores están altamente comprometidos con el cumplimiento de las normativas legales y vigentes en cuanto a la política medio ambiental del país.

Valores

- **Honestidad:** La empresa constructora promueve la autenticidad en todos sus actos así como en todas las actividades que realicen sus colaboradores.
- **Responsabilidad:** La empresa constructora actuará con total responsabilidad para garantizar el cumplimiento de las obras y proyectos que le sean encomendadas.
- **Compromiso:** La empresa tiene el compromiso con sus clientes de garantizarles un proceso y diseño de construcción que cumpla sus exigencias, así como el uso de materia prima e insumos de calidad en todos sus procesos.

- **Respeto:** La empresa promueve el respeto a las opiniones, pensamientos e ideas de todos sus colaboradores, proveedores y clientes.

Misión

Somos una empresa dedicada a la construcción de obras y proyectos, contamos con los requerimientos de recursos humanos y tecnológicos necesarios para garantizar un buen trabajo y con ello la satisfacción de los clientes. (Roccosul Cía. Ltda., 2008)

Visión

Lograr el posicionamiento de la constructora como una organización eficiente en el mercado de la construcción que sea reconocida por su capacidad, calidad y cumplimiento en el desarrollo de todos sus proyectos. (Roccosul Cía. Ltda., 2008)

Objetivos

- Garantizar al cliente una atención eficiente y de calidad.
- Contar con el recurso humano altamente calificado.
- Optimizar los procesos y recursos con el fin de generar utilidades para sus accionistas
- Lograr el mejoramiento continuo en la gestión de diseño, planificación y construcción de la empresa.

Estrategias

La empresa constructora cuenta con las siguientes estrategias:

- Lograr una estructura organizacional acorde al crecimiento de la constructora.
- Aumentar la eficiencia en el uso de recursos y materiales utilizados en el proceso de la construcción.
- Trabajar de manera conjunta en los requerimientos de los clientes.
- Mejorar el tiempo de ejecución de las obras y proyectos.
- Participar en las principales ferias de la construcción realizadas dentro del país.
- Establecer alianzas estratégicas con proveedores y clientes.
- Fortalecimiento del grupo de trabajo.

Políticas

- Fortalecer las relaciones entre el equipo de trabajo con miras a obtener resultados a mejorar su nivel de desempeño.
- Incorporar planes y programas que permitan el desarrollo del recurso humano.
- Propiciar alianzas estratégicas, convenios que permitan optimizar adecuadamente los recursos materiales y humanos y ayuden a reducir los gastos.

3.3.2.2 Análisis de la cadena de valor

Los procesos se definen como el “conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados” (Calle, 2007, pág. 15).

Según la Organización Internacional de Normalización ISO 9000:2005 define proceso como el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. (Pérez, 2010)

Los procesos de la constructora Roccosul Cía. Ltda. Están clasificados en tres grandes grupos: Proceso Estratégicos, Operativos y Apoyo, la organización define cada uno de estos procesos de la siguiente manera:

- **Procesos Estratégicos**

Contiene los procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos y la orientación general de la empresa.

- ✓ **Gestión Estratégica:** Incluye gestión de la calidad de la empresa.

- **Procesos Claves u Operativos**

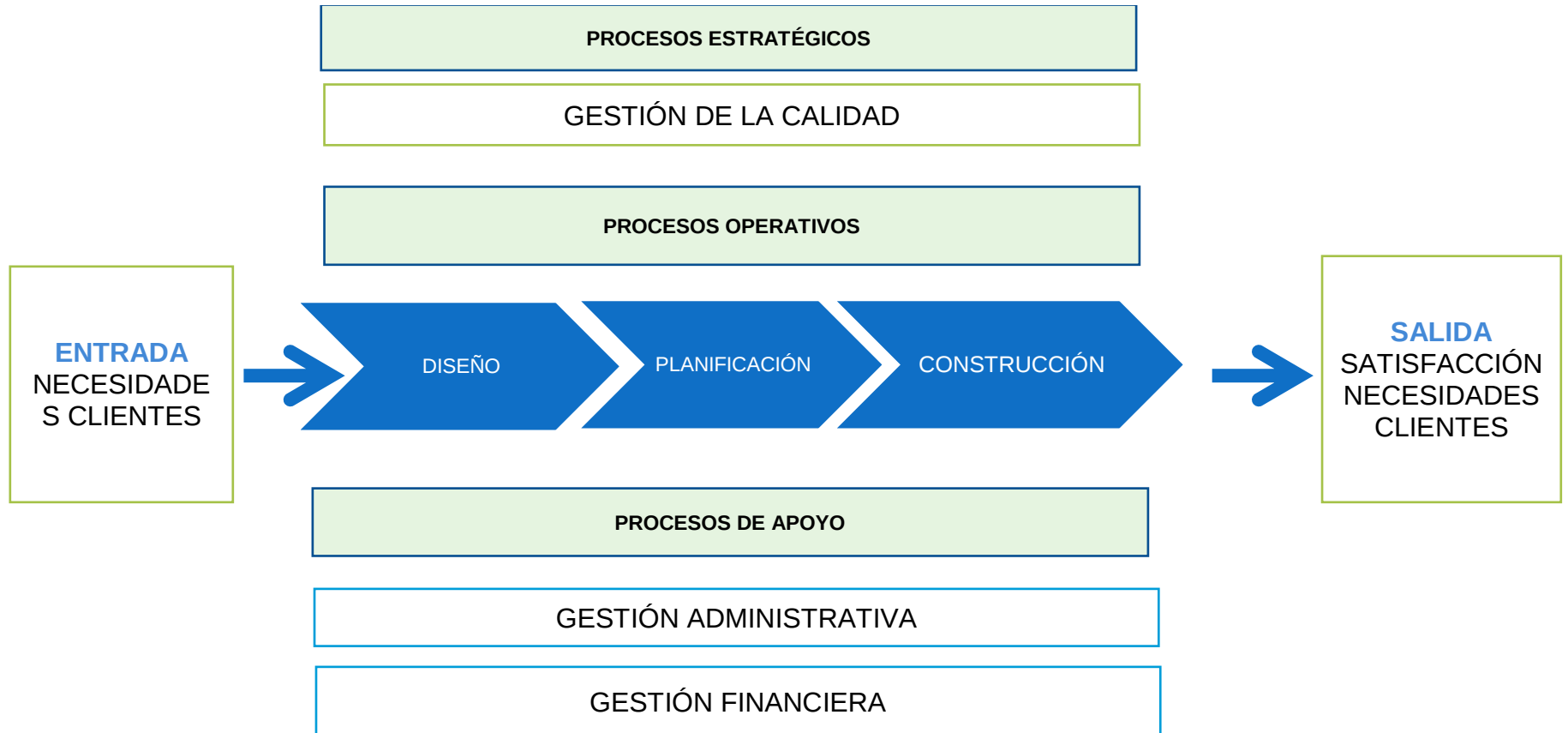
Son aquellos procesos que proporcionan el resultado previsto por la organización en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser. A continuación se detallan los procesos que intervienen en la empresa:

- ✓ **Operativos:** Incluye los subprocesos de diseño, planificación y construcción.
- ✓ **Adquisiciones:** Incluye los subprocesos de compras, distribución e inventarios.

- **Procesos de Apoyo o de Soporte**

Incluye aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos y operativos. A continuación, se describen de los procesos de apoyo de la empresa:

- ✓ **Administración:** En este proceso se encuentran los subprocesos de recursos humanos.
- ✓ **Finanzas:** Incluye los subprocesos de contabilidad.

Figura. 10 Cadena de valor

Fuente: Constructora Roccasul Cía. Ltda.

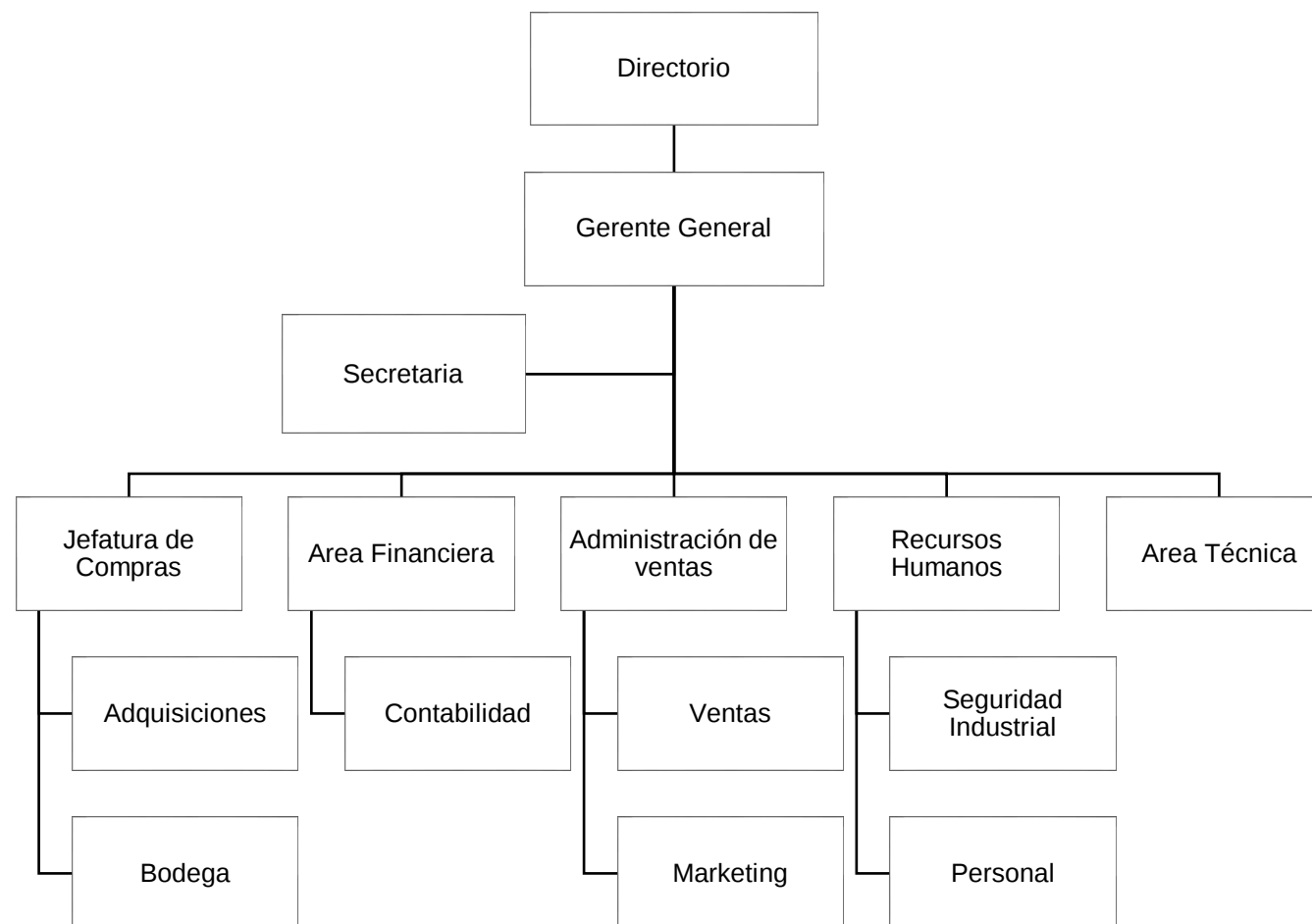
Capacidad Administrativa

- **Planeación**

La gestión de planeación de la empresa es limitada, ya que se suscribe a emitir directrices lo cual ha llevado a la empresa a utilizar recursos y tiempo sin ningún tipo de optimización. En el aspecto del direccionamiento estratégico se han emitido temas relacionados con la misión, visión, objetivos y políticas, como se menciona en la Matriz Axiológica. En el tema de evaluación del direccionamiento estratégico no existen parámetros para la dirección de la empresa constructora.

- **Organización**

La estructura organizacional de la empresa constructora Roccosul Cía. Ltda, sigue una estructura horizontal en donde cada área es responsable de sus actividades, pero al mismo tiempo entre determinadas áreas se debe de tener una constante comunicación para suplir los requerimientos de la empresa.

Figura. 11 Organigrama estructural

Fuente: Constructora Roccasul Cía. Ltda.
Elaborado por: Gabriela Silva

- **Dirección**

La Dirección está conformada por los socios de la constructora y encargados de tomar decisiones sobre el rumbo de la compañía, así como el control de la gestión del gerente general.

- **Control**

El Gerente General es el encargado de implementar las decisiones tomadas por el Directorio. Su objetivo es supervisar el cumplimiento de las metas propuestas y el correcto desempeño de actividades de todas las áreas que conforman la empresa. Gestor de decisiones, así como figura legal de la empresa ante instituciones de control y temas legales.

