



**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Escuela de Auditoría**

**Evaluación del Control Interno a la Gestión
Administrativa en Administradora Médica Centromed S.A.**

Tesis para optar al título de Contador Público Auditor y al grado de
Licenciado en Sistemas de Información Financiera y Control de
Gestión.

Tesista : Paola Contreras Serrano
Profesor Guía : Pablo Méndez Montenegro

Valparaíso, Diciembre 2016

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a mi Papá, quien ya no está para abrazarlo, disfrutar y recibir junto a mí los títulos y honores de esta larga travesía un poco de todos a la vez, pero en mi alma por siempre presente para seguir adelante y no dejar de soñar. A mi Mamá siempre apoyando incondicionalmente, quien me da la tranquilidad y confianza al cuidar a mis hijos, gran pilar. A mi Esposo, mi complemento, alegría y fortaleza, A mis Hermanos, A mis Hijos Patricio y Anais, mi razón de vida, seguir adelante y pensar positivo siempre para llenarnos de buena energía. A mis Amigas apoyo y consejos que me han ayudado en mi día a día.

Agradezco a Dios por darme cada día la oportunidad de aprender, crecer, de poder compartir cosas positivas con quien lo necesite, y sobretodo por vivir, disfrutar de toda mi familia y amistades quienes me entregan su amor y preocupación que es lo más importante.

INDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN.....	7
INTRODUCCION.....	8
CAPITULO 1 MARCO TEORICO	10
1.1.- Presentación de Centromed S.A.	10
1.1.1.- Políticas y principios de la empresa	10
1.1.2.- Misión	11
1.1.3.- Visión.....	11
1.1.4.- Criterios éticos	11
1.1.5.- Estructura Organizacional.....	12
1.1.6.- Directorio.....	13
1.2.- ¿Qué se necesita saber para lograr una evaluación del control interno de la Gestión Administrativa de Centromed S.A.?	14
1.2.1.- ¿Qué es Control Interno?.....	14
1.2.2.- Componentes de la estructura del control Interno	22
1.3.- Pasos para llevar a cabo una eficiente evaluación de control interno a la gestión de Administración de Centromed S.A.	33
1.4.- Que métodos necesitamos para llevar a cabo una evaluación del control interno a la gestión de Administración de Centromed S.A.	34
1.4.1.- Revisión del diseño del sistema	34
1.4.2.- Verificación del cumplimiento con los procedimientos establecidos.....	37
1.4.3.- Evaluación de los resultados de la revisión del diseño del sistema y pruebas de cumplimiento.	38
1.5.- Con qué frecuencia se realizará una evaluación de control interno a la gestión de Administración de Centromed S.A.	40
1.6.- Quien efectúa la evaluación del control interno y a quién se informa.....	40
1.7.- El proceso de Evaluación del Control Interno de la Gestión de Administración de Centromed S.A.	41
1.7.1.- Plan de acción.....	41
1.7.2.- Factores que afectan a la Evaluación del Control Interno.....	42
1.8.- Mapa Conceptual de la Evaluación del Control Interno de Centromed S.A.	44

Capítulo 2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	45
2.1.- Pregunta de investigación	45
2.2.- Objetivo General	46
2.3.- Objetivo Especifico.....	46
Capítulo 3 ESTRATEGIA METODOLOGICA	46
3.1.- Levantar Información del Área	46
3.2.- Establecer antecedentes cuantitativos y cualitativos del problema	47
3.3.- Recopilación de la información.....	47
3.4.- Sistematización de la información recopilada y determinación de los objetivos de estudio.....	48
3.5.- Diseño de Investigación	49
3.6.- Aplicación y diseño de la técnica de recogida de datos.....	49
3.7.- Análisis y discusión de la información recopilada	49
3.8.- Muestra Dirigida a expertos de la organización	50
3.9.- Cuestionarios.....	52
Capítulo 4 ANALISIS DE RESULTADOS	52
4.1. Análisis de los resultados Cuestionario N°1 Ambiente de Control en Centromed S.A.	52
4.2.- Análisis Resultados Cuestionario N° 2 Estructura Organizativa de Centromed S.A.	58
4.3. Análisis Resultados Cuestionario N° 3 Área de Convenios de Centromed S.A.	60
4.5.- Análisis Resultados Cuestionario N° 5 Área de Remuneraciones	64
4.6.- Análisis Resultados Cuestionario N° 6 Área de Capacitación	66
4.7.- Análisis Resultados Cuestionario N° 7 Área de Inventarios.....	68
4.8.- Análisis Resultados Cuestionario N° 8 Área de Cuentas por Cobrar	71
4.9.- Análisis Resultados Cuestionario N° 9 Área de Préstamos Bancarios C-L Plazo .	72
4.10.- Análisis Resultados Cuestionario N° 10 Área de Proveedores	74
4.11.- Análisis Resultados Cuestionario N° 11 Área de Bancos	77
5.6. Conclusiones	90
4.12.- Análisis Resultados Cuestionario N° 12 Área de Cajas Venta de Bonos.....	81
Capítulo 5 DISCUSIÓN DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES	84
5.1. Ambiente de control	88
5.2. Evaluación del Riesgos	89

5.3. Actividades de Control.....	89
5.4. Información y Comunicación	89
5.5. Monitoreo.....	89
ANEXOS	90

INDICE DE FIGURAS

Figura 1.- : Organigrama de la empresa.....	12
Figura 2.- : Mejora permanente.....	21
Figura 3.- : Sistema de control interno.....	22

RESUMEN

El Control Interno es la base fundamental de toda organización, brinda fiabilidad en la información contable y financiera. Es por ello que es necesario mantenerlo dentro de la organización, de manera confiable en todos sus niveles y ciclos, para ello se requiere una evaluación constante por parte de todos los integrantes de la organización.

Esta investigación busca evaluar el control interno de la gestión administrativa en la empresa Administradora Medica Centromed S.A., con carácter crítico positivo, para confirmar si existen mecanismos de control, desde la estructura de la organización, la asignación de funciones, la determinación de responsabilidad, información que recibe cada área, hasta las herramientas de planeación, organización, dirección y control como por ejemplo los manuales, además nos ayudará a comprender que este mecanismo nos sirve para tener éxito tanto en el ambiente laboral, competitivo en su entorno interno como externo, y así lograr la máxima eficacia.

Se utilizará una metodología cualitativa de tipo descriptiva, para ello se realizará una descripción preliminar del Control Interno, por medio de esta obtener un diagnóstico previo, para lo cual se aplicará como técnica para la recolección de la información un cuestionario a las jefaturas de las distintas áreas cuyas labores se relacionen con la materia de esta investigación y que cumplan con ciertos requisitos.

Los resultados obtenidos en esta investigación se pueden interpretar como que se cuenta con un control interno a la Gestión administrativa y este se puede mejorar siguiendo las recomendaciones.

INTRODUCCION

El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

Andrade-Moreira, C. H., Iriarte-Vera, M. B., & Zambrano-Delgado, J. I. (2016, p:187-198)

“A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos; viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que pronosticaran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios; ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades”

Según Koontz y Weihrich (1994, p:578) “la función administrativa del control es la medición y la corrección del desempeño, con el fin de asegurar que se cumplan los objetivos de la empresa y los planes para alcanzarlos. El éxito de una empresa depende del logro de sus objetivos, por esto es importante planearlos de una manera clara y medible, para así verificar que se estén llevando a cabo de la manera correcta. La planeación y el control están estrechamente ligados ya que la primera prescribe conductas y resultados deseados y el control ayuda a mantener o replantear conductas y resultados reales, detectando errores y desviaciones en los planes u objetivos. Para verificar el logro de estos objetivos es necesaria la creación de estándares, que son pautas que permiten medir el desempeño real o esperado, sin necesidad de llevar a cabo una supervisión directa.

Toda organización debe contar con métodos de medición de desempeño que permitan la preparación de indicadores para su supervisión y evaluación, estos métodos llevarán a

una posterior corrección, en caso que sea necesario y, por ende, un mejoramiento del rendimiento, sin dejar de lado los objetivos.

La capacidad de gestión existente en Centromed S.A. está determinada por la educación formal, entrenamiento y experiencia acumulada de las Gerencias y Jefaturas de los distintos departamentos, por lo que es el resultado de un proceso de inversión en capital humano que se acumula en el tiempo, que no es fácil aumentar en el corto plazo.

Las actividades de control por lo general son muy difíciles de llevar a cabo en Centromed S.A., requieren de tiempo; porque estas deben ser constantes, efectuadas por personal capacitado, el que debe estar enterado de los objetivos de la empresa y contar con recursos que permitan financiar el proceso, debido a que el costo de llevar a cabo el control no puede sobrepasar lo que se quiere controlar, porque su costo no puede ser superior a los beneficios que reportará.

CAPITULO 1 MARCO TEORICO

1.1.- Presentación de Centromed S.A.

Centromed S.A. es el primer centro de salud ambulatorio privado de la región, con una exitosa trayectoria de 34 años. Fundado en 1981 por 14 médicos de reconocido prestigio clínico y académico, Centromed S.A. nace con el fin de concentrar, en un solo lugar a los mejores especialistas apoyados por las unidades de apoyo al diagnóstico de adecuada tecnología y excelente operación técnica y profesional.

Así, Centromed S.A. se posicionó por décadas como el referente en atención de salud integral y de excelente calidad, incorporando más especialistas y tecnología para el apoyo al diagnóstico, sin descuidar jamás la calidez de la atención, la oportunidad y la certeza diagnóstica. En 2012, se concreta la inquietud de seguir avanzando y creciendo a través de una Asociación con Vida integra S.A., socios de incuestionable capacidad en el área, evidente en los exitosos proyectos ambulatorios y hospitalarios cimentados, especialmente en Santiago. Con una clara complementariedad entre Centromed S.A. y Vida integra S.A. actualmente se plantean más y nuevos desafíos, apegados y promovidos por la visión que siempre ha sustentado su marca: Preservar y rehabilitar la salud. A más de 35 años desde su fundación, Centromed S.A. se consolida y proyecta como una marca referente de Viña del Mar hacia la V Región, adecuada y dinámica según las necesidades y exigencias de sus pacientes de siempre y de las nuevas generaciones, manteniendo las características de una empresa creada por médicos como definición esencial de los Valores que determinan su acción médica.

1.1.1.- Políticas y principios de la empresa

Para Centromed S.A. El prestigio y la confianza que depositan en ella sus clientes y el público en general, es un capital de vital importancia, lo cual se deberá reflejar entre otras cosas, en el fiel cumplimiento de los compromisos legales, ya sean civiles o comerciales, de todos sus empleados.

En este contexto la empresa, al definir sus políticas, buscará contribuir al bienestar de sus colaboradores.

1.1.2.- Misión

Garantizar a sus pacientes la atención de médicos de reconocido prestigio ético, clínico, profesional y académico, destinados a preservar, recuperar y rehabilitar la salud de las personas contando – en un solo lugar - con el apoyo diagnóstico, terapéutico de los mejores equipos profesionales, técnicos y tecnológicos

1.1.3.- Visión

Mantener y proyectar su Centro Médico como único referente y garantía explícita de excelencia profesional, precisión, oportunidad diagnóstica y terapéutica, entregados de manera integral, a través de un servicio cálido, basado en valores incuestionables.

1.1.4.- Criterios éticos

La Empresa considera a cada uno de sus colaboradores como un miembro trascendente de la compañía y, su desarrollo profesional, como una inversión para el futuro de ésta.

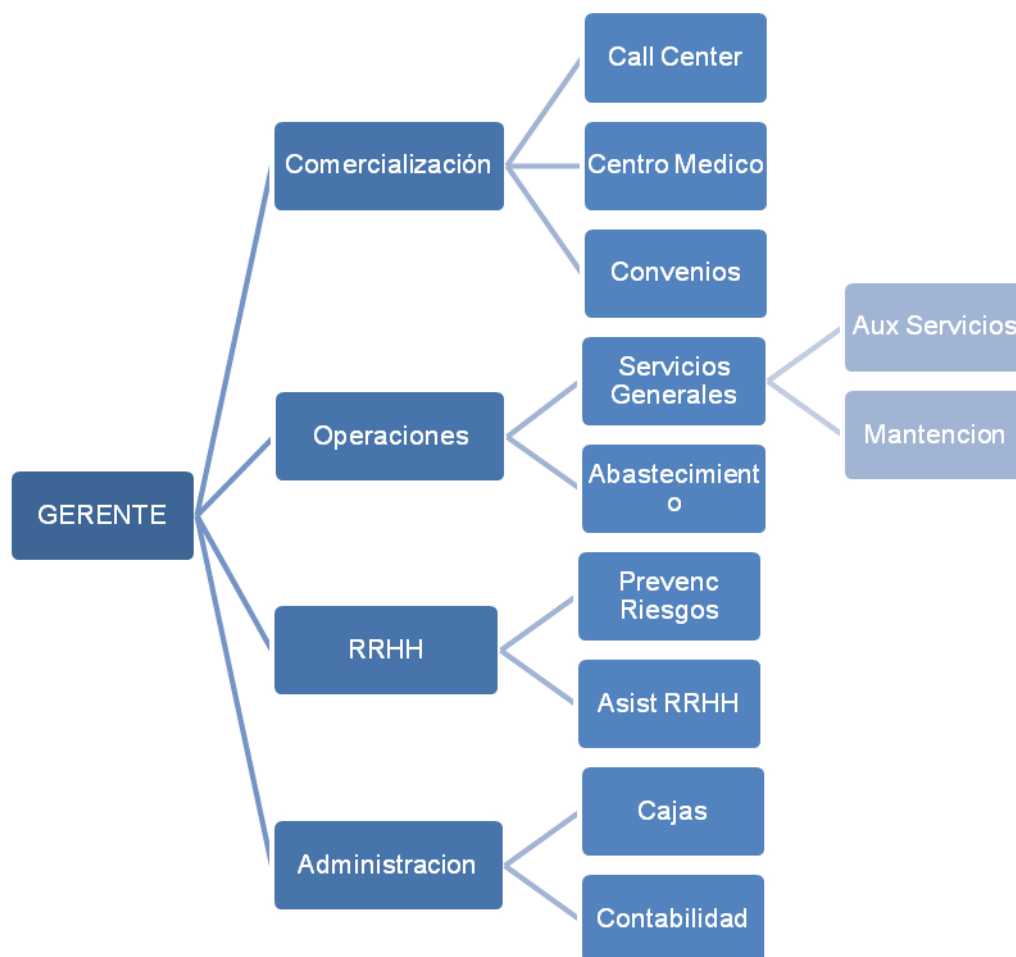
Se ha definido como directriz el promover una cultura en donde todos sus colaboradores sean tratados equitativamente, basada en el mérito y en el principio de la no discriminación, criterios aplicables a los procesos de reclutamiento, selección, contratación y promoción.

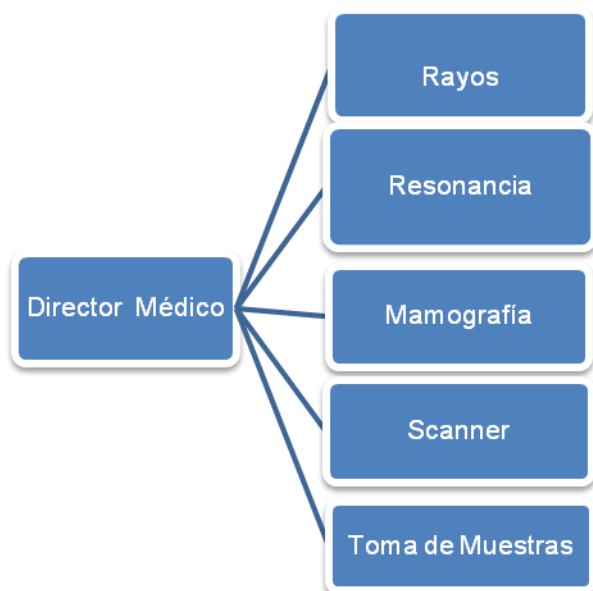
Se evaluará al personal que labora en estas empresas, considerando y estableciendo criterios de justicia y equidad en todas las materias que deban ser evaluadas, excluyendo totalmente cualquier elemento que sea ajeno a un correcto desempeño de sus funciones, como son las consideraciones de tipo religioso, ideológico o político, favoritismos, reflexiones sin fundamento, u otras que pudieren ser de carácter infundadamente discriminatorio.

Centromed S.A. garantizará a cada uno de sus colaboradores un ambiente laboral adecuado y adoptará todas las medidas necesarias para que sus trabajadores laboren en condiciones acordes con su dignidad. Asimismo, se prohíbe cualquier clase de hostigamiento y/o acoso sexual, cualquier acto que atente al respeto de las personas, entendiéndose por tal y a modo de ejemplo, tratos irrespetuosos, de menosprecio, usar expresiones o efectuar gestos de contenido erótico, realizar conductas que atenten contra la moral y las buenas costumbres.

1.1.5.- Estructura Organizacional

Figura 0.- : Organigrama de la empresa





1.1.6.- Directorio

Administradora Médica Centromed S.A. 2012-2015.

Eduardo Urrutia Hewstone PRESIDENTE

Gabriel Barros Urrutia

Arturo Però Costabal

Simón Sacks Link

Armando Cruzat González

1.2.- ¿Qué se necesita saber para lograr una evaluación del control interno de la Gestión Administrativa de Centromed S.A.?

Para lograr la evaluación del Control Interno a la Gestión Administrativa de Centromed S.A. debemos responder a las preguntas de la investigación:

1.2.1.- ¿Qué es Control Interno?

COSO, (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) Define el Control Interno "Es un proceso llevado a cabo por el Consejo de administración, la Gerencia y otro personal de la organización, diseñado para proporcionar una garantía razonable sobre el logro de objetivos relacionados con operaciones, reporte y cumplimiento."

El comité de procedimientos de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos (AICPA), en una declaración emitida el 29 de Octubre de 1958, que transcribe en el Statement on Auditing Standards, define al control interno de la siguiente manera: "El control interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en la entidad para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia."

Adicionalmente, el citado Comité estableció que el Control Interno establecía dos categorías de controles:

1. Contables, relacionados directamente con la protección de los activos y confiabilidad de los registros financieros y
2. Administrativos, relacionados con la eficiencia de las operaciones, la adhesión a las políticas gerenciales y que, por lo común, sólo tienen que ver indirectamente con los registros contables.

¿Cuál era la relación entre las actividades de control y los objetivos de una organización?

¿Quién o quiénes eran los responsables del control? Y

¿Qué relación existía entre el proceso administrativo y de control?

Como consecuencia de lo expuesto, el citado Comité emitió una definición revisada del Control Administrativo señalando que: “El Control Administrativo incluye, pero no se limita al plan de organización, los procedimientos y registros que están relacionados con el proceso de toma de decisiones, conducente a la autorización de transacciones por la gerencia. Tal autorización es una función de la gerencia directamente asociada con la responsabilidad de lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer el control contable de las transacciones”.

La definición antes planteada por el comité de procedimientos de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos (AICPA), en una declaración emitida el 29 de Octubre de 1958, si bien aproximaba una respuesta a las interrogantes antes planteadas, era poco clara, lo cual llevó a la profesión a formular mayores precisiones al respecto. En tal sentido la profesión estableció que el control administrativo es el proceso mediante el cual los directivos aseguran la obtención de recursos y su utilización efectiva, eficiente y económica en el logro de los objetivos de la organización.

Por otra parte, desde la perspectiva de las funciones administrativas, “el control”, al incluir la vigilancia activa de las operaciones para mantenerlas dentro de límites predeterminados, es en términos generales, una continuación de las tres funciones fundamentales de la administración: planificar, ejecutar y supervisar. Como se puede apreciar, esta posición remarca ciertos aspectos claves:

El control interno es un proceso o cadena de actividades inherentes a la gestión e integrado a los demás procesos básicos de la misma.

Al estar incluido dentro de las funciones de la administración en todas sus etapas, es responsabilidad de todos y cada uno de los componentes de la organización pero constituye una responsabilidad indelegable de la máxima autoridad ejecutiva de la entidad.

Adicionalmente, podemos citar a la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Supremas (INTOSAI) que estableció, que el control interno puede ser definido como el plan de la organización y el

conjunto de planes, métodos, procedimientos y otra medida de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplen los siguientes objetivos principales:

1. Promover operaciones económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
2. Preservar el patrimonio de las pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
3. Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
4. Obtener datos financieros y de gestión completos, confiables y presentados a través de informes oportunos.

Según Meigs y Larsen (1994, p49) “El propósito del control interno es: Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficaz y eficiencia de la organización”. Esto se puede interpretar que el cumplimiento de los objetivos de la empresa, los cuales se pueden ver perturbados por errores y omisiones, presentándose en cada una de las actividades cotidianas de la empresa, viéndose afectado por el cumplimiento de los objetivos establecidos por la gerencia”.

La comisión de Auditoría Interna y de Gestión del Colegio de Contadores de Chile, Norma Nº 3, Glosario de términos y conceptos de Auditoría Interna y Gestión emitidas por Colegio de Contadores de Chile A.G, Agosto 2012, definió al “Control Interno: El conjunto del sistema de controles financieros y de otro tipo, incluidos la estructura organizativa, los métodos, procedimientos y la auditoría interna establecidos por la dirección, en el marco de sus objetivos organizacionales a fin de dirigir la actividad de la entidad de manera eficaz, eficiente y económica, garantizando así el cumplimiento de las políticas de la dirección, salvaguardando los diversos recursos, propiciando una seguridad razonable de la exactitud e integridad de los registros contables y elaborando información financiera y de gestión oportuna y fiable”.

Estos Controles no son exclusivamente para el área contable o financiera ya que involucran a todo el personal de Centromed S.A. para de esta manera todos ayuden a

que se cumplan los objetivos definidos por la gerencia. En consecuencia se pueden originar problemas de comunicación y diversidad de expectativas.

Según Hellriegel y Slocum (1998, p654) existen dos tipos de control organizacional:

Controles preventivos: que consisten en mecanismos destinados a reducir errores y a minimizar la necesidad de acciones correctivas.

Controles correctivos: corresponden a mecanismos orientados a reducir o eliminar conductas indeseables una vez que éstas se hayan presentado.

