

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Contaduría Pública



“Políticas y Procedimientos Para la Adopción de la Metodología del Enfoque C.O.S.O. al Control Interno de las Medianas Empresas del Sector Comercio del Área Metropolitana de San Salvador”

Trabajo de Investigación Presentado Por:

Coreas Salgado Samael Humberto

Martínez Delgado Friné

Ramos Alvarenga Evelyn Raquel

Para Optar al Grado de:

LICENCIADO (A) EN CONTADURIA PÚBLICA

Mayo de 2003

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rectora : Dra. María Isabel Rodríguez

Secretaria : Licda. Margarita Muñoz Vela

Decano de la Facultad de
Ciencias Económicas : Msc. Roberto Enrique Mena

Secretario de la Facultad
de Ciencias Económicas : Ing. José Ciriaco Gutiérrez
Contreras

Asesores : Lic. José Félix Larín
Lic. Santiago René Hernández

Tribunal Examinador : Lic. José Félix Larín
Lic. Leonardo Vinicio Barrios Rivas

Mayo de 2003

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

AGRADECIMIENTOS

A Dios todo poderoso, a mis padres Bertha Alicia Vaquerano por su sacrificio y Porfirio Coreas, a mi abuela Rosa Emilia Rodríguez (Q.D.D.G) por sus enseñanzas, a mi tío(as) Marina Coreas y Oscar Coreas y familia, a mi hermano Omar Coreas (Q.D.D.G), a mi prima Marisol Guevara, y mis amigas Evelyn Ramos y Nancy Aguilar. A mis maestros y demás amigos, a todos gracias.

Samael Humberto Coreas Salgado

A Dios todo poderoso por brindarme su protección y sabiduría, a mis padres Leopoldo y Antonia por su apoyo incondicional en los momentos más difíciles, a mis queridos hermanos Erick y Sergio. Familiares, Maestros y Amigos que nos brindaron su apoyo.

A todos Dios los bendiga.

Friné Martínez Delgado

A Dios todo poderoso, a mis padres René Francisco Ramos y Edith Alvarenga de Ramos por su confianza, a mi abuelo Benito Alvarenga y su esposa Victoria de Alvarenga, a mis hermanos Flor de María, Guadalupe del Carmen, René Francisco a mi esposo Iván López, a mi hijo Iván Vladimir, a mis sobrinos Luis, Nancy, Andrés, Estefanía, Fátima y Sofía, a mi amigo Samael Salgado.

Evelyn Raquel Ramos Alvarenga

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	-----	i	
INTRODUCCION	-----	ii	
CAPITULO I			
MARCO TEORICO			
1.1 CONTROL INTERNO			
1.1.1. ANTECEDENTES DEL CONTROL INTERNO EN EL SALVADOR	--	1	
1.1.2. ANTECEDENTES DEL CONTROL INTERNO A NIVEL MUNDIAL	--	3	
1.1.3. DEFINICIÓN DEL CONTROL INTERNO	-----	6	
1.1.4. IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO	-----	7	
1.1.5. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO	-----	10	
1.1.5.1	Objetivos Generales	-----	10
1.1.5.2	Objetivos Específicos	-----	11
1.1.6. CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO	-----	14	
1.1.7. ENFOQUE TRADICIONAL DEL CONTROL INTERNO	-----	16	
1.1.7.1. En relación a las NIAS	-----	17	
1.1.7.2. En relación a los SAS	-----	18	
1.1.8. ENFOQUE CONTEMPORÁNEO DEL CONTROL INTERNO (COSO)	--	20	
1.1.9. LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO	-----	22	
1.2. POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS	-----	23	
1.2.1. Tipos de Actividades de Control	-----	24	
1.3. MONITOREO	-----	24	
1.4. TOMA DE DECISIONES	-----	26	

CAPITULO II

DISEÑO METODOLOGICO

2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN -----	29
2.1. TIPO DE ESTUDIO -----	29
2.1.1. Según el tiempo de ocurrencia de los hechos-----	29
2.1.2. Según el análisis y alcance de los resultados-----	30
2.1.3. Según el período y secuencia-----	30
2.2. ÁREA DE ESTUDIO -----	31
2.3. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA DE ESTUDIO --	31
2.3.1. Población o Universo-----	31
2.3.2. Muestra-----	32
2.3.3. Razón muestral de la investigación-----	33
2.3.4. Diseño muestral-----	33
2.4. MÉTODOS E INSTRUMENTOS Y RECOLECCION DE DATOS -----	34
2.4.1. Objetivos del cuestionario-----	34
2.4.2. Sujeto de la investigación-----	34
2.4.3. Áreas generales que comprende el cuestionario-----	34
2.4.4. Métodos de recolección de datos -----	35
2.5. PRUEBA DE HIPÓTESIS -----	35
2.6. PLAN DE TABULACION Y ANÁLISIS -----	36
2.6.1. Análisis e interpretación de los datos-----	36
2.6.2. Procedimientos-----	36

CAPITULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

3.1. TABULACION Y ANALISIS DE LOS DATOS	-----39
3.1.1. Objetivos de la investigación	-----39
3.1.2. Objetivos del cuestionario	-----39
3.1.3. Diagnóstico	-----39

CAPITULO IV

4. Propuesta de políticas y procedimientos para la

 adopción de la metodología del enfoque COSO	-----68
4.1 POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL AMBIENTE DE CONTROL	- 71
4.1.1 Ambiente propicio para el control	----- 71
4.1.2 Actitud de apoyo superior al control interno	----- 72
4.1.3 Valores de integridad y ética	----- 73
4.1.4 Administración eficaz del potencial humano	----- 75
4.1.5 Estructura organizativa	----- 77
4.1.6 Delegación	----- 77
4.1.7 Coordinación de acciones organizacionales	----- 79
4.1.8 Participación del personal en el control interno-	80
4.1.9 Adhesión a las políticas de la entidad	----- 81
4.1.10 Atmósfera de Confianza	----- 82
4.1.11 Unidad de auditoría interna	----- 83

4.2 POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE INFORMACION

Y COMUNICACIÓN	-----	85
4.2.1 Establecimiento de comportamiento moral y ético	--	85
4.2.2 Interacción entre la administración	-----	85
4.2.3 Consideraciones de información contable financiera		85
4.2.4 Administración de información	-----	85
4.2.5 Definición y asignación de responsabilidades	----	86
4.2.6 Definición de estrategias	-----	86
4.2.7 Información y Comunicación oportuna	-----	87
4.2.8 Reporte financieros	-----	88
4.2.9 Calidad y suficiencia de la información	-----	89
4.2.10 Controles sobre sistemas de información	-----	90
4.2.11 Sistemas de información	-----	91
4.2.12 Controles sobre sistemas de información	-----	92
4.2.13 Canales de información abiertos	-----	93
4.2.14 Archivos de la entidad	-----	94
4.3 POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MONITOREO	-----	95
4.3.1 Definición de objetivos y estrategias	-----	95
4.3.2 Vigilancia del desempeño del personal	-----	96
4.3.3 Vigilancia de información externa financiera y operativa	-----	96
4.3.4 Monitoreo de los recursos	-----	97

4.3.5	Monitoreo del control interno en operación -----	97
4.3.6	Monitoreo de las actividades -----	98
4.3.7	Monitoreo constante del ambiente -----	99
4.3.8	Evaluación del desempeño de la empresa -----	100
4.3.9	Rendición del uso de los recursos financieros ---	102
4.3.10	Reporte de deficiencias -----	103
4.3.11	Toma de acciones correctivas -----	105
4.3.12	Asesoría externa para el monitoreo del control	
	interno -----	106

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES	-----	108
---------------------	-------	-----

RECOMENDACIONES	-----	110
------------------------	-------	-----

BIBLIOGRAFIA	-----	111
---------------------	-------	-----

ANEXOS

Anexo #1 Listado de las medianas empresas del sector comercio en el área metropolitana de San Salvador.

Anexo #2 Encuesta dirigida a los gerentes.

RESUMEN EJECUTIVO

CAPITULO I

MARCO TEORICO

Conforme la sociedad va evolucionando, las necesidades y la forma de ejercer control ha cambiado, actualmente, el ambiente económico contemporáneo demanda excelencia total, y rápido progreso en tecnología. En 1977 se consideraba el control interno integrado por tres elementos que son:

Controles de organización, de operación, y del sistema de información. En la década de los 90's se empezó a implantar los elementos de control interno de las Declaraciones de Auditoría n° 55 en este consideraba el control interno como estructura y sus elementos son los siguientes:

Ambiente de control, procedimientos de control y sistema contable. En la práctica actual las declaraciones sobre normas de auditoria consideran al control interno con los siguientes componentes: Ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, información y comunicación, y vigilancia.

El control interno es un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad diseñado para proporcionar seguridad razonable teniendo en cuenta el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones;

confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. La definición de control refleja que es un proceso ejecutado por personas, que se espera proporcione seguridad razonable, la importancia de éste se enfoca para los directores de la empresa y para el contador de la misma.

Dentro de los objetivos del control interno se tienen:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover eficiencia operacional

El control interno se clasifica en administrativo y contable; el enfoque tradicional del control se clasifica bajo los siguientes elementos: Organización, sistemas y procedimientos, personal y supervisión.

Las NIA's establecen el control interno tradicional y lo hace con los siguientes componentes: Sistemas de contabilidad, control interno y el riesgo de auditoria y sus componentes y aclara que el control interno no es un proceso secuencial, si no, un proceso multidireccional repetitivo y permanente, el cual forma un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

El control interno en una entidad están limitados ya que es eficaz en relación a su costo; la mayoría de los controles tienden a ser dirigidos a tipos de operaciones esperadas y no poco usuales; error humano debido a descuido, distracción, errores de juicio o comprensión equivocada de instrucciones; la posibilidad de burlar los controles por medio de colusión; abuso de las responsabilidades de ejercer control; procedimientos inadecuados debido a cambios en el cumplimiento de estos causados por el deterioro del control.

Las políticas y procedimientos son acciones de la persona para implementar, ayudar a asegurar que se están llevando a cabo las direcciones administrativas. Las actividades de control se pueden dividir en tres categorías que son: De operación, información financiera y cumplimiento. Los tipos de actividades de control incluyen controles preventivos, de detección, manuales, computarizados y administrativos.

El monitoreo asegura que el control interno continúa operando efectivamente, y se aplica para todas las actividades en una organización.

CAPITULO II

DISEÑO METODOLOGICO.

La investigación se realizó con el fin de conocer si actualmente las medianas empresas del sector comercio del área metropolitana

de San Salvador, están adoptando la metodología del enfoque COSO.

Según el tiempo de ocurrencia de los hechos la investigación se considera retrospectiva por que se indago de hechos ocurridos desde el año 1992; Según análisis y alcance de los resultados el estudio es correlacional. El entorno se enmarco dentro de los cambios en la profesión contable específicamente en lo relativo al control interno; el área de estudio es la auditoria.

La población está constituida por las medianas empresas del sector comercio ubicadas en el área metropolitana de San Salvador.

La muestra fue representativa de la población.

CAPITULO III

ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS

Se tabuló y se analizaron los datos que se recolectaron por medio de cuestionarios que fueron contestados por los gerentes de las medianas empresas.

Este capítulo se dividió en las siguientes áreas:

a) Valores de integridad y ética; b) Actividades de control; c) Valoración del riesgo; d) Información y comunicación y e) Monitoreo.

a) Valores de integridad y ética: Se observó que los gerentes de las medianas empresas incluyen la comunicación de los valores de

la entidad comportamiento estándar del personal a través de declaraciones de políticas, códigos de conducta y del ejemplo.

b) Actividades de control: Al preguntar a los gerentes no saben si existen controles, así como su documentación periódica y sistemática; o si existen políticas y procedimientos de control.

c) Valoración del riesgo: La mayoría de los gerentes identificados y discutidos toman acción rápida para su mitigación.

d) Información y comunicación: Se constató que las medianas empresas no se sabe si la información que se maneja es confiable y oportuna.

e) Monitoreo: No se sabe si la gerencia monitorea en forma rutinaria los controles en el momento que se desarrollan las operaciones.

CAPITULO IV

PROPUESTA DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA ADOPCION DE LA METODOLOGIA DEL ENFOQUE COSO

En este capítulo se desarrollan una serie de políticas y procedimientos que se proponen para mantener un ambiente de control, monitoreo, información y comunicación, que da como resultado un control interno efectivo.

En lo relativo al ambiente de control se clasificaron políticas y procedimientos de acuerdo a los valores, estructura

organizativa, así como la delegación de funciones y la incorporación del personal a la estructura del control interno.

En la propuesta de las políticas y procedimientos de información y comunicación se establecieron consideraciones como manejar la información contable y financiera por medio del establecimiento moral y ético e interacción de la administración como la asignación de responsabilidades entre las áreas de la entidad y personal involucrado.

En cuanto al monitoreo, políticas y procedimientos que se realizan a las operaciones de la entidad se pueden mencionar: definición de objetivos y estrategias, vigilancia de información externa financiera y operativa, y las evaluaciones al desempeño de la empresa entre otros.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENCIONES

Incluyen las conclusiones y recomendaciones generales del trabajo en su conjunto, dirigidos a los gerentes de las medianas empresas del sector comercio, profesionales del área contable y auditoria, estudiantes en general.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo esta orientado ha incursionar en un tema de suma importancia en la actualidad; se trata de la implantación de la metodología del enfoque COSO, al control interno de las medianas empresas del sector comercio del área metropolitana de San Salvador, ya que se ha venido poniendo en práctica del control interno tradicional y con los nuevos avances tecnológicos se han creado nuevas necesidades y otros campos en donde se necesita modernizarse y en vista de eso que el Comité de Patrocinio de la Comisión de Marcas por medio del Instituto Americano de Contadores Públicos (AICPA); EL Instituto de Auditores Internos (IIA); El Instituto Ejecutivo de Finanzas; La Asociación Americana de Contadores; El Instituto de Contabilidad Gerencial, el enfoque de control interno COSO; que se encarga de velar porque se cumplan dentro de la empresa los objetivos fijados con eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética; y de hecho se convierte en un asunto crucial para las medianas empresas y su efectividad en las operaciones. El propósito radica en la importancia del control interno para las medianas empresas, ya que este permite cumplir con el desempeño de sus funciones, tales como: Administrar eficientemente los activos, recibir información contable y oportuna, detectar y de ser posible erradicar los fraudes,

promover la eficiencia en todas las áreas y obtener el máximo de utilidad.

Entre el material consultado destacan las declaraciones de normas y procedimientos de auditoria (SAS), el libro de Rodrigo Estupiñán Gaitán (Control Interno y Fraudes); El libro del Comité de la Organización de Patrocinio de la Comisión de Marcas (Control Interno, Estructura Conceptual Integrada); entre otros no menos importantes. El trabajo se divide en cinco capítulos: El primero contiene el marco teórico de la investigación desarrollando la teoría general y específica, de las variables contenidas en la hipótesis del trabajo. El segundo contiene la metodología de la investigación, procedimientos para realizar la tabulación y los resultados. El tercer capítulo presenta la tabulación y análisis de los datos y los resultados de la investigación. El cuarto contiene la propuesta de políticas y procedimientos de Actividades de control, información y comunicación y monitoreo. El quinto incluye las conclusiones y recomendaciones del trabajo.

I. MARCO TEORICO

1.1 CONTROL INTERNO

1.1.1. ANTECEDENTES DEL CONTROL INTERNO EN EL SALVADOR.

El control se hace necesario en toda actividad humana, el control surge y es importante desde que existen intereses económicos privados de individuos y organizaciones. Conforme la sociedad ha evolucionado, las necesidades y la forma de ejercer control ha cambiado, actualmente, el ambiente económico contemporáneo demanda excelencia total, y rápido progreso en tecnología¹. En 1977 se consideraba el control interno integrado por tres elementos que a continuación se mencionan:

a) Controles de Organización: en este elemento se consideraba que el contador público tuviera el conocimiento sobre las operaciones de la empresa, decisiones de las diferentes actividades, y conocer sobre la estructura de la empresa.

b) Controles de Operación: dicho elemento consideraba que la gráfica de organización era una herramienta que ayudaba al Contador Público a definir los controles de operación.

c) Controles de Sistema de Información: este consideraba que el sistema de contabilidad e información de una empresa daba la

¹ Tesis de Control interno en la Mediana Empresa Comercializadora de calzado, Zona Metropolitana de San Salvador, presentada por José Rodolfo Arévalo Villatoro, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, 1998.

pauta para considerar si las operaciones habían sido bien o mal administrada².

Según la clasificación anterior eran parte de las prácticas antiguas del control interno, lo cual consideraba dentro de la estructura de este los controles contables administrativos y controles tácticos; incorporaba aspectos como la supervisión, revisión, verificación y comprobación, Posteriormente por la década de los 90's se empezó a implantar los elementos del control interno de las Declaraciones sobre Normas de Auditoría N° 55 en cual contempla y considera al control interno como estructura, con los elementos considerados son los siguientes:

- a) Ambiente de Control
- b) Procedimientos de control
- c) Sistema Contable.

En la práctica actual se debe considerar el sistema de control interno de las Declaraciones sobre Normas de Auditoría, el cual consiste de los siguientes componentes .

- a) El ambiente de control.
- b) La valorización del riesgo.
- c) Las actividades de control.
- d) La información y comunicación.
- e) La vigilancia.

² Tesis de Programas de Auditoria, presentada por: José Rafael Zaldivar y Rubén Darío González, Universidad de El Salvador. 1977.

El enfoque de Control Interno COSO, ha sido implementado en El Salvador, por las empresas grandes del sector privado y en algunas instituciones de gobierno.