La Gerencia es la encargada de asegurar los resultados obtenidos de la empresa así como del cumplimiento financiero, control de los gastos y control de la calidad en todas las obras y proyectos ejecutados. Sin embargo la empresa no cuenta con una planificación a futuro que permita controlar y optimizar los recursos económicos, financieros y humano utilizados en cada obra contratada por los clientes.

- **Área Financiera**

Encargada de la asignación de presupuestos para todas las áreas de la empresa. Conformada principalmente por el área contable que desempeña las siguientes actividades:

- ✓ Pago de nómina
- ✓ Pago de proveedores
- ✓ Declaraciones tributarias
- ✓ Presentación de estados financieros

- **Jefatura de Compras**

Encargada de proveer de equipamientos, materiales, suministros a todas las áreas de la empresa. Esta área está conformada por adquisiciones y bodega.

- **Adquisiciones**

- ✓ Cotizar y buscar los proveedores más adecuados para la empresa.
- ✓ Contacto directo con bodega para receptar necesidades de materiales y proceder al realizar pedidos.
- ✓ Contacto directo con contabilidad para aprobar proceso de compra y una vez receptada la mercadería, procesar pago a proveedores.
- ✓ Actualización constante sobre los costos de materiales de la construcción.
- ✓ Negociar precios y abrir líneas de créditos con proveedores.

- **Bodega**

- ✓ Receptar requerimientos de material del área técnica.
- ✓ Contabilizar y realizar inventarios de los materiales y equipos adquiridos.
- ✓ Receptar el producto despachado por los proveedores
- ✓ Aceptación y verificación de facturas.

- **Área técnica**

Encargada de controlar y supervisar el proceso de construcción de un proyecto inmobiliario, desempeñando las principales actividades:

- ✓ Evaluación, planificación y desarrollo de proyecto inmobiliario.
- ✓ Control y supervisión de avance de obra.
- ✓ Solicitar aumento o disminución de mano de obra en base al avance de obra.
- ✓ Solicitar compra de material en base al avance de obra.

- **Recursos Humanos**

Encargada de seleccionar, evaluar y controlar el desempeño de los empleados de la constructora. Existen dos ramificaciones importantes dentro de esta área, personal y seguridad industrial.

- * **Personal**

- ✓ Seleccionar, evaluar y controlar el desempeño de los trabajadores.
- ✓ Solicitar a gerencia la aprobación de horas extras, bonificaciones, aumentos de salario, entre otros para el personal.
- ✓ Aprobación de roles de pagos para el personal y solicitar proceso de pago a contabilidad.
- ✓ Supervisar y controlar el cumplimiento del reglamento interno de la empresa.

* **Seguridad Industrial**

- ✓ Contribuir directamente con el área técnica en base al requerimiento y las normativas vigentes en el país para salvaguardar y garantizar la seguridad de los trabajadores.
- ✓ Impartir charlas y capacitaciones periódicamente sobre el correcto uso de equipos de seguridad.
- ✓ Supervisar y controlar el cumplimiento del reglamento de seguridad industrial de la empresa.

* **Administración de ventas**

Área encargada del proceso de comercialización del proyecto inmobiliario construido por la empresa, compuestas por las actividades de Marketing y Ventas.

* **Marketing**

- ✓ Elaboración de material publicitario.
- ✓ Segmentación de mercado y obtención de mercado objetivo.
- ✓ Elaboración y evaluación de campañas publicitarias.

* **Ventas**

- ✓ Elaboración y presentación de precios de ventas del producto ante la gerencia.

- ✓ Proceso de socialización de proyecto con mercado objetivo y cierre de ventas.
- ✓ Seguimiento a clientes potenciales.
- ✓ Negociación de precios y formas de pago.
- ✓ Proceso de Customer Relationship Management con clientes nuevos y antiguos.

3.3.2.3 Análisis de la gestión de la empresa

Capacidad Directiva

La dirección de la constructora Roccasul Cía. Ltda. Está encargada al Gerente General, este último ostenta la representación legal, como lo disponen los estatutos de la constructora, es elegido por el Directorio y su función principal es velar por el cumplimiento de las disposiciones emanadas por el Directorio, adicionalmente se encarga de la operatividad de la empresa, específicamente por velar el cumplimiento de los proyectos de construcción de acuerdo a los contratos establecidos previamente.

Capacidad de Marketing

La consecución de nuevos clientes es asumida por la administración de ventas, cuentan con herramientas técnicas asociadas al marketing o al proceso de comunicación y publicidad. La empresa constructora tiene una buena capacidad en el área comercial y de marketing.

Capacidad de Producción

La capacidad de producción se concentra en el diseño, planificación y construcción de los proyectos donde participa el área técnica, esta área es la que tiene mejor organización y cuenta con el personal capacitado para llevar adelante sus funciones. Los proyectos ejecutados por la constructora Roccosul Cía. Ltda., son los siguientes:

- Conjunto residencial ROCAZUL I.

Ubicado en el sector Ponciano Alto, consta de 20 departamentos de 3 dormitorios, garaje, bodega y terraza, independiente para cada departamento.

- Conjunto residencial ROCAZUL II.

Ubicado en el sector Santa Lucía, consta de 26 departamentos distribuidos en 6 suites, 10 departamentos de 3 dormitorios y 10 departamentos de dos dormitorios, 10 casas de 180metros cuadrados cada una distribuidos en tres pisos.

- Conjunto residencial ROCAZUL III.

Ubicado en el sector El Bosque y consta de 26 Departamentos distribuidos en: 3 departamentos de 3 dormitorios, 15 departamentos de 2 dormitorios y 8 suites con bodega, garaje cada uno y con áreas comunales, como terrazas, gimnasio, sala comunal.

- Conjunto residencial ROCAZUL IV

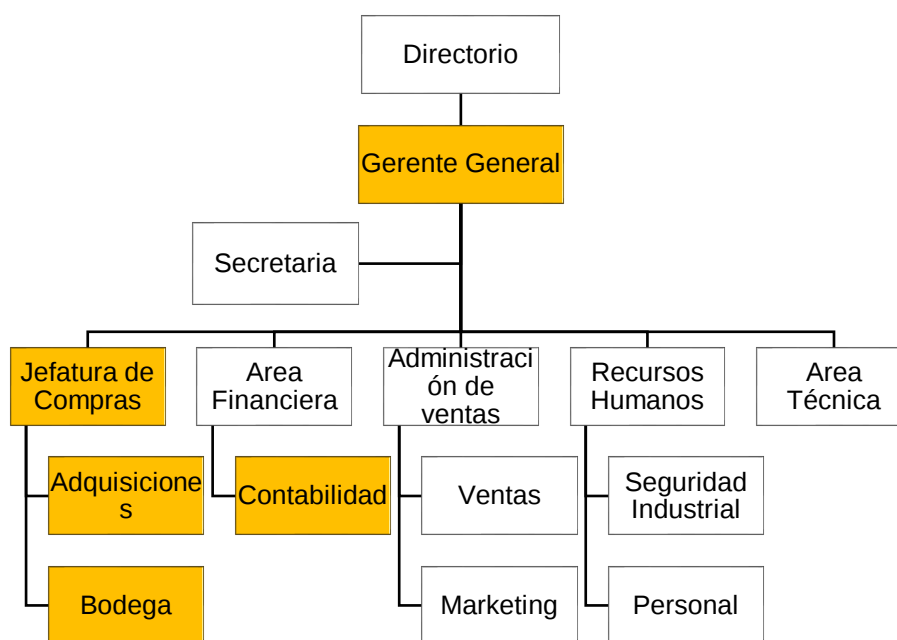
Próximo proyecto a iniciarse en Febrero del 2017 queda ubicado en el sector de Monteserrin y se construirá en un terreno de una extensión de 800 metros, edificio de departamentos y suites.

Capacidad de Recursos Humanos

Los recursos humanos involucrados en la empresa tienen el conocimiento necesario para emprender sus actividades en el campo de la construcción, adicionalmente cuentan con la experiencia de sus directivos. La contratación del personal se fundamenta en aspectos relacionados a la preparación académica y experiencia del talento humano.

3.3.3 Departamento de Compras

Figura. 12 Áreas del organigrama involucradas en el proceso de compras



Fuente: Empresa Rocosul
Elaboración: Gabriela Silva

3.3.3.1 Levantamiento de procedimientos Actuales de Control en el área de Compras

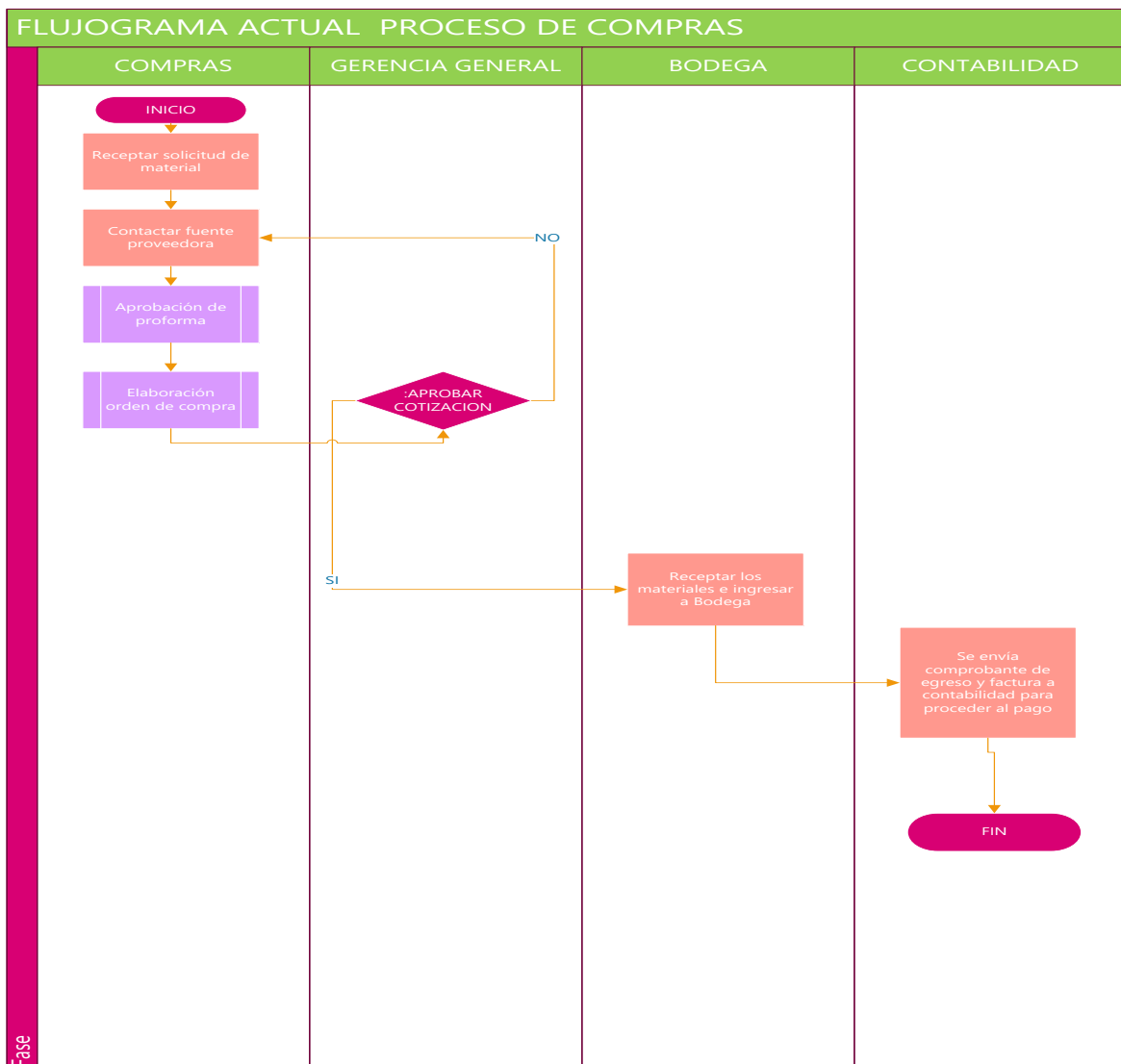
En la actualidad el departamento de compras de la empresa constructora ROCCOSUL CIA. LTDA, no cuenta con un documento donde se describa y sirva de consulta o apoyo para el proceso de compras en la empresa.

3.3.3.2 Descripción

- El Jefe de compras recibe las requisiciones de material solicitado y confirma con el jefe de bodega si hay disponible o debe realizar la compra de lo requerido.
- Si tiene que realizar la compra, el encargado se dirige con la orden de compra donde el proveedor de siempre y solicita la cotización por escrito de lo requerido y si la compra se la debe realizar de urgencia y no existe disponibilidad del material, se dirige a otro proveedor referido.
- El jefe de compras solicita la aprobación de la orden de compra a la Gerencia General, y realiza el pedido del material o servicio, en casos urgentes la orden de compra se emite sin la firma del Gerente General.
- Se recibe los materiales solicitados junto con la factura del proveedor y se ingresa a bodega, una vez que se revisa se emiten las novedades al proveedor y se emite el comprobante de egreso, no siempre se revisa el momento de la entrega ya que por ausencia de la persona encargada de bodega quien recepta es el Jefe de compras y remite a bodega para posterior revisión.