También se debe mencionar que el control preventivo es realizado “a priori”, esto quiere decir, antes que se produzca algún error que induzca al no cumplimiento de los objetivos. Por su parte el control correctivo se realiza “a posteriori”.

El control tiene muchas áreas de desempeño, todos los departamentos en los que se divide una organización necesitan ser controlados, por lo tanto, las áreas de desempeño dependen de los departamentos existentes en la empresa.

Se debe estudiar y evaluar el sistema de control interno, las políticas y procedimientos implantados por la dirección de Centromed S.A., que asegure que todas las operaciones se lleven a cabo como es debido. Es una relación inversa entre control interno y pruebas sustantivas, cuanto más eficiente es el sistema menor pruebas sustantivas se precisan, porque más fiables son las operaciones y viceversa.

La Norma Internacional de Auditoría N° 6 Evaluación del riesgo y Control interno nos indica : “El término “Sistema de control interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integralidad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.”

Blazquez, (1965, p22:28), señala “El control interno es diseñado e implementado por la administración para tratar los riesgos de negocio y de fraude identificados que amenazan el logro de los objetivos establecidos, tales como la confiabilidad de la información financiera”

Un sistema de control interno se establece bajo la premisa del concepto de costo/beneficio. La finalidad de diseñar e implementar un sistema de control es lograr disminuir los costos ya que se podrían disminuir los riesgos e identificar las fortalezas y debilidades de Centromed S.A., por lo que este costo de diseño e implementación debe ser menor al beneficio que se obtendrá finalmente.

Catacora (1996, p238), señala “Es notorio manifestar, que el control interno tiene como misión ayudar en la consecución de los objetivos generales trazados por la empresa, y esto a su vez a las metas específicas planteadas que sin duda alguna mejorará la conducción de la organización, con el fin de optimizar la gestión administrativa.

Soto y Dolan (2004, p61) mencionan seis tipos de control, que son: Control de las políticas de compra, de procedimientos, de personas, producción, ventas y materias primas. Es necesario mencionar que los tipos de control antes señalados corresponden a áreas donde el control debe ser ejercido, éstas proporcionan información indispensable para conocer el correcto desempeño de la empresa y para la posterior toma de decisiones. La información financiera otorgada por el área contable constituye parte esencial del control, ya que una entidad sin contabilidad correcta y confiable, es una entidad sin control.

Existe un control que influye sobre el trabajo estratégico, la eficiencia y la efectividad de la organización, denominado control interno.

Jiménez (2001, p52) “señala que el control interno comprende el plan de la organización y el conjunto de métodos y procedimientos adoptados en forma coordinada por una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de su información contable, promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración”.

El informe COSO de acuerdo a la consecución de los objetivos los divide en tres categorías:

- **Efectividad y eficiencia de las operaciones:** dirigida a los objetivos empresariales básicos de una entidad, incluyendo los objetivos de rendimiento y rentabilidad y de resguardo de los recursos.
- **Confiabilidad de la información financiera:** relacionada con la elaboración y publicación de estados financieros fiables, incluyendo estados financieros internos y abreviados.
- **Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables:** concierne al cumplimiento de aquellas leyes y normas a las que está sujeta la entidad.

Según The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) el informe COSO define cinco componentes del control interno relacionados entre sí. Los cuales se derivan de la forma en que la dirección dirige la empresa y están integrados en el proceso de dirección. Estos componentes difieren según las prioridades y estilos de gestión de las empresas.

- **Entorno del control:** se refiere al ambiente en que se desenvuelven las actividades de la empresa, las personas y el estilo de gestión de las entidades. Este es el más importante dentro del control interno, pues entrega disciplina y estructura, este componente está constituido por los valores éticos, la capacidad del personal, la filosofía y estilo de gestión, la asignación de autoridad y responsabilidad, la estructura organizativa y las prácticas aplicadas al personal, el comité de auditoría.
- **Evaluación de riesgos:** La identificación y el análisis de los riesgos es un proceso interactivo y resultan esenciales para que una empresa tenga éxito, así se pueden detectar los riesgos que podrían impedir que se consigan los objetivos de la entidad, pero éste resulta más eficaz cuando se han identificado los procesos claves del negocio, que también podría constituir un riesgo importante para entidad. Este

componente constituye una sección relevante dentro de un sistema de control interno eficaz.

- **Actividades de control:** Son las políticas y procedimientos que tienden a asegurar que se cumplan los objetivos establecidos por la dirección. También tienden a asegurar que se toman las medidas necesarias para enfrentar los riesgos que ponen en peligro la realización de los objetivos de la organización. Las actividades de control se llevan a cabo en todos los niveles y todas las funciones de la organización, y comprenden una serie de actividades como pueden ser aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, dispositivos de seguridad, segregación de funciones y aplicación de indicadores de rendimiento.
- **Supervisión:** Es el aseguramiento de que los controles están funcionando de acuerdo a lo planificado. La existencia de una estructura de control interno eficiente es tan importante para la dirección, como lo es, su revisión y actualización periódica.
- **Información y comunicación:** La información relevante debe ser identificada, recogida, procesada y comunicada de modo tal que llegue oportunamente a todas las áreas permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

Es necesario que la organización establezca y difunda claramente cuáles son sus objetivos, su misión y sus políticas (medios que delimitan la acción), pues sin ellos el control interno carecerá de estándares de comparación. El informe COSO destaca que todos los miembros de una organización son responsables del control interno: la dirección, el consejo de administración, los auditores internos y los empleados. Siendo la responsabilidad máxima de la dirección y el consejo de administración.

Aunque los componentes mencionados anteriormente son aplicables a todas las empresas, las pequeñas y medianas pueden implantarlos de forma distinta a lo que lo hacen las empresas grandes.

A continuación se explicara un sistema de control interno el cual pretende cubrir los aspectos de mayor relevancia respecto al informe COSO, los cuales son: Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación,

Monitoreo (seguimiento). El sistema de Control Interno basado en COSO, debe Regirse en términos más simples de acuerdo al siguiente esquema:

Figura 1.- : Mejora permanente



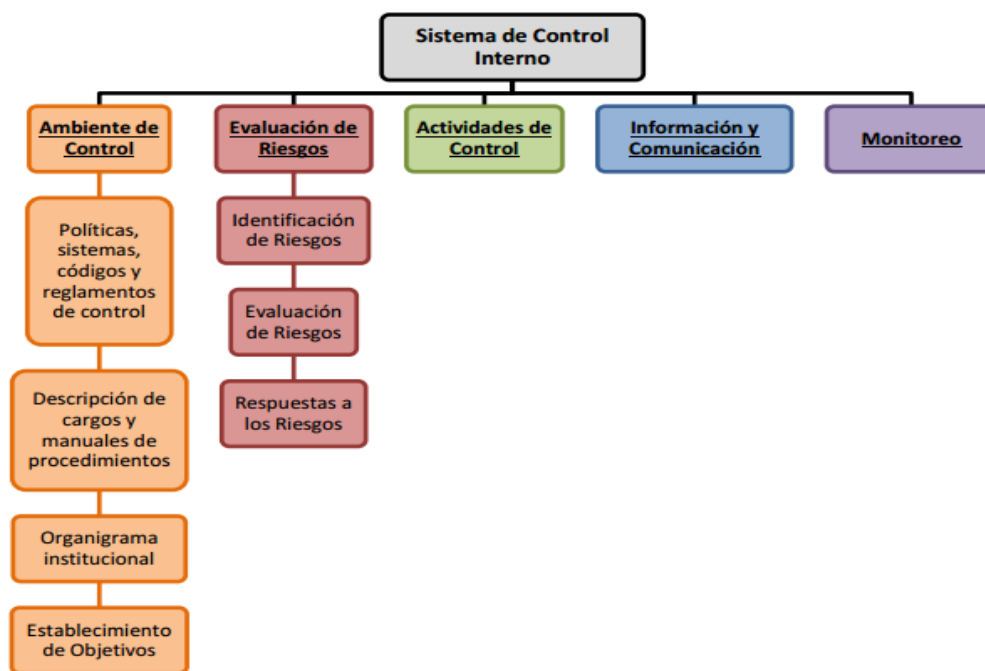
Fuente: Adaptación de sistema de control interno de Empresas Inarco, ,Constructora

Con la finalidad de mejorar las prácticas de control, que permitan salvaguardar de una manera más eficiente los recursos de Centromed S.A. en el logro de los objetivos propuestos, se establecen ciertos componentes de acuerdo a COSO, que interrelacionados entre sí minimizan el riesgo de la falla, colusión y/o fraude de las cuales podría ser objeto Centromed S.A.. Es importante destacar que estos componentes deben ser conocidos, promovidos y aplicados por todo el personal, de esta manera se podrá entregar una mayor confiabilidad de la información financiera y de las operaciones en concordancia de leyes y regulaciones que se aplican, como lo son, por ejemplo, legislaciones tributarias, leyes laborales, ley de responsabilidad penal, normativa de sociedades anónimas, etc.

1.2.2.- Componentes de la estructura del control Interno

Los componentes pueden definirse como el conjunto de normas que se utilizan para medir el control interno.

Figura 2.- : Sistema de control interno



Fuente: Adaptación de sistema de control de Empresas Inarco, Constructora

1.2.2.1.- Ambiente de Control Interno

Según Novoa (2011, p:7), El Ambiente de Control, “Es la actitud de la gerencia frente al Control Interno, da las pautas para una entidad, que a su vez genera conciencia de control de sus empleados y demás colaboradores. En este elemento se fundamentan los demás componentes del control interno, generando parámetros de disciplina y estructura. Incluyen aspectos como la integridad, valores éticos y competencia en el personal de la compañía”

El ambiente de control está influenciado por la cultura de Centromed S.A, dentro de este tiene gran importancia la conciencia de control de sus trabajadores, y la forma en la que la administración es capaz de incluir en el personal para que vele por el control dentro de Centromed S.A. Se esfuerza por tener gente con capacidades acorde a sus necesidades, inculcan actitudes de integridad y conciencia de control a todo el personal que colabora, deberán establecer las políticas y procedimientos apropiados, incluyen un código de conducta escrito en forma regular, este código fomenta la participación de los valores y el trabajo en equipo, con el fin de obtener los objetivos de la entidad

Factores del ambiente de Control

Los principales factores del ambiente de control son:

- La Integridad y los Valores éticos
- Los Incentivos y las tentaciones
- La Comunicación con orientación moral
- Compromisos para la competencia
- Filosofía y estilo de la dirección
- La estructura y el plan organizacional
- Consejo de directores o comité de auditoría
- La asignación de autoridad y responsabilidad

La Integridad y valores éticos: La integridad es un requisito previo que fijará todos los aspectos de actividades en Centromed S.A., ya que en muchas ocasiones el

establecimiento de valores éticos se torna difícil, puesto que se debe considerar las distintas jerarquías. La alta gerencia debe tratar de mantener un sano equilibrio entre sus empleados, clientes, proveedores, competencia, y en general el público externo, y a su vez vigilar la observancia de valores éticos aceptados, en especial por quienes conforman la organización internamente, para que constituyan un sólido fundamento moral para su conducción y operación.

Estos valores compartidos por la dirección, deben ser comunicados con el ejemplo, estos van a enmarcar la conducta de funcionarios y empleados, orientando su integridad y su compromiso personal. Estos son esenciales para el Ambiente de Control ya que el sistema de Control Interno se sustenta en los valores éticos, que definen la conducta de quienes lo operan. Estos valores se enmarcan en la moral de los colaboradores de Centromed S.A. por lo que van más allá del solo cumplimiento de las leyes, reglamentos y normativa en general.

Se debe aclarar que el comportamiento ético y la integridad moral se sustentan en la cultura organizacional. Esta determina, cómo se deben hacer las cosas, que normas y reglamentos se deben tener en cuenta y si estas son desviadas para la consecución de los objetivos de control. La alta Dirección de Centromed S.A. es la encargada de crear una adecuada cultura organizacional, y está bajo su mando la correcta comunicación para todo el personal.

Incentivos y tentaciones: Según estudios acerca de comportamiento organizacional realizados, la posibilidad que la información financiera contenga datos fraudulentos se deben a factores organizacionales, como el ofrecimiento de fuertes sobornos, esto depende en gran parte de la dirección con la que cuente Centromed S.A..

Muchas veces esto se produce por la alta exigencia de generar altos resultados, presentación de información muy favorable para conseguir mayor valor de la entidad, otorgamiento de préstamos por parte de las entidades financieras, o mostrar una información cuya rentabilidad sea menor a la real para generar inferiores a los legales en el pago de impuestos.

Estas prácticas dolosas empeoran cuando no se cuenta con un adecuado sistema de auditoría interna, cuando los controles son inexistentes o poco eficaces, o cuando la dirección está centralizada en una sola persona.

Para eliminar o reducir estos incentivos y tentaciones, se deberán generar técnicas de administración que en realidad busquen buenos resultados en Centromed S.A., pero que estos estén acompañados de adecuados y periódicos controles y que las medidas de desempeño no solo se basen en los resultados sino en el trabajo realizado.

Proporcionar y comunicar orientación moral: Este es un punto que también se mira en las prácticas de información fraudulenta, debido a la ignorancia de las personas, en que la información que están preparando está equivocada o contiene errores, por el simple hecho de atender los requerimientos de los niveles jerárquicos superiores y que hacían parecer que esto beneficiaría a la entidad.

Que la alta dirección pueda enseñar con el ejemplo tampoco es un tema sencillo, muchas personas cometen grandes errores, sin embargo, lo importante es que puedan comunicar las acciones éticas a través de la corrección de esos errores, cuyo pasó es admitirlo y reflejarse como seres humanos que pueden fallar, y por último tomar medidas para que estos problemas no se vuelvan a suscitar.

Compromisos para la competencia: Los altos ejecutivos y los empleados deben caracterizarse por poseer un nivel de competencia apropiado que les permita comprender la importancia de la implantación, mejora y mantenimiento de controles internos. Tanto directivos como empleados deben contar con un nivel de competencia profesional ajustado a sus responsabilidades, comprendiendo la importancia de la consecución de metas y objetivos, así como procedimientos del control interno.

Tanto las Jefaturas departamentales como el área de Recursos Humanos deben especificar el nivel de competencia requerido para las distintas tareas y traducirlo en requerimientos de conocimientos y habilidades, previo a la contratación del personal. Los métodos de contratación deben asegurar que el candidato a ingresar a Centromed S.A. posea el nivel de preparación y experiencia que se ajuste a los requisitos especificados.

Cuando se haya realizado la contratación la o las personas nuevas que forman parte del staff debe recibir una correcta capacitación y enseñanza en forma práctica, teórica y metódica, no solamente de su cargo si no de los valores corporativos y cuales es su plan estratégico de tal manera que los nuevos colegas se alineen con las metas propuestas, ya que el Sistema de Control Interno operará en forma más eficaz en la medida que exista personal competente que comprenda los principios del mismo.

Consejo de directores o comité de Auditoría: Otro factor relevante que influye en el Ambiente de Control es el accionar que tengan el Directorio, que está integrado por un conjunto de personas internas y externas a la entidad, cuyas funciones son las de proveer autoridad, orientación, vigilancia y supervisión al grupo gerencial. La gerencia se encarga de la definición de objetivos de acuerdo al nivel y requerimientos de Centromed S.A. la planificación estratégica, y a través de la vigilancia que realiza, que debe estar enlazada fuertemente en el Control Interno.

El Directorio debe contar con miembros que deben ser objetivos, capaces e inquisitivos, tener un alto grado de conocimiento de las actividades que desarrolla la entidad y del medio en que actúa y aplicar el tiempo necesario para satisfacer las responsabilidades del Directorio. Deben utilizar los recursos en la medida necesaria para investigar cualquier punto de interés para Centromed S.A. que consideren importante y tener un amplio nivel de comunicación abierto con todo el personal, auditores internos y externos, y asesores legales.

Los directores o miembros de la alta dirección muchas veces realizan sus funciones a través de comités o comisiones, los cuales tienen a su cargo tareas específicas de la entidad, estas tareas deberían contar con el suficiente grado de complicación como para ser tratados a este nivel. Bajo su responsabilidad están las medidas adoptadas las cuales deben ser adecuadas y coherentes.

También ejercen actividades de vigilancia y supervisión, formando parte importante del sistema de Control Interno, esperando recibir las notificaciones de la Auditoría interna para establecer medidas correctivas y tomar decisiones

Filosofía y estilo de operación de la administración: La Dirección es directamente responsable por todas las actividades de Centromed S.A., incluyendo sus sistemas de Control Interno. Esta es la que da forma a los valores, los principios y las principales políticas corporativas operativas que constituyen la base del sistema de Control Interno. Adicional a la formulación de objetivos, la dirección se encarga de la adecuada formulación de la estructura organizacional, contenido y comunicación de políticas claves y la planificación e información que se usará.

Toda actividad influirá de forma diferente a Centromed S.A. dependiendo del estilo que ésta adopte, si la dirección es conservadora o agresiva en su actuar, nos referimos principalmente a la actitud de la gerencia con respecto al Control Interno y cual es su estilo operativo. Estos estilos pueden clasificarse en:

- Estilo autocrático, la dirección impone sus decisiones
- Estilo participativo, espera el compromiso de la gente a través de su participación para la consecución de las metas.

El ambiente de control tiene gran ingerencia en como se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y se estiman los riesgos. Tiene que ver igualmente en el comportamiento de los sistemas de información y con la supervisión en general. A su vez es influenciado por la historia de Centromed S.A. y su nivel de cultura administrativa.

Estructura Organizacional: Esta se realiza a través de cuatro etapas que son:

- La departamentalización
- Asignación de actividades
- Determinación de autoridad y responsabilidades
- El relacionamiento entre los departamentos.

Con este proceso se agrupan actividades de trabajos análogos y se combinan de manera lógica, para esto hay diferentes criterios, por función, por producto y en forma matricial. El criterio que se adoptó depende del tamaño y el campo en que se desarrolla Centromed S.A. Realizada la departamentalización se deben asignar actividades a esos departamentos; esto puede ser definido por diferentes criterios como semejanza, por el

máximo uso, por oposición de intereses o también por el interés de la alta dirección. Estas actividades se dividen en financieras, administrativas y operacionales.

En esta asignación de actividades se deben dejar claramente definido el nivel de responsabilidad y de autoridad, ya que los departamentos se relacionan entre sí para poder llevar a cabo las actividades y responsabilidades asignadas y deben apoyarse uno en otro para la concesión de las metas.

Políticas y prácticas sobre Recursos Humanos: Este factor del Ambiente de Control es de gran importancia ya que el Talento Humano es el recurso más activo de Centromed S.A., ya que son quienes hacen posible el logro de los objetivos establecidos.

Estas se relacionan con las acciones, generalmente ejecutadas por la administración del Talento Humano, como son la contratación, orientación, entrenamiento, evaluación, promoción y remuneración. Estas prácticas se llevan a cabo cuando se crea la necesidad por una de las áreas de Centromed S.A., posteriormente se realiza un proceso de reclutamiento donde se reciben las solicitudes de varios aspirantes, a los cuales se les efectúa entrevistas formales, se les realiza evaluaciones aptas para las funciones que realizarán, y se procede a realizar la contratación. Una vez realizada la contratación se le debe dar una adecuada capacitación en lo referente a la ejecución de sus funciones así como las políticas y principios establecidos por la administración. El proceso no termina allí es importante realizar evaluaciones periódicas, en caso de merecimientos realizar promociones y entregar una adecuada remuneración.

Este componente establece las normas de disciplina y conducta que deben seguir las personas que trabajan en Centromed S.A., es por esta razón que se deben definir los perfiles y funciones de los diferentes cargos para asegurar que la persona contratada tenga plena capacidad de desarrollar lo que se requiere, lo que permitirá asignar responsabilidades, organizar y promover el desarrollo de los trabajadores.

1.2.2.2.- Evaluación del Riesgo

El riesgo es la posibilidad de que existan errores en los procesos de la compañía. El riesgo de Auditoría es la probabilidad que el Auditor emita un informe que no se acople a la realidad de la entidad auditada por la existencia de errores significativos que no fueron encontrados.

Estupiñan (2006, p28) señala que la Evaluación del Riesgo “Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el entorno de la misma”

Para la valoración del riesgo se deben tener establecidos los objetivos, ya que los riesgos amenazan el cumplimiento de estos, por lo que la gerencia deberá tomar las acciones necesarias para identificar los riesgos y tomar las acciones necesarias para manejarlos.

Existen diferentes categorías de objetivos, de acuerdo a lo que explica Samuel Mantilla en su libro Control Interno - informe Coso, los cuales son:

Objetivos de operaciones: Se refieren a la efectividad y eficiencia de las operaciones, incluyendo objetivos de desempeño y rentabilidad, se identifica con la actividad de la empresa. Se relacionan con la misión de la empresa

Estos reflejan el medio en el que se desenvuelve la entidad a nivel económico o de industria. Estos objetivos deben tener características de cumplimiento de calidad, operaciones generales, prestación de servicios o generación de bienes.

Los objetivos de operación no se encuentran en su totalidad dentro del alcance del control de la administración, ni de los controles externos, sin embargo, el propósito de estos controles se realiza para evaluar la consistencia e interrelación entre los objetivos y metas en los distintos niveles, la identificación de factores críticos de cumplimiento y éxito

y la manera en que se reporta el avance de los resultados y se implementa las acciones para corregir errores.

Objetivos de información financiera: Tratan la información de Estados Financieros públicos cuyas características deben ser la confiabilidad, veracidad y oportunidad. Cuando nos referimos a información confiable, se trata de los Estados Financieros presentados en forma razonable. Hablamos que estos deben estar elaborados en base a los principios contables a los que está sujeta la entidad. De acuerdo a las circunstancias en las que desarrolla sus actividades.

Estas operaciones deben cumplir las 5 aseveraciones, existencia y ocurrencia, Integridad, Derechos y Obligaciones, Valuación y Presentación y revelación.

Objetivos de Cumplimiento: Detallan el cumplimiento de leyes y normativas a las cuales la entidad está sujeta. Los controles internos efectivos generan una seguridad razonable que los objetivos de información financiera y de cumplimiento serán alcanzados, ya que la administración los puede controlar.