1.1.2. ANTECEDENTES DEL CONTROL INTERNO A NIVEL MUNDIAL

El control interno de una empresa es de naturaleza eminentemente contable administrativo y se ha constituido en una valiosa herramienta de la gerencia en la toma de decisiones. Algunos aspectos relativos a su evolución se remontan al año 1948 cuando el Comité de Procedimientos de Auditoría llevó a cabo un estudio completo y publicó sus resultados en 1949 en un boletín especial titulado "Elementos de un sistema coordinado y su importancia a la gerencia y el auditor público independiente". En este boletín especial el control interno se define así: "el control interno: comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las unidades adoptadas en el estudio para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia."³

³ Auditoría Interna...WWW.info.ccss.sa.cr/auditoria/aud007.htm. Schmidt Bamboa, Carlos Guillermo. 2002

En la declaración de Normas de Auditoría cincuenta y cinco del AICPA, describe los elementos y explica como deberá considerarse la estructura de control interno de una entidad como se detalla a continuación.

- Ambiente de control
- El sistema contable
- Los procedimientos de control.

Es necesario que todo proceso administrativo deba adquirir la suficiente comprensión de estos tres elementos para llevar a cabo las actividades de la gerencia.

En septiembre de 1,992 en los Estados Unidos cinco instituciones tuvieron el acierto de estudiar a fondo el tema del control interno:

- El Instituto Americano de Contadores Públicos (AICPA)
- El Instituto de Auditores Internos (IIA)
- El Instituto Ejecutivo de Finanzas
- La Asociación Americana de Contadores
- El Instituto de Contabilidad Gerencial⁴

⁴ Declaración de Normas y Procedimientos de Auditoría./ SAS 78. 1995. Pag. 90

Estas organizaciones formaron una comisión denominada "Comité de la Organización de Patrocinio de la Comisión de Marcas (COSO)".

Después de tres años de investigaciones, discusiones y esfuerzos concertados, fue publicado y preparado por la firma COOPERS & LYBRAND, un informe donde explicaba la definición y los criterios para determinar la efectividad de un sistema de control interno. Es así que se ha constituido en un acontecimiento mundial, y su aceptación ha ido creciendo en todos los sectores vinculados con los negocios, ya que esta fue diseñada para proveer razonable seguridad para el logro de los objetivos en cuanto a eficacia y eficiencia operacional, confiabilidad de la información y cumplimiento de las normas legales.

En la actualidad y de acuerdo al enfoque proporcionado por el Comité Organizador de Patrocinio de la Comisión de Marcas⁵, concibe los componentes del control interno de la siguiente manera:

- El ambiente de control
- La Valoración del riesgo
- Las Actividades de control
- La información y Comunicación y

⁵ Schmith bamboa, Carlos Guillermo 2002, OP CIT

➤ La Vigilancia

El informe del Comité de la Organización de Patrocinio de La Comisión de Marcas (COSO), sobre el control interno tiene una importancia enorme básicamente por dos hechos:

- Incorporó en una sola estructura conceptual los distintos enfoques existentes a nivel mundial y generó un consenso para solucionar las múltiples dificultades que originaban confusión entre la gente de negocios, los legisladores y otros. Ello daba como resultado diferentes comunicaciones y distintas expectativas en las empresas, lo cual se soluciona con el informe COSO.
- Actualizó la práctica del control interno, lo mismo que los procesos de diseño, implantación, evaluación y el informe de los administradores sobre el mismo.

1.1.3. DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO

Significa cosas distintas para diferente gente, ello origina confusión entre personas de negocios, legisladores, reguladores y otros; dando como resultado malas comunicaciones y distintas expectativas; por lo tanto, el control interno se define y se describe de la siguiente forma:

Es un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para

proporcionar seguridad razonable teniendo en cuenta el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:⁶

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

La definición de control interno refleja ciertos conceptos fundamentales:

- Es un proceso: constituye un medio para un fin, no un fin en sí mismo.
- Es ejecutado por personas en cada nivel de una organización.
- Puede esperarse que proporcione solamente seguridad razonable, no absoluta, a la administración y al consejo de la entidad.
- Está engranado para la consecución de objetivos en una o más categorías separadas pero interrelacionadas.⁷

1.1.4. IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

La importancia se puede enfocar en dos sentidos; para los directores de la empresa y para el contador de la misma.

Para los directores de una empresa, el control interno es importante porque permite cumplir con el desempeño de

⁶ Control interno/ Estructura de Conceptual Integrada. Herramientas de evaluación. Instituto Americano de Contadores Públicos. 2001

⁷ IBID

sus funciones, tales como: administrar eficientemente los activos, recibir información confiable oportuna, detectar y de ser posible erradicar los fraudes, promover la eficiencia en todas las áreas y obtener el máximo de utilidad.

La administración de los activos comprende a los existentes y a los que se adicionen. Ayuda a la dirigencia en sus determinaciones en cuanto al uso o disposición presente y futura de los activos bajo su administración.

Se considera que para la toma de decisiones los informes contables juegan un papel estelar, si éstos no son conciliables formarían juicios equivocados que pondrían en peligro a la empresa. En tal sentido, la función contable como herramienta de control de las operaciones debe respaldarse en el control interno, de lo contrario sería nula su participación, pues nadie creería en sus informes.

Se puede pensar que teniendo empleados de mucha confianza es posible evitar los fraudes o daños a la empresa y por lo tanto, no se necesita de un sistema de control interno; pero la experiencia real es otra, la mayor parte de los fraudes en los negocios son llevados a cabo por empleados con cierta antigüedad, y a quienes se les había depositado mucha confianza.

Las razones primordiales que se desea recalcar del porque del control interno radican en interponer dificultades para evitar que se cometan malversaciones o fraudes, la de minimizar la

intención de perjudicar a la empresa y la de descubrir rápida y fácilmente un fraude ya cometido.

En la era moderna de los negocios hay que actualizar todas las áreas de la empresa para competir en el mercado, se tiene que actualizar en el sentido de trabajar bajo técnicas especializadas, un técnico en cada área es lo ideal, con distribución equilibrada de responsabilidad y con un gran respaldo de la autoridad, esto es sinónimo de eficiencia.

Hay empresas en las cuales existen deficiencias notables en sus operaciones internas y sin embargo, en atención al tipo de actividades que explotan, estas se mantienen a flote, ya que es su objetivo final es obtener la máxima ganancia.

Es sabido que los desperdicios o errores sin intención ocasionan a las empresas pérdidas o dicho de otra manera, han dejado de ganar. Cuando no hay procedimientos de control interno son muy seguidos los errores involuntarios en el flujo de las operaciones diarias.

Con el objetivo final de la empresa, que es de obtener la máxima ganancia para sus dueños, esté depende de la función comercializadora, pero para comercializar se tiene que elaborar o comprar. Estas son las dos funciones básicas, adquirir o elaborar bienes o servicios y después realizarlos.

Si se departamentalizan las funciones, se verá una serie de actividades auxiliares y frente a esas actividades a empleados

y ejecutivos, compartiendo responsabilidades diferentes. En la mejor forma como se acople el control interno en esas funciones, de la misma forma se ha de obtener al final del proceso la ganancia esperada.

En general se puede resumir que el control interno no es más que la prolongación de los sentidos del propietario de un negocio.

La importancia para el contador de la empresa radica en el mayor o menor grado de eficiencia que un control interno, y este le determinará el menor o mayor número de pruebas y procedimientos a efectuar, para satisfacerse de los resultados en los estados financieros.

1.1.5. OBJETIVOS EL CONTROL INTERNO

1.1.5.1 OBJETIVOS GENERALES

Los tres objetivos primarios de un sistema de control interno son:

1. funcionamiento eficiente y eficaz.
2. información financiera exacta.
3. cumplimiento con leyes y regulaciones

Esta categorización sitúa el énfasis en aspectos separados del control interno; tales categorías distintas pero

interrelacionadas que orientada a la diversidad de necesidades pueden ser responsabilidad directa de ejecutivos diferentes. Está también permite distinguir lo que se puede esperar de cada parte del control interno.⁸

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguran que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficientemente según las directrices marcadas por la administración; de acuerdo a lo anterior, los objetivos son:

5.1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razónabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivo programados.⁹
- Promover la eficiencia operacional y
- Fomentar la incorporación a la política de administración prescrita.

⁸ IBID

⁹ Control Interno y fraudes Análisis de informe COSO. Gaitán Estupiñán, Rodrigo. 2000

Para que la Gerencia realice una eficiente labor administrativa, tiene que dar cumplimiento a los objetivos del Control Interno antes señalados. El primero señala la protección que debe dársele a los activos pertenecientes a la empresa como una "función primaria". Para mejor comprensión de este objetivo, se cita el párrafo 15, sección 320.16 de las Declaraciones sobre Normas de Auditoría (SAS 1) que dice:

"La protección de los activos se refiere únicamente a las pérdidas que se derivan de errores intencionales o no intencionales en el procesamiento de las transacciones y manejo de los activos correspondientes. "

Los errores intencionales son los causados con el ánimo de cometer fraude o malversación, como la falsificación de documento o registro, omitir cantidades o pasos en operaciones previamente establecidas, etc.

Los errores no intencionales son los cometidos sin el propósito de fraude y la malversación, lo mismo podrían ser originado por el desconocimiento de la operación o control a realizar, la fatiga mental o física de la persona que lo cause, la falta de cuidado o atención en el trabajo llevado a cabo, etc.

Para lograr una adecuada protección de los activos, deben cubrirse los dos aspectos siguientes:

- a) Limitar el acceso a los activos susceptibles de apropiación, esto se puede lograr restringiendo su acceso físico a los

documentos que autorizan el uso o disposición de estos. El grado de limitación se determina por la naturaleza de los mismos. Los activos de alta liquidez como el efectivo, los documentos y cuentas por cobrar, son más susceptibles al riesgo que los vehículos, mobiliario y equipo.

- b) Comparar físicamente los activos con los registros en libros en forma anual, semestral, mensual o diaria.

La comparación sirve para determinar si el bien existe realmente y si esta existencia corresponde con lo registrado en los libros. La periodicidad con que se hacen las comparaciones dependerá de la clase de activo.

El segundo objetivo se refiere a la verificación de la corrección y confianza que se logra fundamentalmente con la apropiada autorización de las operaciones y su conveniente registro. Esta consiste en la autorización permanente que da la gerencia para la realización de operaciones con la condición de cumplir ciertos requisitos y procedimientos, si éstos se satisfacen, la gerencia considerará la operación adecuada y por consiguiente autorizará su realización. El registro conveniente viene después que la operación ha cumplido con todas las condiciones para ser considerada como autorizada. El registro conveniente significa que debe ser registrada por el valor correcto, en el momento oportuno, en los libros correspondientes y en la respectiva clasificación contable.

Los dos últimos objetivos, promueven la eficiencia operacional y fomentan la adhesión a las políticas de administración prescritas que son de gran importancia para lograr las metas con eficiencia administrativa, principalmente en la época actual de fuertes presiones económicas y tenaz competencia por los mercados.

Para que la gerencia realice una eficiente labor administrativa, tiene que dar cumplimiento a los objetivos del control interno.

1.1.6. CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

a) El control interno administrativo

Existe un solo sistema de control interno, el administrativo, que es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar mediante el establecimiento de medidas adecuadas, al logro del objetivo administrativo de:

- Mantener informado de la situación de la empresa;
- Coordinar sus funciones;
- Mantener una ejecutoria eficiente.
- Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas;
- Asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos.

Para verificar el logro de estos objetivos la administración establece:

- El control del medio ambiente o ambiente control.
- La evaluación del riesgo.
- Sus actividades.
- El sistema de información y comunicación.
- La supervisión o monitoreo.

b) El control interno contable

Como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información, surge como instrumento, el control interno contable, con los siguientes objetivos:

- Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales y específicas de la administración, y que se registren: oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas apropiadas, y en el período contable en que se lleva a cabo, con el objeto de permitir la preparación de los estados financieros y mantener el control contable de los activos.
- El acceso de los activos se permita sólo de acuerdo con autorización administrativa.
- Todo lo contabilizado exista, investigando cualquier diferencia para adoptar una apropiada acción correctiva.¹⁰

¹⁰ IBID

1.1.7. ENFOQUE TRADICIONAL DEL CONTROL INTERNO

Elementos del control interno.

Las finalidades principales incluyen controles administrativo y contable, clasificando su enfoque bajo los siguientes elementos:

1. Organización: Un plan lógico y claro de la funciones organizacionales que establezca líneas claras de autoridad para las unidades de la organización y para los empleados, y que segreguen las funciones de registro y custodia. Dentro de la organización se tiene:

- Dirección
- Asignación de responsabilidades
- Segregación de deberes
- Coordinación.

2. Sistemas y procedimientos: un sistema adecuado para la autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar sus resultados en términos financieros. Dentro de éste se tiene:

- Manuales de procedimientos
- Sistemas
- Formas
- Informes

3. Personal: prácticas sanas y seguras para la ejecución de las funciones y obligaciones; personal en todos los niveles; con la aptitud, capacitación y experiencia requeridas para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente.

Normas de calidad y ejecución claramente definidas y comunicadas al personal.

Por lo que se tiene en este elemento los siguientes componentes:

- Selección
- Capacitación
- Eficiencia
- Moralidad
- Retribución.

4. Supervisión: una efectiva unidad de auditoría interna, hasta donde sea posible y factible; de las operaciones examinadas o procedimientos de autocontrol en las dependencias administrativas y de apoyo logístico.¹¹

1.1.7.1 EN RELACIÓN A LAS NIA'S

De acuerdo a las Normas Internacionales de Auditoría, establece el control interno como tradicional, ya dentro del propósito de la norma establece la comprensión de los siguientes componentes:

- Sistemas de Contabilidad

¹¹ IBID

- Control Interno
- El Riesgo de la auditoria y sus componentes

Por lo que no se han considerado todos los componentes, lo cual existe incompatibilidad análoga con el informe COSO; a la vez las NIA'S separan el sistema de contabilidad y el riesgo en relación al control interno considerando dentro de este los siguientes componentes de la siguiente manera:

- a) Ambiente de control
- b) Procedimientos de control¹²

1.1.7.2 EN RELACIÓN A LOS SAS

SAS 55

EL CONTROL INTERNO DE UNA ENTIDAD CONSISTE DE LOS SIGUIENTES ELEMENTOS.

- Ambiente de control

El ambiente de control representa el efecto colectivo de varios factores en establecer , realizar o mitigar la efectividad de procedimientos y políticas específicos. Tales factores incluyen lo siguiente:

- La filosofía y estilo de operación de la gerencia.
- Estructura organizativa de la entidad.
- Funcionamiento del consejo de administración y sus comités, en particular el comité de Auditoría.

¹² Normas Internacionales de Auditoria/ Comité Internacional de Auditora/ 118-120/ Sección 400

- Métodos de control administrativo para supervisar y dar seguimiento al desempeño, incluyendo Auditoría interna.

-Sistema Contable

Consiste en los métodos y registros establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar e informar las transacciones de una entidad, así como mantener la contabilización del activo y pasivo que les son relativos.

- Procedimientos de Control

Son aquellos procedimientos y políticas adicionales al ambiente de control y del sistema contable, establecidos por la gerencia para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad.

Los procedimientos de control incluyen diferentes objetivos, y se aplican a diferentes niveles organizativos y de procesamiento de datos.

COMPARADO CON SAS 78

EL CONTROL INTERNO DEL ENFOQUE COSO CONTIENE LOS SIGUIENTES COMPONENTES.

- El Ambiente de control

Establece el tono de una organización, influyendo la conciencia de control de la gente. Constituye el fundamento de los otros componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura.

- La Valoración del riesgo

Es la identificación de la entidad y el análisis de los riesgos importantes para lograr los objetivos, formando una base para la determinación de cómo los riesgos deben ser manejados.

- Las Actividades de control

Las constituyen las políticas y procedimientos que ayudan asegurar que las directrices de la gerencia son llevadas a cabo.

- La Información y Comunicación

Representan la identificación en una forma y tiempo que permita a la gente llevar a cabo sus responsabilidades.

- La Vigilancia

Es un proceso que asegura la calidad del control. interno sobre el tiempo.

1.1.8. ENFOQUE CONTEMPORÁNEO DEL CONTROL INTERNO

"INFORME COSO".

La efectividad del control interno depende del funcionamiento efectivo de todos los componentes para el proveer certezas razonables sobre el logro de una o más de las tres categorías de objetivos que son:

- Alcanzar el logro de los objetivos de las operaciones
- Información confiable y útil
- Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables

Componentes del control interno

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos los cuales son:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión y seguimiento

El control interno no consiste en un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes afecta sólo al siguiente, sino en un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de uno de estos influye en los otros y forman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

De esta manera, los controles difieren por ente y tamaño y por la cultura y filosofía de administración, el sistema de control interno de una entidad generalmente se percibirá muy diferente a la de otra.

Los sistemas de control interno de entidades diferentes operan con distintos niveles de efectividad. En forma similar, un sistema en particular puede operar en diversas formas en tiempos diferentes.

El control interno puede ser juzgado efectivo en cada uno de los tres grupos que a continuación se mencionan: El consejo de administración, Junta directiva y la gerencia, tienen una razonable seguridad de que:¹³

- Entienden el grado en que se alcanzan los objetivos de las operaciones de las entidades.
- Los informes financieros sean preparados en forma fiable.
- Se observa la ley y los reglamentos aplicables

Dado que el control interno es un proceso, su efectividad es un estado o condición del mismo en un punto en el tiempo.¹⁴

1.1.9. LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO

El control interno puede proporcionar solamente una seguridad razonable de que lleguen a alcanzarse los objetivos de la

¹³ Gaitán Estupiñán, Rodrigo. 2000, OP CIT

¹⁴ IBID

administración a causa de limitación inherentes al mismo, tales como:

- a) El requisito usual de la administración de que un control es eficaz en relación a su costo.
- b) El hecho de que la mayoría de los controles tiendan a ser dirigidos a tipos de operaciones esperadas y no poco usuales.
- c) El error humano potencial debido a descuido, distracción, errores de juicio o comprensión equivocada de instrucción.
- d) La posibilidad de burlar los controles por medio de colusión con partes externas a la entidad o con empleados de la misma.
- e) La posibilidad de que una persona responsable de ejercer el control pudiera abusar de esa responsabilidad.
- f) La posibilidad de que los procedimientos pudieran llegar a ser inadecuados debido a cambios en el cumplimiento con estos, pudiera deteriorar el control.