- Una vez revisada y recibida la mercadería el Jefe de Bodega emite el comprobante de egreso.
- El jefe de Bodega envía el comprobante de egreso junto con la factura al área contable para que procedan con el pago.

Figura. 13 Flujograma Actual del proceso de compras



Fuente: Empresa Rocosul
Elaboración: Gabriela Silva

3.4 Análisis de la matriz FODA

El análisis FODA es considerado una herramienta que sirve para analizar la situación competitiva de una organización, por medio del cual se obtiene toda la información necesaria para identificar factores internos y externos con la finalidad de tomar acciones y medidas correctivas.

Constructora ROCCOSUL CIA. LTDA, se dedica principalmente a la construcción de vivienda, casas y departamentos tipo familiar, es una empresa joven y cuenta con un pequeño número de personal a su cargo, debido a esto es oportuno realizar el análisis FODA del área de compras con la finalidad de determinar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y posibles amenazas.

Fortalezas

- Personal con experiencia en el proceso de compras
- Volumen creciente de compras
- Las herramientas y recursos asignados al área de compras son suficientes para cumplir con sus funciones.
- Estabilidad y buena imagen de la empresa

Debilidades

- Carencia de un manual de procedimientos para la gestión de Control Interno del área de compras
- Falta de organización y coordinación con proveedores de materiales y subcontratistas.

- No existe un sistema de información compartido para el área de bodega y compras, que permitan conocer el estado real del inventario.
- Ausencia de comunicación entre las personas de Compras y bodega.

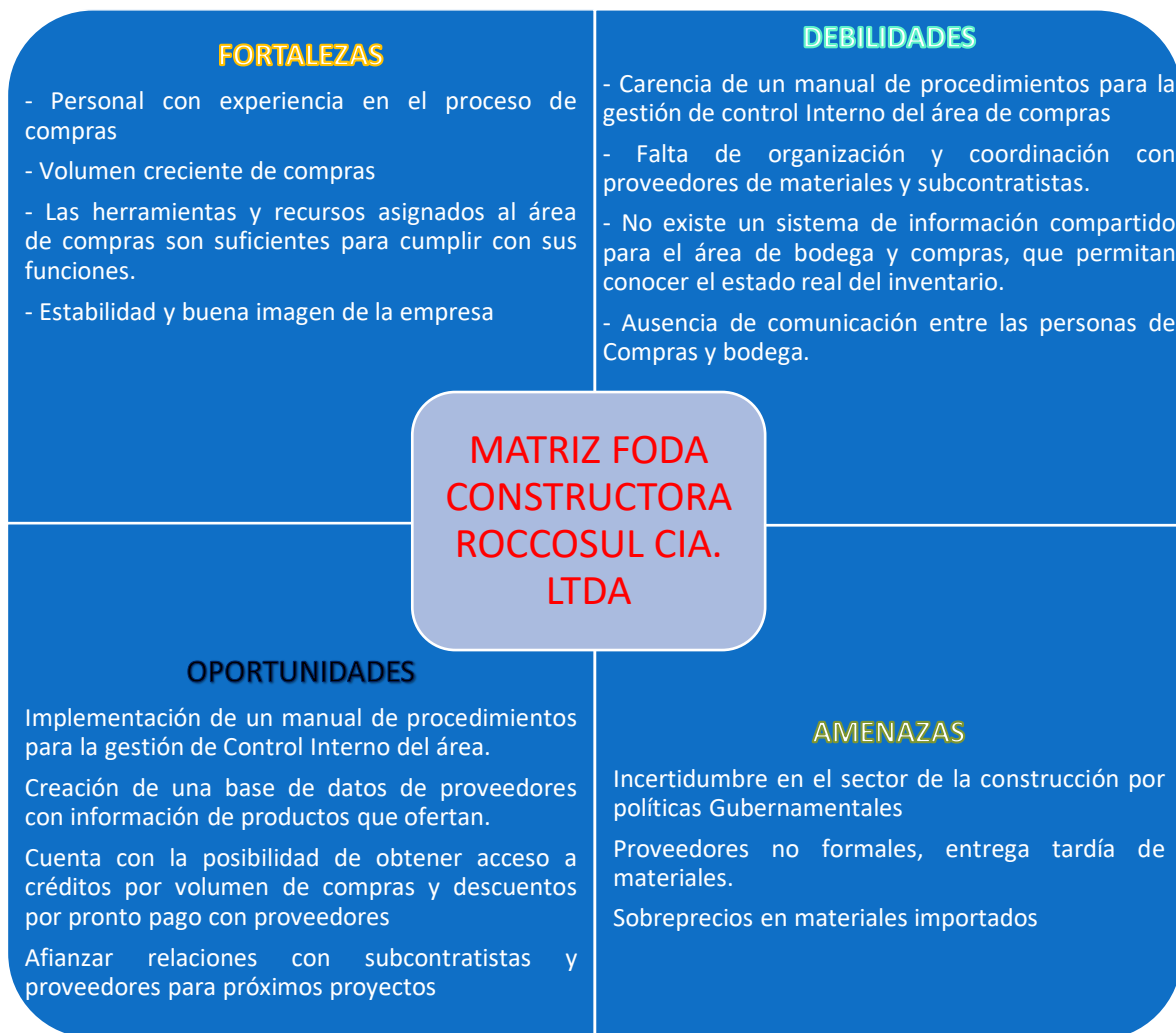
Oportunidades

- Implementación de un manual de procedimientos para la gestión de Control Interno del área.
- Creación de una base de datos de proveedores con información de productos que ofertan.
- Cuenta con la posibilidad de obtener acceso a créditos por volumen de compras y descuentos por pronto pago con proveedores
- Afianzar relaciones con subcontratistas y proveedores para próximos proyectos.

Amenazas

- Incertidumbre en el sector de la construcción por políticas Gubernamentales
- Proveedores no formales, entrega tardía de materiales.
- Sobreprecios en materiales importados

Figura. 14 Análisis FODA Constructora ROCCOSUL CIA. LTDA.



Elaborado por: Gabriela Silva

3.5 Conclusiones de la investigación

La empresa investigada tiene alrededor de ocho años de experiencia en el desarrollo de proyectos inmobiliarios, en el análisis de su capacidad administrativa que es una organización que cuenta con su estructura bajo el criterio de gestión de procesos. En el tema de planificación carecen de lineamientos estratégicos que permitan a la empresa, generar un valor para sus accionistas.

La empresa cuenta con misión, visión y valores organizacionales, que son enunciados preparados por la alta dirección; pero se encuentran desconectados de la realidad de la empresa, son menciones que no se vuelven realidad ya que no existe una persona que se encargue de la organización de la empresa, más allá de la gestión de proyectos de construcción.

En lo concerniente al tema de investigación, el proceso de compras adolece de fallas estructurales. El principal problema encontrado es la falta de flujos de trabajo correctos, a través de la utilización de diagramas de flujo con sus respectivos responsables por tareas y actividades.

En la entrevista planteada, existieron múltiples quejas hacia el área de compras, pero en estos aspectos negativos, están involucrados desde la Gerencia General hasta la Bodega, pero el principal responsable es el encargado de compras. Esto manifiesta una desorganización en el diseño de funciones y manuales de cargos, por lo que, los involucrados desconocen el alcance y limitaciones de sus tareas laborales.

Se determinó que los controles en la organización, en cuanto al área de compras, son mínimos; la dirección de la empresa y los involucrados en el proceso, conocen claramente que la ineficiencia en el área de compras acarrea mayores gastos en los proyectos de construcción, por lo tanto, una reducción en la rentabilidad de la empresa.

En el aspecto del talento humano, se verificó que no existe un adecuado clima laboral, ya que se existen problemas personales entre los involucrados, esto adolece una falta de liderazgo por parte de la dirección de la empresa; ya que,

no se encuentran establecidas con claridad las responsabilidades de cada trabajador. Esto se evidenció en la relación entre el área de compras y bodega.

3.6 Recomendaciones de la investigación

Las recomendaciones se encaminan a organizar el trabajo ejecutado en el proceso de compras, especialmente en lo que respecta al control interno; para lo cual se propone la ejecución de un manual para la evaluación del control interno que permita mejorar la eficiencia y efectividad en el proceso de compras, para de esta manera, maximizar las utilidades de la organización.

El manual debe contar con los respectivos indicadores por tareas claves, para que la dirección pueda mantener la evaluación del proceso y verificar en que puntos del flujo de trabajo existen limitaciones o no se cumplen los controles previstos. Para de esta manera, corregir actividades y vincularlos con los resultados financieros de la empresa.

Alinear el diseño del manual a la metodología de evaluación interna COSO, para que se cuenten con directrices de auditoría que permitan gestionar de mejor manera los riesgos que puedan presentarse en el flujo de trabajo del proceso de compras.

Las actividades del personal involucrado en el proceso de compras deben ser monitoreadas por la dirección, para de esta manera, mejorar los resultados obtenidos. Es importante que el área de talento humano, pueda intervenir en el proceso para que exista una evaluación del clima laboral y mejorar las relaciones entre los colaboradores de la empresa.

CAPITULO IV

PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Título de la propuesta a implementarse

Diseño de un manual de procedimientos para el control interno en el proceso de compras de la empresa constructora “ROCCOSUL CÍA. LTDA.”

4.2 Objetivos de la propuesta

- Mejorar el proceso de compras determinando una política adecuada de adquisición de mercaderías.
- Realizar cada actividad del proceso de compras en base a controles establecidos.
- Obtener información oportuna y confiable que permita la correcta toma de decisiones dentro de la empresa.
- Registro oportuno y adecuado de las compras de mercadería realizadas.
- Conseguir que el manual sea un documento de guía y consulta para cada proceso de compra que se realice en la empresa.

4.3 Justificación de la propuesta

La propuesta está sustentada en el manual para realizar manuales de políticas y procedimientos, y en los lineamientos COSO para el control interno de la empresa y en las Normas Internacionales de Auditoría en lo referente al

muestreo de las transacciones, tomando en cuenta que una auditoría nunca es al 100% de las transacciones involucradas, esto determina que el muestreo es aleatorio en base a los criterios de auditoría. Lo que establece que el tamaño de la muestra tenga sustento técnico, y este punto se evidencia en el paso 1 del manual.

4.4 Metodología

La metodología aplicada para el control interno en la empresa investigada está enfocada en:

- El Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos.
- Metodología para el Control Interno en las Organizaciones (COSO II).
- Las Normas Internacionales de Auditoría (NIA 530).

4.4.1 Contenido de los Manuales de Políticas y Procedimientos

El siguiente contenido es solamente una referencia de lo que podría incluir un Manual de políticas y procedimientos:

Portada

Índice

I. Hoja de autorización del área.

II. Política de calidad (cuando sea aplicable).

III. Objetivo (s) del Manual.

IV. Bitácora de revisiones y modificaciones a políticas y procedimientos.

V. Políticas.

VI. Procedimientos.

VII. Formatos.

VIII. Anexos.

El responsable de la Edición, Revisión y actualización del Manual de Políticas y Procedimientos es el Director, Gerente o Responsable de cada área emisor (ÁLVAREZ, 1996).

4.4.2 Normas Internacionales de Auditoría (NIA 530) Muestreo de Auditoría

Esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) es de aplicación cuando el auditor ha decidido emplear el muestreo de auditoría en la realización de procedimientos de auditoría. Trata de la utilización por el auditor del muestreo estadístico y no estadístico para diseñar y seleccionar la muestra de auditoría, realizar pruebas de controles y de detalle, así como evaluar los resultados de la muestra.

A efectos de las NIA, los siguientes términos tienen los significados que figuran a continuación:

- (a) **Muestreo de auditoría (muestreo):** aplicación de los procedimientos de auditoría a un porcentaje inferior al 100% de los elementos de una población relevante para la auditoría, de forma que todas las unidades de muestreo tengan posibilidad de ser seleccionadas con el fin de proporcionar al auditor una base razonable a partir de la cual alcanzar conclusiones sobre toda la población.
- (b) **Población:** conjunto completo de datos del que se selecciona una muestra y sobre el que el auditor desea alcanzar conclusiones.
- (c) **Riesgo de muestreo:** riesgo de que la conclusión del auditor basada en una muestra pueda diferir de la que obtendría aplicando el mismo

procedimiento de auditoría a toda la población. El riesgo de muestreo puede producir dos tipos de conclusiones erróneas:

(ii) En el caso de una prueba de controles, concluir que los controles son menos eficaces de lo que realmente son o, en el caso de una prueba de detalle, llegar a la conclusión de que existen incorrecciones materiales cuando de hecho no existen.