Consecución de Objetivos: Un sistema de Control interno deberá generar la seguridad suficiente para la consecución de los objetivos propuestos por la organización, la aplicación de la normativa a la que está sujeta la entidad tanto a nivel interno como externo, así como la obtención de información financiera oportuna y confiable para la adecuada toma de decisiones por parte de gerencia. La consecución de estos se mide de acuerdo a los objetivos propuestos. Esto se realiza de acuerdo a estándares de desempeño con base a diferentes índices, aplicables a cada categoría de objetivo.

Identificación de Riesgos:

Mantilla (2005, p48) "El desempeño de una entidad puede estar en riesgo a causa de factores internos y externos. Esos factores a su turno pueden afectar tanto a los objetivos establecidos como los implícitos. Los riesgos se incrementan en la medida en que los objetivos difieren crecientemente del desempeño pasado. En un número de áreas de desempeño una entidad a menudo, no define explícitamente los objetivos globales puesto

que considera aceptable su desempeño. Aunque en esas circunstancias no haya un objetivo explícito o escrito”

Dentro del riesgo de Auditoría existen 3 tipos de riesgo:

- Riesgo Inherente
- Riesgo de Control
- Riesgo de Detección

Riesgo Inherente: Es la ausencia de procesos o mala aplicación de los mismos en los procedimientos de la empresa que pueden provocar errores de carácter significativo, suponiendo que no hubo controles internos relacionados.

Riesgo de Control: Es el riesgo que los procedimientos de control no hayan detectado errores significativos o que estos no existan para evitar que los procesos se ejecuten de una manera incorrecta.

Riesgo de Detección: Es el riesgo de que las pruebas sustantivas aplicadas por un auditor no detecten los errores significativos en los procesos, debido a las limitaciones de la auditoría misma.

Gestión del cambio

Los entornos económico, industrial y legal cambian y las actividades de las entidades lo hacen en conjunto a través de una evolución. Se deben implementar mecanismos para detectar tales cambios y reaccionar ante ellos

Este elemento es de suma importancia ya que se enfoca en la identificación de los cambios que pueden inferir en el adecuado desarrollo del Sistema de Control Interno, ya que este está diseñado bajo una parametrización determinada, y en caso existan cambios se debe evaluar como el Sistema se puede adaptar a este y evitar desviaciones en la obtención de objetivos.

El manejo de los cambios obligatoriamente debe enlazarse con el análisis de los riesgos a los que se expone la entidad por estos cambios. Esto le permitirá a la gerencia generar acciones preventivas para evitar posibles pérdidas o ejecuciones erróneas de los procesos.

1.2.2.3.- Actividades de Control

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con el logro de los objetivos. Hay actividades de control en todos los niveles y en todas las funciones.

Las actividades de Control se manifiestan en las políticas, sistema y procedimientos, siendo realizadas por los trabajadores. Todas aquellas actividades que se orientan hacia la identificación y análisis de los riesgos reales o potenciales que amenacen la misión, los objetivos y en beneficio de la protección de los recursos propios o de terceros en poder de Centromed S.A, son actividades de control. Estas pueden ser aprobación, autorización, verificación, inspección, revisión de indicadores de gestión, salvaguarda de recursos, segregación de funciones, supervisión y entrenamiento adecuado.

Son ejemplos: autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, segregación de funciones, revisiones de rentabilidad operativa, etc.

1.2.2.4.- Información y Comunicación

- Se debe identificar, ordenar y comunicar en forma oportuna la información necesaria para que los empleados puedan cumplir con sus obligaciones.
- La información puede ser operativa o financiera, de origen interno o externo.
- Deben existir adecuados canales de comunicación.
- El personal debe ser informado de la importancia de que participe en el esfuerzo de aplicar el control interno.

La capacidad gerencial está dada en función de la obtención y uso de una información adecuada y oportuna.

Los datos pertinentes a cada sistema de información no solamente deben ser identificados, capturados y procesados, si no que este producto debe ser comunicado al recurso humano en forma oportuna para que así pueda participar en el sistema de control. La información por lo tanto debe poseer unos adecuados canales de comunicación que permitan conocer a cada uno de los integrantes, sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. También son necesarios canales de comunicación externa que proporcionen información a los terceros interesados en Centromed S.A y a los organismos gubernamentales.

1.2.2.5.- Monitoreo

Los sistemas de control interno requieren supervisión, 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.

1.3.- Pasos para llevar a cabo una eficiente evaluación de control interno a la gestión de Administración de Centromed S.A.

Recopilación de antecedentes. Se debe lograr conocimiento general de Centromed S.A, de su estructura administrativa, de su estructura contable, de los procedimientos administrativos utilizados, de cómo ha logrado permanecer en el tiempo, como ha logrado posicionarse como Centro Médico Integral en la Región.

Análisis del sistema del control interno. Se debe conocer los objetivos, comunicación de los mismos a los trabajadores de Centromed S.A., como se informan las metas, si hay una aplicación de principios, utilización de técnicas.

Una vez realizados los pasos anteriores nos formaremos de un concepto claro sobre lo adecuado o no del control interno a la gestión administrativa de Centromed S.A. y la formulación de recomendaciones.

1.4.- Que métodos necesitamos para llevar a cabo una evaluación del control interno a la gestión de Administración de Centromed S.A.

La evaluación del control interno a la gestión administrativa de Centromed S.A., implica considerar dos aspectos fundamentales: una, determinar los controles establecidos, conforme a lo autorizado por la gerencia, otra, como funciona efectivamente el sistema, conforme pruebas realizadas por el auditor. Entonces la investigación para su evaluación se hará a través del método del cuestionario.

Melini (2001, p25) Señala: “aplicar procedimientos sustantivos por ejemplo, análisis de las facturas vencidas y a vencer, este módulo es de gran utilidad para efectuar un control efectivo sobre las cuentas a cobrar atrasadas y para el cálculo correcto de las provisiones por riesgo de incobrabilidad”.

El auditor deberá tener un conocimiento común con la administración y así pueda informar sobre el sistema de control interno, de los procedimientos de control vigente, diseñados para alcanzar los objetivos específicos de control apropiados, estos deben documentarse apropiadamente para servir como base de su informe. La documentación del sistema puede adoptar varias formas: manuales de control interno; manuales de contabilización; memorándum narrativos; diagramas de flujo; tablas de decisión; descripción de los procedimientos o respuestas a cuestionarios. No es necesaria una forma de documentación específica, y la extensión de ésta puede variar.

1.4.1.- Revisión del diseño del sistema

El propósito de la revisión del diseño del sistema es obtener información suficiente que permita al auditor llegar a una conclusión sobre si los procedimientos de control de la entidad están convenientemente diseñados para lograr los objetivos del control interno contable. Para este propósito el auditor debería obtener un conocimiento de:

- a) El flujo de las transacciones a través del sistema contable;

- b) Los objetivos específicos de control que se relacionan con aquellos puntos del flujo de las transacciones y el manejo de los activos, donde pueden ocurrir errores o irregularidades; y
 - c) Los procedimientos de control y las técnicas que la entidad ha establecido para alcanzar los objetivos específicos de control.
- a) **El flujo de las transacciones.** El sistema de contabilidad debe distinguirse del sistema de control interno contable. Mientras un sistema de contabilidad puede incluir procedimientos que contribuyan a lograr un objetivo de control, su propósito esencial es procesar las transacciones. Un auditor obtiene el conocimiento del sistema de contabilidad, para identificar los puntos en el proceso de las transacciones y en el manejo de los activos donde pueden ocurrir errores o irregularidades.

El auditor deberá obtener un conocimiento del sistema para procesar cada tipo importante de transacción. El auditor debe identificar las clases de transacciones procesadas y los activos relacionados y, para cada clase importante, identificar el flujo de las transacciones desde la autorización hasta la ejecución y registro de las transacciones y la contabilización de los activos resultantes. Las transacciones pueden agruparse en varias formas, por ejemplo, por ciclos de actividad del negocio y por funciones del negocio. En cualquier enfoque usado, el auditor debe identificar cada clase importante de transacciones y obtener un conocimiento del flujo de ellas.

Los procedimientos que efectuó el auditor para obtener ese conocimiento puede incluir la inspección de documentación escrita, investigaciones con el personal del cliente y observación del proceso de las transacciones y del manejo de los activos relacionados.

- b) **Objetivos específicos de control.** Los objetivos operativos necesitan ser reconocidos como objetivos de control específicos para los propósitos de identificación y evaluación de controles sobre clases específicas de transacciones y activos correspondientes dentro de la entidad. El auditor debe determinar si la

Administración ha identificado los objetivos específicos de control relacionados con los puntos donde pueden ocurrir errores o irregularidades en el proceso de las transacciones y en el manejo de los activos. Un ejemplo de un objetivo de control específico en un ciclo de ingresos es, que todos los bienes despachados sean facturados.

- c) **Procedimientos de control específicos.** Un sistema de control interno contable debe incluir procedimientos de control específicos para cada clase significativa de transacciones y activos relacionados. El auditor debe considerar la efectividad de los procedimientos de control específicos, ya sea individualmente o en conjunto, tomando en consideración el ambiente general de control. El auditor debe considerar los procedimientos en términos de su importancia para el logro de los objetivos específicos, más que los procedimientos específicos aislados. Por lo tanto, cuando uno o más procedimientos de control son adecuados para lograr un objetivo específico, el auditor no tiene necesidad de considerar otros procedimientos. Alternativamente, la ausencia o lo inadecuado de un procedimiento de control específico diseñado para lograr un objetivo igualmente específico puede no ser una debilidad, si otros procedimientos de control alcanzan el mismo objetivo.

Existen dos niveles generales de procedimientos de control: primarios y secundarios. Los procedimientos de control primarios están diseñados para alcanzar uno o más objetivos de control específicos, y generalmente se aplican en los puntos donde pueden ocurrir errores o irregularidades en el proceso de transacciones y en el manejo de activos. Los procedimientos de control primarios pueden aplicarse a transacciones y activos individualmente o en varios niveles de agrupación. Ejemplos de procedimientos de control primarios son las conciliaciones mensuales de las cuentas bancarias, y la comparación sistemática de los documentos de entrada de mercaderías con la factura del proveedor, cuando esas funciones son realizadas por personas que no tienen tareas incompatibles.

Los procedimientos de control secundarios incluyen cualquier control administrativo u otras funciones de la Administración que logren, o contribuyan a

lograr objetivos de control específicos y, por lo tanto, están comprendidos en la definición de control interno contable. Dichos procedimientos están diseñados básicamente para alcanzar objetivos administrativos más amplios, y no son parte del proceso de transacciones y el manejo de activos. Ejemplos de controles secundarios incluyen la comparación sistemática de las transacciones registradas y los saldos de las cuentas con los resultados esperados basados en fuentes de información tales como: presupuestos; costos estándares; estimaciones de ingeniería; experiencias previas; y el conocimiento personal de las operaciones por parte de la Administración. La efectividad de esas comparaciones para el propósito de impedir o detectar errores e irregularidades, depende de la confiabilidad de las fuentes de información usadas y de la profundidad de la investigación de las variaciones, con respecto a los resultados esperados. En consecuencia, se requiere una consideración y un juicio cuidadoso para evaluar la efectividad de los controles secundarios.

1.4.2.- Verificación del cumplimiento con los procedimientos establecidos

El propósito de las pruebas de cumplimiento es proporcionar una base para que el auditor llegue a una conclusión sobre si los procedimientos de control específicos necesarios para alcanzar objetivos de control, están siendo aplicados según lo establecido a la fecha del estudio y evaluación.

La naturaleza y alcance de las pruebas de cumplimiento con los procedimientos establecidos que realiza el auditor, en un trabajo para expresar una opinión sobre el sistema de control interno contable incluye, básicamente, las mismas consideraciones que las pruebas hechas como parte de una auditoría.

En un compromiso para expresar una opinión sobre el sistema de control interno contable a una fecha determinada, el período de tiempo necesario para verificar el cumplimiento varía con la naturaleza de los controles probados. Algunos procedimientos de control pueden funcionar continuamente, pero otros procedimientos de control pueden operar sólo en determinado momento. Por lo tanto, procedimientos que funcionan continuamente pueden usarse con frecuencia, en tanto que otros pueden usarse con menor frecuencia. El auditor debe probar el cumplimiento de los procedimientos de control, en un período

que sea adecuado, para determinar si los procedimientos de control específicos se aplican según lo establecido, a la fecha de su informe.

La Administración debe cambiar su sistema de control interno contable para corregir las debilidades que existan y ser más eficiente. El auditor no necesita considerar los controles que estén reemplazados. Si el auditor determina que los nuevos procedimientos de control alcanzan los correspondientes objetivos específicos de control y que han estado en uso por un tiempo suficiente para permitirle probar el cumplimiento con los objetivos, la revisión y verificación de ellos no requiere consideraciones adicionales.

1.4.3.- Evaluación de los resultados de la revisión del diseño del sistema y pruebas de cumplimiento.

Al evaluar un sistema de control interno contable para el propósito de expresar una opinión sobre el sistema tomado como un todo, el auditor debe considerar los resultados de su revisión del diseño del sistema y de sus pruebas de cumplimiento. Para ello, el auditor debe identificar las debilidades en el sistema y evaluar si son importantes, ya sea individualmente o en conjunto.

Una debilidad material en el control interno contable es una condición en la cual procedimientos de control específicos, o el grado de cumplimiento de ellos, no reducen a un nivel relativamente bajo el riesgo que errores o irregularidades, por montos que podrían ser significativos en relación con los estados financieros que están siendo auditados, puedan ocurrir sin que sean detectados oportunamente por los empleados en el curso normal del desempeño de sus funciones. Una debilidad es material si la condición conduce a más que un riesgo relativamente bajo de esos errores o irregularidades, en cantidades que podrían ser importantes en relación con los estados financieros.

Al evaluar una debilidad individual, el auditor debe reconocer que:

- a. La cuantía monetaria de errores o irregularidades que pueden ocurrir y no detectarse, pueden ir de cero al importe total de los activos o de las transacciones expuestos a la debilidad; y

- b. El riesgo o probabilidad de errores o irregularidades, puede ser diferente en los distintos importes dentro del rango antes mencionado. Por ejemplo, el riesgo de que existan errores o irregularidades por cantidades iguales al riesgo total, puede ser muy bajo, pero el riesgo de que sean cantidades más pequeñas pueden ser progresivamente mayor.

Al evaluar el efecto conjunto de las debilidades individuales inmateriales, el auditor debe considerar:

- a. La importancia o la distribución de montos por errores o irregularidades que puedan ocurrir en un mismo período contable, provenientes de dos o más debilidades individuales; y
- b. El riesgo conjunto o probabilidad de que tal combinación de errores o irregularidades pueda llegar a ser material.

La evaluación de las debilidades identificadas es un proceso muy subjetivo que depende de factores tales como la naturaleza del proceso contable y de cualquier activo expuesto a una debilidad, el ambiente general de control y, la experiencia y juicio de quienes hacen las estimaciones. El auditor debe considerar, hasta el grado que sea aplicable, en las condiciones actuales, cualquier información histórica relevante que esté disponible o que pueda ser razonablemente desarrollada.

La información histórica proporciona una base más razonable para estimar el riesgo de errores, que para estimar el riesgo de irregularidades. Los errores no son intencionales y sus causas tienden a derivar en un grado de ocurrencia más repetitivo o predecible. Las irregularidades son intencionales y sus causas por lo general involucran una falta de integridad y un deseo de lucro personal, las cuales son menos predecibles que la experiencia histórica. Por lo tanto, el auditor debe suponer un alto riesgo de irregularidades si la segregación inadecuada de funciones coloca a un individuo en una posición que le permita realizar y ocultar irregularidades en el curso normal de sus funciones.

1.5.- Con qué frecuencia se realizará una evaluación de control interno a la gestión de Administración de Centromed S.A.

La frecuencia de la evaluación del control interno estará determinado dependiendo de la magnitud de los riesgos objeto de control y la importancia de estos mismo para la reducción de riesgos, por lo que una vez que se determinen los riesgos más críticos sobre ellos se aplicará con más frecuencia una evaluación, ahora bien hay ciertos acontecimientos que sugieren una evaluación, como lo es una importante adquisición, enajenaciones, o importantes cambios en el proceso de la información financiera, como lo es por ejemplo la actual implementación de SAP.

El sistema SAP, es un sistema de información que gestiona de manera integrada "on line", todas las áreas funcionales de la empresa. Este sistema está organizado en un conjunto de módulos de software cliente/servidor a tres niveles en la versión R3 que significa Real Time. Se basa en el concepto de combinar todas las actividades de negocio y los procesos técnicos de una organización en una solución informática simple, integrada, robusta y fiable.

1.6.- Quien efectúa la evaluación del control interno y a quién se informa

Centromed S.A. cuenta con un Gerente General, un Director Médico y 4 Jefaturas, por lo que cada jefatura deberá determinar la eficacia de los controles aplicados a sus actividades, deben gestionar la evaluación del control interno, evaluando personalmente los factores relativos al entorno de control y asignando a los encargados de las distintas actividades operativas de la división de evaluación de la eficacia de los demás componentes del control. Las jefaturas centrarán su atención principalmente en los objetivos operacionales y de cumplimiento, mientras que el jefe de Administración y finanzas se centrara en el objetivo de la fiabilidad de la información financiera. A continuación, todos los resultados serán presentados a la Gerencia para su análisis. Todo este proceso debe ser supervisado por el auditor interno o bien un auditor externo asignado.

1.7.- El proceso de Evaluación del Control Interno de la Gestión de Administración de Centromed S.A.

La Evaluación del Control Interno a la Gestión de Administración de Centromed S.A. constituye todo un proceso, el que está compuesto de una diversidad de funciones administrativas ya sean secretarías, cajeras, contables, asistentes de servicios generales, como también funciones del área blanca y médicos por lo que se debe mantener ciertos principios fundamentales.

El evaluador debe entender cada una de las actividades de cada componente del sistema de control interno objeto de la evaluación. Conviene centrarse primero en el funcionamiento teórico del sistema, es decir en su diseño, lo que implicaría conversaciones previstas con el Jefe de RRHH y la revisión de documentación existente. La tarea del evaluador es averiguar el funcionamiento real del sistema. Es posible que, con el tiempo, algunos procedimientos diseñados para funcionar de un modo determinado se modifiquen para funcionar de otro modo, o simplemente se dejen de realizar.

El evaluador analizará el diseño del sistema de control interno y los resultados de las pruebas realizadas. Este análisis se efectuará bajo la óptica de los criterios establecidos, con el objetivo último de determinar si el sistema ofrece una seguridad razonable con respecto a los objetivos establecidos.

1.7.1.- Plan de acción

Las Jefaturas responsables de efectuar la evaluación de los sistemas de control interno por primera vez deben considerar las siguientes sugerencias básicas respecto que hacer y por dónde empezar:

Determinar el alcance de la evaluación en término de categoría de objetivos, componentes de control interno y actividades objeto de la evaluación.

Identificar las actividades de supervisión continuada que normalmente aseguran la eficacia del control interno.

Analizar el trabajo de evaluación del control realizada y reflexionar sobre las conclusiones relacionadas con los controles presentados por los auditores internos o externos.

Establecer las prioridades de las áreas de mayor riesgo, por unidad, componente de control interno u otros, para su atención inmediata.

Elaborar un programa de evaluaciones que conste de actividades a corto o largo plazo.

Reunir a las jefaturas de cada área y considerar juntos el alcance y el calendario a establecer, así como la metodología y las herramientas a utilizar, examinar las conclusiones de los auditores, definir la forma de presentación de las conclusiones y determinar la documentación a entregar a la finalización de la evaluación.

Seguir el avance de la evaluación y revisar las conclusiones obtenidas.

Asegurar que se tomen las acciones de seguimiento necesarias, modificando las indicaciones correspondientes de las evaluaciones posteriores, según proceda.

Si bien el trabajo de la evaluación será delegada en gran parte, es importante que el encargado de realizar la evaluación dirija el proceso hasta su finalización.

1.7.2.- Factores que afectan a la Evaluación del Control Interno

Si se quiere reducir a cero los errores potenciales el test de razonabilidad y la consideración coste-utilidad puede señalar lo excesivamente caro para todas las áreas de trabajo.

Mezcla de controles. Se puede señalar que a mayor número de controles menor es la probabilidad de que ocurran errores y de que permanezca sin detectarse, pero abra que considerar el costo y el mantener una adecuada proporción de controles detectivos y preventivos descansando el sistema en una mezcla de ambos que lo maximice.

Efectividad de los controles individuales. Evaluar la fiabilidad del sistema precisa considerar la efectividad de los controles individuales. Cuando existen puntos débiles en el control interno existen muchas posibilidades que los informes anuales contengan información errónea, siendo en estos casos, fácil su solución transformándolos en puntos fuertes.

Estructura organizacional. La estructura de la organización y la diversificación de las responsabilidades, tienen gran importancia y puede fortalecer el sistema de control interno de la empresa.