1.2. POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS

Las actividades de control son políticas y procedimientos, es decir son acciones de la persona para implementar, para ayudar a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas identificadas como necesaria para manejar los riesgos. Las actividades de control se pueden dividir en tres categorías, basadas en la naturaleza de los objetivos de la

entidad con los cuales se relacionan: operaciones, información financiera, o cumplimiento.¹⁵

1.2.1. TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL

Se han propuesto muchas descripciones diferentes de los distintos tipos de actividades de control, incluyendo controles preventivos, de detección, manuales, computarizados y administrativos. Las actividades de control pueden ser descritas para objetivos específicos, tales como asegurar que el procesamiento de datos sea completo y exacto. Le siguen ciertas actividades de control comúnmente desempeñadas por el personal en varios niveles en las organizaciones. Se representan para ilustrar el rango y la variedad de actividades de control, no para sugerir una categorización particular.¹⁶

1.3 Monitoreo

Los sistemas de control interno cambian con el tiempo. La manera como se aplican los controles tiene que evolucionar, debido a que los procedimientos pueden tornarse menos efectivos; ello puede ocurrir a causa de la llegada de personal nuevo, la variación de la efectividad del entrenamiento y la supervisión, la reducción de tiempo y recursos u otras precisiones adicionales. Además, las circunstancias para las cuales se

¹⁵ Instituto Americano de Contadores Públicos. 2001, OP CIT

¹⁶ IBID

diseño el sistema de control interno pueden también cambiar, originando que se llegue a ser menos capaces de anticiparse a los riesgos originados por las nuevas condiciones.

El monitoreo asegura que el control interno continúa operando efectivamente. Este proceso implica la valoración, por parte del personal apropiado, del diseño y de la operación de los controles en una adecuada base de tiempo y realizando las acciones necesarias.

El monitoreo se aplica para todas las actividades en una organización.¹⁷

Los sistemas de control usualmente se estructurarán para monitorearse a sí mismo sobre una base.

A mayor grado de efectividad el monitoreo, se necesitan menos evaluaciones separadas. La frecuencia de las evaluaciones separadas necesarias para que la administración tenga una seguridad razonable respecto de la efectividad del sistema de control interno es asunto del juicio de la administración. Para tomar tal determinación, deben hacerse las siguientes consideraciones: la naturaleza y el grado de los cambios que ocurren y sus riesgos asociadas, la competencia y la experiencia de la gente en la implementación de los controles, lo mismo que los resultados del monitoreo. Usualmente, alguna combinación de

¹⁷ IBID

monitoreo y evaluaciones separadas asegurará que el sistema de control interno mantengan su efectividad en el tiempo.¹⁸

1.4 TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones es un proceso en el cual todo el mundo ha adquirido ya mucha experiencia; sin embargo, en la toma de decisiones la experiencia pasada no garantiza la enseñanza de los mejores métodos posibles para tomar decisiones y resolver problemas. El aprender a través de la experiencia es por lo regular causal. Es posible aprender a detectar errores francos y aplicar métodos de segunda categoría a partir de la experiencia. Al gerente solo el entrenamiento sistemático le da la preparación necesaria para analizar correctamente situaciones de manera que se pueda, de verdad, aprender de la experiencia en ellas.¹⁹

Una razón por la que los gerentes buscan mejorar su capacidad para la toma de decisiones es que la calidad y aceptabilidad de estas afectan a la organización en cuyo nombre actúan. No hay duda de que las decisiones de un gerente tienen consecuencias sobre la realización de las metas organizacionales de la empresa, sobre la unidad que supervisa y sobre sus compañeros de trabajo. La mayor parte del tiempo, un gerente se dedica a tomar decisiones, a supervisar su ejecución, o a ambas. La efectividad

¹⁸ IBID

¹⁹ Toma de decisiones en la gerencia./George P. Huber Pag. 19-20 y el bing, 1970

de cualquier instrumentación de medidas depende muchísimo del acierto de una serie de decisiones gerenciales sobre como planificar, organizar. Dotar de personal y controlar el esfuerzo de dicha instrumentación.

Dada la importancia de tomar decisiones, no es sorprendente encontrar que gran parte del esfuerzo se dirige hacia su estudio y mejoramiento sistemático.

Se entiende por toma de decisiones como un reducido conjunto de actividades que entran en juego al recoger una entre varias alternativas disponibles o el amplio conjunto de actividades que entran en juego para encontrar e instrumentar un aviso de acción.²⁰ El primer caso se refiere a hacer una elección y el segundo a soluciones de problemas.

El proceso de toma de decisiones comienza cuando se analiza un problema y termina cuando se ha escogido una alternativa. Es importante mencionar que el alcance de la toma de decisiones incluye el desarrollo de una total comprensión del problema.

Los gerentes de las empresas continuamente se enfrentan con problemas. En un momento dado se podría identificar probablemente muchas situaciones en donde existe una diferencia entre los problemas que tiene la empresa y los que quiere cuando una de estas situaciones llega a ser lo suficientemente seria como para exigir una acción de parte del gerente. Para resolver

²⁰ IBID

un problema el gerente tiene que cambiar la situación real, que es aumentar el rendimiento.

Información utilizada en la toma de decisiones

Tanto la observación como muchos informes son básicos en la toma de decisiones, y en situaciones en que estas son complejas e importantes, las personas que las toman, intentan reunir una gran cantidad de información antes de hacer su elección final.

El primer paso para producir buenas decisiones es obtener información confiable, oportuna y bien considerada. Una vez que tiene un insumo de alta calidad, muchas de estas se toman prácticamente por si mismas, los hechos pertinentes permiten conducir inevitablemente una dirección determinada.²¹

²¹ Burger . 1978

CAPITULO II

DISEÑO METODOLOGICO

2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Con el propósito de obtener conocimiento en cuanto a la aplicación de la metodología del enfoque COSO al control interno, se procedió a efectuar una investigación en las medianas empresas del sector comercio del área metropolitana de San Salvador.

TIPO DE ESTUDIO

La investigación se realizó con el fin de conocer si actualmente, las medianas empresas del sector comercio del área metropolitana de San Salvador, están adoptando la metodología del enfoque COSO.

2.1.1 SEGÚN EL TIEMPO DE OCURRENCIA DE LOS HECHOS:

La investigación se considera retrospectiva porque se indagará de hechos ocurridos desde el año de 1992, que es cuando fue creado el enfoque COSO, es decir el control interno contemporáneo, lo que permitirá formarse una opinión sobre éste.

2.1.2. SEGÚN ANÁLISIS Y ALCANCE DE LOS RESULTADOS

El estudio es correlacional y se proporcionarán políticas y procedimientos que contribuyan a la gerencia de la mediana empresa del sector comercio en la aplicación del enfoque COSO.

2.1.3. SEGÚN EL PERÍODO Y SECUENCIA

El estudio es transversal porque se investigará más a profundidad a partir del año 1992, fecha en la que se publicó dicha metodología y será realizado mediante la aplicación de las siguientes técnicas:

- a. Sistematización bibliografica. Que consiste en la recopilación clasificación y análisis de la información ya existente.
- b. Observación. Comprende el contacto directo experimentado con las Medianas Empresas del Sector Comercio.
- c. Sistematización Estadística. Esta versa sobre la recopilación de la información a través de instrumentos tales como: entrevistas y cuestionarios; procesamientos y análisis de datos mediante cuadros, escalas y

gráficos que faciliten su interpretación por parte del lector, cuyos resultados se detallan en el capítulo III.

- d. Muestra. El estudio se realizó sobre una muestra representativa de una población finita, la cual se define en el apartado 2.3.2 de este capítulo.
- e. Encuestas. Es una serie de supuestos que se relacionan entre sí y cuyo objetivo es comprobar la veracidad de la hipótesis, las cuales fueron dirigidas tanto a las unidades como a los objetos de estudio.

2.2. AREA DE ESTUDIO

ENTORNO. Se enmarcó dentro de los cambios en la profesión contable específicamente en lo relativo al control interno tomando en cuenta el enfoque COSO, ya que con la investigación se pretende dar a conocer esta temática que puede ser aplicada en aquellas empresas que aun no cuentan con esta metodología.

El área de estudio es la Auditoria, específicamente lo relativo al control interno y su impacto en las medianas empresas.

2.3. DETERMINACION DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA DE ESTUDIO

2.3.1. Población o Universo:

La población está constituida por las medianas empresas del sector comercio ubicadas en el área metropolitana de San Salvador. (Ver anexo # 1)

2.3.2 Muestra

Dado que el número de empresas que conforma el universo de las unidades de observación es significativa únicamente se tomarán como muestra las empresas del área metropolitana de San Salvador, para lo cual se ha seleccionado la fórmula para estudios complejos para una población menor de 10,000.

Fórmula

$$n = \frac{Z^2 PQN}{E^2 (N-1) + Z^2 PQ} \quad ^{22}$$

Donde:

Z = Nivel de Confianza 1.95

Pq = Variabilidad del fenómeno p = 0.80 , q = 0.20

N = Población 341

E = Nivel de Precisión 10%

n = Tamaño de la muestra 52

Solución:

$$n = \frac{(1.95)^2 (0.80) (0.20) 341}{(0.10)^2 (341-1) + (1.95)^2 (0.20) (0.80)}$$

²² Así se investiga/ Eladio Zacarías Ortez.

$n = \frac{207.46}{4.0}$

4.0

n=52

Se encuestaron 52 medianas empresas del sector comercio ubicadas en el área metropolitana de San Salvador, dicha muestra es representativa de la población; del total de la muestra, con el fin de comprobar la hipótesis de la investigación.

2.3.3 Razón muestral de la investigación

Accesibilidad a la población:

La razón muestral de la investigación es la accesibilidad a la población, ya que se tiene acceso a las medianas empresas del sector comercio del área metropolitana de San Salvador.

2.3.4 Diseño Muestral

Muestreo por conglomerado:

Se utilizará este tipo de diseño porque la muestra será escogida al azar, será la subdivisión geográfica de área metropolitana de San Salvador y solamente se ha tomado en cuenta aquellas medianas empresas del sector comercio del área metropolitana de San Salvador que están dentro del lugar geográfico antes mencionado.

2.4 MÉTODOS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Se utilizará la encuesta como el instrumento de recolección de datos. Este permitirá conocer la información a través de las opiniones que emita la gerencia de cada entidad, mediante el diseño de un cuestionario, siendo éste una herramienta importante de la encuesta.

2.4.1 Objetivo del cuestionario

Recabar información sobre los componentes de control interno y los elementos de cada uno de ellos y la forma de aplicación por parte de la gerencia.

2.4.2. Sujeto de la Investigación

El cuestionario se dirigirá a la gerencia de las medianas empresas del sector comercio del área metropolitana de San Salvador, específicamente a los gerentes.

2.4.3. Áreas generales que comprende el cuestionario

- Valores de integridad y ética
- Actividades de control
 - Valoración del riesgo
 - Información y comunicación
 - Monitoreo

2.4.4. Métodos de recolección de datos del cuestionario

La forma en que se obtendrá la información será mediante la entrega personal del cuestionario a los gerentes sujetos de la investigación.

2.5. PRUEBA DE LA HIPÓTESIS

La prueba de la hipótesis se realizó a través de los resultados obtenidos al analizar e interpretar los datos del CAPITULO III, ya que en la investigación determinó que las medianas empresas del sector comercio, en el área metropolitana de San Salvador, como población en estudio, no están aplicando la metodología del enfoque COSO, ya que en la muestra aleatoria en un 96.15% no tienen conocimiento de la metodología de control interno, por la tanto como hipótesis descriptiva y en base a los resultados obtenidos se acepta.

2.6. PLAN DE TABULACIÓN Y ANÁLISIS

Los datos que arroje la investigación serán presentados en hojas de cálculo y aquellas respuestas que requieran análisis el resultado se llevará a una matriz, para analizar el comportamiento de las variables.

2.6.1. Análisis e interpretación de los datos

- Se hará por medio del análisis descriptivo que se lleva a cabo en cuatro procesos que son:
 1. Análisis individual de preguntas
 2. Análisis descriptivo general
 3. Análisis dinámico
 4. Identificación y jerarquización de problemas

2.6.2. Procedimientos

1. Este procedimiento se hará de la siguiente forma:
 - Se expondrá la pregunta junto con sus alternativas de respuestas.
 - Se anota la descripción de los resultados globales dados en porcentajes
 - Indicar las diferencias significativas

2. El procedimiento para efectuar este análisis es el siguiente:

- Se agrupan las respuestas según factores o variables que se investigan.
- Se redacta el documento con el análisis descriptivo intercalando cuadros estadísticos y gráficas.

3. Se integran todas las respuestas por cada una de las áreas que comprende el cuestionario, con el propósito de hacer una interpretación en forma dinámica, de la influencia que tiene cada uno de los factores en la problemática que se estudia; por lo que se interrelacionan las respuestas. Con el fin de encontrar posibles conexiones entre la información captada y la problemática que se investiga, si las empresas están aplicando la metodología del enfoque COSO, probando de esta forma la hipótesis que se establece.

4. Se identificarán las conexiones que existen entre los distintos problemas detectados.

El instrumento que se utilizó para la medición de los resultados fue la escala de Likert, la que se construye generando un número de afirmaciones sobre la metodología del enfoque COSO como objeto de actitud y se administraron a la muestra obtenida para obtener las puntuaciones del grupo en cada afirmación. Estas

puntuaciones se correlacionaron con las puntuaciones del grupo a toda la escala (la suma de las puntuaciones de todas las afirmaciones), y las afirmaciones cuya puntuaciones se correlacionan significativamente con la sumatoria de toda la escala, se selecciona para integrar el instrumento de medición.

Para el desarrollo de la investigación, primeramente se recopiló información bibliografica de los distintos libros y tesis existentes con relación al tema; simultáneamente se realizaron entrevistas con personas que conocen acerca de la temática a tratar, posteriormente se recolectó información por medio de encuestas las cuales serán tabuladas, analizadas y presentadas en el CAPITULO III.

Finalmente, basándose en los resultados de la investigación se formularan las conclusiones y recomendaciones respectivas que se presentaran en él CAPITULO V.

CAPITULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TABULACION Y ANÁLISIS DE LOS DATOS

3.1.1. Objetivos de la investigación

Proponer políticas y procedimientos que contribuyan a la adopción del enfoque COSO en las medianas empresas del sector comercio del área metropolitana de San Salvador, como una contribución a la gerencia para la toma de decisiones.

3.1.2. Objetivos del cuestionario

Recabar información sobre los componentes del control interno y los elementos de cada uno de ellos y la forma de aplicación por parte de la gerencia.

3.1.3. Diagnóstico

Los resultados obtenidos en la investigación se divide en las siguientes áreas:

- a) Valores de integridad y ética
- b) Actividades de control

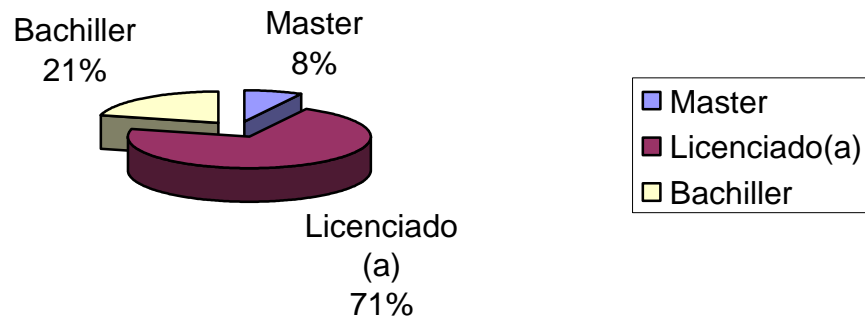
- c) Valoración del riesgo
- d) Información y comunicación
- e) El monitoreo

Cuadro N°1 Nivel de estudios de los gerentes de las medianas empresas del sector comercio.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Master	4	7.69%
Licenciado(a)	37	71.15%
Bachiller	11	21.15%
Total	52	100.00%

La investigación permitió observar que en la mayoría de las medianas empresas (71%), los gerentes tienen el grado de Licenciatura, un 21% son bachilleres, y el 8% Master.

FIGURA N°1



A) VALORES DE INTEGRIDAD Y ÉTICA

La eficiencia de los controles no puede estar arriba de los valores de integridad y ética de la gente que los crea, administra y vigila. Estos valores son elementos esenciales del ambiente de control, afectando el diseño, administración y vigilancia de los otros componentes. El comportamiento de integridad y ética son el producto de la moral de la entidad, como una norma es comunicada y reforzada en la práctica. Ellas incluyen acciones de la gerencia, para remover o reducir incentivos y tentaciones que podrían comprometer al personal en actos deshonestos, ilegales o antiéticos. Ellos también incluyen la comunicación de los valores de la entidad y comportamiento estándar del personal a través de declaraciones de políticas,

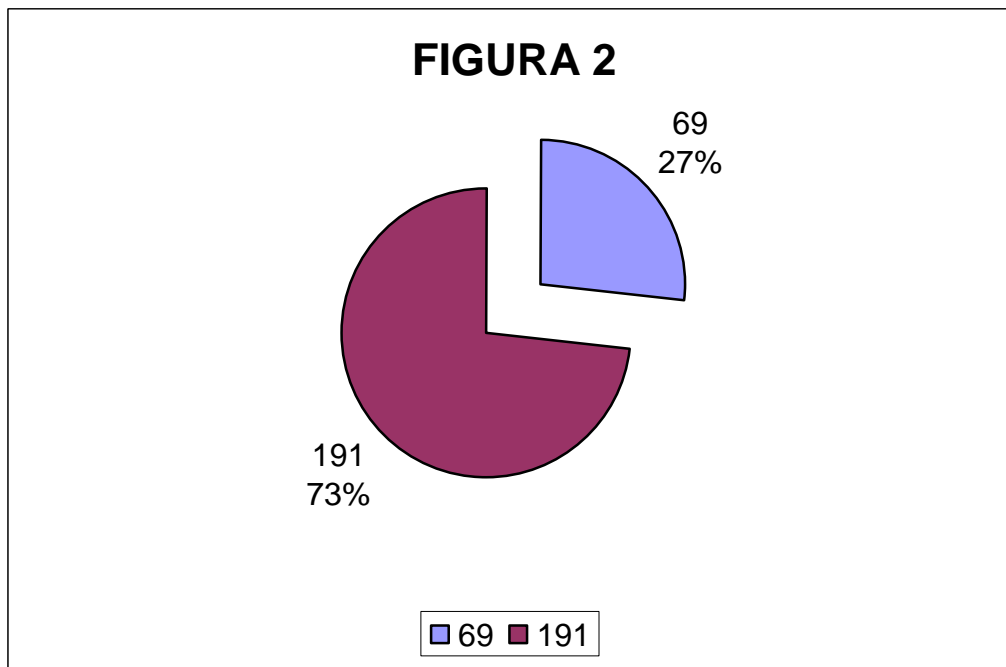
códigos de conducta y del ejemplo²³, de acuerdo con los cuadros n°2, n°3 y n°4.