(d) **Riesgo ajeno al muestreo:** riesgo de que el auditor alcance una conclusión errónea por alguna razón no relacionada con el riesgo de muestreo.

(e) **Anomalía:** una incorrección o una desviación que se puede demostrar que no es representativa de incorrecciones o de desviaciones en una población.

(f) **Unidad de muestreo:** elementos individuales que forman parte de una población, pueden ser elementos físicos como facturas, cheques, extractos.

(g) **Muestreo estadístico:** tipo de muestreo que presenta las siguientes características:

(i) selección aleatoria de los elementos de la muestra; y

(ii) aplicación de la teoría de la probabilidad para evaluar los resultados de la muestra, incluyendo la medición del riesgo de muestreo.

El tipo de muestreo que no presenta las características (i) y (ii) se considera muestreo no estadístico.

(h) **Estratificación:** división de una población en subpoblaciones, cada una de las cuales constituye un grupo de unidades de muestreo con características similares (habitualmente valor monetario).

(i) **Incorrección tolerable:** importe establecido por el auditor con el objetivo de obtener un grado adecuado de seguridad de que las incorrecciones existentes en la población no superan dicho importe.

En el ámbito de la normativa de auditoría de cuentas, la expresión “incorrección tolerable” cuando se aplican técnicas de muestreo como procedimientos de auditoría se conoce también como “error tolerable”.

Diseño, tamaño y selección de la muestra de elementos a comprobar.

Al diseñar la muestra de auditoría, el auditor tendrá en cuenta el objetivo del procedimiento de auditoría y las características de la población de la que se extraerá la muestra, se determinará un tamaño de muestra suficiente para reducir el riesgo de muestreo a un nivel aceptablemente bajo y seleccionará los elementos de la muestra de forma que todas las unidades de muestreo de la población tengan posibilidad de ser seleccionadas.

Aplicación de procedimientos de auditoría

El auditor aplicará procedimientos de auditoría, adecuados para el objetivo, a cada elemento seleccionado teniendo en cuenta que si el procedimiento de auditoría no es aplicable al elemento seleccionado, el auditor aplicará el procedimiento a un elemento de sustitución.

Si el auditor no puede aplicar los procedimientos de auditoría diseñados, o procedimientos alternativos adecuados, a un elemento seleccionado, el auditor tratará dicho elemento como una desviación con respecto al control prescrito, en el caso de pruebas de controles, o como una incorrección, en caso de pruebas de detalle.

Evaluación de los resultados del muestreo de auditoría

En este punto se evaluará los resultados que nos dio la muestra y si al utilizar el muestreo de auditoría obtuvimos información razonable con el fin de dar conclusiones sobre la totalidad de la población q ha sido comprobada.

4.4.3 Metodología Sistema COSO II:

Se enfoca en cinco componentes, estos son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo. Estos componentes en el presente manual se traducen en siete pasos descritos a continuación:

1. Paso 1: Evaluación del ambiente de control
2. Paso 2: Identificación de controles claves
3. Paso 3: Evaluación de la frecuencia de control interno
4. Paso 4: Evaluación de eficacia operativa
5. Paso 5: Elaboración del informe
6. Paso 6: Plan de acción
7. Paso 7: Monitoreo y seguimiento

La relación entre la norma COSO II y el control interno en la empresa Roccasul Cía. Ltda, es el siguiente:

Tabla 2. Relación COSO II y Control Interno Empresa Roccosul Cía. Ltda.

COSO II	CONTROL INTERNO EMPRESA ROCCOSUL
Ambiente de control	Paso 1: Evaluación ambiente de control
Evaluación de riesgos	Paso 2: Identificación de controles claves
Actividades de control	Paso 3: Evaluación de la frecuencia de control interno Paso 4: Evaluación de la eficacia operativa
Información y comunicación	Paso 5: Elaboración del informe
Supervisión y monitoreo	Paso 6: Plan de acción Paso 7: Monitoreo y seguimiento

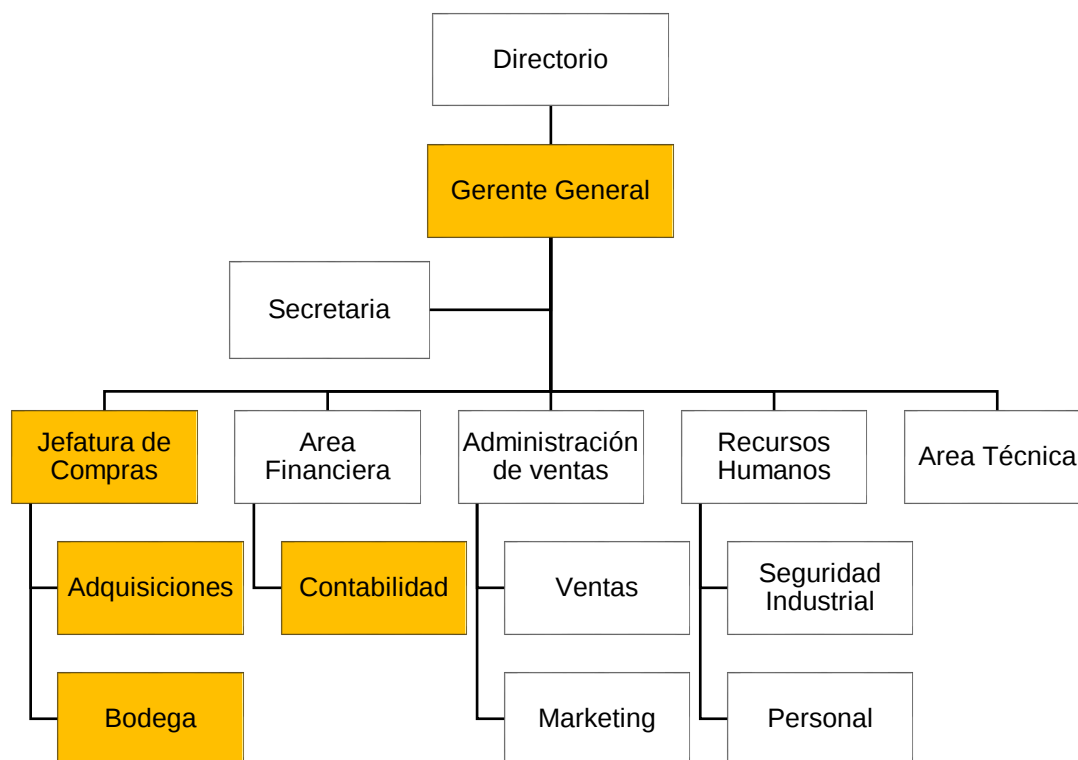
4.5 Modelo operativo de ejecución de la propuesta

4.5.1 Presentación

El modelo operativo de la propuesta se enfoca en el proceso de compra y los controles que deben existir para el cumplimiento de sus actividades expuestas en el diagrama de flujo, adicional a esto detallamos una forma para la evaluación del ambiente de control y eficacia operativa del proceso.

Las áreas involucradas en el proceso de compras son: Adquisiciones, Bodega, Contabilidad y Gerencia General, las mismas que se muestran dentro del organigrama de la empresa:

Figura. 15 Áreas del organigrama involucradas en el proceso de compras



Fuente: Empresa Roccosul
Elaboración: Gabriela Silva

4.5.2 Diseño de un manual de procedimientos para el Control Interno del área de compras de la empresa constructora ROCCOSUL Cía. Ltda.

A continuación presentamos el manual de procedimientos propuesto, con la finalidad de que sea un documento de guía y control para el personal que maneja el proceso de compras de la empresa constructora ROCCOSUL Cía. Ltda.

EMPRESA CONSTRUCTORES ROCCOSUL CIA. LTDA

PROCESO DE COMPRAS



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
CONTROL INTERNO

Quito, Octubre del 2016



CONSTRUCTORA ROCCOSUL CIA. LTDA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS

Pág.: 1 / 21

Año: 2016

CONTENIDO

HOJA DE AUTORIZACIÓN DEL MANUAL

INTRODUCCIÓN

DEFINICIONES BÁSICAS

OBJETIVO Y ALCANCE DEL MANUAL

POLÍTICAS

PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

ACTIVIDADES:

- Receptar requisiciones de material
- Contactar a fuentes proveedoras
- Solicitar cotizaciones a proveedores calificados
- Receptar proformas
- Elaborar cuadro comparativo de proformas
- Negociar con proveedores condiciones de compras
- Evaluar cotizaciones y condiciones de compra
- Aprobar cotización
- Elaborar orden de compra para proveedor seleccionado



CONSTRUCTORA ROCCOSUL CIA. LTDA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS

Pág.: 2 / 21

CONTENIDO

Año: 2016

- Realizar seguimiento a las órdenes de compra hasta recibir materiales
- Comprobar los materiales solicitados según orden de compra
- Enviar todos los documentos inherentes a la orden de compra, revisarlos y proceder al pago de facturas
- Establecer un control de inventarios para determinar máximos y mínimos y puntos de recompra.

FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRAS

FORMATOS

SIMBOLOGÍA



CONSTRUCTORA ROCCOSUL CIA. LTDA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS

Pág.: 3 / 21

HOJA DE AUTORIZACIÓN DEL MANUAL

Año: 2016

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS

Fecha de Elaboración:

Revisión:

Fecha:

Páginas:

Autorización:

Firma:

Elaborado por:

Firma:



CONSTRUCTORA ROCCOSUL CIA. LTDA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS

Pág.: 4 / 21

INTRODUCCIÓN

Año: 2016

La elaboración de un manual de procedimientos para el Control Interno en el proceso de compras de la empresa Constructora ROCCOSUL CIA. LTDA., es muy importante ya que por medio de este documento se puede llevar un control minucioso de las actividades y como se deben desarrollar en el proceso de compras, además busca proporcionar a los usuarios internos una herramienta de consulta y supervisión de que se dé cumplimiento a los controles existentes en el proceso de compras de la empresa.

Una vez que el personal del área de compras aplique este manual además de realizar el proceso de compras de una forma adecuada, también les permitirá realizar la evaluación sugerida con el fin de determinar el ambiente de control, identificando oportunidades de mejora y sugiriendo planes de acción a las debilidades encontradas en el proceso, permitiendo así una mejora en el cumplimiento de la eficacia operativa de los controles realizados.



CONSTRUCTORA ROCCOSUL CIA. LTDA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS	Pág.: 5/ 21
DEFINICIONES BÁSICAS	Año: 2016

Manual: Un manual es una recopilación en forma de texto, que recoge en una forma minuciosa y detallada todas las instrucciones que se deben seguir para realizar una determinada actividad.

Proceso: Es la secuencia de pasos necesarios para realizar una actividad.

Procedimiento: para definirlo técnicamente el procedimiento es la gestión del proceso.

Actividad: Conjunto de operaciones o tareas que son ejecutadas por una persona o unidad administrativa como parte de una función asignada.

Control Interno: el control interno es un proceso ejecutado por los directivos de la empresa así como el resto del personal y está diseñado específicamente para proporcionar seguridad razonable a la empresa en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Supervisión: Vigilancia constante para que el personal desarrolle los procedimientos a su cargo de acuerdo con los planes de la organización. Esta condiciona y determina la necesidad de que exista en la organización del proceso el control interno.



CONSTRUCTORA ROCCOSUL CIA. LTDA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS	Pág.: 6/ 21
OBJETIVOS Y ALCANCE	Año 2016

OBJETIVOS:

El siguiente manual será un documento de consulta y control de cada actividad a realizarse dentro del proceso de compras con el cuál se obtendrá lo siguiente:

- Determinar una política adecuada de adquisición de mercaderías.
- Realizar cada actividad del proceso de compras en base a controles establecidos.
- Obtener información oportuna y confiable que permita la correcta toma de decisiones dentro de la empresa.
- Evitar mal manejo o fraudes en compras por preferencias a ciertos proveedores.
- Registro oportuno y adecuado de las compras de mercadería realizadas.

ALCANCE:

El manual de procedimientos para la gestión de control Interno tendrá un alcance o ámbito de aplicación para el personal del área de compras de la empresa constructora ROCCOSUL CIA. LTDA, el mismo que permitirá el cumplimiento y control de las funciones relacionadas con el proceso de compras.