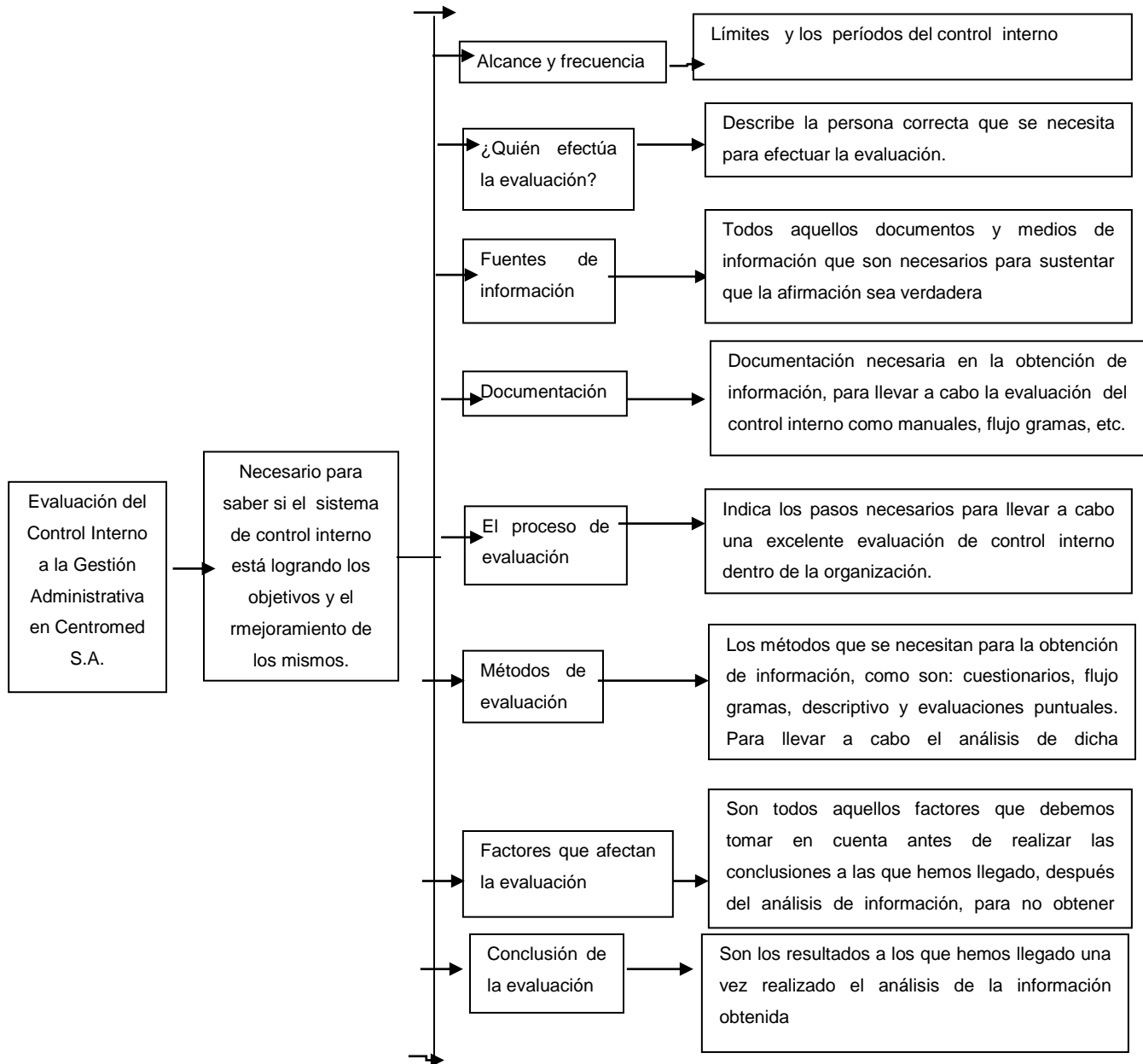
Revisión de la Evaluación del Control Interno a la Gestión Administrativa de Centromed S.A.

Para la revisión a la Evaluación de Control Interno a la Gestión Administrativa de Centromed S.A. el auditor debe ser sistemático y seguir los siguientes pasos:

- Determinar que procedimientos y controles se han establecido
- Verificar si se cumple esos procedimientos y controles.
- Evaluar su eficacia para determinar su fiabilidad.
- Confirmar la evaluación mediante verificaciones en base a pruebas de algunas transacciones.
- En función de la fortaleza de los controles internos seleccionar los procedimientos de auditoría.
- Realizar una comparación con el sistema aplicado actualmente y el sistema de control interno con COSO
- Hacer las recomendaciones sobre mejoras oportunas a la empresa.
- Efectuar un seguimiento para determinar si las recomendaciones se han aceptado.

El control interno sólo puede aportar una seguridad razonable y no la seguridad total para el logro de los objetivos, es por esto que no se trata solamente de manuales de procedimientos, más bien es un medio para alcanzar un fin y lo deben ejecutar todos los empleados de Centromed S.A. y en todos los niveles jerárquicos.

1.8.- Mapa Conceptual de la Evaluación del Control Interno de Centromed S.A.



Fuente: Elaboración Propia

Capítulo 2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad toda empresa requiere que se realice un análisis de su Gestión, cómo opera y cuáles son los puntos más débiles en torno al desarrollo de sus operaciones con el objetivo de tener la base para la implementación de los controles contables; que comprenden el plan de la organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros financieros; y deben diseñarse de tal manera que brinden una seguridad razonable que las operaciones se realicen de acuerdo con las autorizaciones de la administración, la preparación de estados financieros en base a las normas tributarias, societarias, IFRS vigentes.

La presente Investigación persigue realizar una evaluación diagnóstica del Control Interno, respecto de la Gestión Administrativa en Centromed S.A., que permita establecer un plan estratégico que optimice el Control de Gestión en esta Organización.

A raíz del planteamiento del problema nacen las siguientes interrogantes:

- ¿Está debidamente formalizada la organización administrativa?
- ¿Existen controles internos establecidos en las normas y reglamentos internos?

2.1.- Pregunta de investigación

- ¿Qué métodos necesitamos para llevar a cabo una evaluación del control interno en Centromed S-A.?
- ¿Mejoran las condiciones de funcionamiento interno de la empresa al aplicar metodología COSO para el proceso de control interno?

2.2.- Objetivo General

- Establecer una propuesta al sistema de control interno de mejoramiento de la gestión en Centromed S.A.

2.3.- Objetivo Especifico

- Diagnosticar la situación actual del control interno en la gestión, en Centromed S.A, para conocer su funcionamiento.
- Realizar un levantamiento de los procedimientos del control interno en las funciones administrativas del personal en Centromed S.A.
- Comparar el control interno aplicado actualmente con el sistema COSO

Capítulo 3 ESTRATEGIA METODOLOGICA

El trabajo de Tesis responde a una investigación Cualitativa Descriptiva, ya que se desea describir y evaluar diversos aspectos, dimensiones y componentes de la realidad, se evaluará el control interno de Centromed S.A. en interacción con los componentes de COSO I. como herramienta de evaluación se desarrollarán cuestionarios que serán entregados a jefaturas y encargados de ciertas áreas de Centromed S.A. cuyas respuestas serán analizadas.

La realización de este proyecto se llevará a cabo conforme al siguiente plan de trabajo:

3.1.- Levantar Información del Área

Se realizó una reunión con la Jefatura de RRHH, para solicitar las autorizaciones respectivas y así poder aplicar cuestionarios a las Jefaturas o encargadas de las áreas de:

Recursos Humanos
Remuneraciones
Capacitaciones
Convenios
Cuentas por Cobrar
Inventarios
Bancos
Préstamos Bancarios C-L Plazo
Proveedores
Cajas Venta de Bonos.

Las áreas a las cuales se les aplicará los cuestionarios son 10 y los cuestionarios son 12, ya que 2 de ellos no corresponden a un área específica, estos son los cuestionarios N° 1 Ambiente de control y Cuestionario N°2 Estructura Organizacional.

El Cuestionario N°1 Ambiente de Control se aplicó sólo a las Jefaturas de RRHH, Convenios, Contabilidad y la encargada de Tesorería.

El Cuestionario N°2 Estructura Organizacional se aplicó a las Jefaturas de RRHH, Convenios, contabilidad y encargada de Tesorería.

3.2.- Establecer antecedentes cuantitativos y cualitativos del problema

Se revisaron antecedentes estadísticos, combinado con el enfoque cualitativo de la investigación.

3.3.- Recopilación de la información.

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizó como instrumento de recolección de datos el Cuestionario, es por ello que se elaboraron 12 Cuestionarios distintos, para ser aplicados a las Jefaturas o encargadas de las áreas estratégicas que buscan evaluar el control interno de la gestión administrativa en Centromed S.A. lo cual una vez que se

tengan los resultados permitirá un mejor desempeño y poder con ello evidenciar la existencia de errores.

Se recopilaron antecedentes e información necesaria para adquirir el conocimiento de la Gestión de administración en Centromed S.A.

Las actividades realizadas son:

- a. Recopilación de información sobre Centromed S.A .a través de su página Web.
- b. Revisión de publicaciones sobre el control interno en los centros médicos como tesis, trabajos, artículos, publicaciones en internet.
- c. Revisión de La Norma N° 3 “GLOSARIO DE TERMINOS Y CONCEPTOS DE AUDITORIA INTERNA Y DE GESTIÓN”
- d. Revisión de informe COSO I
- e. Obtención de información entregada por personal de Centromed S.A. a través de consultas y observación.

3.4.- Sistematización de la información recopilada y determinación de los objetivos de estudio.

Se ordenó la información recopilada adquiriendo un mayor conocimiento sobre el tema en estudio a través de fichas, resúmenes, cuadros.

La información se agrupó y ordenó en base a:

- a. Antecedentes generales de control interno como definiciones, objetivos, componentes, principios, entre otros.
- b. Información relativa al proceso de Gestión de Administración de un Centro Médico.
- c. Información sobre evaluación de control interno a la Gestión de Administración.
- d. Antecedentes sobre Centromed S.A.
- e. Información obtenida por la aplicación de cuestionarios y observación.

Se utilizaron los siguientes criterios:

- Ubicación Geográfica, dentro de la Quinta Región, sector Viña del Mar.
- Rubro Establecimientos médicos atención ambulatoria.
- Acceso y disponibilidad de la información.

3.5.- Diseño de Investigación

La investigación corresponde a un diseño de tipo no experimental-transeccional, porque se recolectó datos en un periodo de tiempo único.

3.6.- Aplicación y diseño de la técnica de recogida de datos.

Elaboración, diseño de cuestionario adaptado a la investigación tomando como referencia la literatura de Auditoría y Control Interno con el objetivo de diagnosticar el sistema de control interno, esta elaboración abarcará dos aspectos básicos:

La redacción de las preguntas y la determinación de aspectos formales aplicada a la gestión de administración.

Aplicación de Cuestionario al personal de Centromed S.A., Los pasos a seguir para aplicar este cuestionario serán los siguientes:

- Aplicación de la evaluación global del sistema de Control Interno a ciertas áreas administrativas en donde se evalúa cada componente del control interno y se emiten consideraciones o acciones necesarias para mejorarlo.

3.7.- Análisis y discusión de la información recopilada

- a. Tabulación de la información recopilada en los 12 cuestionarios, mediante tabla de Excel.
- b. Análisis de los datos obtenidos en el cuestionario aplicado en el que se evalúan los componentes del sistema de control interno en la gestión administrativa.

- c. Obtención de las conclusiones finales de la investigación en base a los resultados obtenidos y las discusiones realizadas.
- d. Redacción del informe final de acuerdo a las normas establecidas en el Reglamento de titulación de la Escuela de Auditoría.

3.8.- Muestra Dirigida a expertos de la organización

La muestra corresponde a tres Jefaturas y dos encargadas de áreas que tienen la suficiente experiencia en Centromed S.A. y además desempeñan cargos relevantes para el análisis.

1.- **Sra. Olga Rivas Mazuelos,**

Jefe RRHH

Área Recursos Humanos, Remuneraciones y Capacitaciones

Se aplicaron los siguientes cuestionarios:

Cuestionario de Control Interno N°1 Ambiente de Control

Cuestionario de Control Interno N° 2 Estructura Organizativa

Cuestionario de Control Interno N° 4 Recursos Humanos

Cuestionario de Control Interno N° 5 Área de Remuneraciones

Cuestionario de Control Interno N° 6 Capacitación

2.- **Sra. Elizabeth López Gallegos,**

Jefe de Comercialización y Convenios

Área de Convenios

Se aplicaron los siguientes cuestionarios:

Cuestionario de Control Interno N°1 Ambiente de Control

Cuestionario de Control Interno N° 2 Estructura Organizativa

Cuestionario de Control Interno N°3 Área de Convenios

3.- Sra. Reneé Carolina Palma Bascuñan

Jefe Contabilidad

Área de Contabilidad

Se aplicaron los siguientes cuestionarios:

Cuestionario de Control Interno N°1 Ambiente de Control

Cuestionario de Control Interno N° 2 Estructura Organizativa

Cuestionario de Control Interno N°7 Área de Inventarios

Cuestionario de Control Interno N°8 Área de Cuentas por Cobrar

Cuestionario de Control Interno N°9 Área de Préstamos Bancarios C-L Plazo

Cuestionario de Control Interno N°10 Área de Proveedores

Cuestionario de Control Interno N°11 Área de Bancos

4.- Sra. Gerogina Lucero Calderon

Tesorera

Área de Proveedores

Se aplicaron los siguientes cuestionarios:

Cuestionario de Control Interno N°1 Ambiente de Control

Cuestionario de Control Interno N° 2 Estructura Organizativa

Cuestionario de Control Interno N°10 Área de Proveedores

Cuestionario de Control Interno N°11 Área de Bancos

5.- Sra. Johana Murga Navarro

Supervisora de Cajas

Área de Cajas Venta de Bonos

Se aplicaron los siguientes cuestionarios:

Cuestionario de Control Interno N°12 Área de Caja de Ventas de Bonos

3.9.- Cuestionarios

Los Cuestionarios aplicados en este trabajo de investigación tomaron como base cuestionarios diseñados en un trabajo de graduación de la Universidad Francisco Gavidia, el Salvador en el cual se Diseña un manual de auditoria para evaluar el control interno administrativo financiero para ser aplicados a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de la Libertad, San Salvador, para diseñar este manual aplican cuestionarios confeccionados de acuerdo al sistema de Control Interno basado en el informe COSO, los cuales fueron adaptados para ser aplicados a Centromed S.A.

Capítulo 4 ANALISIS DE RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados Cuestionario N°1 Ambiente de Control en Centromed S.A.

Matriz de Evaluación de Cuestionarios						
Cuestionario N°1: Ambiente de Control de Centromed S.A.						
Análisis de Respuestas						
		Cantidad de Respuestas				
		Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
I.- integridad y Valores éticos						
1	¿ Se han establecido en forma documentada los principios de integridad y Valores éticos de Centromed S.A., a través de un código de conducta, que determine la política de la misma respecto de asuntos críticos donde pueden verificarse conflictos de intereses?	2		1	1	
II- Competencia Profesional						
2	¿Se han definido los puestos necesarios para el personal de Centromed S.A. para llevar adelante los objetivos esperados?		1	2		1

Matriz de Evaluación de Cuestionarios
Cuestionario N°1: Ambiente de Control de Centromed S.A.

Análisis de Respuestas

		Cantidad de Respuestas				
		Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
3	¿ Se han definido las competencias/capacidades necesarias y perfiles requeridos del personal de Centromed S.A.		2	1		1
4	¿Existe un Plan de Capacitación de Centromed S.A que favorezca el mantenimiento y mejora de la competencia para cada uno de los puestos?	1	1		2	
5	¿Se realiza una evaluación periódica del desempeño al personal de Centromed S.A. que identifique las necesidades organizacionales y personales de mayor capacitación?	2		2		
III.- Atmósfera de confianza mutua						
6	¿ Se fomenta en Centromed S.A una actitud de confianza entre los empleados y entre ellos y los niveles directivos?	1	2		1	
7	¿ Se contrarrestan las actitudes divisionistas entre las distintas áreas de la organización?	1	1	1	1	

Matriz de Evaluación de Cuestionarios						
Cuestionario N°1: Ambiente de Control de Centromed S.A.						
Análisis de Respuestas						
		Cantidad de Respuestas				
		Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
	IV. Filosofía y Estilo de la Dirección					
8	¿Se manifiesta el interés de la dirección de Centromed S.A con el sistema de control interno a través de reuniones , conferencias internas, cursos y otros medios que permita percibir a toda la organización el compromiso de la alta dirección con el sistema de control interno?	1	3			
9	¿Se observa una actitud responsable ante la generación de información, tanto contable/financiera como de gestión?	2		1		1
	V.- Misión, Objetivos y políticas					
10	¿Existe un Plan que incluya la Visión, Misión, Principios o valores de Centromed S.A, objetivos, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (FODA) y definición de procesos o actividades críticas?	1	1		1	1
11	¿Es consistente con la misión y función definida en el instrumento de creación de la organización?	1		2	1	
12	¿Esta adecuadamente difundido a través de toda la organización?		2	2		

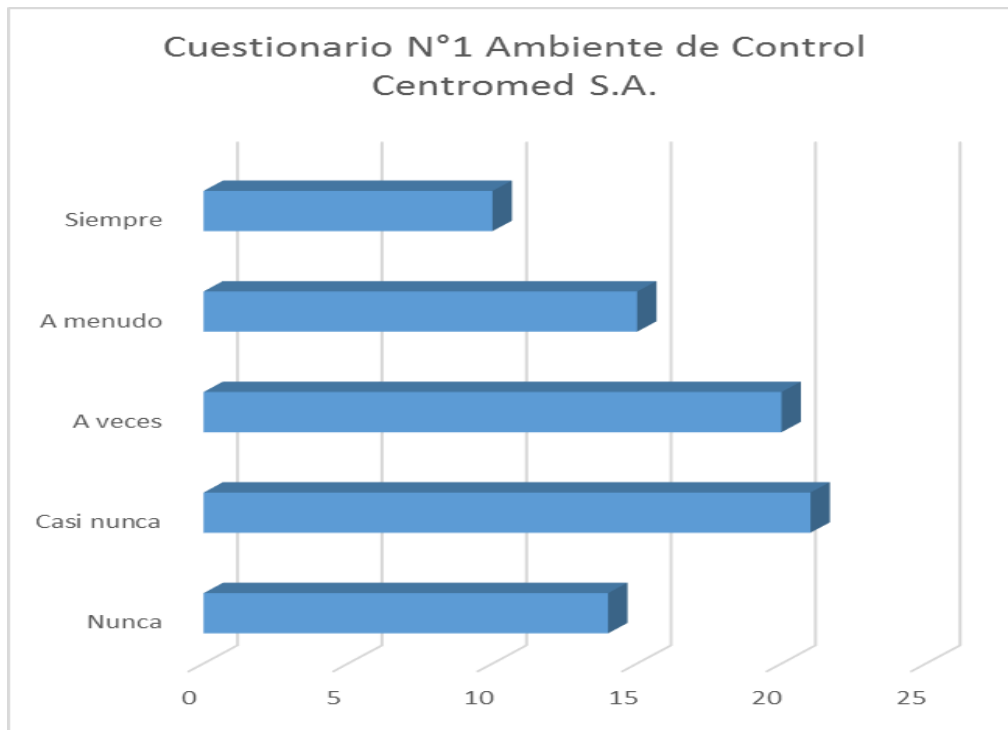
Matriz de Evaluación de Cuestionarios
Cuestionario N°1: Ambiente de Control de Centromed S.A.

Análisis de Respuestas

		Cantidad de Respuestas				
		Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
VI.- Organigrama						
13	<p>¿Cuenta Centromed S.A con una estructura organizativa que:</p> <p>Manifieste claramente las relaciones jerárquico-funcionales de la organización</p> <p>Exponga las unidades ejecutora de cada programa/proyecto</p> <p>Permita el flujo de información entre las áreas.</p>		1		1	2
VII.- Asignación de autoridad y responsabilidad						
14	¿Hay una clara definición de responsabilidades y las mismas son adecuadamente conocidas por los responsables en cargos críticos?		1	1	1	1
15	¿Están adecuadamente delimitadas las áreas de competencia dentro de Centromed S.A?		1	1	2	
16	¿Son los cargos más altos de Centromed S.A cubiertos por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?		2	1		1

Matriz de Evaluación de Cuestionarios						
Cuestionario N°1: Ambiente de Control de Centromed S.A.						
Análisis de Respuestas						
		Cantidad de Respuestas				
		Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
	VIII.- Políticas y prácticas de personal					
17	¿Existen procedimientos claros para la selección, promoción, capacitación, evaluación y sanción de personal?		2	1	1	
18	¿Los procesos de selección de personal están basados exclusivamente en capacidad y desempeño?	1		1	2	
19	¿Se verifican los antecedentes judiciales de los postulantes, previo a su ingreso?		1	1	1	1
20	¿Se evalúan periódicamente las necesidades para mantener actualizada la estructura?	1		2		1
	Total de Respuestas	14	21	20	15	10

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador



De acuerdo al gráfico se observan:

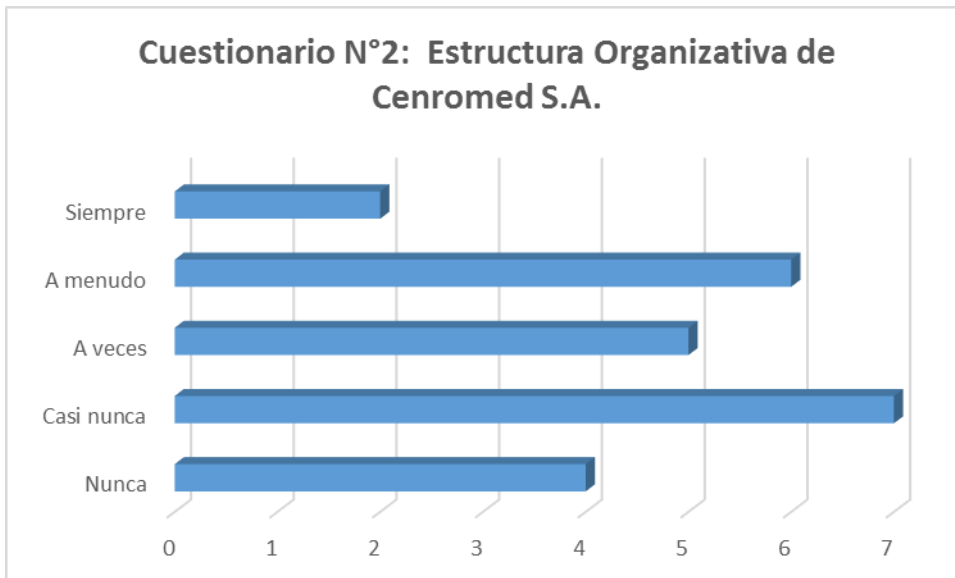
- 14 respuestas “Nunca” a preguntas referentes a Integridad y valores éticos, Competencia profesional, Filosofía y estilo de la dirección en Centromed S.A.
- 21 respuestas “Casi Nunca”, a preguntas referentes a Filosofía y estilo de la dirección, la competencia profesional para llevar adelante los objetivos esperados, la atmósfera de confianza mutua, y la Misión, objetivos y políticas de Centromed S.A.
- 20 respuestas “A veces” a preguntas referentes a Competencia profesional y Misión, objetivos y políticas de Centromed S.A.
- 15 respuestas “A Menudo” a preguntas referentes a Competencia profesionales, Asignación de autoridad y responsabilidad de Centromed S.A.
- 10 respuestas “Siempre” en la pregunta referente a si Centromed S.A. cuenta con un organigrama.