Cuadro n°2 Alta integridad y conducta ética de los gerentes de las medianas empresas en el sector comercio del área metropolitana de San Salvador.

definitivamente no	Probablemente no	no sabe	probablemente si	Definitivamente si
52	104	156	208	260
		27%	73%	100%

En la investigación realizada, el 73% de los gerentes no tienen plena seguridad que las en las medianas empresas los directores den un ejemplo claro de alta integridad y conducta ética, lo que significa que en base a la teoría en estudio no están definidos valores de integridad y conducta ética en las personas que crean, administran y vigilan los controles.

²³ Declaración de Normas y Procedimientos de Auditoría./ SAS 78. 1995

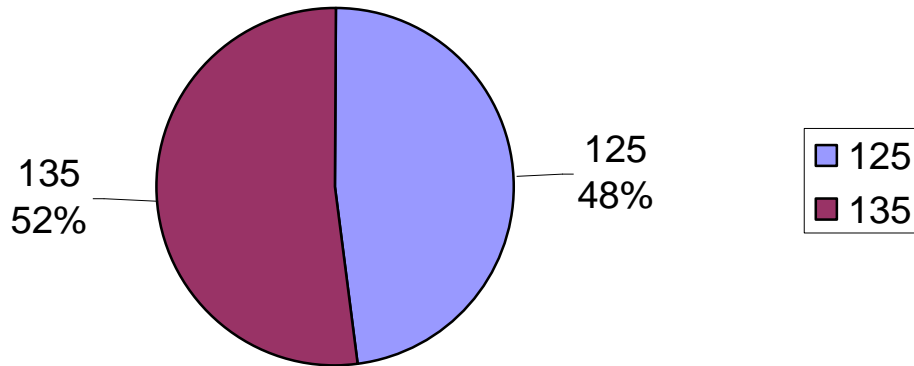


Cuadro n°3 Creación de un código de conducta dentro de los medianas empresas.

definitivamente no	probablemente no	no sabe	Medianamente si	Definitivamente si
52	104	156	208	260
	48%	52%		

El 52% de la muestra sometida a investigación dijo no saber si se ha redactado un código de conducta para empleados. Esto demuestra que la comunicación de las normas de conducta no tienen un instrumento para ser comunicadas al personal, por lo tanto no hay forma de llevar a la práctica dichas normas en una empresa.

FIGURA N° 3

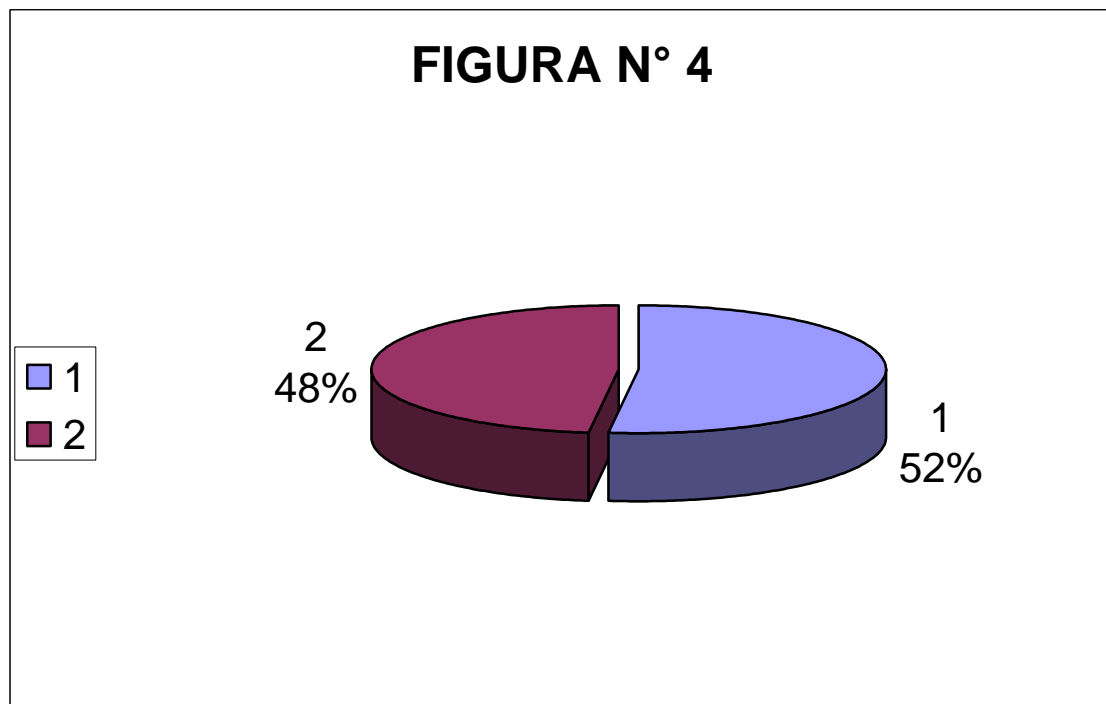


Cuadro n°4 Nivel de razónabilidad y realismo de los objetivos de rendimiento y los incentivos de compensación.

definitivamente no	probablemente no	no sabe	probablemente si	definitivamente si
52	104	156	208	260
52%	48%			

Un 48% de la muestra manifestó que el nivel de razónabilidad y realismo que tienen los objetivos de rendimiento y los incentivos de compensación probablemente no sean buenos y crean una presión excesiva sobre el cumplimiento de resultados de corto plazo. Estas acciones de la gerencia, para remover o

reducir incentivos y tentaciones que podrían comprometer al personal en actos deshonestos, ilegales o antiéticos.



B) ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de control son políticas y procedimientos que ayudan asegurarse que las acciones necesarias, serán tomadas para establecer los riesgos y lograr los objetivos de la entidad. El control de actividades tiene varios objetivos y están aplicados a diferentes niveles organizacionales y

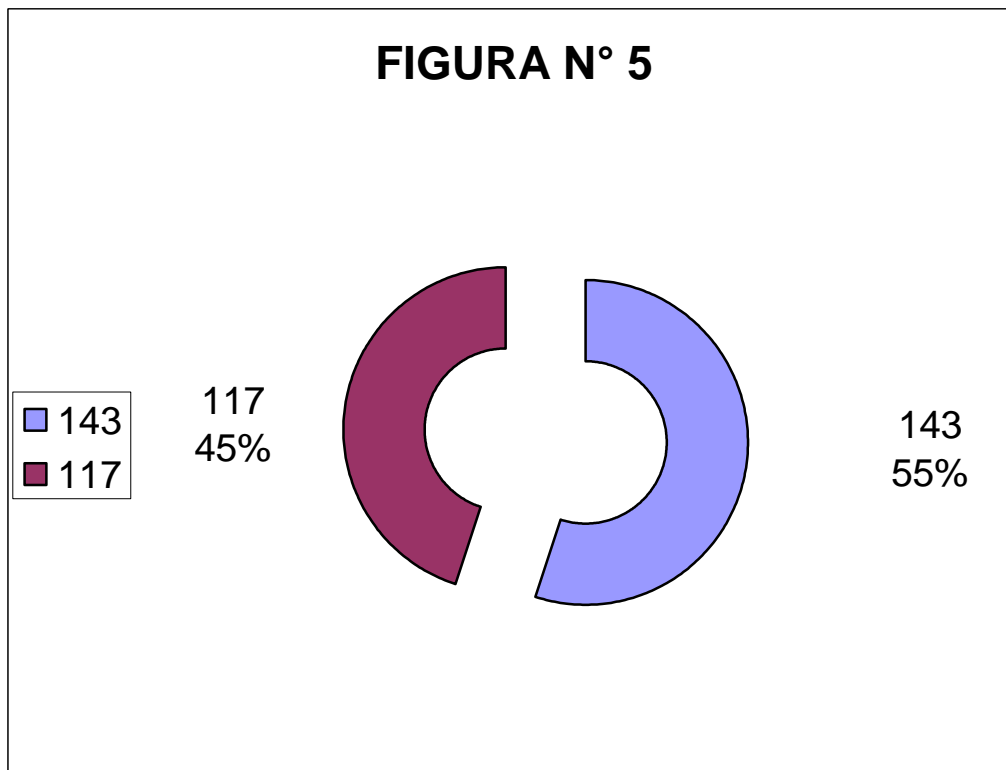
funcionales²⁴ conforme con los cuadros n°5, n°6, n°7, n°8, n°9, n°10, n°11 y n°12.

Cuadro n°5 Controles que aseguran que las decisiones de la dirección se llevan a cabo correctamente.

definitivamente no	probablemente no	no sabe	probablemente si	definitivamente si
52	104	156	208	260
	55%	45%		

El 45% de la muestra investigada expresa que probablemente no existen controles que aseguren que las decisiones de la dirección se llevan a cabo correctamente. Lo que demuestra que en las medianas empresas no se puede realizar de forma oportuna las acciones necesarias, para mitigar riesgos.

²⁴ IBID

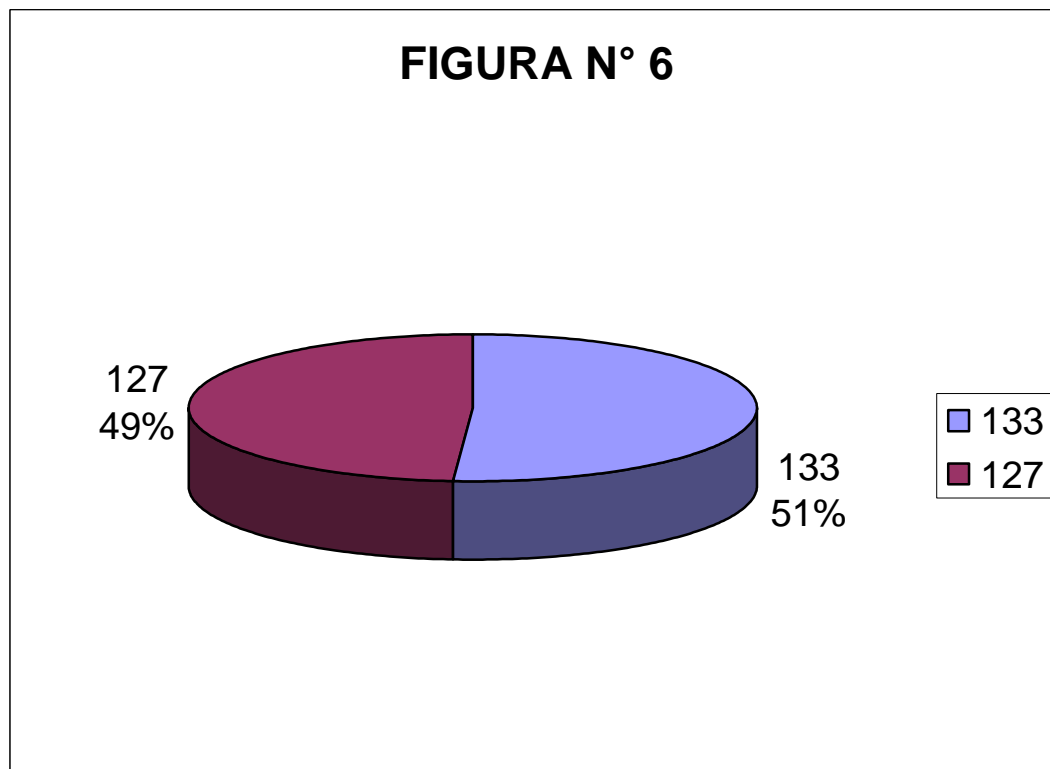


Cuadro n°6 Se documentan las evaluaciones periódicas y sistemáticas de control.

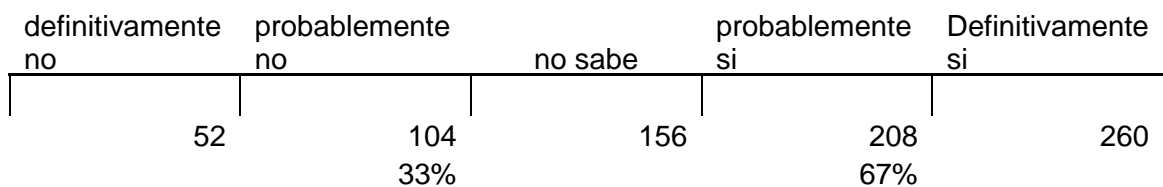
definitivamente no	probablemente no	no sabe	probablemente si	Definitivamente si
52	104	156	208	260
	51%	49%		

Un 49% de la muestra fue de opinión que probablemente no se llevan a cabo ni se documentan las evaluaciones periódicas y

sistemáticas de control; por lo que no se puede tomar decisiones de forma oportuna para el logro de un objetivo.

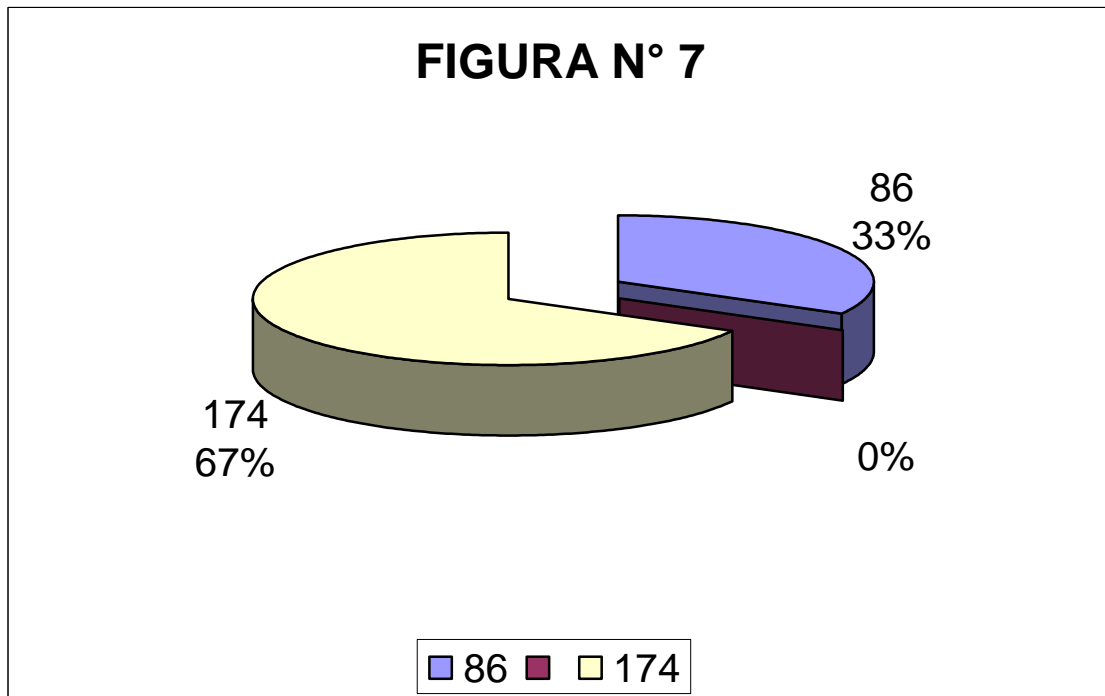


Cuadro n° 7 Las evaluaciones son efectuadas por personal competente.



Un 33% dijo que probablemente no, las evaluaciones periódicas sean efectuadas por el personal que tienen responsabilidad,

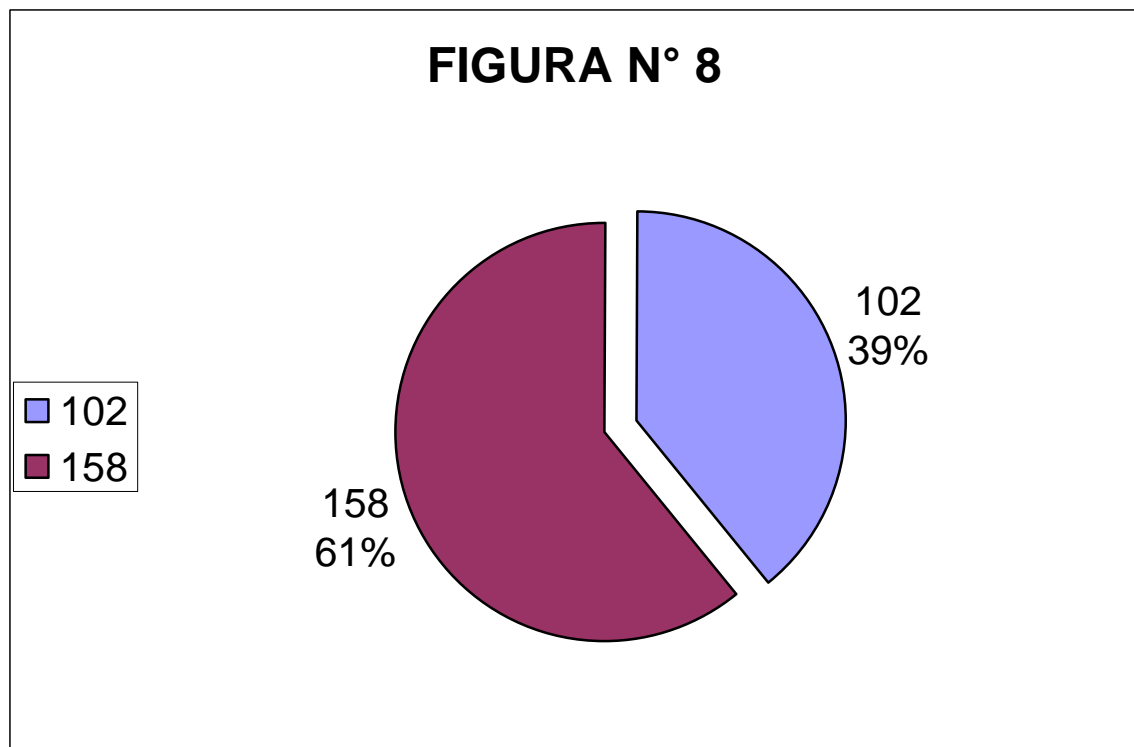
experiencia del negocio y conocimiento adecuado sobre temas de la organización; por lo que una mediana empresa corre el riesgo de que los resultados obtenidos no tenga veracidad.