CONSTRUCTORA ROCCOSUL CIA. LTDA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS	Pág.: 7/ 21
POLÍTICAS	Año 2016

- La solicitud de material requerido únicamente lo realiza el ingeniero residente.
- El ingeniero residente debe llenar el formato de orden de compra correctamente con la respectiva firma de él, como responsable del pedido.
- Debe entregar el formato de orden de compra con 5 días de anticipación en el área de compras.
- El Jefe del área de compras revisa minuciosamente la orden de compra recibida, que este llenada correctamente de acuerdo a las especificaciones requeridas por el departamento de compras.
- Filtrar compras innecesarias determinando niveles de inventarios de máximos y mínimos.
- Por medio de una evaluación en la que se analice la capacidad del proveedor en cuanto a calidad, precio y disponibilidad de entrega a tiempo del producto se contacta a las fuentes proveedoras.
- Se receptorán proformas de proveedores hasta las 48 horas siguientes a la solicitud enviada por email a cada proveedor.
- Solicitar como mínimo 3 cotizaciones o proformas a proveedores calificados.



CONSTRUCTORA ROCCOSUL CIA. LTDA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS	Pág.: 8/ 21
POLÍTICAS	Año 2016

- Se elabora cuadro comparativo de proformas para revisión.
- Se realiza negociación con proveedores en caso de compras de material por volumen.
- Toda adquisición de mercadería lo realiza el área de compras una vez que es aprobada.
- Se receptan facturas de proveedores iguales al detalle de la orden de compra según precio, producto, cantidad y calidad, si existen diferencias en cualquiera de estos puntos o mala elaboración de factura, el encargado de bodega reportará al jefe de compras para la no recepción de la mercadería.
- Los pagos a proveedores una vez que esté aprobado por bodega se realizan en 48 horas.
- Todo pago para mayor control se realiza en cheque o transferencia con sus respectivos respaldos.
- Los pagos anticipados solicitados por proveedores solo se aprueban por el gerente general en casos excepcionales.



CONSTRUCTORA ROCCOSUL CIA. LTDA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS

Pág.: 9/ 21

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Año 2016

#	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO APLICABLE	# DOC.
1	Jefe de Compras	Receptar requisición de material	Orden de compra	Original y Copia
2	Jefe de Compras	Contactar a fuentes proveedoras	vía e-mail vía telefónica	----- -
3	Jefe de Compras	Solicitar cotizaciones a proveedores calificados	Vía e-mail	Original
4	Jefe de Compras	Receptar como mínimo 3 proformas	Ficha Proveedores	Original
5	Jefe de Compras	Elaborar cuadro comparativo de proformas	Formato para comparar proformas	Original
6	Jefe de Compras	Negociar con proveedores condiciones de compra	vía e-mail vía telefónica	----- -
7	Gerente General y Jefe de Compras	Evaluar proformas y condiciones de compra	Ficha proveedores Ficha para comparar profor.	----- -
8	Gerente General	Aprobar proforma o cotización con firma y sello	Ficha de proveedor	Original y copia
9	Jefe de Compras	Elaborar orden de compra a proveedor seleccionado	Orden de compra	Original y copia



CONSTRUCTORA ROCCOSUL CIA. LTDA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS

Pág.: 10/ 21

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Año 2016

#	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO APLICABLE	# DOC.
10	Jefe de Compras	Realizar seguimiento a la orden de compra hasta recibir materiales	vía email vía telefónica	----- -
11	Bodeguero	Comprobar los materiales solicitados según orden de compra	Orden de compra Factura	Original y copia
12	Bodeguero	Receptar materiales e ingresar en bodega con la firma de responsabilidad respectiva	Comprobante de ingreso, factura, Comprobante de egreso	Original y copia
13	Contador	Se envía todos los documentos inherentes a la orden de compra, para revisarlos y proceder al pago de facturas.	Orden de compra , Factura Comprobante de egreso	Original y copia
14	Jefe de Compras y Bodeguero	Establecer un control de inventarios para determinar máximos y mínimos y puntos de recompra.	Kardex de ingresos a bodega	Original
FINAL DEL PROCEDIMIENTO				



CONSTRUCTORA ROCCOSUL CIA. LTDA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS

Pág.: 11/ 21

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

Año 2016

- El jefe de compras recibe la orden de compra de materiales correctamente llenada con la firma de responsabilidad por parte del ingeniero residente y procede a revisar si hay en inventarios o se debe realizar la compra de lo requerido.
- En caso de realizar la compra, el jefe de compras contacta a los posibles proveedores vía telefónica y solicita cotizaciones por escrito vía email para la compra, con el fin de realizar una comparación de las ofertas que permita establecer un precio referencial y condiciones de compra de por los menos 3 y máximo 5 proveedores, una vez recibidas las cotizaciones de las 3 más opcionadas se procede a llenar la ficha de proveedor y se adjunta a la cotización.
- Una vez que se tengan las fichas de proveedores junto con las cotizaciones mas opcionadas, el jefe de compras debe realizar un cuadro comparativo de las cotizaciones llenando el formato para comparación de cotizaciones y entregar a la Gerencia General sean quienes seleccionen al proveedor en función al cumplimiento de los requerimientos establecidos: precios, calidad, tiempo de entrega, o cualquier otro factor que dentro del análisis de ofertas permita determinar con claridad la mejor oferta.



CONSTRUCTORA ROCCOSUL CIA. LTDA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS

Pág.: 12/ 21

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE COMPRA

Año 2016

- Una vez concluido el análisis de las cotizaciones y la aprobación por parte de la Gerencia General, el Jefe de compras procede a notificar al proveedor seleccionado y elabora la orden de compra con los datos del proveedor seleccionado.
- Todas las transacciones de compra deberán tener adjunto la solicitud de orden de compra firmada por la Gerencia General, Ingeniero residente y Jefe de compras, esta orden de compra deberá tener un orden secuencial de acuerdo con un código preestablecido, a fin de facilitar su seguimiento.
- El jefe de compras una vez que entrega al proveedor la orden de compras deberá realizar un seguimiento del estado de la entrega sea vía email o telefónica hasta que el material solicitado sea enviado.
- Una vez que los bienes hayan sido enviados el encargado de Bodega comprueba que el material de la orden solicitada tenga las mismas especificaciones como calidad, precio, cantidad, que detalla el proveedor en la factura.



CONSTRUCTORA ROCCOSUL CIA. LTDA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS

Pág.: 12/ 21

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE COMPRA

Año 2016

- Procede al ingreso de materiales elaborando el comprobante de ingreso con la respectiva firma de responsabilidad del bodeguero, y emite el comprobante de egreso para el respectivo pago al proveedor.
- Con la factura, el comprobante de ingreso a bodega, la orden de compra de compra y comprobante de egreso se remiten al Departamento de Contabilidad los documentos que respaldan la compra del bien y/o servicio con la finalidad de que se proceda a la emisión del cheque para realizar el pago correspondiente en el tiempo establecido.
- Establecer un control de inventarios para determinar máximos y mínimos, y puntos de recompra, en la actualidad varios sistemas automatizados emplean la técnica de máximos y mínimos calculando puntos de revisión y solicitando automáticamente órdenes de compra con sus respectivas cantidades a solicitar, por esta razón es necesario que la empresa cuente con un sistema automatizado para administración de inventario y bodega.



CONSTRUCTORA ROCCOSUL CIA. LTDA.

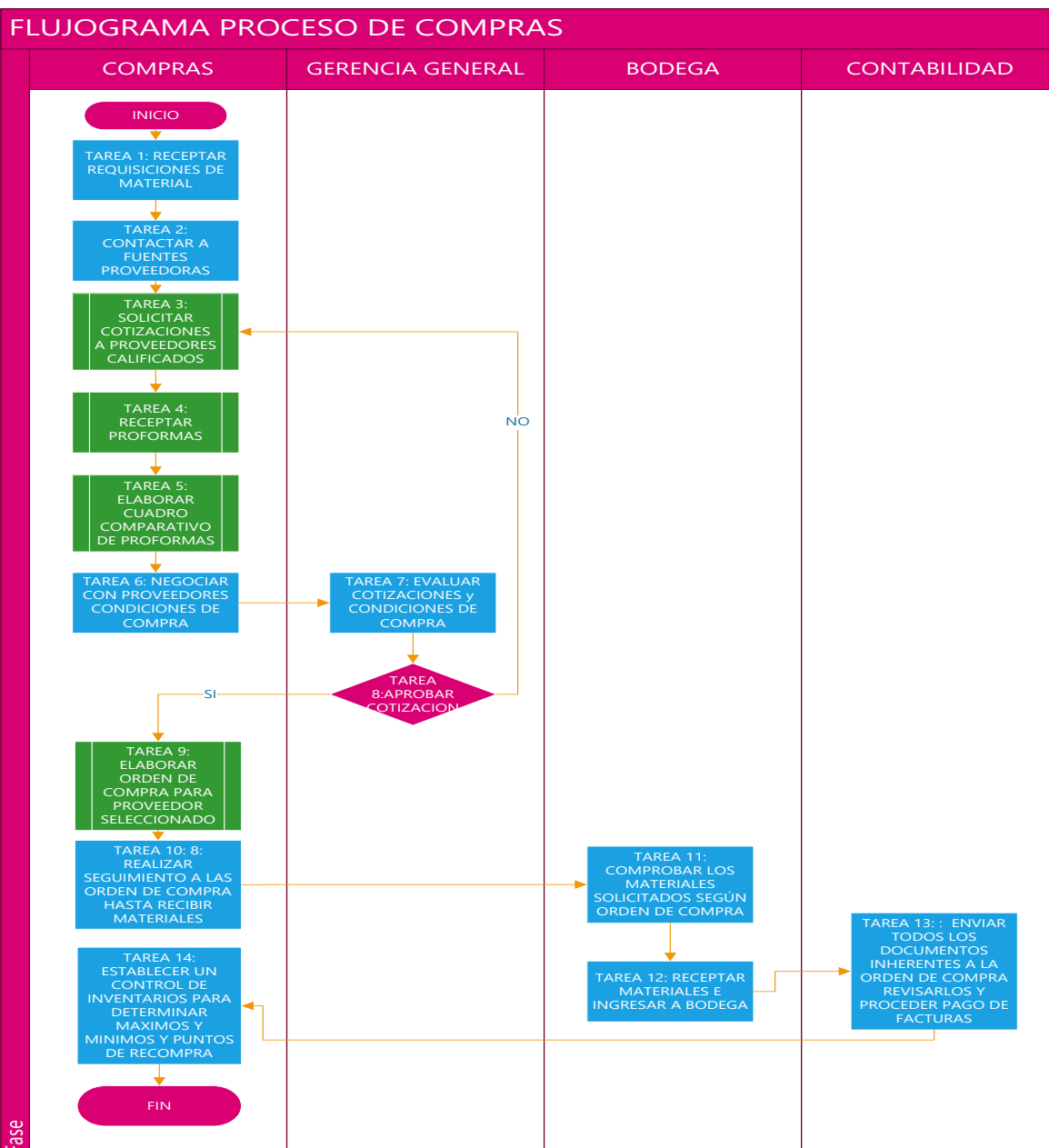
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS

Pág.: 13/ 21

FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRAS

Año 2016





CONSTRUCTORA ROCCOSUL CIA. LTDA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS

Pág.: 14/ 21

FORMATOS

Año 2016

ORDEN DE COMPRA



Constructora ROCCOSUL CIA. LTDA.
RUC. 1792107288001

Orden de Compra

Mariano Pozo N77-94 y Av. Juan de Selis
Teléfonos 2480 863 - 3500127

Empresa

RUC

Giro

Contacto

Telefono

Direccion

Fecha Entrega

DIRECCION de ENVIO

Contacto

Telefono

Direccion

Item	Descripción de Producto	Cantidad	Precio Unit \$ (sin iva)	Sub Total
1				-
2				-
3				-
			Valor Neto	-
			IVA	-
			Total	-

Autorizado por: Gerente general

Ing. Residente

Jefe de Compras



CONSTRUCTORA ROCCOSUL CIA. LTDA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS

Pág.: 15/ 21

FORMATOS

Año 2016

FICHA DE PROVEEDORES

FICHA DE PROVEEDORES			
Nombre:			
Ciudad:			
Dirección:			
Teléfono:			
e-mail:			
PRODUCTO O SERVICIO QUE SUMINISTRA			
CONDICIONES COMERCIALES			
Precio	Descuento	Forma de Pago	Plazo de entrega
Transporte	Descuento	Forma de pago	Plazo de entrega

Jefe de compras:

Proveedor:



CONSTRUCTORA ROCCOSUL CIA. LTDA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS

Pág.: 16/ 21

FORMATOS

Año 2016

FORMATO PARA COMPARAR PROVEEDORES

FORMATO PARA COMPARAR PROFORMAS			
PRODUCTO O SERVICIO			
Características	Proveedor A	Proveedor B	Proveedor C
Precio Unitario			
Descuento Comercial			
Transporte			
Precio Total			
Período de garantía			
Plazo de entrega			
Servicio técnico			
Forma de Pago			
Observaciones			

Jefe de Compras:



CONSTRUCTORA ROCCOSUL CIA. LTDA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS

Pág.: 17/ 21

FORMATOS

Año 2016

FACTURA



20 Años con Usted...
MERCADERO & VENTAS DAVCE Cia. Ltda.

RUC. 1791257995001
FACTURA S.001-001-
AUT. S.R.I.: # 1116130594
Fecha Aut.: 23 Diciembre 2014
Av. República 1783 y Atahualpa (Kumipamba)
Telfs.: 244-6361 / 244-8745
mgrijalva@davce.com.ec
www.davce.com.ec

Nº **000027127**
Quito, 12/01/2015

CONSTRUCTORES ROCCOSUL CIA LTDA.