4.2.- Análisis Resultados Cuestionario N° 2 Estructura Organizativa de Centromed S.A.

Matriz de Evaluación de Cuestionarios						
Cuestionario N°2: Estructura Organizativa de Cenromed S.A.						
Análisis de Respuestas						
	Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1	¿Posee Centromed S.A una estructura formal y bien definida?		1		2	1
2	¿Todos los empleados conocen sobre la organización actual de la empresa?		1	1	2	
3	¿Centromed S.A dispone de manuales de funciones, políticas y procedimientos?	1	1	1		1
4	¿Actualizan periódicamente los manuales de políticas y procedimientos existentes actualmente?	1	2		1	
5	¿Están claramente definidas en la estructura organizativa las distintas áreas de responsabilidades?		1	2	1	
6	¿Existe un manual con las normas de funcionamiento de departamentos y puestos principales de la entidad?	2	1	1		
	Total	4	7	5	6	2

	Categorías	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
	Cantidad de Respuestas	4	7	5	6	2

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador



De acuerdo al gráfico se observan:

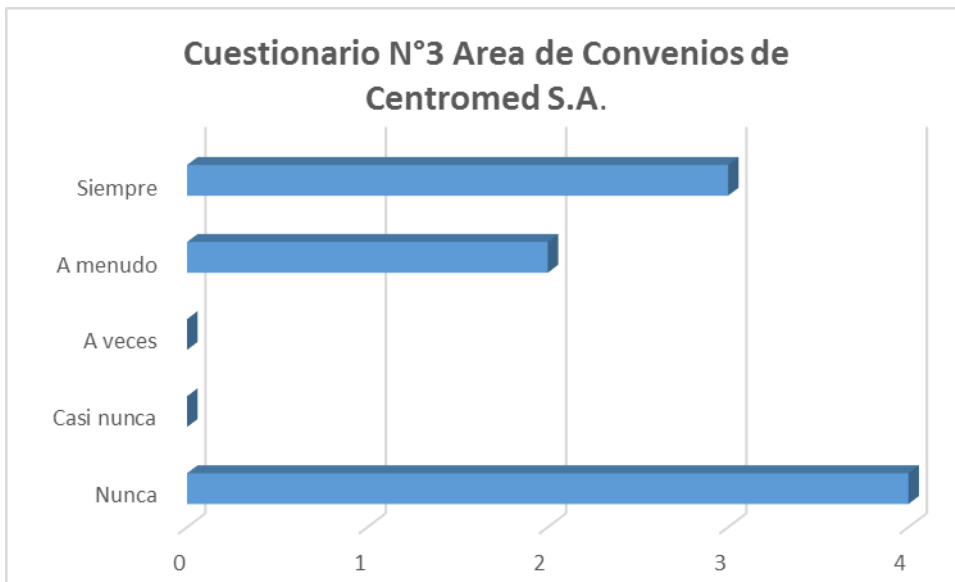
- 4 respuestas “Nunca” referente a si se cuenta con manuales de normas de funcionamientos de cada departamento y los puestos principales de Centromed
- 7 respuestas “Casi Nunca” en la pregunta referente a la actualización de los manuales de funciones de Centromed S.A., Se Obtuvieron
- 5 respuestas “A veces” en aspectos de definición de responsabilidades de las distintas áreas.
- 6 respuestas “A menudo” en preguntas referente a si Centromed S.A. posee una estructura formal y el conocimiento de los empleados y la organización actual.
- 2 respuestas “Siempre” a la pregunta si Centromed S.A. posee una estructura formal y bien definida y si se dispone de manuales de funciones políticas y procedimientos.

4.3. Análisis Resultados Cuestionario N° 3 Área de Convenios de Centromed S.A.

Matriz de Evaluación de Cuestionarios						
Cuestionario N°3 Area de Convenios de Centromed S.A.						
Análisis de Respuestas						
		1	2	3	4	5
	Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1	¿ Existen procedimientos para evaluar a las Empresas en Convenios?	1				
2	¿ Existen procedimientos de control de vencimiento de los contratos existentes entre las Empresas en convenio con Centromed S.A.?	1				
3	¿ Existen procedimientos de conciliación entre la contabilidad y los Clientes Empresas en Convenio?	1				
4	¿ Se efectúan procedimientos de confirmaciones de saldos adeudados con las empresas en Convenio ?	1				
5	¿Se efectúa un control de cartera de Clientes Empresas en Convenio?				1	
6	¿ Se designa a una persona para el control de Clientes Empresas en Convenio?					1
7	¿ Se actualizan los precios por las prestaciones en convenios ?					1
8	¿ Se informa a Departamento de contabilidad las prestaciones efectuadas y no incluídas en los cierres de mes respectivos?				1	
9	¿ Existe personal a cargo de la captación de nuevos Convenios ?					1

Matriz de Evaluación de Cuestionarios						
Cuestionario N°3 Area de Convenios de Centromed S.A.						
Análisis de Respuestas						
		1	2	3	4	5
	Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
	Total	4	0	0	2	3

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador

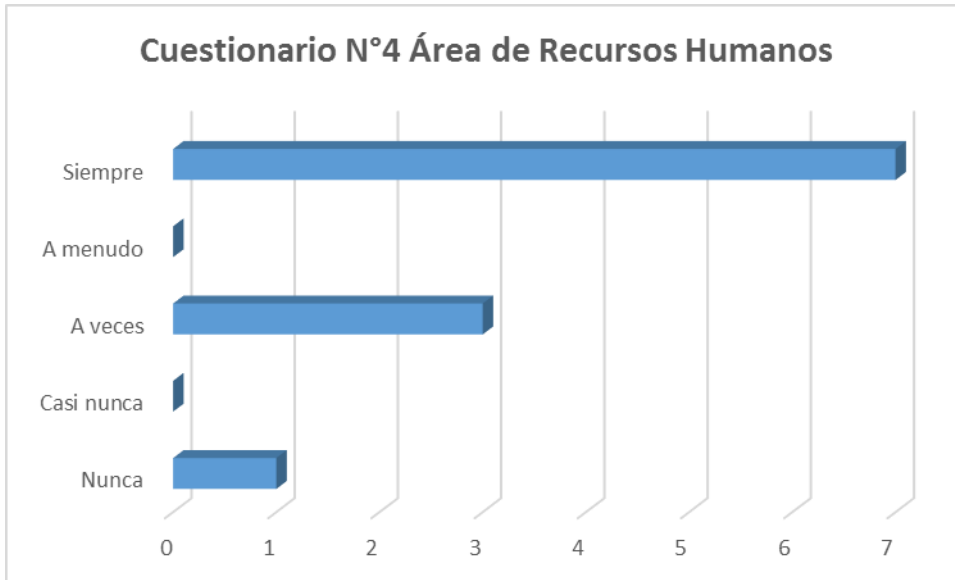


De acuerdo al gráfico se observan:

- 4 respuestas “Nunca” en preguntas referentes a si esta área cuenta con Procedimientos para evaluar a los Clientes Empresas para confirmar los saldos adeudados, vencimientos de contratos.
- 2 respuestas “A menudo” referente a si se realizan un control de cartera clientes empresas, y se informa a contabilidad las prestaciones realizadas a fin de mes.
- 3 respuestas “Siempre” en preguntas referentes a la designación de un trabajador que controle los convenios empresas, actualización de precios y en la captación de nuevos clientes empresas.

4.4.- Análisis Resultados Cuestionario N° 4 Área de Recursos Humanos

Matriz de Evaluación de Cuestionarios						
Cuestionario N°4 Área de Recursos Humanos						
Análisis de Respuestas						
		1	2	3	4	5
	Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1	¿Se cuenta con un sistema de administración de personal?					1
2	¿Existen políticas, procedimientos y objetivos para la contratación e inducción del personal?					1
3	¿ Se lleva a cabo análisis y valuación de puestos?			1		
4	¿Existen procedimientos documentados para efectuar movimientos de personal?					1
5	5.- ¿Se documentan los requerimientos para el reclutamiento y selección del personal?					1
6	6.- ¿Existe un sindicato en Centromed S.A?	1				
7	7.- ¿Se dispone de los siguientes manuales en el área de Recursos Humanos?			1		
8	8.- ¿Existe un programa de capacitación y desarrollo del personal?			1		
9	9.- ¿Se ha motivado y capacitado al personal para asumir mayor control de su trabajo?					1
10	10,. ¿Se ha desarrollado relación de confianza fundamentada en la honestidad, apertura, respeto de los miembros?					1
11	11.- ¿Los niveles de decisión han desempeñado la función de facilitadores en el trabajo?					1
	Total	1	0	3	0	7



De acuerdo al gráfico se observan:

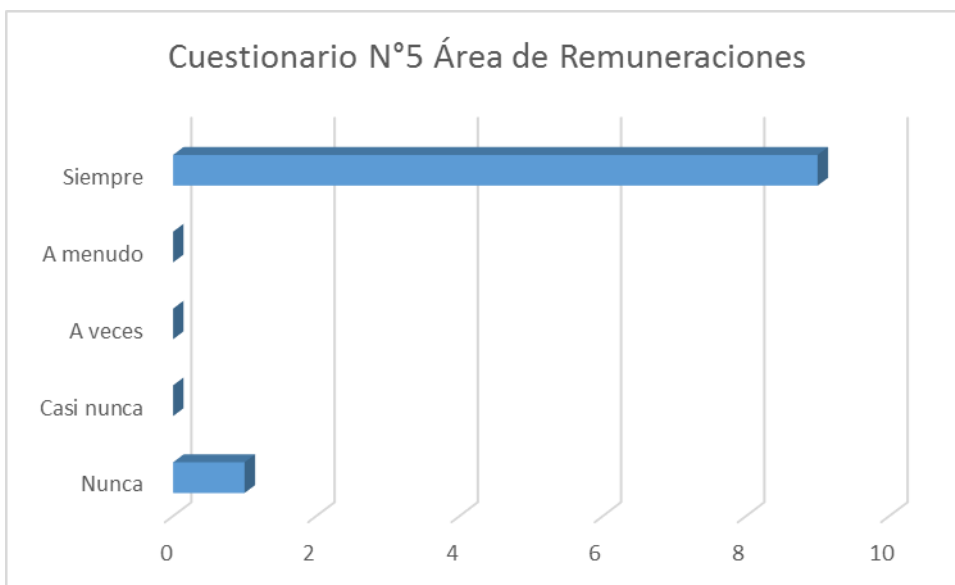
- 1 respuesta “Nunca” ante la pregunta si existe un sindicato en Centromed.
- 3 respuestas “A Veces” referente a preguntas de análisis y valuación de puestos, manual de capacitación y desarrollo de personal.
- 7 respuestas “Siempre” referente a preguntas sobre políticas, procedimientos y , motivación y confianza entregada desde la administración al personal en Centromed S.A.

4.5.- Análisis Resultados Cuestionario N° 5 Área de Remuneraciones

Matriz de Evaluación de Cuestionarios						
Cuestionario N°5 Área de Remuneraciones						
Análisis de Respuestas						
		1	2	3	4	5
	Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1	¿ Existen planillas y Liquidaciones que amparen los pagos de las remuneraciones del personal de Centromed S.A.?					1
2	¿Existe una persona independiente encargada de realizar los pagos?	1				
3	¿En las liquidaciones detallan el salario por horas ordinarias y extraordinarias cobradas en jornada diurna o nocturna ?					1
4	¿ Están definidas las políticas de indemnización y liquidación anual?					1
5	¿Las nóminas son firmadas antes de su pago por las personas que las preparan, revisan y autorizan?					1
6	¿Las prestaciones laborales son retenidas de acuerdo a la normativa presente?					1
7	¿ Las nóminas son revisadas en cuanto a : sueldos, cálculos aritméticos, impuestos y otras retenciones por un empleado responsable?					1
8	¿ Se verifica que el personal incapacitado no cobre un sueldo durante el período citado?					1
9	¿Se obtienen las constancias de incapacidad del personal accidentado o enfermo?					1
10	¿ Se enteran las retenciones de los empleados a las respectivas instituciones?					1

Matriz de Evaluación de Cuestionarios					
Cuestionario N°5 Área de Remuneraciones					
Análisis de Respuestas					
	1	2	3	4	5
Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
Total	1	0	0	0	9

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador



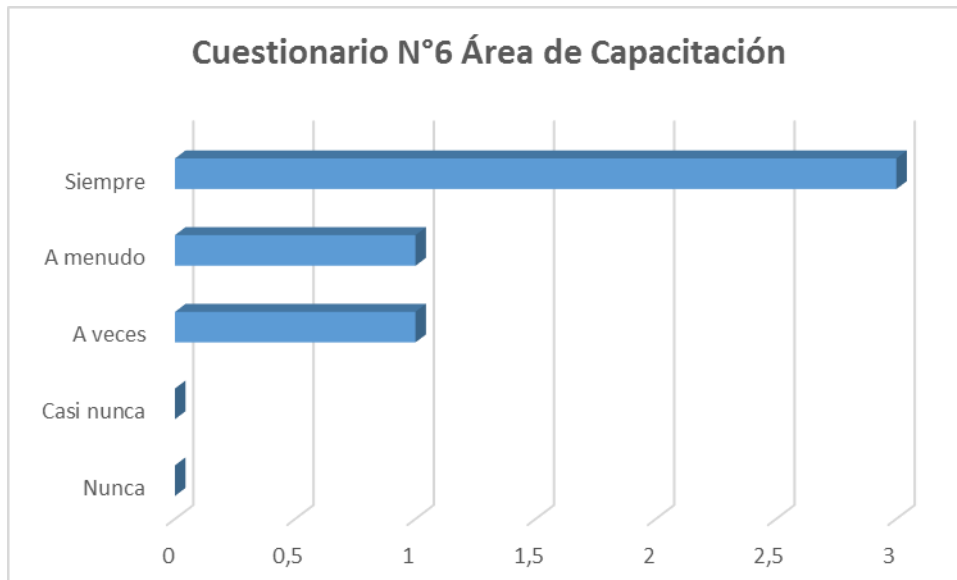
De acuerdo al gráfico se observan:

- 1 respuesta “Nunca” ante la pregunta si se cuenta con una persona externa que se encargue de realizar los pagos.
- 9 respuestas “Siempre” a la pregunta si se logra control interno en el Área de Remuneraciones.

4.6.- Análisis Resultados Cuestionario N° 6 Área de Capacitación

Matriz de Evaluación de Cuestionarios Cuestionario N°6 Área de Capacitación						
Análisis de Respuestas						
		1	2	3	4	5
	Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1	¿Existen políticas definidas para la capacitación del personal de Centromed S.A?			1		
2	¿El departamento de Recursos Humanos toma en cuenta las necesidades de capacitación de los empleados?					1
3	¿Se brindan capacitaciones al personal en forma anual?					1
4	¿ Las capacitaciones al personal se desarrollan fuera de Centromed S.A ?				1	
5	¿Existe un presupuesto anual para el desarrollo de estas capacitaciones?					1
	Total	0	0	1	1	3

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador



De acuerdo al gráfico se observan:

- 1 respuesta “A veces” ante la pregunta si existen políticas definidas para la capacitación del personal de Centromed S.A.
- 1 respuesta “A menudo” ante la pregunta si las capacitaciones se realizan fuera de las dependencias de Centromed S.A.
- 3 respuestas “Siempre” a la pregunta si se logra control interno en el Área de Capacitación.

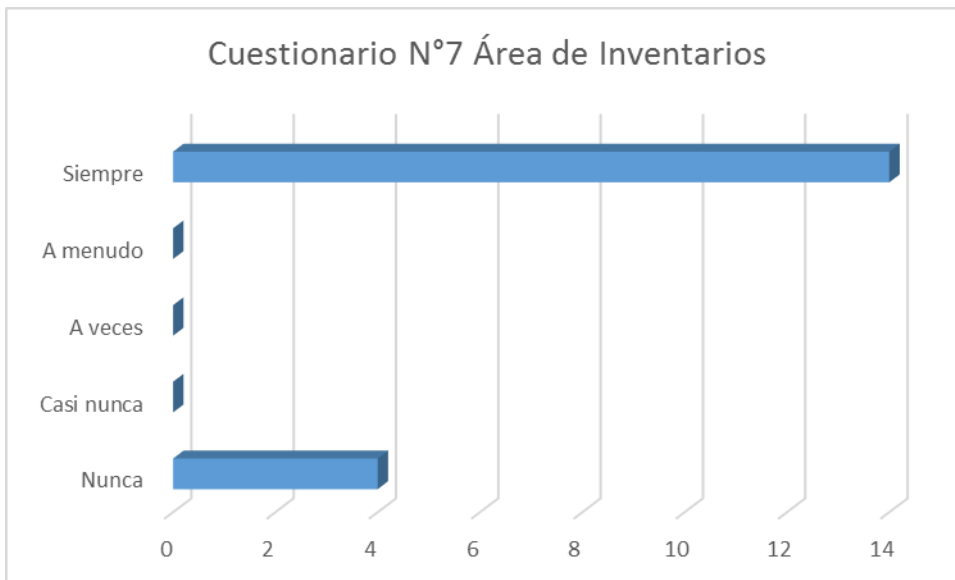
4.7.- Análisis Resultados Cuestionario N° 7 Área de Inventarios

Matriz de Evaluación de Inventarios Cuestionario N°7 Área de Inventarios						
Análisis de Respuestas						
		1	2	3	4	5
	Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1	¿Existen registros auxiliares de inventarios de existencias ?					1
2	¿ Muestran los registros auxiliares de los inventarios las cantidades, costo unitario, costo total , observaciones acerca de obsolescencia, mal estado?					1
3	¿ Tienen acceso a las existencias el personal que maneja los registros contables?	1				
4	¿ Autorizan movimientos de inventarios los que manejan los registros contables?	1				
5	¿ Existe algún documento para registrar las entradas al inventario?					1
6	¿Se envían al departamento de contabilidad copia de los documentos que originan movimiento de inventario?					1
7	¿ Requieren los ajustes la aprobación de un funcionario?					1
8	¿ Existe una política contable para el control de los inventarios excesivos, dañados, obsoletos de lento movimiento?					1

Matriz de Evaluación de Inventarios
Cuestionario N°7 Área de Inventarios
Análisis de Respuestas

		1	2	3	4	5
	Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
9	¿ Los métodos de valuación utilizados, son aplicados consistentemente?					1
	Inventarios Físicos					
10	¿ Se usa un instructivo para la toma de los inventarios físicos?	1				
11	¿ Con que perioricidad son practicados?					1
12	¿ Se practican inventarios físicos totales cuando menos una vez al año?					1
13	¿ Se interrumpen los movimientos de inventario durante la toma física de los mismos?	1				
14	Prevén los procedimientos para la toma de inventarios : Doble conteo Mas de una persona en cada conteo o medición Pruebas adicionales de algún empleado independiente					1
15	¿ Se han adoptado medidas para segregar inventarios que no sean propiedad de Centromed S.A.?					1
16	¿ Se han adoptado medidas para identificar aquellos inventarios que estén en mal estado u obsoleto?					1
17	¿ Se han adoptado medidas para segregar la mercancía que ya estaba facturada y no haya sido entregada?					1
18	¿ Se ha responsabilizado a alguien para que todos los movimientos de inventarios estén debidamente documentados y registrados con la fecha que les corresponde?					1
	Total	4	0	0	0	14

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador



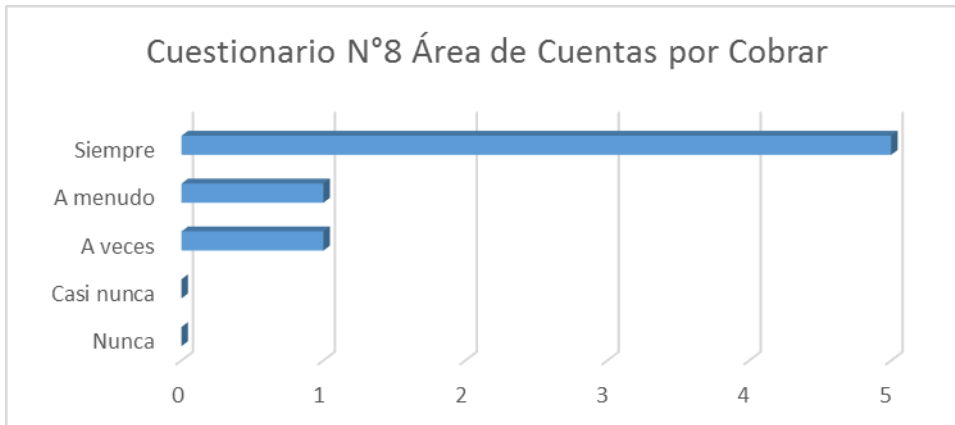
De acuerdo al gráfico se obtienen:

- 4 respuestas “Nunca” ante las preguntas referentes a si hay personal contable que tenga acceso a las existencias, o si personal contable autoriza movimientos de inventarios, si existe un instructivo para la toma de inventarios y si existen interrupciones durante la toma física de los mismos.
- 14 respuestas “Siempre” a la pregunta si se logra control interno en el Área de Inventarios.