Cuadro n°8 Se incorporan controles adecuados y se desarrollan nuevos.

definitivamente no	probablemente no	no sabe	probablemente si	definitivamente si
52	104	156	208	260
		39%	61%	

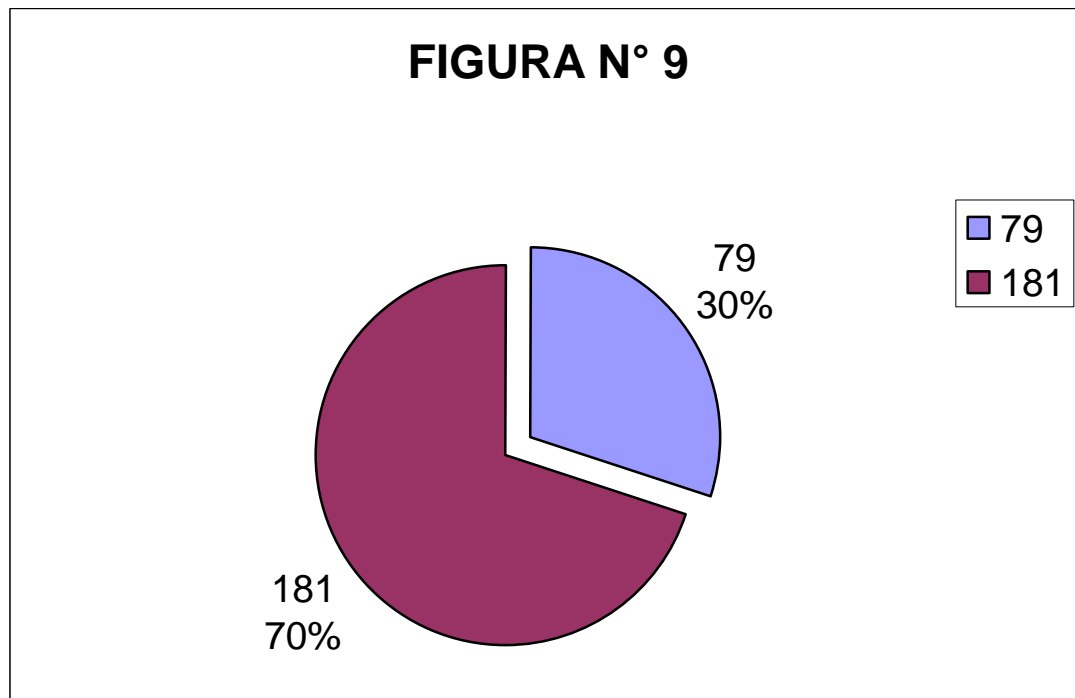
El 61% no sabe si son incorporados los controles adecuados a medida que se efectúan nuevos diseños. Según la teoría los controles van conforme al tamaño de la empresa y a su actividad económica, por lo que los controles deben de ir cambiando ya que la actividad económica de los negocios tiende a variar por diversos factores económicos y sociales.



Cuadro n°9 Políticas y procedimientos existentes en la empresa.

definitivamente no	probablemente no	no sabe	Medianamente	definitivamente si
52	104	156 30%	208 70%	260

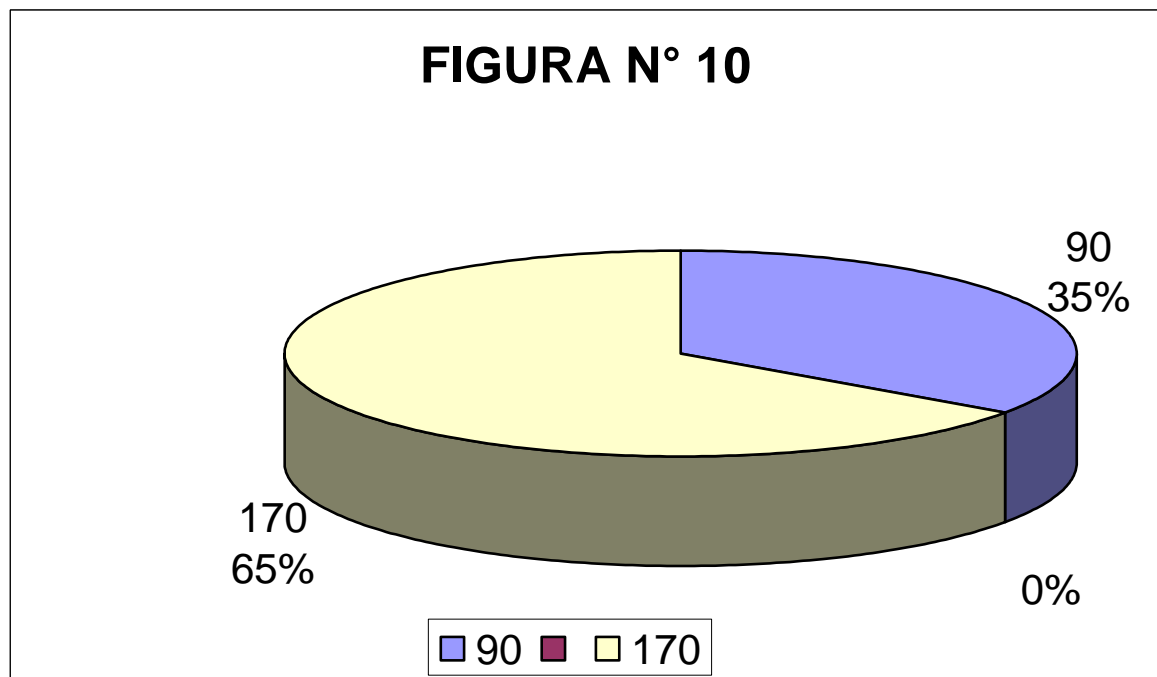
Un 70% de la muestra no sabe si existen políticas y procedimientos de control interno en la empresa; por lo tanto, no se puede asegurar que las acciones necesarias, serán tomadas oportunamente para establecer los riesgos y lograr los objetivos de la entidad.



Cuadro n°10 Las políticas y procedimientos fueron elaboradas por las áreas involucradas en la empresa

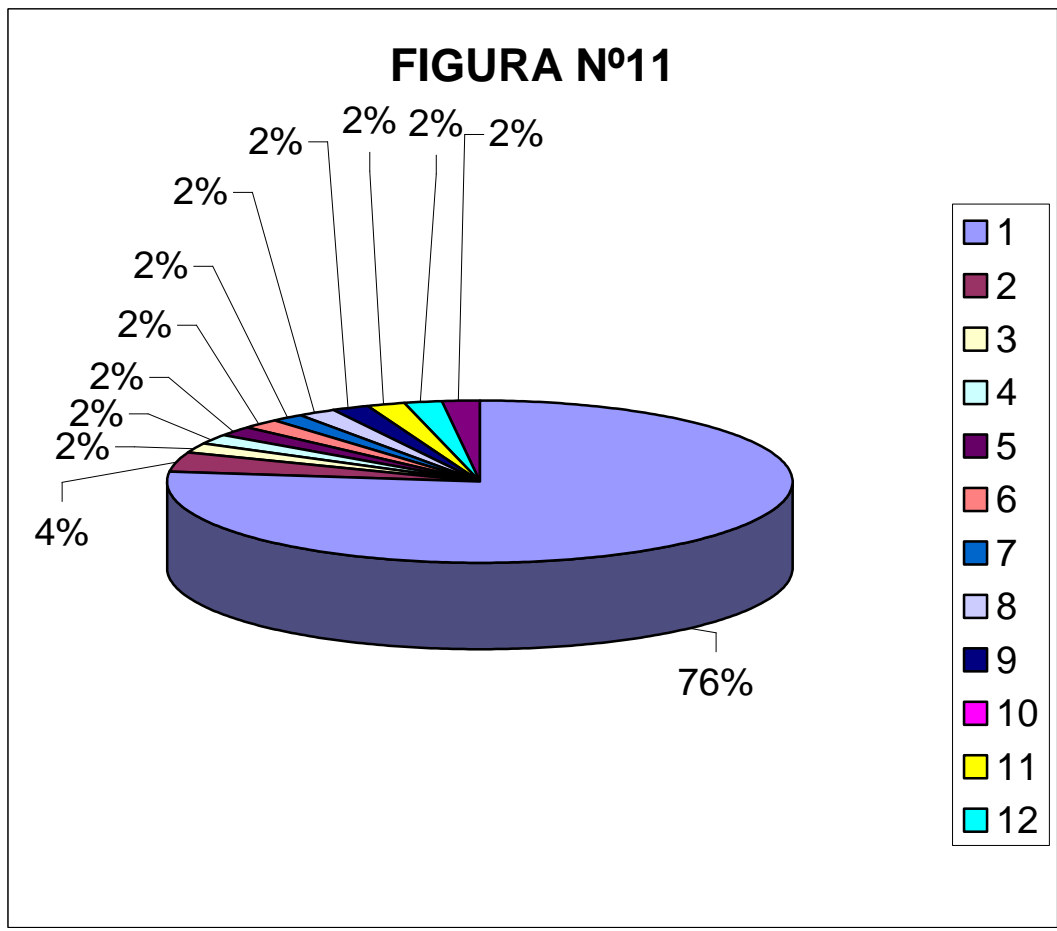
definitivamente no	probablemente no	no sabe	probablemente si	definitivamente si
52	104 35%	156	208 65%	260

El 35% de la muestra sometida a investigación menciona que probablemente no existen las políticas y procedimientos y que estas no son elaboradas por las áreas involucradas en la empresa; lo que ocasiona un desconocimiento del procedimiento adecuado de cada área de la empresa por parte del personal involucrado en la ejecución de los controles.



Cuadro n°11 ¿Qué criterios se utilizan para evaluar los controles?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
No sabe	40	76.92%
Criterios de medición de resultados en base a metas	2	3.85%
Hechos reales, para poder dar información	1	1.92%
Se realizan arquezos y confrontación de facturas	1	1.92%
Reportes independientes de las partes involucradas	1	1.92%
Se evalúan c/u de los deptos, para dar resultados y Soluciones	1	1.92%
En base a la experiencia	1	1.92%
Evaluación de procedimientos a través de la Observación y la entrevista.	1	1.92%
Se realizan inventarios eventuales	1	1.92%
Entrevistas personales y por escrito a través del monitoreo.	1	1.92%
Valuación de procedimientos, mediante comparaciones.	1	1.92%
Se contratan Auditorias Externas y existen procedimientos de Auditoria Interna.	1	1.92%
Total	52	100.00%



De acuerdo a lo expresado por los gerentes, de las medianas empresas en un 76.92% no sabe que criterios se utilizan; el 3.85% utilizan el criterio de medición de resultados en base a metas; 1.92% se fundamenta en hechos reales para dar información.

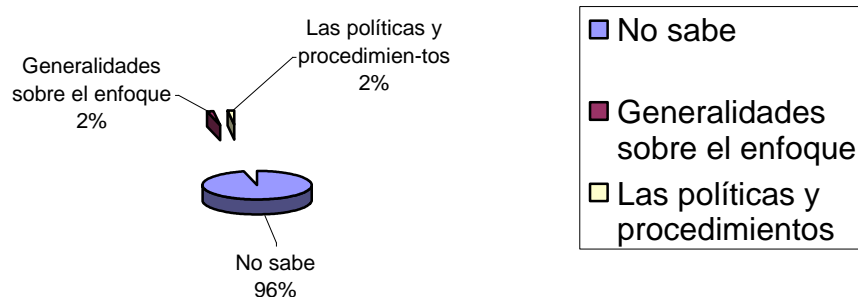
Un 1.92% realizan arqueos de caja y confrontan las facturas; otro 1.92% evalúa cada uno de los departamentos para dar resultados y soluciones; 1.92% se basa en la experiencia; un

1.92% evalúa los procedimientos a través de la observación y la entrevista; otro 1.92% realizan inventarios eventuales; 1.92% efectúan entrevistas personales y por escrito a través del monitoreo; 1.92% evalúan los procedimientos mediante comparaciones; y un 1.92% contratan auditorías externas y existen procedimientos de auditoría interna.

Cuadro n°12 ¿Qué sabe o que conoce de la metodología del enfoque COSO?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
No sabe	50	96.15%
Generalidades sobre el enfoque	1	1.92%
Las políticas y procedimientos	1	1.92%
Total	52	100.00%

FIGURA N° 12



Al consultar sobre el conocimiento de la metodología del enfoque COSO en las medianas empresas, un 96.15% no sabe de esta metodología; el 1.92% solo conoce generalidades; y 1.92% conoce sobre las políticas y procedimientos de dicho enfoque, por lo tanto es evidente que no están aplicando la normativa vigente, lo cual en una evaluación de los controles quedarían en un nivel bajo, ya que no se encuentran fortalecidos por las distintas áreas de la empresa.

C) VALORACIÓN DEL RIESGO

Una valoración del riesgo de una entidad, para propósitos de información financiera, es su identificación, análisis y manejo de los riesgos importantes, para la preparación de los estados financieros, que estén presentados razonablemente de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA). La valoración del riesgo puede identificar como la entidad considera la posibilidad de no registrar operaciones o identificar y analizar importantes estimaciones registradas en estados financieros. Los riesgos importantes para una información financiera confiable, igualmente se refiere a eventos específicos y operaciones.

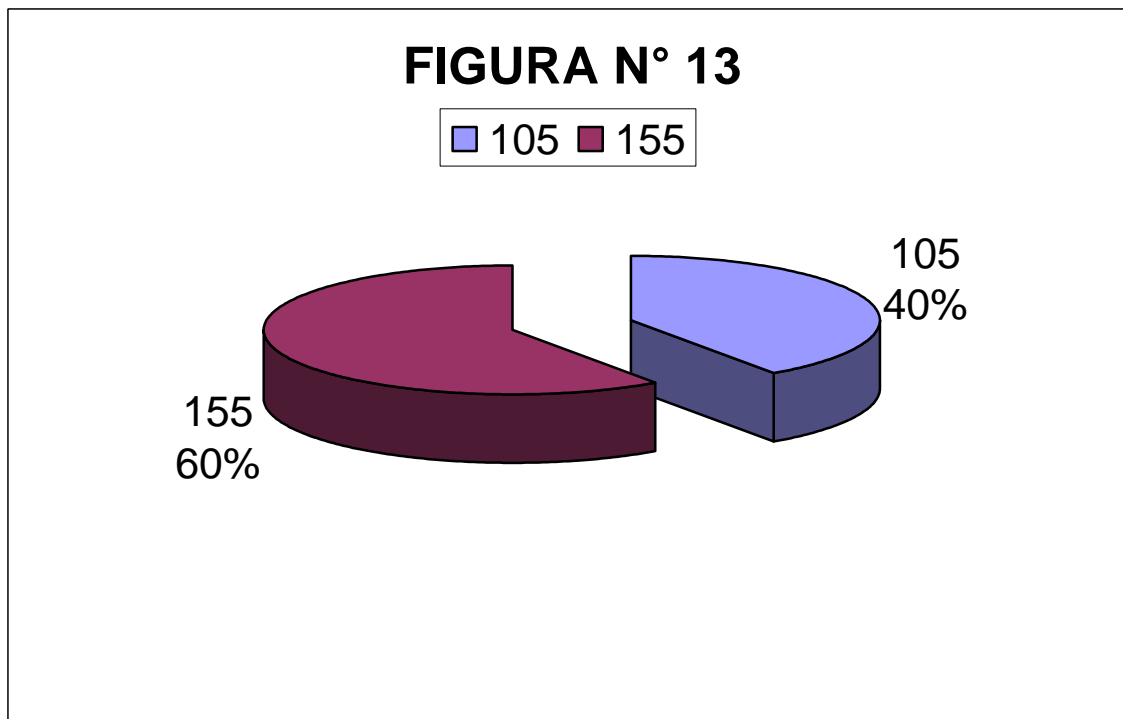
Los riesgos en la información financiera incluye eventos externos e internos y circunstancias que pueden ocurrir y afectar adversamente la información financiera consistente con las afirmaciones de la gerencia en los estados financieros. Una vez que los riesgos son identificados la gerencia considera su importancia, la probabilidad de su ocurrencia y como deberán ser manejados. La gerencia puede iniciar planes, programas o acciones para identificar los riesgos específicos o para decidir aceptar un riesgo, por el costo y otras consideraciones²⁵, de conformidad a los cuadros n°13 y n°14.

Cuadro n°13 Identificación y discusión de riesgos.

²⁵ IBID

definitivamente no	probablemente no	no sabe	probablemente si	Definitivamente si
52	104	156	208	260
	40%	60%		

El 60% expresó que no sabe si los riesgos del negocio son identificados y discutidos de forma abierta con los directores, lo cual es notorio que las áreas involucradas en la información financiera no están siendo monitoreadas, y por lo que están expuestos a que ésta no sea confiable.