CLIENTE: **MARIANO POZO N77-34 Y JUAN DE SELIS**

DIRECCIÓN: **3500 127**

TELÉFONO: **001001000027 127**

NOTA DE PEDIDO / PROFORMA:

FECHA: **1792 107 288001**

RUC/CI: **02/02/2015**

FECHA VCTO.: **005**

VENDEDOR:

GUÍA DE REMISIÓN:

BODEGA	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANT.	P. UNITARIO	VALOR TOTAL
01	60ER4692E	PORCE.1.41 POLARIS PIACENTINA 60X60	19,74	21,98	433,89
01	46EN4672E	PORCE.1.22 CENTAURO SAND NAT. 40X60	19,52	19,31	376,93
01	11302	CER.PARED 1.54 SAN REMO BEIGE 25X44	33,88	9,36	317,12
01	40210	CER.PISO 1.44 OPALO MARFIL 40X40	5,76	9,33	53,74
01	110210	CER.PARED 1.54 OPALO MARFIL 25X44	27,72	9,84	272,76
01	46160	CER.PISO 1.44 DOMINICA GRIS 40X40	2,88	9,25	26,64
01	240242E	CERM.1.54 DUBLIN WHITE 25X44	1,54	9,31	14,34
01	240243E	CERM.1.54 DUBLIN WHITE DECO 25X44	1,54	9,60	14,78
01	40920	CER.1.44 CANOVAS CHOCOLATE 40X40	12,96	8,22	106,53
01	110710	CER.PARED 1.54 AGATA WHITE 25X44	53,90	9,38	505,58
3ER PEDIDO ROCCOSUL					2422,34

Debo y Pagaré a la orden de DAVCE, en la ciudad de Quito o en la que se me demande a elección del demandante el valor que consta en esta Factura, valor que he recibido en mercadería a mi entera satisfacción, sin protesta y con la sola presentación de la misma.

Cristina de Pozo
RECIBI CONFORME

Original: Cliente • Copia rosada: Contabilidad
Copia verde: Emisor • Copia amarilla: Archivo

Ampos
FIRMA AUTORIZADA

BASE IMPONIBLE

I.V.A. 0 %

I.V.A. 12 %

TOTAL FACTURA S.

0,00

294,67

2376,98

VALIDO PARA SU EMISION HASTA: 23 DICIEMBRE 2015
Documento Categorizado: NO

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

Pág.: 18/ 21

Año 2016

COMPROBANTE INGRESO A BODEGA

COMPROBANTE INGRESO A BODEGA					
 ROCCOSUL CONSTRUCTORA Cia. Ltda.					
	PROVEEDOR:		EMISIÓN:		
	NOMBRE:		PAGO:		
	DIRECCIÓN:		VENCE:		
	RUC:		FACTURA:		
	TELÉFONO:		BODEGA:		
OBSERVACIONES:					
ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO	DESCT.	COSTO TOTAL
				SUBTOTAL:	
				IVA:	
				TOTAL:	
ELABORADO	REVISADO	AUTORIZADO		A PAGAR:	



CONSTRUCTORA ROCCOSUL CIA. LTDA.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

PROCESO DE COMPRAS

Pág.: 19/ 21

FORMATOS

Año 2016

COMPROBANTE DE EGRESO



ROCCOSUL
CONSTRUCTORES Cia. Ltda.

Mariano Pozo N77-94 y Av. Juan de Selis
Teléfonos 2480 863 - 3500 127
Quito - Ecuador

**COMPROBANTE DE
EGRESO**

0004857

Ciudad y Fecha: QUITO, 29-Enero-2015				Valor: *****4,318.62	
Beneficiario: DAVCE					
Concepto: DAVCE CARG. DETALLE ADJUNTO DAVCE					
Factura No. 00027127 Comp. Retención No.					
La suma de: CUATRO MIL TRESCIENTOS DIECIOCHO con 62/100					
CONTABILIDAD					
CÓDIGO	CONTABILIDAD	DÉBITOS	CRÉDITOS	Banco:	BANCO DEL PICHINCHA
				Cuenta No.	33900766-04
				Cheque No.	00003405
				Efectivo ☐	Transferencias ☐
2.1.1.01.001	PROVEEDORES	4,318.62		Observaciones:	
2.1.1.02.001	BANCO DEL PICHINCHA		-4,318.62		
		4,318.62	4,318.62		
Elaborado:		Aprobado:		Contabilizado:	
RECIBÍ CONFORME DAVCE Firma Autorizada C.I. o R.U.C. 17192769 Del 0004726 al 0004925					

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

Pág.: 20/ 21

Año 2016

[illegible]

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

Pág.: 21/ 21

Año 2016



4.5.3 Simulación de la evaluación sugerida para el Control Interno en el proceso de compras de la empresa ROCCOSUL Cía. Ltda.

Pasos para evaluar el Control Interno en el proceso de compras.

A continuación vamos a detallar la simulación de la evaluación sugerida a realizarse, una vez que la empresa Roccosul se encuentre trabajando con el manual de procedimientos de control interno para el proceso de compras propuesto, por medio de esta evaluación podremos determinar si se están cumpliendo los controles y políticas establecidas en nuestra propuesta.

4.5.3.1 Paso 1. Evaluación del ambiente de control.

Para evaluar el ambiente de control se recepta la información de la empresa concerniente a las actividades que lleva a cabo en el proceso de compras, la evaluación de control se concentra en la existencia de políticas que permitan llevar adelante una gestión adecuada en la compra de materiales para los proyectos de construcción. De esta manera se determina cinco aspectos principales que deben ser sometidos a evaluación de su existencia en la empresa analizada, estos son:

- Política que emane de la alta dirección y donde se involucren las actividades concernientes al proceso de compras.
- Proceso establecido con delegación de funciones, detalle de actividades y cumplimiento de políticas.
- Existencia de controles claves por cada actividad del proceso de compra.

- Personal involucrado en el proceso de compra conoce la política y ejecuta el proceso de acuerdo a las actividades planificadas en el mismo.
- Existen controles del proceso de forma automática y que generen informes de cumplimiento en los involucrados.

Posterior a la revisión de información y aplicación del manual propuesto, se determinó la siguiente evaluación del ambiente de control en la empresa investigada:

Tabla 3. Evaluación del ambiente de control

Aspectos principales del ambiente de control	Empresa Roccosul	
	Si existen en la empresa	No existen en la empresa
Políticas de compras	X	
Proceso de compras	X	
Controles claves	X	
Conocimiento del personal		X
Controles automáticos		X

Elaborado por: Gabriela Silva

En base a la información anterior se determina que en la empresa investigada existen tres aspectos principales de Ambiente de Control que si tiene la empresa, que son las políticas de compra, el flujograma de proceso de compra y controles clave, por esta razón el rango de calificación para determinar el nivel del ambiente de control se ubica en un rango medio.

Tabla 4. Nivel de Control

Rango de Calificación	
5	ALTO
4	MEDIO
3	
2	BAJO
1	

Elaborado por: Gabriela Silva

4.5.3.2 Paso 2: Identificación de controles claves del proceso.

Las siguientes tareas han sido identificadas como claves en el proceso:

Tabla 5. Tareas claves del proceso

Número tarea	Tarea	Responsable
Tarea 5	Elaborar cuadro comparativo de proformas	Compras
Tarea 6	Negociar con los proveedores condiciones de compra	Compras
Tarea 9	Elaborar orden de compra para proveedor seleccionado	Compras
Tarea 10	Realizar seguimiento de las órdenes de compra hasta la recepción de materiales	Compras
Tarea 12	Recepción de Materiales e ingreso a bodega	Bodega
Tarea 11	Comprobar los materiales solicitados según orden de compra expedida	Bodega
Tarea 13	Enviar todos los documentos inherentes a la orden de compras, revisarlos y proceder al pago de facturas.	Contabilidad
Tarea 14	Establecer un control de inventarios para determinar máximos y mínimos, y puntos de recompra	Compras

Elaborado por: Gabriela Silva

4.5.3.3 Paso 3: Evaluación de la frecuencia del control y determinación de muestra.

Para determinar la frecuencia de control en la evaluación se utiliza un muestreo aleatorio de las transacciones de compra. Esto se fundamenta en lo establecido en las Normas Internacionales de Auditoría, que indican que, “muestreo en la auditoría implica la aplicación de procedimientos de auditoría a menos de 100% de las partidas que integran el saldo de una cuenta o clase de transacciones de tal manera que todas las unidades del muestreo tengan una oportunidad de selección. Esto permitirá al auditor obtener y evaluar la evidencia de auditoría sobre alguna característica de las partidas seleccionadas para formar o ayudar en la formación de una conclusión concerniente al universo de la que se extrae la muestra” (Normas Internacionales de Auditoria y Aseguramiento).

Para la selección de muestra de la facturación de compras del año en estudio, en la empresa constructora Rocosul Cía. Ltda., hemos tomado en cuenta que el muestreo es aleatorio “La selección aleatoria es aplicada a través de generadores de números aleatorios; por ejemplo, mediante tablas de números aleatorios” (NIA 530, Métodos de Selección de muestra).

Esta tabla de números de muestra son sugeridos por el auditor tomando en cuenta cual es la frecuencia de compras y Ambiente de control es decir confianza en los controles existentes y en base a estos números realizaremos el cálculo de porcentaje de objetivos mínimos a cubrir.

Tabla 6. Para la Selección de Muestras en la evaluación de Eficacia Operativa.

FRECUENCIA TRANSACCIONES POR EVALUAR	BAJO	MEDIO	ALTO
Diaria	25	12	6
Semanal	4	2	1
Mensual	2	1	1
Semestral	1	1	1
Anual	1	1	1

Elaborado por: Gabriela Silva

El muestreo determina que se debe seleccionar 12 transacciones de compra, debido a las siguientes consideraciones:

- a) Se determina que la frecuencia es diaria porque realizan transacciones de compras de material todos los días.
- b) El nivel de control determinado en el paso 1 es medio según la calificación obtenida en el nivel de ambiente de control de la empresa.

A continuación vamos a realizar el cálculo del objetivo mínimo a cubrir con nuestra muestra, estos porcentajes los obtenemos en base a la muestra seleccionada, la frecuencia y ambiente de control.

Tabla 7. Ejemplo: Cálculo de objetivos mínimos a cubrir

A continuación observamos el cálculo de la tabla de objetivos mínimos que vamos a cubrir, en nuestra investigación será el de nivel medio.

Frecuencia	Muestra	Cálculo	Objetivo mínimo a cubrir
Diaria = 360	12	$12 \times 100 / 360 =$	3,33%
Semanal = 52	2	$2 \times 100 / 52 =$	3,84%
Mensual = 12	1	$1 \times 100 / 12 =$	8,33%
Semestral = 2	1	$1 \times 100 / 2 =$	50%
Anual = 1	1	$1 \times 100 / 1 =$	100%

Tabla 8. Objetivos mínimos a cubrir en base al análisis de frecuencia y Ambiente de Control.

FRECUENCIA TRANSACCIONES POR EVALUAR	BAJO	MEDIO	ALTO
Diaria (360 días)	6,94%	3,33%	1,66%
Semanal (52 semanas)	7,69%	3,84%	1,92%
Mensual (12 meses)	16,66%	8,33%	8,33%
Semestral (2 semestres)	50%	50%	50%
Anual (1 año)	100%	100%	100%

Elaborado por: Gabriela Silva

- a) Los porcentajes de esta tabla se obtienen dividiendo los números de muestras de la tabla 6 para cada una de las frecuencias, ya sea diaria (360 días), semanal (52 semanas), mensual (12 meses), semestral (2 semestres) y anual (1 año).

- b) Con este tamaño de muestra, según la tabla de porcentajes, se cubre el 3,3% del total de las transacciones de compras anuales realizadas en la empresa, teniendo en cuenta que la frecuencia de compras es diaria y que estamos confiando en los controles con los que ya contaba la empresa.