4.8.- Análisis Resultados Cuestionario N° 8 Área de Cuentas por Cobrar

Matriz de Evaluación de Cuestionarios						
Cuestionario N°8 Área de Cuentas por Cobrar						
Análisis de Respuestas						
		1	2	3	4	5
	Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1	¿ Con qué perioricidad se efectúan conciliaciones entre la suma de auxiliares y la cuenta mayor correspondiente?					1
2	¿ Se efectúa confirmación periódica por escrito de los saldos por cobrar, por personal diferente al de cobranza?					1
3	¿ Existe personal responsable de la custodia física de los documentos que amparen cuentas por cobrar					1
4	Se efectúan arquezos periódicos y sorpresivos de los documentos que amparen las cuentas por cobrar?			1		
5	¿ Se tiene afianzado al personal que tiene a su cargo el manejo y custodia de las cuentas por cobrar?					1
6	¿ Existen controles permanentes que permitan evaluar la existencia de cuentas por cobrar con problemas de recuperación?				1	
7	¿ Existe autorización para otorgar en garantía o ceder los derechos de las cuentas por cobrar?					1
	Total	0	0	1	1	5

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador



De acuerdo al gráfico se obtienen:

- 1 respuesta "A veces". a la pregunta si se realizan arqueos en esta área.
- 1 respuesta "A menudo" referente a si existen controles para evaluar problemas de recuperación
- 5 respuestas "Siempre" a la pregunta si se logra control interno en el Área de Cuentas por Cobrar.

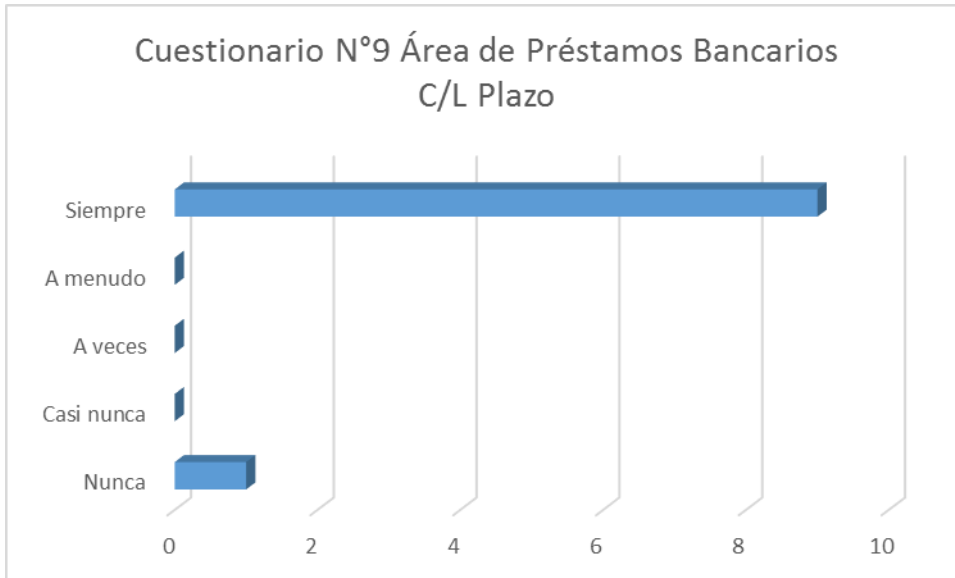
4.9.- Análisis Resultados Cuestionario N° 9 Área de Préstamos Bancarios C-L Plazo

Matriz de Evaluación de Cuestionarios						
Cuestionario N°9 Área de Préstamos Bancarios C/L Plazo						
Análisis de Respuestas						
		1	2	3	4	5
	Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1	¿ Existen políticas escritas sobre contratación de préstamos bancarios a corto y largo plazo?	1				
2	¿ Se cuenta con la aprobación correspondiente para la tramitación de dichos préstamos?					1
3	¿ Se llevan registros contables adecuados de los préstamos concedidos?					1

**Matriz de Evaluación de Cuestionarios
Cuestionario N°9 Área de Préstamos Bancarios C/L Plazo**

Análisis de Respuestas

		1	2	3	4	5
	Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
4	¿ Los registros contables se concilian con los saldos de Capital e intereses que presentan los registros en las instituciones financieras?					1
5	¿ Se notifica oportunamente al departamento de contabilidad los pasivos contraídos y modificaciones posteriores que lleguen a acordarse?					1
6	¿Existen controles que aseguren que la compañía cumple con los requerimientos contenidos en los contratos de crédito?					1
7	¿Cuándo se solicita un préstamo se menciona su origen o el destino previo a su aprobación?					1
8	¿ Se lleva un registro para las Obligaciones a largo plazo?					1
9	¿ Existe un control sobre las garantías otorgadas sobre los préstamos bancarios a largo plazo?					1
10	¿ Los intereses y gastos financieros por pagar son revisados en sus cálculos y monto?					1
	Total	1	0	0	0	9



De acuerdo al gráfico se obtienen:

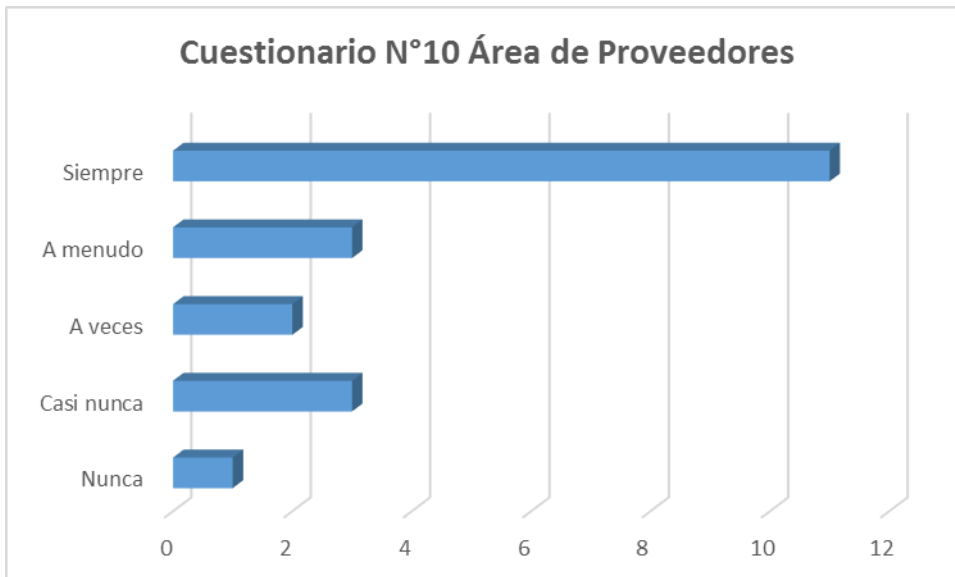
- 1 respuesta “Nunca” ante la pregunta si hay políticas escritas en esta área.
- 9 respuestas “Siempre” a la pregunta si se logra control interno en el Área de Préstamos Bancarios C/L Plazo,

4.10.- Análisis Resultados Cuestionario N° 10 Área de Proveedores

Matriz de Evaluación de Cuestionarios						
Cuestionario N°10 Área de Proveedores						
Análisis de Respuestas						
		1	2	3	4	5
	Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1	¿ Existen procedimientos para evaluar y verificar los saldos de los proveedores?			1	1	
2	¿ Cuenta Centromed S.A. con una base de proveedores locales y del exterior?				1	1
3	¿ Cuenta Centromed S.A. con procedimientos de control de vencimiento de los contratos existentes con los proveedores?		1			1

Matriz de Evaluación de Cuestionarios						
Cuestionario N°10 Área de Proveedores						
Análisis de Respuestas						
		1	2	3	4	5
	Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
4	¿ Recibe Centromed S.A. estados de cuenta de los proveedores?					2
5	¿ Existen procedimientos de conciliación entre la contabilidad y los proveedores?				1	1
6	¿ Se efectúan procedimientos de confirmaciones de saldos con los proveedores?	1	1			
7	Se efectúa un control de cartera de proveedores?		1	1		
8	¿ Se efectúan programaciones de pagos a proveedores?					2
9	¿ Existe una autorización previa por parte de la Gerencia al efectuar los pagos a proveedores?					2
10	¿ Se designa a una persona para el control de proveedores?					2
	Total	1	3	2	3	11

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador



De acuerdo al gráfico se obtienen:

- 1 respuesta “Nunca” ante la pregunta si hay procedimientos para confirmación de saldos de Proveedores.
- 3 respuestas “Casi nunca” ante las preguntas referentes a si existen procedimientos para evaluar a los proveedores o si existe una base de proveedores locales y del exterior.
- 2 respuestas “A veces” ante la pregunta si existe control de cartera de cliente.
- 3 respuestas “A menudo” a si existen procedimientos para evaluar a los proveedores.
- 11 respuestas “Siempre” a la pregunta si se cuenta con autorizaciones para cancelar a Proveedores, control de vencimiento de los contratos.

4.11.- Análisis Resultados Cuestionario N° 11 Área de Bancos

Matriz de Evaluación de Bancos Cuestionario N°11 Área de Bancos						
Análisis de Respuestas						
		1	2	3	4	5
	Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1	¿ Centromed S.A. posee Cuentas Corrientes en más de un banco?					2
2	¿ Se lleva un adecuado control de los cheques cancelados a los proveedores ?					2
3	¿ Los cheques no utilizados son anulados y custodiados para impedir su utilización en el futuro?					2
4	¿ Se utilizan firmas mancomunadas en la autorización de cheques?					2
5	¿ Las personas que firman cheques se les prohíbe que: Tenga acceso a los fondos de caja chica Aprueben los desembolsos en efectivo Registren las entradas de efectivo Efectuén registro a las operaciones contables					2
6	¿ Los cheques son firmados solamente después de que hayan sido elaborados y autorizados?					2
7	¿ Cuando se presentan los cheques para ser firmados, se acompañan las facturas y todos los demás documentos que justifiquen el pago?					2
8	¿ Se le pone el timbre de cancelados a las facturas que ampara el cheque?			1		1

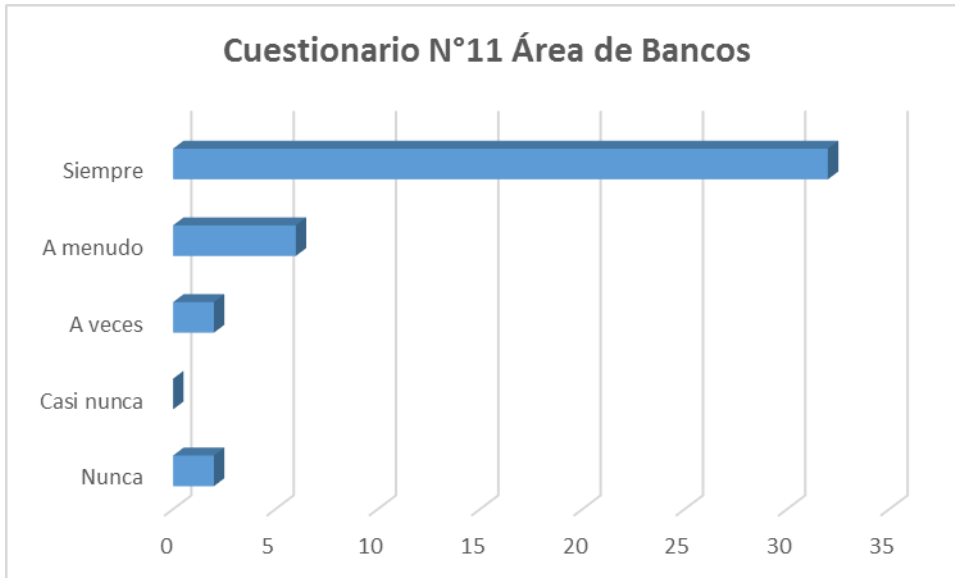
**Matriz de Evaluación de Bancos
Cuestionario N°11 Área de Bancos**

Análisis de Respuestas

		1	2	3	4	5
	Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
9	¿ Son diferentes las personas que elaboran los cheques de quienes aprueban los desembolsos?					2
10	¿ Son conciliadas las cuentas bancarias mensualmente?					2
11	La persona que elabora las conciliaciones bancarias: Puede firmar cheques Se encarga del manejo del efectivo Se encarga de registrar las transacciones referentes al efectivo	2				
12	Informe si la persona quien lleva a cabo la conciliación bancaria: Mantiene un control de todos los números de los cheques Pone especial atención en las firmas que aparecen en los cheques				1	1
13	¿Se registran con oportunidad todas las transferencias de fondos recibidas en las cuentas bancarias?				1	1
14	¿ Se mantiene un adecuado control sobre todos los cheques que se hayan emitido por bastante tiempo y que aún no hayan sido cobrados por los proveedores?				1	1
15	¿ Se utilizan registros auxiliares de bancos por cada cuenta bancaria que se lleva?				1	1
16	¿ Existen con regularidad transferencias o notas de cargo?			1		1
17	¿ Son debidamente identificadas y documentadas las transferencias bancarias?					2

Matriz de Evaluación de Bancos						
Cuestionario N°11 Área de Bancos						
Análisis de Respuestas						
		1	2	3	4	5
	Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
18	¿ Se encuentran debidamente contabilizadas las transferencias bancarias u otros cargos ?					2
19	19.- ¿ Es oportuno el registro contable de estas operaciones?				1	1
20	20.- ¿ Existen procedimientos para verificar que las transferencias bancarias u otros cargos reflejadas en el estado de cuenta correspondiente a las autorizadas por la Gerencia?				1	1
21	21.- ¿ Los traspasos de una cuenta bancaria a otra están bajo control contable en forma tal que; tanto los cargos como los abonos queden resgistrados en una cuenta de control?					2
	Total	2	0	2	6	32

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador



De acuerdo al gráfico se obtienen:

- 2 respuestas "Nunca" a preguntas como si el trabajador que elabora las conciliaciones bancarias firme cheques.
- 2 respuestas "A veces" a preguntas como si se timbran como canceladas las facturas que se pagan con cheques.
- 6 respuestas "A menudo" referente a preguntas de registro oportuno de las transacciones, de control de documentos,
- 32 respuestas "Siempre" a la pregunta si se logra control interno en el Área de Bancos.

4.12.- Análisis Resultados Cuestionario N° 12 Área de Cajas Venta de Bonos

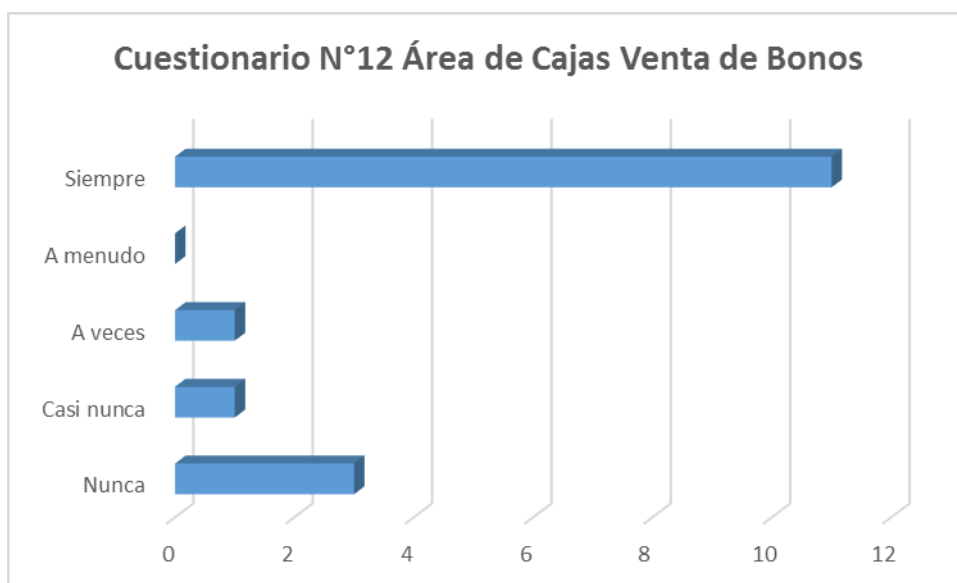
Matriz de Evaluación de Caja Venta de Bonos Cuestionario N°12 Área de Cajas Venta de Bonos						
Análisis de Respuestas						
		1	2	3	4	5
	Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1	¿El o la cajera de Centromed S.A. está siendo constantemente capacitado?	1				
2	¿El o las Cajeras de Centromed S.A. cuentan con un fondo fijo?					1
3	¿Los aumentos o disminuciones de los Fondos Fijos están debidamente autorizados?					1
4	¿ Están adecuadamente preparados los informes de los cortes de caja diariamente?					1
5	¿Se realizan arqueo diarios de cajas?					1
6	¿ El o las cajeras entregan diariamente los valores y el informe del arqueo o corte de caja al término de su turno?					1
7	¿Se utiliza un sistema electrónico autorizado por la dirección para la expedición de los recibos de efectivo que ingresa a Centromed S.A.?					1
8	¿ El o la Cajera lleva un registro de los cortes realizados y recibidos diariamente?					1
9	¿Existe personal externo a Centromed S.A. que transporta los valores al banco para su respectivo depósito?					1
10	¿ Existe un control de firmas de la recepción de los valores de la persona que se encarga de llevarlos al banco?					1

**Matriz de Evaluación de Caja Venta de Bonos
Cuestionario N°12 Área de Cajas Venta de Bonos**

Análisis de Respuestas

		1	2	3	4	5
	Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
11	El equipo electrónico que es utilizado por las cajeras se le proporciona mantenimiento constantemente?		1			
12	¿Se realiza una revisión de Boletas de Ventas operativas y anuladas junto con la revisión de informe de corte de caja diario?					1
13	¿ Los o las cajeras tienen acceso a la contabilidad de la empresa?	1				
14	¿Es rotativo el puesto de Cajero (a) en Centromed S.A.?			1		
15	¿ Existen procedimientos cuando hay un sobrante o faltante en el corte al final de cada turno respectivo?					1
16	¿Tiene acceso al área de cajas cualquier persona ajena al área de cajas?	1				
	Total	3	1	1	0	11

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador



De acuerdo al gráfico se obtienen:

- 3 respuestas “Nunca”, a preguntas si las cajeras se les capacita constantemente
- 1 respuesta “Casi nunca” si al equipo electrónico con que trabajan las cajeras se le realiza mantención.
- 1 respuesta “A veces” a si el puesto de cajero es rotativo
- 11 respuestas “Siempre” a las preguntas si cuentan con fondos fijos, si son formalmente autorizados los aumentos de estos, si hay personal externo encargado del traslado de los valores.

Capítulo 5 DISCUSIÓN DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Cuestionarios	Áreas	Categorías				
		1	2	3	4	5
		Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1	Ambiente de Control	14	21	20	15	10
2	Estructura Organizativa	4	7	5	6	2
3	Convenios	4	-	-	2	3
4	Recursos Humanos	1	-	3	-	7
5	Remuneraciones	1	-	-	-	9
6	Capacitación	-	-	1	1	3
7	Inventarios	4	-	-	-	14
8	Cuentas por Cobrar	-	-	1	1	5
9	Prestamos Bancarios	1	-	-	-	9
10	Proveedores	1	3	2	3	11
11	Bancos	2	-	2	6	32
12	Cajas Ventas de Bonos	3	1	1	-	11
	Totales	35	32	35	34	116

De acuerdo a este cuadro en el que se resumen los 12 cuestionarios y sus categorías debemos mencionar lo siguiente:

En el Cuestionario N°1 Ambiente de Control se efectuaron 20 preguntas a 4 jefaturas, de las cuales se puede observar que:

Objetivo: Evaluar el ambiente de control sobre el cumplimiento de políticas, normas y procedimientos.

14 respuestas a Nunca se cumple con el objetivo

21 respuestas a Casi Nunca se cumple con el objetivo

20 respuestas a A veces se cumple con el objetivo

15 respuestas a A Menudo se cumple con el objetivo

10 respuestas a Siempre se cumple con el objetivo

En el Cuestionario N°2 Estructura Organizativa se efectuaron 6 preguntas a 4 jefaturas, de las cuales se puede observar que:

Objetivo: Evaluar el control interno aplicado al desarrollo de la estructura organizativa.

4 respuestas a Nunca se cumple con el objetivo

7 repuestas a Casi Nunca se cumple con el objetivo

5 respuestas a A veces se cumple con el objetivo

6 respuestas a A Menudo se cumple con el objetivo

2 respuestas a Siempre se cumple con el objetivo

En el Cuestionario N°3 Convenios se efectuaron 9 preguntas a 1 jefatura, de las cuales se puede observar que:

Objetivo: Evaluar el control interno aplicado al área de Convenios

4 respuestas a Nunca se cumple con el objetivo

0 repuestas a Casi Nunca se cumple con el objetivo

0 respuestas a A veces se cumple con el objetivo

2 respuestas a A Menudo se cumple con el objetivo

3 respuestas a Siempre se cumple con el objetivo

En el Cuestionario N°4 Recursos Humanos se efectuaron 11 preguntas a 1 jefatura, de las cuales se puede observar que:

Objetivo: Verificar el proceso de selección y reclutamiento del personal

1 respuestas a Nunca se cumple con el objetivo

0 repuestas a Casi Nunca se cumple con el objetivo

3 respuestas a A veces se cumple con el objetivo

0 respuestas a A Menudo se cumple con el objetivo

7 respuestas a Siempre se cumple con el objetivo

En el Cuestionario N°5 Remuneraciones se efectuaron 10 preguntas a 1 jefatura, de las cuales se puede observar que:

Objetivo: Evaluar el control interno aplicado al área de Remuneraciones

- 1 respuestas a Nunca se cumple con el objetivo
- 0 repuestas a Casi Nunca se cumple con el objetivo
- 0 respuestas a A veces se cumple con el objetivo
- 0 respuestas a A Menudo se cumple con el objetivo
- 9 respuestas a Siempre se cumple con el objetivo

En el Cuestionario N°6 Capacitación se efectuaron 5 preguntas a 1 jefatura, de las cuales se puede observar que:

Objetivo: Evaluar la importancia de las capacitaciones al personal de Centromed S.A.