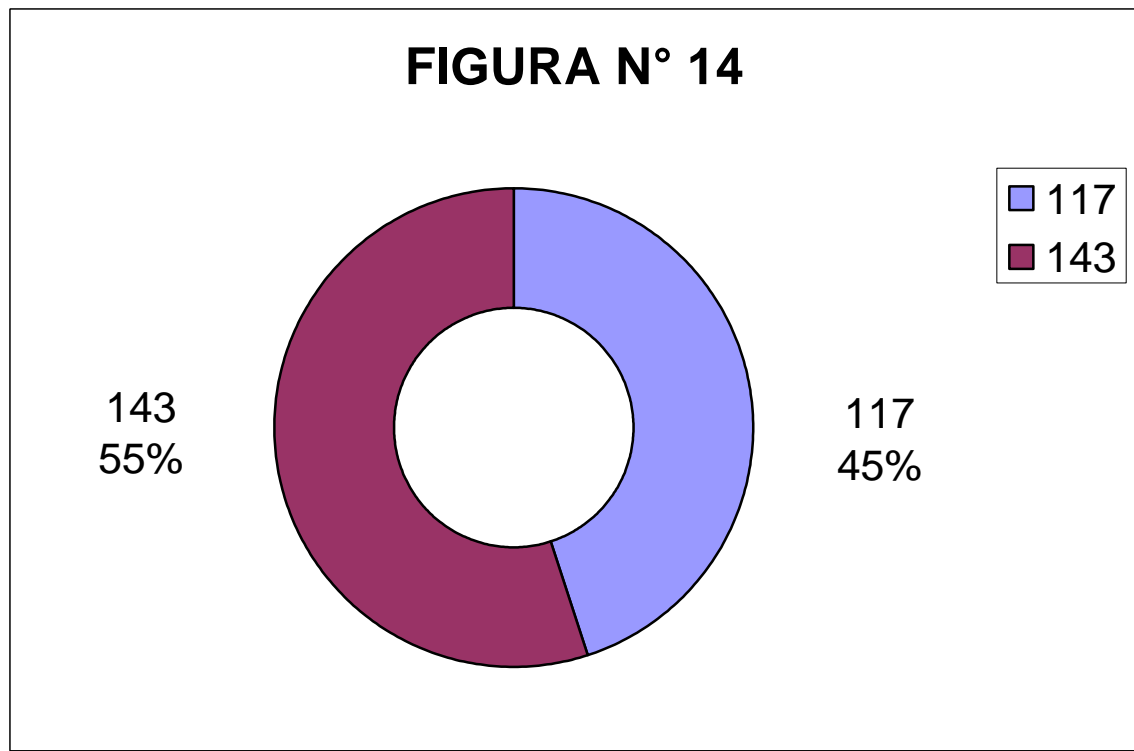


Cuadro n°14 Identificación y análisis de riesgos y su mitigación

definitivamente no	probablemente no	no sabe	probablemente si	Definitivamente si
52	104	156	208	260
	45%	55%		

Un 55% contestó que no sabe si los riesgos se identifican, analizan y si se toma acción rápida para su mitigación; por lo que la empresa no corrige o mitiga oportunamente los riesgos se podrían estar desviando de los objetivos.

FIGURA N° 14



D) INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

El sistema de información importante para los objetivos de información financiera, que incluye el sistema de contabilidad, consiste en métodos y riesgos establecidos para la contabilización, proceso, resumen e informe de las operaciones de la entidad (así como de eventos y condiciones) y para mantener contablemente los activos, pasivos, e inversión de los accionistas. La calidad del sistema de información generado, afecta la habilidad de la gerencia para la toma de decisiones apropiadas en el manejo y control de las actividades de la entidad y para preparar informes financieras.

La comunicación incluye el proporcionar un entendimiento de los papeles individuales y responsabilidades correspondientes al control interno sobre la información financiera. Incluye la extensión para cualquier persona que entienda como sus actividades en el sistema de información financiera, se relacionan con el trabajo de otros y el significado de las excepciones de la información y alto nivel, dentro de la entidad. Unos canales abiertos de comunicación, ayudan a asegurarse de que las excepciones fueron informadas y corregidas. La información toma tales formas como los manuales de política interna, contabilidad, de información financiera y de memorandum. La comunicación puede hacerse oralmente y a través de acciones de la gerencia²⁶ conforme a los cuadros n°15, n°16, n°17.

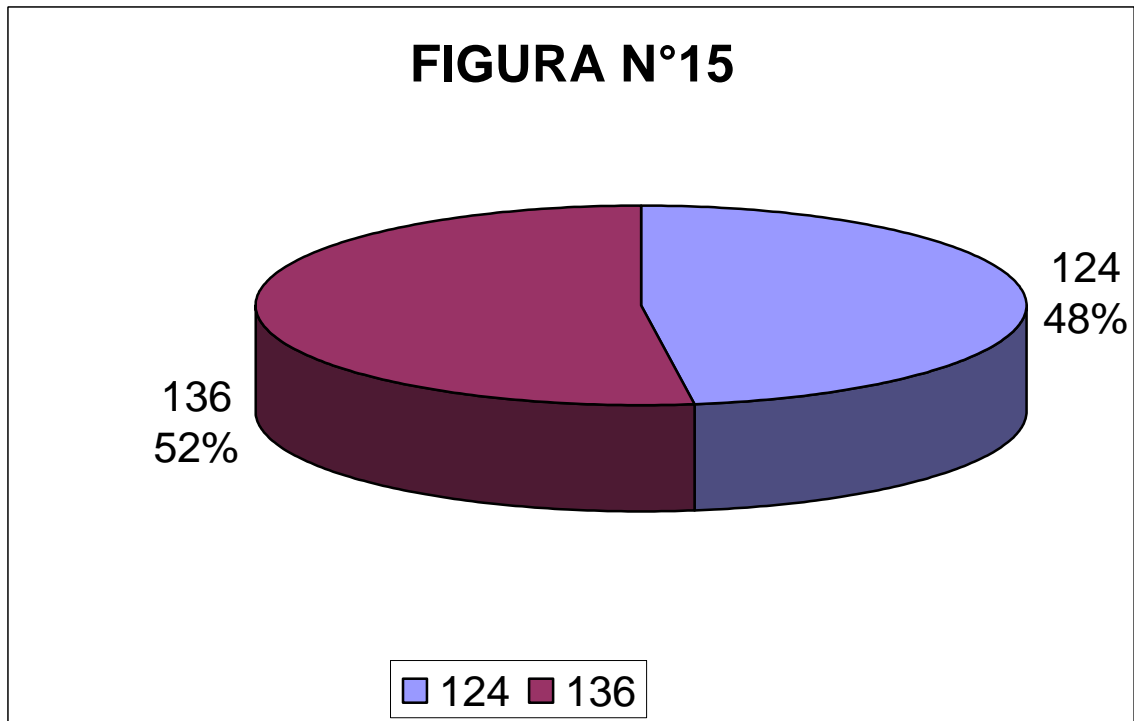
Cuadro n°15 Identificación, recopilación y comunicación oportuna de la información interna y externa importante.

definitivamente no	probablemente no	no sabe	probablemente si	Definitivamente si
52	104	156	208	260
	48%	52%		

Un 52% de la muestra sometida a investigación mencionó que no sabe si la información interna y externa es importante y confiable para los que deben tomar acción, es identificada, recopilada y comunicada oportunamente.

²⁶ IBID

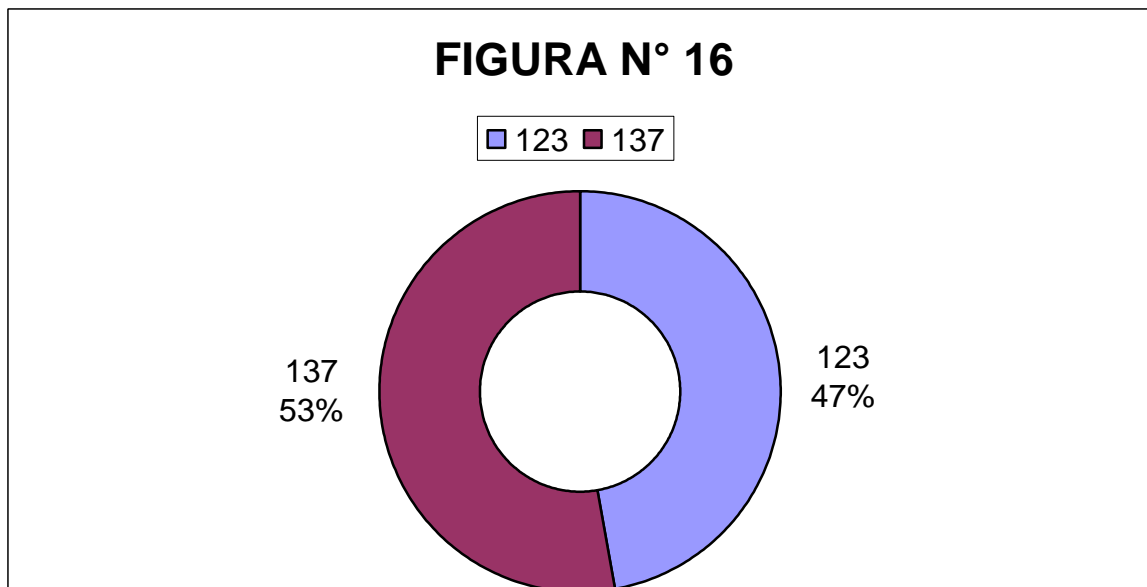
FIGURA N°15



Cuadro n°16 Se corrigen y se informan las fallas de forma oportuna.

definitivamente no	probablemente no	no sabe	probablemente si	Definitivamente si
52	104	156	208	260
	47%	53%		

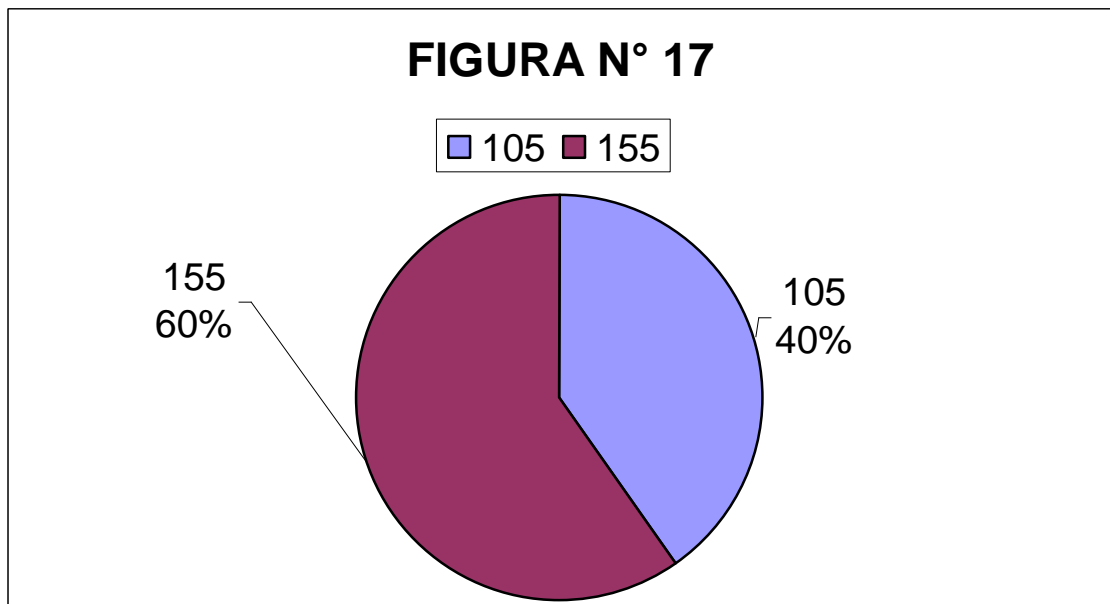
Un 53% de la muestra mencionó que no sabe si las fallas del control se informan a la gerencia y se corrigen oportunamente, de lo que se interpreta que no existen canales adecuados para informar las fallas en el momento oportuno.



Cuadro n°17 Políticas y procedimientos de información y comunicación.

definitivamente no	probablemente no	no sabe	Medianamente	Definitivamente si
52	104	156	208	260
		40%	60%	

Un 40% de la muestra dijo que probablemente no existen políticas y procedimientos dentro del control interno sobre información y la comunicación, y en un 60% expreso que probablemente existen éstas, por lo que se considera necesario implementarlas para que existan los canales adecuados en los diferentes niveles de información y comunicación y estas sean confiables y oportunas.



E) MONITOREO

El monitoreo es un proceso que valora la calidad del desarrollo del control interno sobre el tiempo. La valoración involucra el diseño y operación de los controles sobre bases de tiempo y tomando las necesarias acciones correctivas. Este proceso esta acompañado de actividades continuas de vigilancia, evaluaciones separadas o una combinación de las dos.

Las actividades continuas de vigilancia están incluidas dentro de las actividades recurrentes normales de una entidad e incluyen actividades regulares de gerencia y supervisión. Gerentes de ventas, compras y producción, a niveles divisionales y de corporación, están de acuerdo con las operaciones y pueden

cuestionar informes que difieran en forma importante del conocimiento de las operaciones²⁷ de acuerdo a los cuadros n°18 y n°19.

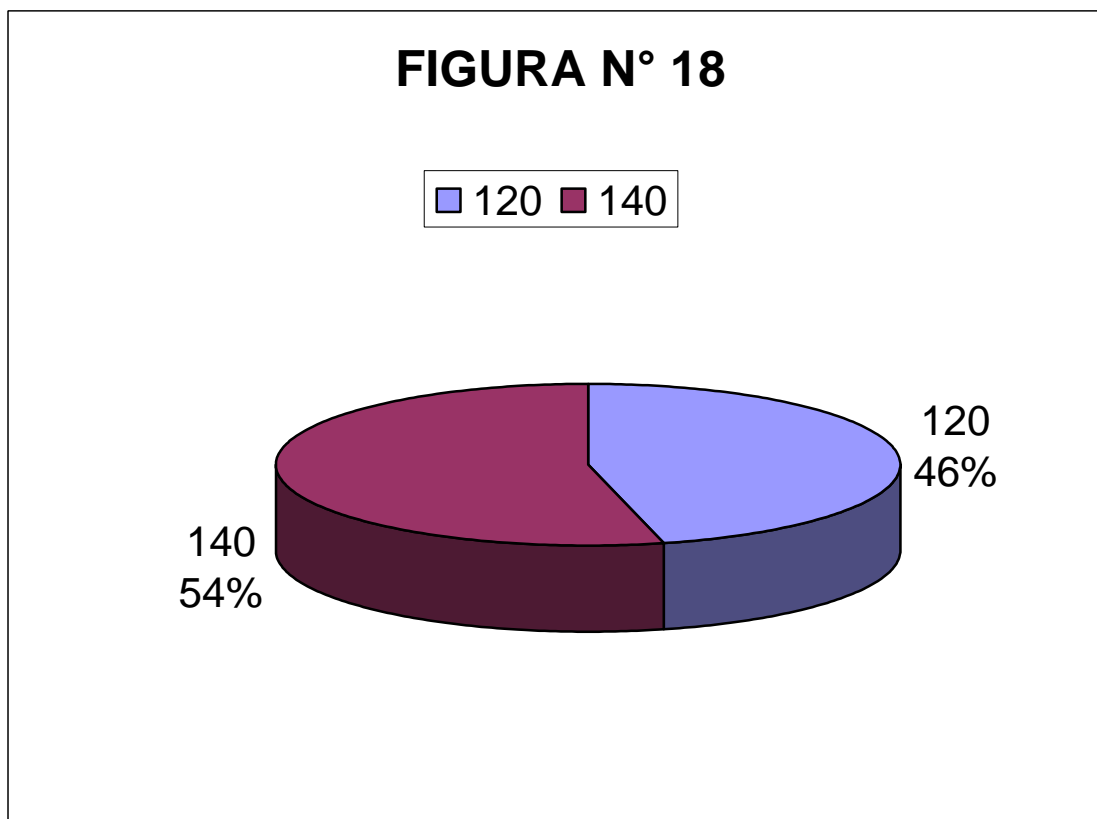
Cuadro n°18 Monitoreo rutinario de los controles

definitivamente no	probablemente no	no sabe	probablemente si	Definitivamente si
52	104 46%	156 54%	208	260

El 54% no sabe si la gerencia monitorea en forma rutinaria los controles en el momento en que se desarrollan las operaciones de la organización; por lo que es indiscutible que no hacen rutinas de monitoreo al control, lo cual es perjudicial a los objetivos de la empresa.

²⁷ IBID

FIGURA N° 18

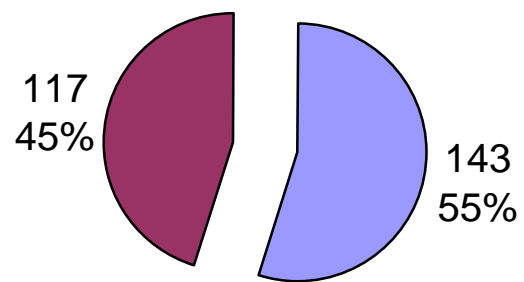


Cuadro n°19 Asignación de responsabilidades.

definitivamente no	probablemente no	no sabe	probablemente si	Definitivamente si
52	104	156	208	260
	55%	45%		

Un 45% mencionó que probablemente la gerencia no asigna responsabilidades con claridad, en cuanto a la capacitación y al monitoreo de los controles internos, y esto trae como consecuencia dualidad de mando entre los subalternos.

FIGURA N° 19



CAPITULO IV

PROPUESTA DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA ADOPCIÓN DE LA METODOLOGÍA DEL ENFOQUE COSO.

La metodología del enfoque COSO es un tema bastante amplio, ya que consta de cinco componentes interrelacionados entre si.

Un objetivo clave de este enfoque es ayudar a la administración de la Mediana Empresa a mejorar el control de las actividades de sus organizaciones.

Para que los controles sean efectivos deben constituirse dentro de la infraestructura de cada entidad ya que estos son parte de la esencia de la empresa.

Dentro de una entidad es necesario que los cinco componentes que forman parte del enfoque COSO estén interrelacionados para un buen proceso administrativo.

A continuación se explica como cada componente debe funcionar dentro de la empresa.