4.5.3.4 Paso 4: Evaluación de eficacia operativa de controles.

En el paso anterior se determinó que deben seleccionar doce transacciones de compra, las cuales se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 9. Transacciones de compra

Numero de Muestra	Tipo de bien adquirido	Fecha	Valor de compra	Número de factura
1	Mp- Bloque	17/09/2015	5.160,96	factura N° 764
2	Caldero Mixto S.A.C	02/10/2015	11.155	factura N° 660
3	Hormigón Premezclado	27/01/2015	6.351,11	fact. N° 3627
4	Cerámica	12/01/2015	2.376,86	fact. N° 27127
5	Bondex	12/01/2015	1.648,19	fact. N° 27126
6	M.O Pintura	10/08/2015	5.292	fact. N° 476
7	M.O Instalación Cerámica	17/04/2015	19.615	fact. N° 311
8	Cemento	30/01/2015	4.546,30	fact. N° 4901
9	Encofrado	10/07/2015	2.067,52	fact. N°12298
10	Rieles Eucalipto	20/02/2015	1.136,80	fact. N°3053
11	Malla Electrosoldada	05/01/2015	1.661	fact. N°106140
12	Pintura	06/06/2015	3.450	fact. N°1997

Elaborado por: Gabriela Silva

El detalle de las tareas evaluadas es el siguiente:

Tabla 10. Tareas evaluadas

Número de tarea	Descripción de la tarea
Tarea 5	Elaborar cuadro comparativo de proformas
Tarea 6	Negociar con los proveedores condiciones de compra
Tarea 9	Elaborar orden de compra para proveedor seleccionado
Tarea 10	Realizar seguimiento de las órdenes de compra hasta la recepción de materiales
Tarea 11	Comprobar los materiales solicitados según orden de compra expedida.
Tarea 12	Recepción de Materiales e ingreso a bodega
Tarea 13	Enviar todos los documentos inherentes a la orden de compras, revisarlos y proceder al pago de facturas.
Tarea 14	Establecer un control de inventarios para determinar máximos y mínimos, y puntos de recompra.

Elaborado por: Gabriela Silva

En estas transacciones de compra se debe aplicar la evaluación de eficacia operativa, en las actividades definidas en el paso 2, para determinar la eficacia operativa en el proceso de compras:

Tabla 11. Evaluación eficacia operativa de control

Numero de Muestra	Número de factura	Tarea 5	Tarea 6	Tarea 9	Tarea 10	Tarea 11	Tarea 12	Tarea 13	Tarea 14
1	factura N° 764	1	1	1	1	1	1	1	0
2	factura N° 660	1	0	1	1	1	1	1	0
3	factura N° 3627	1	1	1	1	1	1	1	0
4	factura N° 27127	1	0	1	1	1	1	1	0
5	factura N° 27126	1	1	1	1	1	1	1	0
6	factura N° 476	1	0	1	0	1	1	0	0
7	factura N° 311	1	0	1	0	1	1	1	0
8	factura N° 4901	1	0	1	1	1	1	1	0
9	factura N°12298	1	1	1	0	1	1	0	0
10	factura N°3053	1	1	1	1	1	1	1	0
11	factura N°106140	1	1	1	1	1	1	1	0
12	factura N°1997	1	1	1	1	1	1	1	0
Total Promedio Eficacia Operativa		1	0	1	0	1	1	0	0

Elaborado por: Gabriela Silva

Nota: Si no cumple las actividades o tareas del proceso, alguna de las 12 muestras evaluadas, la calificación de eficacia operativa es cero. En nuestra simulación hemos determinado que la empresa está aplicando el manual de procedimientos para el control interno del proceso de compras por esta razón si cumplen con eficacia operativa las siguientes tareas:

Tarea 5: elaborar la orden de compra de quien resulte favorecido

Tarea 9: elaborar orden de compra para proveedor seleccionado.

Tarea 10: Realizar seguimiento de las órdenes de compra hasta la recepción de materiales.

Tarea11: Comprobar los materiales solicitados según orden de compra expedida.

Tarea 12: Recepción de Materiales e ingreso a bodega.

En la siguiente tabla se detalla el diseño e implementación junto con la eficacia operativa para establecer el porcentaje de cumplimiento de estas actividades en el proceso de compras en la empresa Roccasul

Tabla 12. Porcentaje de cumplimiento

Número de tarea	Descripción de la tarea	Diseño e implementación	Eficacia operativa	%
Tarea 5	Elaborar cuadro comparativo de proformas	1	1	100%
Tarea 6	Negociar con los proveedores condiciones de compra	1	0	50%
Tarea 9	Elaborar orden de compra para proveedor seleccionado.	1	1	100%
Tarea 10	Realizar seguimiento de las órdenes de compra hasta la recepción de materiales	1	1	100%
Tarea 11	Comprobar los materiales solicitados según orden de compra expedida.	1	1	100%
Tarea 12	Recepción de materiales e ingreso a bodega.	1	1	100%
Tarea 13	Enviar todos los documentos inherentes a la orden de compras, revisarlos y proceder al pago de facturas.	1	0	50%
Tarea 14	Establecer un control de inventarios para determinar máximos y mínimos, y puntos de recompra.	1	0	50%

Elaborado por: Gabriela Silva

- Al analizar la tabla de porcentajes de cumplimiento podemos decir que se obtuvo un cumplimiento del 62,5% en las tareas clasificadas como claves en el proceso de compras, y esto lo obtenemos teniendo en cuenta que las 8 tareas representan el 100% de cumplimiento, y al haber tenido 5 tareas , que cumple con todos los puntos, realizamos una regla de tres para determinar qué porcentaje representa las 4 tareas en relación al total de tareas claves de la siguiente forma:

Tareas	%
8	100
5	$x = \frac{(1 \times 100)}{8} = 62,5\%$

4.5.3.5 Paso 5: Elaboración de informe

El informe del control interno del proceso de compras en la empresa Rocosul debe apegarse a los criterios establecidos en la norma ISA 100 que se denomina “Servicios de Aseguramiento” y contiene los siguientes componentes:

- Objetivo del informe:

El objetivo del presente documento es informar sobre la efectividad del control interno para nuestro caso será en el proceso de compras de la empresa Rocosul Cía. Ltda, en base a la presentación de las transacciones de compra y sus respectivos respaldos contables:

- Responsable del proceso evaluado:

El responsable del proceso de compras en la empresa investigada será el Gerente General, como máxima autoridad de la organización debe primar por la ejecución de procesos en base a una estructura integral de control interno, con el fin de precautelar los recursos puestos bajo su tutela como representante legal de la empresa Rocosul Cía. Ltda. La responsabilidad del autor del presente informe es enunciar una conclusión sobre la efectividad de la estructura de control interno en el proceso de compras.

- Metodología que respalda las conclusiones del informe:

La metodología que respalda las conclusiones del presente informe se basa en procedimientos aceptados por las Normas Internacionales de Auditoría en cuanto al muestreo de las transacciones, donde se busca minimizar las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno con el uso de técnicas comprobadas bajo el amparo del Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO).

- Hallazgos y Recomendaciones:

Los principales hallazgos son los siguientes:

1. De las ocho tareas evaluadas en el proceso de compra, una vez implementado el manual de control interno propuesto para la empresa, el 62,5% cumple con el diseño e implementación y eficacia operativa, en las tareas 5, 9, 10, 11, 12.

2. Debemos tomar en cuenta que de las 8 tareas seleccionadas como claves del proceso si cumplen con Diseño e Implementación al 100%, mientras que de las tareas que cumplen solo el 50% que son las de eficacia operativa se puede mencionar lo siguiente:

Tarea 6: Negociar con los proveedores las condiciones de compra

Causa.- No existe cotizaciones negociadas con los proveedores, por materiales basados en volumen de compras.

Efecto.- Perjuicio para la empresa porque se podría obtener mejores condiciones de compra basado en la negociación con los proveedores y compra por volumen de materiales de construcción.

Recomendación.- Dar cumplimiento a las políticas de compra que incluya condiciones de negociación beneficiosas por volumen de compras.

Tarea 13: Envío al departamento de Contabilidad todos los documentos inherentes a la orden de compra.

Causa.- No cumplimiento de tiempos establecidos entre el área de bodega y contabilidad, compras y bodega.

Efecto.- Retraso en los pagos a proveedores y pérdida de descuentos por pronto pago o cierre de líneas de crédito.

Recomendación.- Verificar y dar cumpliendo a los plazos en días establecidos para la revisión y entrega de documentos importantes a Contabilidad para emisión de pagos.

Tarea 14: Establecer un control de inventarios para determinar máximos y mínimos de materiales

Causa.- No existe sistema automatizado de administración de la bodega, la cual es administrada de forma poco ordenada.

Efecto.- Desconocimiento de la situación real del material disponible para los proyectos de construcción.

Recomendación.- Implementar sistema automatizado de administración en la bodega de la constructora.

4.5.3.6 Paso 6: Planes de acción

El plan de acción se construye en base a las recomendaciones establecidas en el paso 5:

Tabla 13. Recomendación

Tarea	Recomendación	Área Responsable
Tarea6: Negociar con los proveedores las condiciones de compra	Dar cumplimiento a las políticas de compra que incluya condiciones de negociación beneficiosas por volumen de compras.	Compras
Tarea13: Enviar todos los documentos inherentes a la orden de compras, revisarlos y proceder al pago de facturas.	Dar cumpliendo a los plazos en días establecidos para la entrega de documentos de respaldo para emisión del pago.	Contabilidad
Tarea14: Establecer un control de inventarios para determinar máximos y mínimos, y puntos de recompra	Implementar sistema automatizado de administración en la bodega de la constructora.	Compras

Elaborado por: Gabriela Silva

El plan de acción es el siguiente:

Tabla 14. Plan de acción

Recomendación	Resultado	Área Responsable	Tiempo de ejecución	
			Inicio	Fin
Dar cumplimiento a las políticas de compra que incluya condiciones de negociación beneficiosas por volumen de compras.	Mejorar las condiciones de compra	Compras	1 Octubre 2016	15 Octubre 2016
Dar cumplimiento a los plazos en días establecidos para la entrega de documentos de respaldo para emisión del pago.	Evitar retraso en los pagos a proveedores y pérdida de descuentos por pronto pago o cierre de líneas de crédito.	Contabilidad	1 Noviembre 2016	30 Diciembre 2016
Implementar sistema automatizado de administración en la bodega de la constructora.	Coordinar la información disponible entre las áreas involucradas en el proceso de compras	Compras	1 Noviembre 2016	30 Diciembre 2016

Elaborado por: Gabriela Silva

4.5.3.7 Paso 7: Monitoreo y Seguimiento

Posterior a la presentación del informe con las debidas recomendaciones para el proceso de compras, se debe ejecutar el monitoreo del cumplimiento de las recomendaciones con las fechas establecidas y el seguimiento a las tareas que siguen con falencias en el control interno. La lista de chequeo debe contener los siguientes componentes:

Tabla 15. Monitoreo y seguimiento

Recomendación	Área Responsable	Cumplimiento		Tiempo cumplimiento
		SI	NO	
Dar cumplimiento a las políticas de compra que incluya condiciones de negociación beneficiosas por volumen de compras.	Compras	X		15 días
Dar cumpliendo a los plazos en días establecidos para la entrega de documentos de respaldo para emisión del pago.	Compras	X		60 días
Implementar sistema automatizado de administración en la bodega de la constructora.	Bodega	X		60 días

Elaborado por: Gabriela Silva

En base al cumplimiento de las recomendaciones planteadas se medirá nuevamente la eficacia operativa del proceso de compra y como se puede verificar en el siguiente detalle la eficacia operativa ya no solo cumple el 62,5% sino que se incrementó hasta un 93%.

Tabla 16. Eficacia Operativa

Número de tarea	Descripción de la tarea	Diseño e implementación	Eficacia operativa	%
Tarea 5	Elaborar cuadro comparativo de cotizaciones	1	1	100%
Tarea 6	Negociar con los proveedores condiciones de compra	1	0	50%
Tarea 9	Elaborar orden de compra a quien resulte favorecido	1	1	100%
Tarea 10	Realizar seguimiento de las órdenes de compra hasta la recepción de materiales	1	1	100%
Tarea 11	Comprobación del material solicitado con la orden de compra expedida en compras	1	1	100%
Tarea 12	Recepción de Materiales en la bodega	1	1	100%
Tarea 13	Envío al departamento de Contabilidad todos los documentos inherentes a la orden de compra	1	1	100%
Tarea 14	Establecer un control de inventarios para determinar máximos y mínimos, y puntos de recompra	1	1	100%

Elaborado por: Gabriela Silva

4.6 Evaluación de Impacto

Impacto social.- esta propuesta tiene un impacto en la sociedad por el hecho que al mejorar los procesos de compra de la empresa Roccasul Cía. Ltda, se amplía el número de proveedores que pueden participar en las transacciones de compra de la mencionada empresa, por lo tanto, existe una democratización de los proveedores y existe acceso a empresas que proveen de material de la construcción que cuentan con su documentación tributaria en regla para emitir facturas y comprobantes de retención. De esta manera, se incentiva el pago de tributos que benefician al presupuesto del gobierno para generar obra pública en beneficio de la comunidad ecuatoriana y se verán beneficiadas económicamente pequeñas y medianas empresas proveedoras.