- 0 respuestas a Nunca se cumple con el objetivo
- 0 repuestas a Casi Nunca se cumple con el objetivo
- 1 respuestas a A veces se cumple con el objetivo
- 1 respuestas a A Menudo se cumple con el objetivo
- 3 respuestas a Siempre se cumple con el objetivo

En el Cuestionario N°7 Inventarios se efectuaron 18 preguntas a 1 jefatura, de las cuales se puede observar que:

Objetivo: Evaluar el control interno aplicado al área de inventario

- 4 respuestas a Nunca se cumple con el objetivo
- 0 repuestas a Casi Nunca se cumple con el objetivo
- 0 respuestas a A veces se cumple con el objetivo
- 0 respuestas a A Menudo se cumple con el objetivo
- 14 respuestas a Siempre se cumple con el objetivo

En el Cuestionario N°8 Cuentas por Cobrar se efectuaron 7 preguntas a 1 jefatura, de las cuales se puede observar que

Objetivo: Evaluar el control interno aplicado al área de Cuentas por Cobrar

- 0 respuestas a Nunca se cumple con el objetivo
- 0 repuestas a Casi Nunca se cumple con el objetivo
- 1 respuestas a A veces se cumple con el objetivo
- 1 respuestas a A Menudo se cumple con el objetivo
- 5 respuestas a Siempre se cumple con el objetivo

En el Cuestionario N°9 Préstamos Bancarios se efectuaron 10 preguntas a 1 jefatura, de las cuales se puede observar que:

Objetivo: Evaluar el control interno aplicado al área de Préstamos Bancarios C-L Plazo

- 1 respuestas a Nunca se cumple con el objetivo
- 0 repuestas a Casi Nunca se cumple con el objetivo
- 0 respuestas a A veces se cumple con el objetivo
- 0 respuestas a A Menudo se cumple con el objetivo
- 9 respuestas a Siempre se cumple con el objetivo

En el Cuestionario N°10 Proveedores se efectuaron 20 preguntas a 2 jefaturas, de las cuales se puede observar que:

Objetivo: Evaluar el control interno aplicado al área de Proveedores

- 1 respuestas a Nunca se cumple con el objetivo
- 3 repuestas a Casi Nunca se cumple con el objetivo
- 2 respuestas a A veces se cumple con el objetivo
- 3 respuestas a A Menudo se cumple con el objetivo
- 11 respuestas a Siempre se cumple con el objetivo

En el Cuestionario N°11 Bancos se efectuaron 42 preguntas a 2 jefaturas, de las cuales se puede observar que:

Objetivo: Evaluar el control interno aplicado al área de Bancos

- 2 respuestas a Nunca se cumple con el objetivo
- 0 repuestas a Casi Nunca se cumple con el objetivo
- 2 respuestas a A veces se cumple con el objetivo
- 6 respuestas a A Menudo se cumple con el objetivo
- 32 respuestas a Siempre se cumple con el objetivo

En el Cuestionario N°12 Caja Venta Bonos se efectuaron 16 preguntas a 1 jefaturas, de las cuales se puede observar que:

Objetivo: Evaluar el control interno aplicado al área de Caja Venta Bonos

- 3 respuestas a Nunca se cumple con el objetivo
- 1 repuestas a Casi Nunca se cumple con el objetivo
- 1 respuestas a A veces se cumple con el objetivo
- 0 respuestas a A Menudo se cumple con el objetivo
- 11 respuestas a Siempre se cumple con el objetivo

De acuerdo al análisis de los resultados de los cuestionarios efectuados en algunas áreas para efectuar una Evaluación del Control Interno a la Gestión Administrativa en Centromed S.A. comparándolo con los componentes del COSO se expone lo siguiente:

5.1. Ambiente de control

Hay un ambiente de disciplina en la conducta del personal, se integran normas que se deben seguir, hay una preocupación en la competencia del personal, valores éticos, filosofía, elementos esenciales. Existe un estilo operativo y la gerencia otorga autoridad, asigna responsabilidades y desarrolla al personal.

5.2. Evaluación del Riesgos

Se identifican, analizan y cuantifican ciertos riesgos y cuáles serán sus consecuencias. Se deben establecer los objetivos operacionales de una forma más precisa, objetivos de información financiera y objetivos de cumplimiento de una manera más sistemática.

5.3. Actividades de Control

Se establecen políticas de control, falta reforzar los procedimientos de control con el objeto de reducir que entorpezcan el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Estos ocurren en todos los niveles, todas las funciones. Debe haber segregación de funciones.

5.4. Información y Comunicación

Se genera información relevante y se comunica generalmente de manera oportuna la que permite al personal entenderla y cumplir con sus responsabilidades para lograr una administración eficaz y eficiente.

5.5. Monitoreo

Se asegura que el proceso se encuentra operando tal y como se planeó y comprobar que son efectivos.

De acuerdo a los resultados obtenidos con los cuestionarios aplicados al personal de Centromed para evaluar el control interno de la gestión administrativa en Centromed S.A. y teniendo en cuenta que el modelo COSO es un instrumento eficaz en la evaluación del control interno se puede afirmar que se cumple con el control interno

5.6. Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede concluir que se aplica control interno en la Gestión administrativa de Centromed S.A., también se puede apreciar que al efectuar la comparación de los resultados de esta investigación con el COSO I, hay algunos elementos y componentes de la estructura del control interno que necesitan ser fortalecidos. Es necesario mejorar el ambiente de control para que de un “Casi nunca” cambie a un “A menudo” o “Siempre”, siendo el ambiente de control el que integra a todas las normas que deben seguirse en Centromed S.A.

En relación al Objetivo General de Establecer una propuesta al sistema de Control Interno de mejoramiento de la gestión en Centromed S.A. este se logrará en la medida que se trabaje con todos los niveles que interactúan en Centromed S.A. y con todas sus funciones para lograr en forma óptima reducir el riesgo, lograr una oportuna Información y comunicación de las normas para poder cumplir con los objetivos en forma eficaz y eficiente, también es importante que el monitoreo se realice para confirmar que los procesos se realizan y sean efectivos.

Debe considerarse que cada componente del control interno no se puede aplicar por separado, cada uno de ellos está relacionado entre sí.

Se recomienda reforzar el control interno y la capacitación del personal para lograr un mayor conocimiento del personal en las funciones fundamentales.

Se recomienda la creación del cargo de Auditor Interno para fortalecer el control interno en Centromed S.A., lograr un mejoramiento de la eficacia de los procesos de auditoría, además siendo la Gerencia la responsable del diseño e implementación de los sistemas de control, esta obtendría información en forma más oportuna, control en todos los niveles jerárquicos al identificar desde su origen las fortalezas y debilidades de control.

BIBLIOGRAFIA

American institute of certified accountants COSO.- committee of sponsoring organisations of the treadway commission Internal Control- integrated Framework.2.Vols., New Jersey, 1994

Andrade-Moreira, C. H., Iriarte-Vera, M. B., & Zambrano-Delgado, J. I. (2016). Técnicas y herramientas de control en la operación empresarial de una planta de lácteos. *Dominio de las Ciencias*, 2(3), 187-198.

Blazquez Moral Juan, Auditoria, Primera Edición, Editorial Nacional de Cuba, La Habana, 1965.

Catácora Fernando, Sistemas y Procedimientos Contables, Primera Edición, Editorial McGraw/Hill-Venezuela,1996.

Estupiñan Gaitan Rodrigo , Papeles de Trabajo en la auditoria financiera, Bogotá Ecoe Ediciones , 2004, 340 p

Hellriegel, D., y J. W. Slocum. 1998. Administración. 7º ed. México, D.F.: International Thomson.

Jiménez, B.P. 2001. Control de Gestión. 2º ed. Santiago: LexisNexis.

Koontz, H., y H. Weihrich. 1994. Administración una perspectiva global. 10º ed. México, D.F.: McGraw-Hill.

La comisión de Auditoría Interna y de Gestión del Colegio de Contadores de Chile, Norma N° 3, Glosario de términos y conceptos de Auditoría Interna y Gestión emitidas por Colegio de Contadores de Chile A.G, Agosto 2012.

Mantilla Samuel, Control Interno, Informe Coso, Cuarta Edición, Editorial Kimpres Ltda., Colombia; 2005

Meigs, W. Larsen, J. (1994). Principios de Auditoría. Segunda Edición. México. Editorial Diana.

Melini Ricardo, Enfoque en la Auditoria de estados Contables, Centro de publicaciones, Secretaria de la Extensión, UNL, 2001.

Norma Internacional de Auditoría N° 6 evaluación del riesgo y Control interno, párrafo 8, Sec 400.

Paz Novoa, L. M. (2011). Diseño de un sistema de control interno administrativo-financiero para los departamentos de recursos humanos, ventas y finanzas para empresas dedicadas a la importación y distribución de confites. Caso: empresa Cadbury Adams Ecuador SA.

Ricardo Melini (Ricardo Melini, 2001, p25)

Soto, E., & Dolan, S. (2004). Las Pymes ante el reto del siglo XXI. *México: Thomson.*

Standards for Internal Control in The Federal Government, de mayo de 1999, GAO - Oficina de la Contraloría General de los Estados Unidos de Norteamérica

Páginas WEB

http://cuadernos.dpi.upv.es/mppd2/index.php?option=com_content&view=article&id=5
Metodología y Técnicas Cuantitativas de Investigación - Andrés Hueso González y M^a Josep Cascant i Sempere

<http://www.coso.org/>

<http://hdl.handle.net/10654/12911>

<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1450/1/CAPITULO%201.pdf>

<http://hdl.handle.net/11592/6907>

<http://hdl.handle.net/11592/6907>

ANEXOS

Cuestionario N° 1 Ambiente de Control

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N°1					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Ambiente de Control					
Nombre del Informante : Olga Rivas Mazuelos					
Cargo : Jefe de Recursos Humanos					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
Objetivo : Evaluar el ambiente de control sobre el cumplimiento de políticas, normas y procedimientos					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1.- integridad y Valores éticos					
¿ Se han establecido en forma documentada los principios de integridad y Valores éticos de Centromed S.A., a través de un código de conducta, que determine la política de la misma respecto de asuntos críticos donde pueden verificarse conflictos de intereses?			X		
2.- Competencia Profesional					
¿Se han definido los puestos necesarios para el personal de Centromed S.A. para llevar adelante los objetivos esperados?					X
¿ Se han definido las competencias/capacidades necesarias y perfiles requeridos del personal de Centromed S.A.					X
¿Existe un Plan de Capacitación de Centromed S.A que favorezca el mantenimiento y mejora de la competencia para cada uno de los puestos?				X	
¿Se realiza una evaluación periódica del desempeño al personal de Centromed S.A. que identifique las necesidades organizacionales y personales de mayor capacitación?			X		
3.- Atmósfera de confianza mutua					
¿ Se fomenta en Centromed S.A una actitud de confianza entre los empleados y entre ellos y los niveles directivos?				X	
¿ Se contrarrestan las actitudes divisionistas entre las distintas áreas de la organización?				X	
4., Filosofía y Estilo de la Dirección					
¿Se manifiesta el interés de la dirección de Centromed S.A con el sistema de control interno a través de reuniones , conferencias internas, cursos y otros medios que permita percibir a toda la organización el compromiso de la alta dirección con el sistema de control interno?		X			
¿Se observa una actitud responsable ante la generación de información, tanto contable/financiera como de gestión?					X

5.- Misión, Objetivos y políticas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
¿Existe un Plan que incluya la Visión, Misión, Principios o valores de Centromed S.A, objetivos, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (FODA) y definición de procesos o actividades críticas?				X	
¿Es consistente con la misión y función definida en el instrumento de creación de la organización?				X	
¿Esta adecuadamente difundido a través de toda la organización?			X		
6.- Organigrama					
¿Cuenta Centromed S.A con una estructura organizativa que:					
Manifieste claramente las relaciones jerárquico-funcionales de la organización					X
Exponga las unidades ejecutora de cada programa/proyecto					
Permita el flujo de información entre las áreas.					
7.- Asignación de autoridad y responsabilidad					
¿Hay una clara definición de responsabilidades y las mismas son adecuadamente conocidas por los responsables en cargos críticos?					X
¿Están adecuadamente delimitadas las áreas de competencia dentro de Centromed S.A?				X	
¿Son los cargos más altos de Centromed S.A cubiertos por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?					X
8.- Políticas y prácticas de personal					
¿Existen procedimientos claros para la selección, promoción, capacitación, evaluación y sanción de personal?				X	
¿Los procesos de selección de personal están basados exclusivamente en capacidad y desempeño?				X	
¿Se verifican los antecedentes judiciales de los postulantes, previo a su ingreso?					X
¿Se evalúan periódicamente las necesidades para mantener actualizada la estructura?					X

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N° 1					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Ambiente de Control					
Nombre del Informante : Elizabeth López Gallegos					
Cargo : Jefe de Comercialización y Convenios					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
Objetivo : Evaluar el ambiente de control sobre el cumplimiento de políticas, normas y procedimientos					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1.- integridad y Valores éticos					
¿ Se han establecido en forma documentada los principios de integridad y Valores éticos de Centromed S.A., a través de un código de conducta, que determine la política de la misma respecto de asuntos críticos donde pueden verificarse conflictos de intereses?	X				
2.- Competencia Profesional					
¿Se han definido los puestos necesarios para el personal de Centromed S.A. para llevar adelante los objetivos esperados?					
¿ Se han definido las competencias/capacidades necesarias y perfiles requeridos del personal de Centromed S.A.			X		
¿Existe un Plan de Capacitación de Centromed S.A que favorezca el mantenimiento y mejora de la competencia para cada uno de los puestos?		X			
¿Se realiza una evaluación periódica del desempeño al personal de Centromed S.A. que identifique las necesidades organizacionales y personales de mayor capacitación?		X			
3.- Atmósfera de confianza mutua					
¿ Se fomenta en Centromed S.A una actitud de confianza entre los empleados y entre ellos y los niveles directivos?	X				
¿ Se contrarrestan las actitudes divisionistas entre las distintas áreas de la organización?	X				
4., Filosofía y Estilo de la Dirección					
¿Se manifiesta el interés de la dirección de Centromed S.A con el sistema de control interno a través de reuniones , conferencias internas, cursos y otros medios que permita percibir a toda la organización el compromiso de la alta dirección con el sistema de control interno?		X			
¿Se observa una actitud responsable ante la generación de información, tanto contable/financiera como de gestión?				X	

5.- Misión, Objetivos y políticas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
¿Existe un Plan que incluya la Visión, Misión, Principios o valores de Centromed S.A, objetivos, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (FODA) y definición de procesos o actividades críticas?	X				
¿Es consistente con la misión y función definida en el instrumento de creación de la organización?		X			
¿Esta adecuadamente difundido a través de toda la organización?	X				
6.- Organigrama					
¿Cuenta Centromed S.A con una estructura organizativa que:					
Manifieste claramente las relaciones jerárquico-funcionales de la organización		X			
Exponga las unidades ejecutora de cada programa/proyecto					
Permita el flujo de información entre las áreas.					
7.- Asignación de autoridad y responsabilidad					
¿Hay una clara definición de responsabilidades y las mismas son adecuadamente conocidas por los responsables en cargos críticos?		X			
¿Están adecuadamente delimitadas las áreas de competencia dentro de Centromed S.A?		X			
¿Son los cargos más altos de Centromed S.A cubiertos por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?				X	
8.- Políticas y prácticas de personal					
¿Existen procedimientos claros para la selección, promoción, capacitación, evaluación y sanción de personal?		X			
¿Los procesos de selección de personal están basados exclusivamente en capacidad y desempeño?	X				
¿Se verifican los antecedentes judiciales de los postulantes, previo a su ingreso?					
¿Se evalúan periódicamente las necesidades para mantener actualizada la estructura?	X				

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N° 1					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Ambiente de Control					
Nombre del Informante : Reneé Carolina Palma Bascuñan					
Cargo : Jefe Contabilidad					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
Objetivo : Evaluar el ambiente de control sobre el cumplimiento de políticas, normas y procedimientos					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1.- integridad y Valores éticos					
¿ Se han establecido en forma documentada los principios de integridad y Valores éticos de Centromed S.A., a través de un código de conducta, que determine la política de la misma respecto de asuntos críticos donde pueden verificarse conflictos de intereses?	X				
2.- Competencia Profesional					
¿Se han definido los puestos necesarios para el personal de Centromed S.A. para llevar adelante los objetivos esperados?		X			
¿ Se han definido las competencias/capacidades necesarias y perfiles requeridos del personal de Centromed S.A.		X			
¿Existe un Plan de Capacitación de Centromed S.A que favorezca el mantenimiento y mejora de la competencia para cada uno de los puestos?	X				
¿Se realiza una evaluación periódica del desempeño al personal de Centromed S.A. que identifique las necesidades organizacionales y personales de mayor capacitación?	X				
3.- Atmósfera de confianza mutua					
¿ Se fomenta en Centromed S.A una actitud de confianza entre los empleados y entre ellos y los niveles directivos?		X			
¿ Se contrarrestan las actitudes divisionistas entre las distintas áreas de la organización?		X			
4., Filosofía y Estilo de la Dirección					
¿Se manifiesta el interés de la dirección de Centromed S.A con el sistema de control interno a través de reuniones , conferencias internas, cursos y otros medios que permita percibir a toda la organización el compromiso de la alta dirección con el sistema de control interno?	X				
¿Se observa una actitud responsable ante la generación de información, tanto contable/financiera como de gestión?					X

5.- Misión, Objetivos y políticas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
¿Existe un Plan que incluya la Visión, Misión, Principios o valores de Centromed S.A, objetivos, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (FODA) y definición de procesos o actividades críticas?		X			
¿Es consistente con la misión y función definida en el instrumento de creación de la organización?					X
¿Esta adecuadamente difundido a través de toda la organización?				X	
6.- Organigrama					
¿Cuenta Centromed S.A con una estructura organizativa que:					
Manifieste claramente las relaciones jerárquico-funcionales de la organización		X			
Exponga las unidades ejecutora de cada programa/proyecto					
Permita el flujo de información entre las áreas.					
7.- Asignación de autoridad y responsabilidad					
¿Hay una clara definición de responsabilidades y las mismas son adecuadamente conocidas por los responsables en cargos críticos?		X			
¿Están adecuadamente delimitadas las áreas de competencia dentro de Centromed S.A?		X			
¿Son los cargos más altos de Centromed S.A cubiertos por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?				X	
8.- Políticas y prácticas de personal					
¿Existen procedimientos claros para la selección, promoción, capacitación, evaluación y sanción de personal?		X			
¿Los procesos de selección de personal están basados exclusivamente en capacidad y desempeño?			X		
¿Se verifican los antecedentes judiciales de los postulantes, previo a su ingreso?					X
¿Se evalúan periódicamente las necesidades para mantener actualizada la estructura?			X		

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N° 1					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Ambiente de Control					
Nombre del Informante : Georgina Lucero Calderón					
Cargo : Tesorera					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
Objetivo : Evaluar el ambiente de control sobre el cumplimiento de políticas, normas y procedimientos establecidos por Centromed S.A.					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1.- integridad y Valores éticos					
¿ Se han establecido en forma documentada los principios de integridad y Valores éticos de Centromed S.A., a través de un código de conducta, que determine la política de la misma respecto de asuntos críticos donde pueden verificarse conflictos de intereses?				X	
2.- Competencia Profesional					
¿Se han definido los puestos necesarios para el personal de Centromed S.A. para llevar adelante los objetivos esperados?			X		
¿ Se han definido las competencias/capacidades necesarias y perfiles requeridos del personal de Centromed S.A.			X		
¿Existe un Plan de Capacitación de Centromed S.A que favorezca el mantenimiento y mejora de la competencia para cada uno de los puestos?				X	
¿Se realiza una evaluación periódica del desempeño al personal de Centromed S.A. que identifique las necesidades organizacionales y personales de mayor capacitación?			X		
3.- Atmósfera de confianza mutua					
¿ Se fomenta en Centromed S.A una actitud de confianza entre los empleados y entre ellos y los niveles directivos?		X			
¿ Se contrarrestan las actitudes divisionistas entre las distintas áreas de la organización?			X		
4., Filosofía y Estilo de la Dirección					
¿Se manifiesta el interés de la dirección de Centromed S.A con el sistema de control interno a través de reuniones , conferencias internas, cursos y otros medios que permita percibir a toda la organización el compromiso de la alta dirección con el sistema de control interno?		X			
¿Se observa una actitud responsable ante la generación de información, tanto contable/financiera como de gestión?			X		

5.- Misión, Objetivos y políticas	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
¿Existe un Plan que incluya la Visión, Misión, Principios o valores de Centromed S.A, objetivos, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (FODA) y definición de procesos o actividades críticas?			X		
¿Es consistente con la misión y función definida en el instrumento de creación de la organización?			X		
¿Esta adecuadamente difundido a través de toda la organización?			X		
6.- Organigrama					
¿Cuenta Centromed S.A con una estructura organizativa que:				X	
Manifieste claramente las relaciones jerárquico-funcionales de la organización					
Exponga las unidades ejecutora de cada programa/proyecto					
Permita el flujo de información entre las áreas.					
7.- Asignación de autoridad y responsabilidad					
¿Hay una clara definición de responsabilidades y las mismas son adecuadamente conocidas por los responsables en cargos críticos?			X		
¿Están adecuadamente delimitadas las áreas de competencia dentro de Centromed S.A?			X		
¿Son los cargos más altos de Centromed S.A cubiertos por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?			X		
8.- Políticas y prácticas de personal					
¿Existen procedimientos claros para la selección, promoción, capacitación, evaluación y sanción de personal?			X		
¿Los procesos de selección de personal están basados exclusivamente en capacidad y desempeño?			X		
¿Se verifican los antecedentes judiciales de los postulantes, previo a su ingreso?				X	
¿Se evalúan periódicamente las necesidades para mantener actualizada la estructura?			X		

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador

Cuestionario N° 2 Estructura Organizativa

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N° 2					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Estructura Organizativa					
Nombre del Informante : Olga Rivas Mazuelos					
Cargo : Jefe de Recursos Humanos					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
Objetivo : Evaluar el control interno aplicado al desarrollo de la estructura organizativa.					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
GENERALES	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1.-¿Posee Centromed S.A una estructura formal y bien definida?					X
2.- ¿Todos los empleados conocen sobre la organización actual de la empresa?				X	
3.- ¿Centromed S.A dispone de manuales de funciones, políticas y procedimientos?					X
4.- ¿Actualizan periódicamente los manuales de políticas y procedimientos existentes actualmente?				X	
5.- ¿Están claramente definidas en la estructura organizativa las distintas áreas de responsabilidades?				X	
6.-¿Existe un manual con las normas de funcionamiento de departamentos y puestos principales de la entidad?			X		