AMBIENTE DE CONTROL.

Este componente es la esencia de cualquier empresa, es su personal y sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia.

VALORACIÓN DEL RIESGO.

La empresa debe ser consiente del riesgo y enfrentarlo. Debe señalar objetivos integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas, debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos.

ACTIVIDADES DE CONTROL.

Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para garantizar que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.

Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan, ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir administrar y controlar sus operaciones.

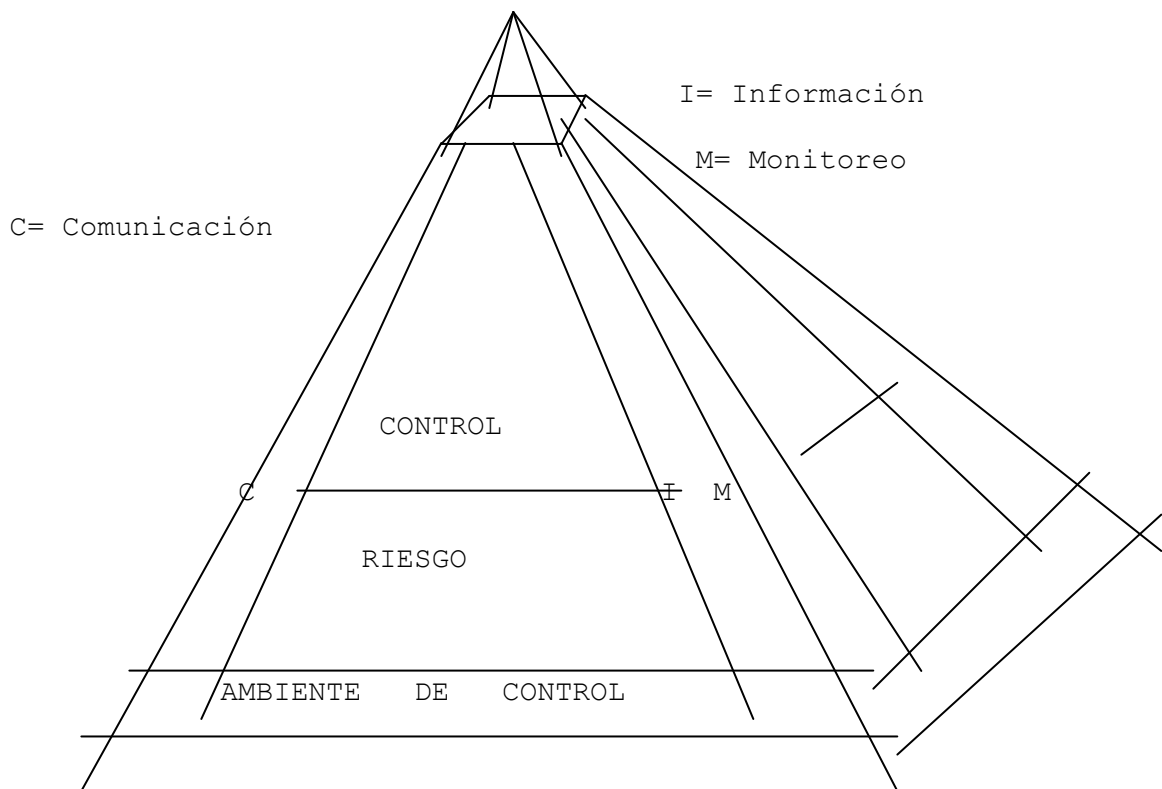
MONITOREO.

Debe monitorearse el proceso total y considerarse como necesario hacer modificaciones.

De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.

A continuación se muestra la figura 20 como debe funcionar un sistema de Control Interno COSO dentro de la mediana empresa del Sector Comercio del Área Metropolitana de San Salvador.

FIGURA 20



El Ambiente de Control proporciona una atmósfera en la cual la gente conduce sus actividades y cumple con sus responsabilidades de control. Sirve como fundamento para los otros componentes. Dentro de este ambiente la administración valora el riesgo para la consecución de los objetivos específicos. Las actividades de control se implementan para ayudar asegurar que están cumpliendo

las directrices de la administración para manejar los riesgos. Mientras tanto se captura y comunica a través de toda la organización la información relevante.

El proceso total es monitoreado y modificado cuando las condiciones lo justifican.

Todos los componentes del enfoque COSO son importantes pero la investigación esta orientada en este capitulo a presentar Políticas y Procedimientos; en cuanto a los componentes de Ambiente de control, Monitoreo, Información y comunicación de control interno COSO.

4.1 POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL AMBIENTE DE CONTROL

4.1.1 Ambiente propicio para el control

POLITICA

La administración principalmente el gerente, debe fomentar un ambiente propicio para la operación del control interno, mediante la generación de una cultura que promueva, entre los miembros de la institución, el reconocimiento del control como parte integrante de los sistemas de la entidad.

PROCEDIMIENTOS

-La administración debe de ejercer una labor activa, primordialmente el gerente, en conducir actividades para satisfacer objetivos determinados, planificando, organizando, dirigiendo, coordinando y controlando para ello el esfuerzo humano y el uso de los recursos disponibles en la entidad. Entre otras cosas, lo anterior implica generar un ambiente de trabajo que, por un lado, contribuya con la prestación oportuna de los servicios y la realización eficiente de las operaciones por parte de todos los empleados, y por otro, se incentive el apoyo continuo a las actividades, prácticas y mecanismos de control vigentes dentro de la empresa.

- La administración debe promover como parte del ambiente, actitudes acordes con la cultura de control, mediante la aplicación de una filosofía y estilo administrativo propicio para los objetivos de la entidad, y el empleo de las herramientas y los recursos que estime pertinentes para difundir esa cultura, como son los sistemas de incentivos y la capacitación.

4.1.2 Actitud de apoyo superior al control interno

POLITICA

- El gerente, en su calidad de responsable por el sistema de control interno, debe mostrar constantemente una actitud de apoyo a las medidas de control implantadas en la empresa, mediante la divulgación de éstas y un ejemplo continuo de apego a ellas en el desarrollo de las labores cotidianas.

PROCEDIMIENTO

- El gerente debe mantener una actitud de apoyo al control que muestre un elemento catalizador especialmente importante para generar, en todo el personal, un compromiso de aplicación eficaz de los procesos y mecanismos de control correspondientes a su área específica de actividad comercial. En vista de lo anterior, el gerente y, por extensión, los integrantes de su nivel directivo son responsables de fijar la pauta en cuanto al comportamiento aceptado en la entidad, para ello, no basta con que expresen verbalmente su adhesión a las disposiciones y reglas de control vigentes, sino que, en todo momento, deben conducirse con estricto apego a ellas.

4.1.3 Valores de integridad y ética

POLITICA

- Los responsables del control interno deberán determinar y fomentar los valores de integridad y ética de aplicación deseable para beneficiar el desarrollo de los procesos y

actividades comerciales, así como establecer mecanismos que promuevan la adhesión del personal a esos valores.

PROCEDIMIENTOS

- El gerente y los empleados deben identificar cuáles son los rasgos y cualidades éticos y morales necesarios en su personal para impulsar el sistema organizacional hacia un óptimo funcionamiento.

-Los procesos de reclutamiento y selección de personal deben conducirse teniendo presentes esos rasgos y cualidades, de forma que se asegure la contratación de nuevos empleados que ya los reúnan o que, al menos, ostenten principios congruentes con los impulsados por el gerente y en general, por la administración.

-La administración en la etapa de selección de personal, le corresponde asegurarse de que las características de integridad y ética continúen presentes en sus empleados y se manifiesten en un accionar diario. Así, la administración puede valerse de medios de difusión de la cultura que presenten aquellas características o actitudes que, directa o indirectamente, reflejen los valores de integridad y ética deseables en la entidad.

-La administración debe implantar medidas y mecanismos válidos para fomentar la adhesión permanente a una escala de valores correcta desde el punto de vista social, profesional y de la cultura organizativa.

4.1.4 Administración eficaz del potencial humano

POLITICA

-A través del control interno debe existir una apropiada planificación y administración del potencial humano de la institución, de manera que se asegure desde el reclutamiento hasta el mantenimiento del servicio de la empresa, de empleados que reúnan competencias (habilidades, actitudes y conocimientos) idóneas para el desempeño de cada puesto.

PROCEDIMIENTOS

-El gerente debe diseñar y poner a operar un proceso de administración de recurso humano que le garantice la adquisición y el mantenimiento de personal idóneo. En el primer caso, se contemplan actividades de planificación de necesidades, reclutamiento, selección y contratación técnicamente correctas y transparentes, entre otros asuntos, la creación de condiciones laborales idóneas, la promoción de actividades de capacitación y formación que permitan al personal aumentar y perfeccionar sus conocimientos y destrezas, y la existencia de un sistema de

evaluación del desempeño, rendición de resultados e incentivos que motiven la adhesión a los valores y controles de la entidad.

-Debe tenerse presente que para una administración apropiada del personal requiere la aplicación de principios de justicia y equidad, así como la adhesión al marco jurídico de la relación laboral.

-Los requisitos que se establezcan para una adecuada planificación de personal deben observar no sólo los conocimientos prácticos o académicos que posee un individuo y que, por ende, lo deberían capacitar para desarrollar un trabajo de conformidad con la excelencia que la entidad debería esperar y promover en él, sino también los valores, actitudes y habilidades personales que puedan servir como criterio para determinar si un futuro empleado podría colaborar eficazmente en el desarrollo de las actividades.

-Fomentar la permanencia de personal idóneo en la empresa, es necesario contemplar dos asuntos que, forzosamente, requieren atención, a saber: (a) que el personal continúe siendo competente y (b) que se mantenga al servicio de la entidad, en virtud del capital intelectual que ello provee y la dificultad

que tiene la empresa para volver a contar con él una vez que pierde miembros valiosos de su personal.

4.1.5 Estructura Organizativa

POLITICA

El gerente debe crear una estructura organizativa que apoye efectivamente el logro de los objetivos y por ende, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.

PROCEDIMIENTO

Para el logro de los objetivos de la empresa debe definirse las actividades, procesos o transacciones, especificar las labores que deben completarse dentro de la organización, distribuir las entre los diferentes puestos, y asignarles a estos últimos no sólo la responsabilidad por su cumplimiento, sino también la autoridad necesaria para ejecutarlas a cabalidad. Adicionalmente, deben establecerse las relaciones jerárquicas entre puestos, los canales de comunicación, coordinación e información formal que se utilizarán en la organización.

4.1.6 Delegación

POLITICA

-La delegación de actividades o tareas en un empleado debe conllevar no sólo la exigencia de la responsabilidad por el

cumplimiento de los procesos, actividades o transacciones correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria a fin de que ese empleado pueda tomar las decisiones y emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera rápida y eficaz.

PROCEDIMIENTO

-Es indispensable que el individuo a quien se exige la responsabilidad por un asunto en particular y se demanda la consecuente rendición de resultados, también reciba la autoridad necesaria para dirigir a las personas, obtener los recursos, la capacitación y los controles que hayan sido establecidos para llevar a cabo todas las gestiones requeridas para cumplir con las responsabilidades asignadas.

La delegación de autoridad hecha por el gerente y por los demás niveles jerárquicos de la administración debe quedar formalmente establecida por escrito (en manuales u otros documentos de vigencia prolongada), como una medida de protección para la administración y el empleado respectivo, y con el propósito de que éste conozca los límites de su ámbito de acción y actúe siempre dentro de ellos. Asimismo, el gerente que asigna una tarea o proceso y delegue parte de su autoridad en el cumplimiento de los objetivos, comparten la responsabilidad final con aquel en quien la designación recae.

4.1.7 Coordinación de acciones organizacionales

POLITICA

El control interno debe contemplar los mecanismos y disposiciones requeridos a efecto de que los diversos empleados que participan en la ejecución de los procesos, actividades y transacciones de la institución, desarrollen sus acciones de manera coordinada y coherente, con miras a la implantación efectiva de la estrategia organizacional para el logro de los objetivos.

PROCEDIMIENTOS

-Es indispensable establecer mecanismos de coordinación específicos, incluyendo los de autorización y aprobación de transacciones, operaciones y procesos; la supervisión; la evaluación regular del desempeño del personal; la celebración de reuniones periódicas para monitorear el avance de determinados trabajos, y la revisión, por parte de personal especializado en diferentes disciplinas, de las tareas que lo ameriten. Igualmente, es conveniente contemplar el valor de la cultura organizacional como elemento catalizador para la coordinación y coherencia de la entidad.

-Debe considerarse que la coordinación como fundamento de la planificación y que para su apropiado ejercicio se requiere una

estructura orgánica idónea. Por ello, los mecanismos de coordinación deben preverse convenientemente desde las primeras etapas del proceso planificador e integrarse en la estrategia y en las consideraciones relativas a la organización formal y a las relaciones entre los diversos puestos.

4.1.8 Participación del personal en el control interno

POLITICA

-El gerente, deberá instaurar las medidas de control propicias a fin de que los miembros del personal reconozcan y acepten la responsabilidad que les compete por el adecuado funcionamiento del control interno. De acuerdo con esa responsabilidad, los empleados deberán participar activamente en la aplicación y el mejoramiento de las medidas ya implantadas, así como en el diseño de controles aún más efectivos para las áreas de la organización donde desempeñan sus labores.

PROCEDIMIENTO

-Todo empleado debe rendir resultados, así como el desempeño de las actividades a él encomendadas, por el uso que ha hecho de los recursos recibidos para llevarlas a cabo, por el ejercicio de la autoridad que se le ha otorgado para facilitar el cumplimiento de aquellas y, finalmente, por los resultados de su gestión. Por tanto, le corresponde ejercer un control permanente sobre su propio trabajo, para determinar si su avance es

satisfactorio, si se conduce con eficacia al logro del objetivo correspondiente y cómo mejorar los controles aplicados al respecto. Para ello se requiere, además, una actitud crítica y constructiva con respecto a los controles que operan en el entorno de su labor, así como la disposición, según corresponda, de mejorarlos o proporcionar sugerencias para fortalecerlos. Con ese fin, es especialmente necesario que cada empleado tenga un conocimiento completo del sistema de control interno y de la importancia de su contribución al logro de los objetivos organizacionales, a fin de que desarrolle un sentido de compromiso al respecto.

4.1.9 Adhesión a las políticas de la entidad

POLITICA

-En el ejercicio de sus actividades, los empleados deben observar y contribuir con sugerencias a las políticas de la empresa y a las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo, que hayan sido emitidas y divulgadas por los superiores jerárquicos, quienes además deben instaurar medidas y mecanismos propicios para fomentar la adhesión a las políticas por ellos emitidas.

PROCEDIMIENTO

-Los empleados deben realizar sus funciones tomando en consideración las políticas establecidas por sus superiores

jerárquicos y cuando corresponda, deben sugerir mejoras al respecto. Por su parte, los superiores jerárquicos deben asegurarse de que la adhesión requerida se dé continuamente, mediante la supervisión y factores motivadores adecuados.

4.1.10 Atmósfera de confianza

POLITICA

- Los responsables del control interno deberán estimular entre el personal la generación y el mantenimiento de una atmósfera de confianza basada en la difusión de información veraz, la comunicación adecuada, la delegación de funciones y técnicas de trabajo participativo y cooperativo con miras a la promoción de la lealtad, el desempeño eficaz y el logro de los objetivos de la empresa.

PROCEDIMIENTOS

-El empleado deberá ser eficaz en el sistema de control interno y su integración a todos los procesos organizacionales que requieran la existencia de una atmósfera de confianza derivada de los factores que señala la política. Esta atmósfera apoya el flujo de información entre la gente para tomar decisiones y actuar. Por consiguiente, se debe reforzar la existencia de mecanismos de apoyo, cooperación y retroalimentación permanentes que contribuya al mejoramiento de la calidad en el trabajo. Esto implica que todo asunto trascendente, que interfiera con la

buena gestión organizacional, pueda no sólo ser detectado sino también transmitido oportunamente, por los canales de comunicación adecuados.

- Corresponderá la apertura de las comunicaciones y, a su vez, la disposición de los superiores a delegar, para mayores indicadores del nivel de confianza que existe, con base a la seguridad de la integridad y la competencia de otra persona o grupo. Un alto nivel de confianza anima a la gente a asegurarse de que todos los asuntos pertinentes e importantes sean conocidos por más de un individuo. Compartir la información y el conocimiento que ello implica, constituye un medio para lograr buenas comunicaciones y fortalecer el control al reducir la dependencia continua en la presencia, el juicio y la habilidad de una sola persona.

4.1.11 Unidad de auditoría interna

POLITICA

Si la empresa cuenta con una unidad de auditoría interna adecuadamente organizada, que disponga de la independencia, el apoyo superior y los recursos necesarios para que pueda proporcionar asesoría oportuna y profesional en el ámbito de su competencia y, de este modo, agregar valor a la gestión y una

garantía razonable de que la actuación del gerente y demás empleados se realiza con apego a la legalidad y sanas prácticas.

PROCEDIMIENTOS

-La unidad de auditoría interna es necesaria porque actúa como un control de controles respecto del sistema de control interno, y mediante su acción agrega valor a los procesos organizacionales como un apoyo a la administración. Conviene señalar que el establecimiento de la unidad de auditoría interna no debe ser para el gerente una razón para considerarse exento en modo alguno de su responsabilidad básica por el diseño, la implantación, la evaluación y el perfeccionamiento del sistema de control interno. En realidad, esta es una unidad que contribuye en el un mejor desempeño de esa responsabilidad, pero no puede ni debe aceptar una obligación superior a la que le compete en lo referente al sistema. Aún más, es sólo mediante la acción del gerente que las propuestas de la auditoría interna pueden ponerse en práctica, ya que ésta no tiene autoridad funcional para exigir su aplicación.

-La administración es responsable de ejecutar lo recomendado por la auditoría interna en sus informes, deja abierto el camino hacia la discusión de las recomendaciones ofrecidas por esa unidad de asesoría y aseguramiento, y a que la misma administración proponga soluciones alternativas para los

problemas identificados en el ejercicio de la función de auditoría.