Impacto ambiental.- al adoptar un sistema de información basado en herramientas tecnológicas se reduce el uso de papel, lo cual beneficia en el impacto ambiental que produce la empresa en su entorno.

Impacto financiero.- es evidente que el impacto financiero está dado por las mejores condiciones de compra y la efectividad en el uso de los recursos del área de compras de la empresa Roccasul Cía. Ltda. Esto se traduce en menores costos para los proyectos de construcción y por ende mejor rentabilidad para los accionistas.

A continuación detallamos un beneficio económico que se obtiene al revisar los precios unitarios a los que se facturó los 12 productos que revisamos por muestreo, y sacamos una diferencia con el precio referencial de mercado del mismo producto a esa fecha.

Con esta revisión vamos a obtener el valor pagado demás, ya que se pudo evidenciar que entre el valor real unitario que se facturó y el valor unitario de mercado a esa fecha, puede parecer que existen diferencias de precios mínimas, pero al comprar grandes cantidades de producto podemos verificar que se encuentran sobrevalorados los productos.

En las siguientes tablas vamos a detallar el análisis realizado para determinar que existió una sobrevaloración en los productos de la muestra tomada.

Tabla 17. Cálculo al precio real según factura de compra.

# Factura	Fecha	Detalle	Cantidad	Precio U.	Subtotal	IVA	Desct.	Total
fact. 764	17/09/2015	Mp- Bloque	11.800	0,3905	4.608	552,96	0	5.160,96
fact. 660	02/10/2015	Caldero Mixto S.A.C	2	4.908,20	9.816,40	1.338,50	0	11.155
fact. 3627	27/01/2015	Hormigón Premezclado	73 m3	77,68	5.670,64	680,47	0	6.351,11
fact. 27127	12/01/2015	Cerámica	180	11,79	2.122,20	254,66	0	2.376,86
fact. 27126	12/01/2015	Bondex	180	8,17	1.471,60	176,59	0	1.648,19
fact. 476	10/08/2015	M.O Pintura	2.400m	1,96	4.725	567	0	5.292,00
fact. 311	17/04/2015	M.O Instalación Cerámica	3.923	5	19.615	0	0	19.615
fact. 4901	30/01/2015	Cemento	590	6,88	4.059,20	487,1	0	4.546,30
fact. 12298	10/07/2015	Encofrado	710 m	2,6	1.846	221,52	0	2.067,52
fact. 3053	20/02/2015	Rieles Eucalipto	430	2,36	1.015	121,8	0	1.136,80
fact. 106140	05/01/2015	Malla Electro soldada	37	47,16	1744,92	177,98	261,73	1.661
fact. 1997	06/06/2015	Pintura	100	30,36	3.036	414	0	3.450

Elaborado por: Gabriela Silva

- En este cuadro podemos verificar los valores reales que se pagó según facturas por la compra de los materiales detallados.

Tabla 18. Cálculo al precio referencial de mercado a la fecha de las facturas.

# Factura	Fecha	Detalle	Cantidad	Precio M.	Subtotal	IVA	Desct.	Total
fact. 764	17/09/2015	Mp- Bloque	11.800	0,37	4.366	523,92	0	4.889,92
fact. 660	02/10/2015	Caldero Mixto S.A.C	2	4.890,00	9.780,00	1.173,60	0	10.954
fact. 3627	27/01/2015	Hormigón Premezclado	73 m3	75	5.475,00	657	0	6.132,00
fact. 27127	12/01/2015	Cerámica	180	11,5	2.070,00	248,4	0	2.318,40
fact. 27126	12/01/2015	Bondex	180	8	1.440,00	172,8	0	1.612,80
fact. 476	10/08/2015	M.O Pintura	2.400m	1,9	4.560	547,2	0,00	5.107,20
fact. 311	17/04/2015	M.O Instalación Cerámica	3.923	4,8	18.830	0	0	18.830
fact. 4901	30/01/2015	Cemento	590	6,7	3.953,00	474,36	0	4.427,36
fact. 12298	10/07/2015	Encofrado	710 m	2,5	1.775	213	0	1.988,00
fact. 3053	20/02/2015	Rieles Eucalipto	430	2,35	1.011	121,26	0	1.132,26
fact. 106140	05/01/2015	Malla Electrosoldada	37	39	1.443	173,16	0	1.616
fact. 1997	06/06/2015	Pintura	100	30,2	3.020	362,4	0	3.382

Elaborado por: Gabriela Silva

- En este cuadro podemos verificar los valores que hubiesen costado los productos según el precio referencial de mercado a la fecha de las facturas.

Tabla 19. Cuadro de diferencias de precios y % Sobrevalorado.

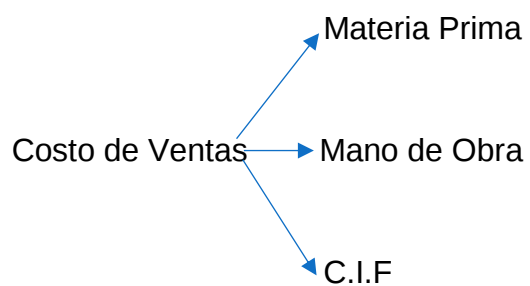
Detalle	P.U.Real	P.U.Mer.	Diferencia	Total P.R	Total P.M	Diferencia	% Sobrevalor
Mp- Bloque	0,39	0,37	0,04	5160,96	4889,92	271,04	5,25
Caldero Mixto S.A.C	4908,20	4890,00	18,20	11155,00	10953,60	201,40	1,80
Hormigón Pre mezclado	77,68	75,00	2,68	5670,64	5475,00	195,64	3,45
Cerámica	11,79	11,50	0,29	2376,86	2318,40	58,46	2,44
Bondex	8,17	8,00	0,17	1648,19	1612,80	35,39	2,12
M.O Pintura	1,96	1,90	0,06	5292,00	5107,20	184,80	3,49
M.O Instalación Cerámica	5,00	4,00	1,00	19615,00	18830,00	785,00	4,00
Cemento	6,88	6,70	0,18	4546,30	4427,36	118,94	2,61
Encofrado	2,60	2,50	0,10	2067,52	1988,00	79,52	3,86
Rieles Eucalipto	2,36	2,35	0,01	1136,80	1132,26	4,54	0,43
Malla Electro soldada	47,16	39,00	8,16	1661,00	1616,00	45,00	2,70
Pintura	30,36	30,20	0,16	3450,00	3382,40	67,60	1,97
TOTAL % SOBREALOR							34,12

Elaborado por: Gabriela Silva

- En este cuadro podemos evidenciar claramente las diferencias entre precio unitario pagado y precio referencial del mercado a la fecha, si bien es cierto las diferencias entre estos no son grandes el momento de comprar el producto en cantidades mayores comprobamos que los valores son representativos y nos da una diferencia grande.

Valores que podrían ser optimizados con el uso del manual de procedimientos para el control interno del proceso de compras, en donde uno de los controles clave es el de solicitar por lo menos 3 cotizaciones las mismas que servirán para escoger el mejor precio, calidad y tiempo de entrega.

Al tener el 34,12 % de sobrevaloración en la muestra de estudio, y teniendo en cuenta que:



En el año 2015

Costo de ventas = \$ 1'617.868,94 tiene una sobrevaloración de un 34,12% que representa \$ 552.016,88.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- La planificación del manual permitió determinar la estructura, procedimientos y controles que se ajustan a las necesidades existentes de la empresa y que deben desarrollarse para llevar a cabo de manera correcta el proceso de compras de la empresa constructora ROCCOSUL Cía. Ltda.
- La elaboración del manual de procedimientos para el control interno en el proceso de compras de la empresa ROCCOSUL Cía. Ltda., permitió plasmar en un documento los procedimientos que se seguirán en el proceso de compras de la empresa junto con los controles de cada actividad realizada para que sea una fuente de consulta y control para el personal que maneja dicho proceso, con la finalidad de proporcionar seguridad razonable con efectividad y eficiencia en la operaciones del proceso de compras.
- Con la simulación de la evaluación sugerida para el ambiente de control y eficacia operativa, se pretende demostrar que por medio de la evaluación realizada, si se da cumplimiento con los controles del manual y se sugieren también planes de acción para esas debilidades de control

que mejoraran aún más el ambiente de control y eficacia operativa en el proceso de compras.

- El diseño y elaboración de este manual permitirá una gestión apropiada del ambiente de control interno del proceso de compras de la compañía Roccozul Cía. Ltda.

5.2 Recomendaciones

- El manual de control interno para el área de compras es un documento que se transformará en un referente del día a día en las transacciones de compra en la empresa Rocossul Cía. Ltda, por lo que, debe contar con una persona que se encargará de su evaluación constante y de esta manera garantizar que se cumple con sus preceptos e involucra a las personas que participan en el proceso de compras.
- Otro aspecto estratégico para el cumplimiento del manual de procedimientos de control interno se refiere a la participación activa de los involucrados, de esta manera se receptará el mayor número de criterios y se garantizará que el personal de la empresa tenga un empoderamiento del manual y pueda tener una mayor efectividad y transcendencia.
- La capacitación del personal involucrado en el proceso de compra es un requisito necesario para que el manual sea aplicado según lo planificado. La capacitación deberá cumplirse antes de la ejecución del manual y tendrá mecanismos de evaluación constante, para verificar que los involucrados tendrán la capacidad para llevar a cabo los controles establecidos en el proceso de compras.
- La gerencia de la empresa Roccosul Cía. Ltda, deberá supervisar que las recomendaciones establecidas en el informe de control interno emitido en base a la evaluación sean cumplidas, para lo cual, deberán proveer de los recursos financieros y operativos. En el caso del no cumplimiento de las recomendaciones detalladas en el plan de acción, el manual sería un

mero cumulo de papeles y un grupo de buenas intenciones sin resultados efectivos.

- Adicionalmente la evaluación del ambiente de control sugerida, se debería realizar de 3 a 4 veces al año de manera sorpresiva como toda auditoria, con la finalidad de evitar hallazgos importantes el momento de auditorías externas y esto afecte el desarrollo de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ÁLVAREZ, T. M. (1996). Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos (Primera ed., Vol. I). Panorama Editorial S.A.
- Bernal, C. (2006). Metodología de la Investigación para la administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Mexico: Pearson.
- Blanco Luna, Y. (2006). Auditoría Integral, normas y procedimientos. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Blanco Luna, Y. (2006). Normas y Procedimientos de la auditoría Integral. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Congreso Nacional. (2002). Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. Registro Oficial Suplemento 595 de 12 de junio de 2002.
- De Lara Haro, A. (2005). Medición de control de riesgos financieros. Mexico D.F.: Limusa, SA de C.V.
- Estupiñán Gaitán, R. (2006). Control Interno y Fraudes (Segunda ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fonseca Luna, O. (2011). Sistemas de control interno para organizaciones. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control - IICO.
- Fonseca, O. (2011). Sistemas de Control Interno para Organizaciones. Lima: Instituto de Investigación en Contabilidad y Control IICO.
- Mantilla, S. A. (2005). Auditoría de Control Interno. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Mendivil Escalante, V. H. (2002). Elementos de Auditoría. España: ECAFSA.
- NIA 530. (2013). Normas Internacionales de Auditoría 530. España: Instituto de Contabilidad y Auditoría.
- Norma Internacional de Auditoría N° 6. (Párrafo 8, sección 400). Evaluación del riesgo y control interno.

Normas Internacionales de Auditoria y Aseguramiento. (s.f.). NIAA 530. Obtenido de Normas Internacionales de Auditoria y Aseguramiento: www.auditacont.jimdo.com/descargas-de-su-interes/niaas

Perdomo Moreno, A. (2005). Fundamentos del Control Interno (Septima ed.). México: International - THOMSON EDITORES.

Perdomo Moreno, A. (2005). Fundamentos del Control Interno (Septima ed.). México: International - THOMSON EDITORES.

Pere Ponsa, A., & Ramon Vilanova, A. (2005). Automatizacion de procesos mediante la guia GEMMA. Catalunya: Universidad Politecnica de Catalunya, SL.

Reyes Ponce, A. (2008). Administración de empresas: teoria y practica. Mexico: Limusa.

Rodriguez, J. (2010). Como elaborar y usar los manuales administrativos. Mexico: Cengage.

Ruano, R. (2011). El rol y la visión de la Auditoria Interna en la Gestión de Riesgos. Santiago de Chile: PriceWaterhouseCoopers.

www.coso.org. (23 de Noviembre de 2009). www.coso.org. Recuperado el 2012 de Enero de 20, de www.coso.org: www.coso.org

www.erm.coso.org. (3 de Junio de 2009). www.erm.coso.org. Recuperado el 20 de Enero de 2013, de www.erm.coso.org: <http://www.erm.coso.org>