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N° 2					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Estructura Organizativa					
Nombre del Informante : Elizabeth López Gallegos					
Cargo : Jefe de Comercialización y Convenios					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
Objetivo : Evaluar el control interno aplicado al desarrollo de la estructura organizativa.					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
GENERALES	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1.-¿Posee Centromed S.A una estructura formal y bien definida?				X	
2.- ¿Todos los empleados conocen sobre la organización actual de la empresa?		X			
3.- ¿Centromed S.A dispone de manuales de funciones, políticas y procedimientos?	X				
4.- ¿Actualizan periódicamente los manuales de políticas y procedimientos existentes actualmente?	X				
5.- ¿Están claramente definidas en la estructura organizativa las distintas áreas de responsabilidades?		X			
6.-¿Existe un manual con las normas de funcionamiento de departamentos y puestos principales de la entidad?	X				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N° 2					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Estructura Organizativa					
Nombre del Informante : Reneé Carolina Palma Bascuñan					
Cargo : Jefe de Contabilidad					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
Objetivo : Evaluar el control interno aplicado al desarrollo de la estructura organizativa.					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
GENERALES	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1.-¿Posee Centromed S.A una estructura formal y bien definida?		X			
2.- ¿Todos los empleados conocen sobre la organización actual de la empresa?				X	
3.- ¿Centromed S.A dispone de manuales de funciones, políticas y procedimientos?		X			
4.- ¿Actualizan periódicamente los manuales de políticas y procedimientos existentes actualmente?		X			
5.- ¿Están claramente definidas en la estructura organizativa las distintas áreas de responsabilidades?			X		
6.-¿Existe un manual con las normas de funcionamiento de departamentos y puestos principales de la entidad?	X				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N° 2					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Estructura Organizativa					
Nombre del Informante : Georgina Lucero Calderón					
Cargo : Tesorera					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
Objetivo : Evaluar el control interno aplicado al desarrollo de la estructura organizativa.					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
GENERALES	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1.-¿Posee Centromed S.A una estructura formal y bien definida?				X	
2.- ¿Todos los empleados conocen sobre la organización actual de la empresa?			X		
3.- ¿Centromed S.A dispone de manuales de funciones, políticas y procedimientos?			X		
4.- ¿Actualizan periódicamente los manuales de políticas y procedimientos existentes actualmente?		X			
5.- ¿Están claramente definidas en la estructura organizativa las distintas áreas de responsabilidades?			X		
6.-¿Existe un manual con las normas de funcionamiento de departamentos y puestos principales de la entidad?		X			

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador

Cuestionario N°3 Área de Convenios

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N° 3					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Área de Convenios					
Nombre del Informante : Elizabeth López Gallegos					
Cargo : Jefe de Comercialización y Convenios					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
Objetivo : Evaluar el control interno aplicado al Área de Convenios					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
GENERALES	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1.- ¿ Existen procedimientos para evaluar a las Empresas en Convenios?	X				
2.- ¿ Existen procedimientos de control de vencimiento de los contratos existentes entre las Empresas en convenio con Centromed S.A.?	X				
3.-¿ Existen procedimientos de conciliación entre la contabilidad y los Clientes Empresas en Convenio?	X				
4.- ¿ Se efectúan procedimientos de confirmaciones de saldos adeudados con las empresas en Convenio ?	X				
5.- ¿Se efectúa un control de cartera de Clientes Empresas en Convenio?				X	
6.-¿ Se designa a una persona para el control de Clientes Empresas en Convenio?					X
7.-¿ Se actualizan los precios por las prestaciones en convenios ?					X
8.- ¿ Se informa a Departamento de contabilidad las prestaciones efectuadas y no incluidas en los cierres de mes respectivos?				X	
9.- ¿ Existe personal a cargo de la captación de nuevos Convenios ?					X

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador

Cuestionario N°4 Área de Recursos Humanos

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N° 4					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Recursos Humanos					
Nombre del Informante : Olga Rivas Mazuelos					
Cargo : Jefe de Recursos Humanos					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
Objetivo : Verificar el proceso de selección y reclutamiento del personal					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
GENERALES	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1.- ¿Se cuenta con un sistema de administración de personal?					X
2.- ¿Existen políticas, procedimientos y objetivos para la contratación e inducción del personal?					X
3.- ¿ Se lleva a cabo análisis y valuación de puestos?			X		
4.- ¿Existen procedimientos documentados para efectuar movimientos de personal?					X
5.- ¿Se documentan los requerimientos para el reclutamiento y selección del personal?					X
6.- ¿Existe un sindicato en Centromed S.A?	X				
7.- ¿Se dispone de los siguientes manuales en el área de Recursos Humanos?					
Manual de Bienvenida				X	
Manual de descripción de puestos					
Manual de funciones					
Manual de políticas					
8.- ¿Existe un programa de capacitación y desarrollo del personal?			X		
9.- ¿Se ha motivado y capacitado al personal para asumir mayor control de su trabajo?					
10.- ¿Se ha desarrollado relación de confianza fundamentada en la honestidad, apertura, respeto de los miembros?					
11.- ¿Los niveles de decisión han desempeñado la función de facilitadores en el trabajo?					

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador

Cuestionario N°5 Área de Remuneraciones

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N° 5					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Áreas de Remuneraciones					
Nombre del Informante : Olga Rivas Mazuelos					
Cargo : Jefe de Recursos Humanos					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
Objetivo : Evaluar el control interno aplicado al Área de Remuneraciones					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
GENERALES	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1.- ¿ Existen planillas y Liquidaciones que amparen los pagos de las remuneraciones del personal de Centromed S.A.?					X
2.- ¿Existe una persona independiente encargada de realizar los pagos?	X				
3.- ¿En las liquidaciones detallan el salario por horas ordinarias y extraordinarias cobradas en jornada diurna o nocturna ?					X
4.-¿ Están definidas las políticas de indemnización y liquidación anual?					X
5.- ¿Las nóminas son firmadas antes de su pago por las personas que las preparan, revisan y autorizan?					X
6.- ¿Las prestaciones laborales son retenidas de acuerdo a la normativa presente?					X
7.- ¿ Las nóminas son revisadas en cuanto a : sueldos, cálculos aritméticos, impuestos y otras retenciones por un empleado responsable?					X
8.- ¿ Se verifica que el personal incapacitado no cobre un sueldo durante el período citado?					X
9.- ¿Se obtienen las constancias de incapacidad del personal accidentado o enfermo?					X
10.- ¿ Se enteran las retenciones de los empleados a las respectivas instituciones?					X

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador

Cuestionario N°6 Área de Capacitaciones

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N° 6					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Capacitación					
Nombre del Informante : Olga Rivas Mazuelos					
Cargo : Jefe de Recursos Humanos					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
Objetivo : Evaluar la importancia de las capacitaciones al personal de Centromed S.A					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
GENERALES	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1.- ¿Existen políticas definidas para la capacitación del personal de Centromed S.A?			X		
2.- ¿El departamento de Recursos Humanos toma en cuenta las necesidades de capacitación de los empleados?					X
3.- ¿Se brindan capacitaciones al personal en forma anual?					X
4.- ¿ Las capacitaciones al personal se desarrollan fuera o dentro de Centromed S.A ?				X	
5.- ¿Existe un presupuesto anual para el desarrollo de estas capacitaciones?					X

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador

Cuestionario N°7 Área de Inventarios

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N° 7					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Área de Inventarios					
Nombre del Informante : Reneé Carolina Palma Bascañan					
Cargo : Jefe Contabilidad					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
Objetivo : Evaluar el control interno aplicado al Área de Inventarios					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
GENERALES	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
Registros Contables					
1.- ¿Existen registros auxiliares de inventarios de existencias ?					X
2.- ¿ Muestran los registros auxiliares de los inventarios las cantidades, costo unitario, costo total , observaciones acerca de obsolescencia, mal estado?					X
3.- ¿ Tienen acceso a las existencias el personal que maneja los registros contables?	X				
4.- ¿ Autorizan movimientos de inventarios los que manejan los registros contables?	X				
5.- ¿ Existe algún documento para registrar las entradas al inventario?					X
6.- ¿Se envían al departamento de contabilidad copia de los documentos que originan movimiento de inventario?					X
7.- ¿ Requieren los ajustes la aprobación de un funcionario?					X
8.- ¿ Existe una política contable para el control de los inventarios excesivos, dañados, obsoletos de lento movimiento?					X
9.- ¿ Los métodos de valuación utilizados, son aplicados consistentemente?					X
Inventarios Físicos					
10.- ¿ Se usa un instructivo para la toma de los inventarios físicos?	X				
11.- ¿ Con que periodicidad son practicados?					X
12.- ¿ Se practican inventarios físicos totales cuando menos una vez al año?					X
13.- ¿ Se interrumpen los movimientos de inventario durante la toma física de los mismos?	X				
14.- Prevén los procedimientos para la toma de inventarios :					
Doble conteo					X
Mas de una persona en cada conteo o medición					
Pruebas adicionales de algún empleado independiente					
15.- ¿ Se han adoptado medidas para segregar inventarios que no sean propiedad de Centromed S.A.?					X
16.- ¿ Se han adoptado medidas para identificar aquellos inventarios que estén en mal estado u obsoleto?					X
17.- ¿ Se han adoptado medidas para segregar la mercancia que ya estaba facturada y no haya sido entregada?					X
18.-¿ Se ha responsabilizado a alguien para que todos los movimientos de inventarios estén debidamente documentados y registrados con la fecha que les corresponde?					X

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón,
Departamento de La Libertad, San Salvador

Cuestionario N°8 Área de Cuentas por Cobrar

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N° 8					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Área de Cuentas por Cobrar					
Nombre del Informante : Reneé Carolina Palma Bascuñan					
Cargo : Jefe Contabilidad					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
Objetivo : Evaluar el control interno aplicado al Área de Cuentas por Cobrar					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
GENERALES	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1.- ¿ Con qué periodicidad se efectúan conciliaciones entre la suma de auxiliares y la cuenta mayor correspondiente?					X
2.- ¿ Se efectúa confirmación periódica por escrito de los saldos por cobrar, por personal diferente al de cobranza?					X
3.- ¿ Existe personal responsable de la custodia física de los documentos que amparen cuentas por cobrar					X
4.- Se efectúan arquezos periódicos y sorpresivos de los documentos que amparen las cuentas por cobrar?			X		
5.- ¿ Se tiene afianzado al personal que tiene a su cargo el manejo y custodia de las cuentas por cobrar?					X
6.- ¿ Existen controles permanentes que permitan evaluar la existencia de cuentas por cobrar con problemas de recuperación?				X	
7.- ¿ Existe autorización para otorgar en garantía o ceder los derechos de las cuentas por cobrar?					X

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón,
Departamento de La Libertad, San Salvador

Cuestionario N° 9 Área Préstamos Bancarios C/L Plazo

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N° 9					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Área de Préstamos Bancarios C-L Plazo					
Nombre del Informante : René Carolina Palma Bascuñan					
Cargo : Jefe Contabilidad					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
El control interno aplicado al Área de Préstamos Bancarios Corto y Largo Plazo					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
GENERALES	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1.- ¿ Existen políticas escritas sobre contratación de préstamos bancarios a corto y largo plazo?	X				
2.- ¿ Se cuenta con la aprobación correspondiente para la tramitación de dichos préstamos?					X
3.-¿ Se llevan registros contables adecuados de los préstamos concedidos?					X
4.- ¿ Los registros contables se concilian con los saldos de Capital e intereses que presentan los registros en las instituciones financieras?					X
5.- ¿ Se notifica oportunamente al departamento de contabilidad los pasivos contraídos y modificaciones posteriores que lleguen a acordarse?					X
6.-¿Existen controles que aseguren que la compañía cumple con los requerimientos contenidos en los contratos de crédito?					X
7.- ¿Cuándo se solicita un préstamo se menciona su origen o el destino previo a su aprobación?					X
8.- ¿ Se lleva un registro para las Obligaciones a largo plazo?					X
9.- ¿ Existe un control sobre las garantías otorgadas sobre los préstamos bancarios a largo plazo?					X
10.- ¿ Los intereses y gastos financieros por pagar son revisados en sus cálculos y monto?					X

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador

Cuestionario N° 10 Área de Proveedores

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N°10					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Área de Proveedores					
Nombre del Informante : René Carolina Palma Bascuñan					
Cargo : Jefe Contabilidad					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
Objetivo : Evaluar el control interno aplicado al Área de Proveedores					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
GENERALES	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1.- ¿ Existen procedimientos para evaluar y verificar los saldos de los proveedores?			X		
2.- ¿ Cuenta Centromed S.A. con una base de proveedores locales y del exterior?					X
3.- ¿ Cuenta Centromed S.A. con procedimientos de control de vencimiento de los contratos existentes con los proveedores?					X
4.-¿ Recibe Centromed S.A. estados de cuenta de los proveedores?					X
5.- ¿ Existen procedimientos de conciliación entre la contabilidad y los proveedores?					X
6.- ¿ Se efectúan procedimientos de confirmaciones de saldos con los proveedores?	X				
7.- Se efectúa un control de cartera de proveedores?		X			
8.- ¿ Se efectúan programaciones de pagos a proveedores?					X
9.- ¿ Existe una autorización previa por parte de la Gerencia al efectuar los pagos a proveedores?					X
10.- ¿ Se designa a una persona para el control de proveedores?					X

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N° 10					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Area de Proveedores					
Nombre del Informante : Gorgina Lucero Calderón					
Cargo : Tesorera					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
Objetivo : Evaluar el control interno aplicado al Área de Proveedores					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
GENERALES	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1.- ¿ Existen procedimientos para evaluar y verificar los saldos de los proveedores?				X	
2.- ¿ Cuenta Centromed S.A. con una base de proveedores locales y del exterior?				X	
3.- ¿ Cuenta Centromed S.A. con procedimientos de control de vencimiento de los contratos existentes con los proveedores?		X			
4.-¿ Recibe Centromed S.A. estados de cuenta de los proveedores?					X
5.- ¿ Existen procedimientos de conciliación entre la contabilidad y los proveedores?				X	
6.- ¿ Se efectúan procedimientos de confirmaciones de saldos con los proveedores?		X			
7.- Se efectúa un control de cartera de proveedores?			X		
8.- ¿ Se efectúan programaciones de pagos a proveedores?					X
9.- ¿ Existe una autorización previa por parte de la Gerencia al efectuar los pagos a proveedores?					X
10.- ¿ Se designa a una persona para el control de proveedores?					X

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador

Cuestionario N° 11 Área de Bancos

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N° 11					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Área de Bancos					
Nombre del Informante : Reneé Carolina Palma Bascuñan					
Cargo : Jefe Contabilidad					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
Objetivo : Evaluar el control interno aplicado al Área de Banco					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
GENERALES	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1.- ¿ Centromed S.A. posee Cuentas Corrientes en más de un banco?					X
2.- ¿ Se lleva un adecuado control de los cheques cancelados a los proveedores o suministrantes?					X
3.- ¿ Los cheques no utilizados son anulados y custodiados para impedir su utilización en el futuro?					X
4.- ¿ Se utilizan firmas mancomunadas en la autorización de cheques?					X
5.- ¿ Las personas que firman cheques se les prohíbe que: Tenga acceso a los fondos de caja chica Aprueben los desembolsos en efectivo Registren las entradas de efectivo Efectúen registro a las operaciones contables					X
6.- ¿ Los cheques son firmados solamente después de que hayan sido elaborados y autorizados?					X
7.- ¿ Cuando se presentan los cheques para ser firmados, se acompañan las facturas y todos los demás documentos que justifiquen el pago?					X
8.- ¿ Se le pone el timbre de cancelados a las facturas que ampara el cheque?					X
9.- ¿ Son diferentes las personas que elaboran los cheques de quienes aprueban los desembolsos?					X
10.- ¿ Son conciliadas las cuentas bancarias mensualmente?					X
11.- a persona que elabora las conciliaciones bancarias: Puede firmar cheques Se encarga del manejo del efectivo Se encarga de registrar las transacciones referentes al efectivo	X				
12.- Informe si la persona quien lleva a cabo la conciliación bancaria: Mantiene un control de todos los números de los cheques Pone especial atención en las firmas que aparecen en los cheques					X
13.- ¿Se registran con oportunidad todas las transferencias de fondos recibidas en las cuentas bancarias?					X
14.- ¿ Se mantiene un adecuado control sobre todos los cheques que se hayan emitido por bastante tiempo y que aún no hayan sido cobrados por los proveedores o suministrantes?					X
15.- ¿ Se utilizan registros auxiliares de bancos por cada cuenta bancaria que se lleva?					X
16.- ¿ Existen con regularidad transferencias o notas de cargo?					X
17.- ¿ Son debidamente identificadas y documentadas las transferencias bancarias?					X
18.- ¿ Se encuentran debidamente contabilizadas las transferencias bancarias u otros cargos ?					X
19.- ¿ Es oportuno el registro contable de estas operaciones?					X
20.- ¿ Existen procedimientos para verificar que las transferencias bancarias u otros cargos reflejadas en el estado de cuenta correspondiente a las autorizadas por la Gerencia?					X
21.- ¿ Los trasposos de una cuenta bancaria a otra están bajo control contable en forma tal que; tanto los cargos como los abonos queden registrados en una cuenta de control?					X

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N° 11					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Área de Bancos					
Nombre del Informante : Gorgina Lucero Calderón					
Cargo : Tesorera					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
Objetivo : Evaluar el control interno aplicado al Área de Banco					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
GENERALES	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1.- ¿ Centromed S.A. posee Cuentas Corrientes en más de un banco?					X
2.- ¿ Se lleva un adecuado control de los cheques cancelados a los proveedores o suministrantes?					X
3.- ¿ Los cheques no utilizados son anulados y custodiados para impedir su utilización en el futuro?					X
4.- ¿ Se utilizan firmas mancomunadas en la autorización de cheques?					X
5.- ¿ Las personas que firman cheques se les prohíbe que:					
Tenga acceso a los fondos de caja chica					
Aprueben los desembolsos en efectivo					X
Registren las entradas de efectivo					
Efectuén registro a las operaciones contables					
6.- ¿ Los cheques son firmados solamente después de que hayan sido elaborados y autorizados?					X
7.- ¿ Cuando se presentan los cheques para ser firmados, se acompañan las facturas y todos los demás documentos que justifiquen el pago?					X
8.- ¿ Se le pone el timbre de cancelados a las facturas que ampara el cheque?			X		
9.- ¿ Son diferentes las personas que elaboran los cheques de quienes aprueban los desembolsos?					X
10.- ¿ Son conciliadas las cuentas bancarias mensualmente?					X
11.- a persona que elabora las conciliaciones bancarias:					
Puede firmar cheques	X				
Se encarga del manejo del efectivo					
Se encarga de registrar las transacciones referentes al efectivo					
12.- Informe si la persona quien lleva a cabo la conciliación bancaria:					
Mantiene un control de todos los números de los cheques				X	
Pone especial atención en las firmas que aparecen en los cheques					
13.- ¿Se registran con oportunidad todas las transferencias de fondos recibidas en las cuentas bancarias?				X	
14.- ¿ Se mantiene un adecuado control sobre todos los cheques que se hayan emitido por bastante tiempo y que aún no hayan sido cobrados por los proveedores o suministrantes?				X	
15.- ¿ Se utilizan registros auxiliares de bancos por cada cuenta bancaria que se lleva?				X	
16.- ¿ Existen con regularidad transferencias o notas de cargo?			X		
17.- ¿ Son debidamente identificadas y documentadas las transferencias bancarias?					X
18.- ¿ Se encuentran debidamente contabilizadas las transferencias bancarias u otros cargos ?					X
19.- ¿ Es oportuno el registro contable de estas operaciones?				X	
20.- ¿ Existen procedimientos para verificar que las transferencias bancarias u otros cargos reflejadas en el estado de cuenta correspondiente a las autorizadas por la Gerencia?				X	
21.- ¿ Los trasposos de una cuenta bancaria a otra están bajo control contable en forma tal que; tanto los cargos como los abonos queden registrados en una cuenta de control?					X

Cuestionario N° 12 Área de Cajas Venta de Bonos

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N° 12					
EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS					
Área de Cajas Venta de Bonos					
Nombre del Informante : Johana Murga Navarro					
Cargo : Supervisora de Cajas					
Fecha: 18 de Diciembre de 2013					
Objetivo : Evaluar el control interno aplicado al Área de Cajas venta de bonos					
Preguntas	Observaciones				
	1	2	3	4	5
GENERALES	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1.- ¿El o la cajera de Centromed S.A. está siendo constantemente capacitado?	X				
2.- ¿ El o las Cajeras de Centromed S.A. cuentan con un fondo fijo?					X
3.- ¿ Los aumentos o disminuciones de los Fondos Fijos están debidamente autorizados?					X
4.-¿ Están adecuadamente preparados los informes de los cortes de caja diariamente?					X
5.-¿Se realizan arqueo diarios de cajas?					X
6.-¿ El o las cajeras entregan diariamente los valores y el informe del arqueo o corte de caja al termino de su turno?					X
7.- ¿Se utiliza un sistema electrónico autorizado por la dirección para la expedición de los recibos de efectivo que ingresa a Centromed S.A.?					X
8.- ¿ El o la Cajera lleva un registro de los cortes realizados y recibidos diariamente?					X
9.- ¿Existe personal externo a Centromed S.A. que transporta los valores al banco para su respectivo depósito?					X
10.- ¿ Existe un control de firmas de la recepción de los valores de la persona que se encarga de llevarlos al banco?					X
11.- El equipo electrónico que es utilizado por las cajeras se le proporciona mantenimiento constantemente?		X			
12.- ¿Se realiza una revisión de Boletas de Ventas operativas y anuladas junto con la revisión de informe de corte de caja diario?					X
13.- ¿ Los o las cajeras tienen acceso a la contabilidad de la empresa?	X				
14.- ¿Es rotativo el puesto de Cajero (a) en Centromed S.A.?			X		
15.- ¿ Existen procedimientos cuando hay un sobrante o faltante en el corte al final de cada turno respectivo?					X
16.- ¿Tiene acceso al área de cajas cualquier persona ajena al área de cajas?	X				

Fuente: Adaptación de Cuestionario aplicado a Industrias Textiles, Municipio de Colón, Departamento de La Libertad, San Salvador