4.2 POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.

4.2.1 Establecimiento de comportamiento moral y ético

POLÍTICAS

-Debe existir e implementarse códigos de conducta dependiendo las prácticas del negocio y los intereses que se tienen como empresa, estableciendo dentro de éste el comportamiento ético y moral de los empleados.

4.2.2 Interacción entre la administración

-Se llevará una frecuencia de interacción entre la administración operativa, particularmente cuando operan desde localizaciones geográficamente apartadas.

4.2.3 Consideraciones de información contable financiera

-Deberán considerarse las acciones hacia la información financiera, incluyendo disputas sobre aplicación de acuerdos contables (por ejemplo selección de Políticas Contables

conservadoras versus liberadas). Cuando los principios contables han sido erróneamente aplicados, no se revela información financiera importante, se manipula o falsifican registros.

4.2.4 Administración de información

-Definir la estructura organizacional de la entidad, y su habilidad para proporcionar el flujo de información necesario para administrar sus actividades.

4.2.5 Definición y asignación de responsabilidades

-Definir la responsabilidad clave de los administradores y su entendimiento de esas responsabilidades.

-Asignación de responsabilidad y delegación de autoridad para cumplir con las metas y con los objetivos organizacionales, las funciones de operación y los requerimientos regulares, incluyendo responsabilidad por los sistemas de información y autorizaciones para cambio.

-Debe existir efectividad con la cual los objetivos globales de la entidad son comunicados a los empleados y al consejo de directores.

4.2.6 Definición de estrategias

POLITICA

-Diseño e implementación de estrategias que permitan la realización de los objetivos globales de la entidad y comunicarlos en todos los niveles, siendo esta completa y coherente.

PROCEDIMIENTOS

-Desarrollo de planes estratégicos que incorporen la visión de los ejecutivos administradores, acerca de la empresa.

-Establecer comunicación arriba, abajo y a través de la organización, para permitir la pronta identificación y solución de problemas que pueden impedir el logro de los objetivos estratégicos.

-Comunicar la información recordando los competidores, los productos, los clientes y los cambios legales para todas las actividades.

4.2.7 Información y Comunicación oportuna

POLITICA

-Mantener un sistema que permita la comunicación a tiempo y coherente acerca de la información interna y externa al personal.

PROCEDIMIENTOS

-Establecer una dirección ejecutiva reportando el sistema que enfoca la información clave para el manejo de los negocios.

-Institucionalizar el sistema de información para asegurar la precisión de la información interna y externa, debiendo ser coherente y completa.

POLITICA

-Asegurarse de que el personal este bien informado y al tanto del comportamiento y acciones que debe tener en la empresa.

PROCEDIMIENTO

-Tener en cuenta la creación de boletines y circulares para dar a conocer la información necesaria al personal.

POLITICA

-Debe comunicarse a todos los niveles de la administración a participar en la definición de objetivos, la importancia y responsabilidad que lleva.

PROCEDIMIENTOS

-Especificar y comunicar fecha exacta en el establecimiento de los objetivos de las actividades de las cuales se es responsable.

-Deben plantearse objetivos claros comprensibles y comunicarlos oportunamente.

4.2.8 Reportes financieros

POLITICA

-Suministrar la información de Reportes Financieros en forma correcta y a tiempo por la dirección.

PROCEDIMIENTO

-Los reportes financieros deben entregarse solamente al usuario interesado y la información debe entregarse oportunamente.

4.2.9 Calidad y suficiencia de la información

POLITICA

-Las medianas empresas deben poner en ejecución los mecanismos y sistemas más adecuados para obtener, procesar, generar y comunicar de manera eficaz, eficiente y económica, la información financiera, administrativa, de gestión y de otro tipo requerida en el desarrollo de sus procesos, transacciones y así como su actividad comercial, y en la operación de sus sistemas de control con miras al logro de los objetivos de la entidad.

PROCEDIMIENTOS

-Establecer la existencia de medios eficientes para comunicar esa información en un formato claro y conveniente en los plazos más oportunos.

-Diseñar y operar métodos y mecanismos para obtener y comunicar la información financiera, gerencial y de otro tipo necesaria para guiar sus actividades comerciales, para satisfacer los requerimientos de terceros que tienen alguna relación con la empresa, ya sea por razones comerciales, de fiscalización o de otra naturaleza.

-Se deben mantener registros históricos sobre las operaciones organizacionales de la entidad.

-Los métodos y mecanismos deben resultar adecuados a las empresas comerciales, considerando sus características particulares, los procesos que realiza, su disponibilidad de recursos, las habilidades de los gerentes que habrán de operarlos, etc.

4.2.10 Controles sobre sistemas de información

POLÍTICA

-El control interno debe contemplar los mecanismos necesarios que permitan asegurar la confiabilidad, calidad, suficiencia, pertinencia y oportunidad de la información que se genere y comunique.

PROCEDIMIENTO

-Debe procurarse que se disponga de la información necesaria para la toma de decisiones, sin que ello lleve a manejar volúmenes grandes de información, más allá de lo requerido, suficiente y conveniente.

4.2.11 Sistemas de información

POLITICA

-El sistema de información que se diseñe e implante en la mediana empresa deberá ajustarse a las características y ser apropiado para satisfacer las necesidades de ésta.

PRODEDIMIENTOS

-Los sistemas de información, sean computadorizados, manuales o una mezcla de ambos; deben constituir un instrumento para la implantación exitosa de las estrategias organizacionales y, por ende, para la consecución de los objetivos y las metas.

-Las medianas empresas deben analizar sus propias necesidades e implantar los sistemas que requiera con el propósito de disponer de información adecuada y suficiente.

-Se debe fundamentar en un plan estratégico y vincularse a las estrategias de las medianas empresas, y orientarse a la

consecución de los objetivos globales de la institución y a los específicos de cada actividad.

-No debe obviarse la ventaja de los sistemas computadorizados y las facilidades que prestan para la obtención expedita y oportuna de información que reúna características idóneas para su utilización por los gerentes con la autoridad precisa para actuar con base en el conocimiento que tengan de los resultados de tales transacciones y hechos.

4.2.12 Controles sobre sistemas de información

POLITICA

-Los sistemas de información deberán contar con controles adecuados para garantizar la confiabilidad, la seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles.

PROCEDIMIENTO

-La calidad de la información deberá parcialmente ser determinada por los controles de acceso que se apliquen a los sistemas de información.

-En el caso que la mediana empresa posea sistemas computadorizados, debe tenerse presente la existencia de

controles generales, de aplicación, de operación y otros de conformidad con la normativa vigente.

-Debe crearse una estructura adecuada para asegurar el funcionamiento correcto y continuo de los sistemas, su seguridad física y su mantenimiento, así como la integridad, la confiabilidad y la exactitud de la información procesada y almacenada.

4.2.13 Canales de información abiertos

POLITICA

-Deberán establecerse canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios idóneos dentro y fuera de las medianas empresas.

PROCEDIMIENTOS

-Debe establecerse un eficaz funcionamiento del sistema de control interno que requiera la existencia de canales que posibiliten e incentiven la comunicación abierta, correcta y oportuna entre el personal.

-Los canales deben ser tales que permitan la circulación expedita de la información, de modo que ésta sea trasladada al personal competente para actuar con base en ella, en un formato

adecuado para su análisis, y dentro de un lapso conveniente para que sea posible tomar las decisiones pertinentes.

-Como medida preventiva, debe insistirse en que estos canales sean usados uniforme y constantemente por el personal, pero ello no implica que deba desestimarse por completo la posibilidad de que, para efectos internos, en determinadas circunstancias y bajo condiciones previamente definidas, algunos canales informales lleguen a ser útiles para hacer llegar, a la persona indicada dentro de la institución, el conocimiento requerido acerca de las situaciones dignas de atención.

-Para la comunicación externa se deberán aplicar controles más rigurosos, a fin de procurar que se divulgue a las partes externas sobre la información que proceda y evitar que se proporcionen datos cuya difusión sería inconveniente; asimismo, esos canales deben promover la captación de conocimientos útiles sobre el entorno.

4.2.14 Archivo de la entidad

POLITICA

-La entidad deberá aplicar mecanismos para proteger los archivos apropiados para la preservación de los documentos e información que deba conservar en virtud de su utilidad o por requerimiento técnico o jurídico, incluyendo los informes y

registros contables, administrativos y de gestión con sus fuentes de sustento.

PROCEDIMIENTOS

-Se deberá dar mantenimiento a los archivos en las medianas empresas en las que se pone de manifiesto la necesidad de contar con material de referencia sobre la gestión.

-Se debe establecer archivos dentro de la entidad tanto en divisiones, departamentos, secciones y cualquier otra unidad, en los cuales éstas reúnen, conservan, clasifican, ordenan, describen, seleccionan, administran y facilitan la documentación que ellas producen.

4.3 POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE MONITOREO

4.3.1 Definición de objetivos y estrategias

POLITICAS

-Definir suficientemente en que momento se proporciona información en cuanto ha objetivos y estrategias de la administración para poder realizar el monitoreo.

PROCEDIMIENTOS

-Los objetivos que busca la empresa por departamento deben ser bien definidos para el personal, que sean comprensibles y no resulte difícil el monitoreo.

-Definir con claridad las responsabilidades de los empleados en cuanto a sus actividades laborales y la vigilancia determinará si dichas obligaciones se cumplen.

4.3.2 Vigilancia del desempeño de actividades del personal

POLITICAS

-Monitorear al personal en el desempeño de sus actividades regulares y determinar si el sistema de Control Interno continua funcionando.

4.3.3 Vigilancia de información externa, financiera y operativa.

POLITICAS

-Definir con claridad la información proveniente de partes externas. Vigilar que esta información sea la correcta para efectos de los objetivos de la empresa.

-Vigilar si las recomendaciones de auditores externos e interno sirven como medios para fortalecer los controles internos dentro de la empresa.

-Vigilar la confiabilidad y la integridad de la información financiera y operativa.

4.3.4 Monitoreo de los recursos

POLITICA

-Monitorear la economía y la eficiencia con la cual se emplean los recursos.

4.3.5 Monitoreo del control interno en operación

POLITICA

-Deberá observarse y evaluarse el funcionamiento de los diversos controles, con el fin de determinar la vigencia y la calidad del control interno y efectuar las modificaciones que sean pertinentes para mantener su efectividad.

PROCEDIMIENTO

-Debe realizarse un proceso permanente de monitoreo que debe llegar a convertirse en una actitud de todos los empleados, quienes deben percibirlo como un medio para procurar el cumplimiento de los objetivos

-Es necesario analizar sobre las diversas fases de los procesos administrativos, tomando en consideración los criterios de viabilidad y conveniencia de los controles, así como la

posibilidad de mejorar y perfeccionar el sistema de control interno.

-Es necesario aplicar una evaluación sobre la marcha, mediante la puesta en práctica de funciones administrativas y de supervisión durante las actividades de las operaciones normales de la entidad, así como el ejercicio del autocontrol que deben efectuar sobre sus propias labores los funcionarios encargados de tareas específicas.

-El gerente debe poner en práctica los mecanismos más apropiados para que, periódicamente y cuando se estime conveniente, se conduzcan evaluaciones del sistema de control interno y de las diferentes medidas de control que se encuentran en operación.

-Para las empresas que posean unidades de auditoría interna, éstas deben colaborar, aportando sus comentarios, sugerencias y asesoría, a la luz de los resultados de los estudios que practiquen, sin perder de vista que la responsabilidad primordial por el sistema corresponde al gerente y a sus titulares subordinados.

4.3.6 Monitoreo de las actividades

POLITICA

-Las actividades que se efectúan en la organización deben estar sujetas a un proceso de monitoreo constante que permita conocer oportunamente si la entidad marcha hacia la consecución de sus objetivos, encauza las labores hacia tales objetivos y toma las acciones correctivas pertinentes.

PROCEDIMIENTO

-Las actividades empresariales deben ser objeto de un monitoreo constante mediante la aplicación de las medidas de control previo, concurrente y posterior que corresponda, a fin de guiar las operaciones y conocer oportunamente el grado de efectividad de su desempeño. Lo anterior permitirá identificar eventuales desviaciones y emprender medidas correctivas en el momento propicio, así como otras acciones que prevengan el surgimiento de situaciones similares en el futuro.

4.3.7 Monitoreo constante del ambiente

POLITICA

-El gerente, en primera instancia, y por extensión, a los subordinados de todos los niveles de la organización, deben efectuar un monitoreo constante del ambiente interno y externo que les permita estar al tanto y tomar medidas oportunas sobre factores y condiciones real o potencialmente incidentes en el

desarrollo de las funciones empresariales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos.

PROCEDIMIENTO

-La administración debe observar las actividades esenciales en el desempeño de la organización, para que las fuerzas ambientales no tengan un impacto notable sobre el desempeño de la organización, y así tener el conocimiento de los rasgos propios a los que se deben dirigir la mayor atención, tanto el medio externo como la propia situación empresarial y las características internas.

-Se debe de tener el suficiente conocimiento de la empresa y su entorno para que la administración activa tenga una herramienta apreciable para realizar un trabajo que le permita conducir efectivamente a la empresa hacia el cumplimiento de sus objetivos, de su misión y de su visión, enfrentando para ello las debilidades y amenazas y aprovechando las fortalezas y oportunidades. Por ese motivo, es necesario que el gerente y los subordinados conciban la observación del ambiente como una actividad constante.

4.3.8 Evaluación del desempeño de la empresa

POLITICA

-El gerente y todos los demás empleados que participan en la conducción de las labores de la entidad, deben efectuar una evaluación permanente de la gestión, con base en los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual desviación que pueda poner en entredicho el acatamiento de los principios de eficiencia, eficacia, economía y legalidad aplicables.

PROCEDIMIENTOS

-La administración activa debe ejercer un control permanente sobre la ejecución de los procesos, las transacciones, operaciones y eventos para asegurarse de que se observen los requisitos normativos vigentes (jurídicos, técnicos y administrativos; de origen interno y externo) y para prevenir y corregir cualquier eventual desviación que pueda poner en entredicho el acatamiento de los principios de eficiencia, eficacia, economía y legalidad aplicables. Durante el proceso respectivo, los indicadores de desempeño establecidos en los planes también deben aplicarse como puntos de referencia.

-El gerente debe ejercer la labor de vigilancia antes del inicio de las operaciones, transacciones y procesos, durante su ejecución y después de que ésta ha concluido, considerando que,

en cada una de estas etapas, la evaluación se lleva a cabo para satisfacer propósitos diferentes.

-El proceso de vigilancia debe permitir crear una conciencia en los empleados de rendición de cuentas respecto del logro de los resultados organizacionales, tanto dentro de la empresa como hacia la colectividad.

-Debe observarse las labores desde antes de su ejecución porque permite apreciar y evaluar el desempeño como indicador de la capacidad de la empresa para ejecutar cabalmente lo planificado. Asimismo, la retroalimentación obtenida con respecto al cumplimiento de los planes permite conocer si es necesario modificarlos para fortalecer a la organización y enfrentar cualesquier peligro que exista en el momento o que puedan preverse en el futuro.

4.3.9 Rendición del uso de los recursos financieros

POLITICA

-El gerente y los demás empleados en todos los niveles de la entidad están obligados a rendir cuentas por el uso de los recursos, el cumplimiento de los objetivos de la empresa y el logro de los resultados esperados, para lo cual se apoyarán en el control interno.

PROCEDIMIENTOS

-El gerente en todos los niveles de la organización es responsable de distribuir y utilizar convenientemente los recursos financieros, materiales, tecnológicos y humanos con que cuenta la organización para asegurar la generación de los resultados esperados.

-El gerente debe tener presente las disposiciones constitucionales, legales y técnicas vigentes, y estar preparados para rendir informe en cualquier momento (como mínimo anualmente) ante la instancia que corresponda, acerca del uso de los recursos y de los resultados de la aplicación de éstos a las actividades organizacionales. Con ese fin, el sistema de control interno debe ser tal que refuerce y apoye el compromiso por la rendición de informes, mediante un sistema de información gerencial que permita disponer de la información precisa para la evaluación del desempeño y la consecuente toma de decisiones.

4.3.10 Reporte de deficiencias

POLITICA

-Las deficiencias y desviaciones de la gestión de cualquier naturaleza y del control interno, deben ser identificadas oportunamente y comunicarse de igual modo al gerente que posea

la autoridad suficiente para emprender la acción preventiva o correctiva más acertada en el caso concreto.

PROCEDIMIENTOS

-El gerente debe obtener datos útiles y concretos sobre el funcionamiento del sistema de control interno y poder corregir el desempeño que la entidad requiera, en caso que el control no se este cumpliendo.

-los controles deben ser definidos a la luz de las características de la empresa y los recursos disponibles al efecto, y por otra, que esos controles se apliquen con oportunidad para conocer cualquier situación anómala o adversa en la gestión empresarial.

-El conocimiento que debe tener el gerente tiene que ser de uso eficiente y eficaz para que se comunique convenientemente y en el momento preciso a los ejecutivos responsables de los procesos, transacciones y operaciones afectados, para que ellos lo tomen en consideración al emprender las decisiones y acciones pertinentes. En consecuencia, la administración también debe establecer formalmente, mecanismos y canales de comunicación que permitan a quienes detecten una deficiencia (los ejecutivos, los supervisores, los auditores, etc.) informar de las situaciones

detectadas a la persona capaz de emprender las disposiciones y de ejercer la autoridad precisa para corregirlas

4.3.11 Toma de acciones correctivas

POLITICA

-Cuando el ejecutivo responsable con autoridad al efecto detecte alguna deficiencia o desviación en la gestión o en el control interno, o sea informado de ella, deberá determinar cuáles son sus causas y las opciones disponibles para solventarla y adoptar oportunamente la que resulte más adecuada a la luz de los objetivos y recursos de la entidad.

PROCEDIMIENTOS

-El gerente debe identificar oportunamente las deficiencias o desviaciones de la gestión para obtener un sistema de control interno efectivo y que las desviaciones que se comuniquen en el momento preciso a la persona apropiada dentro de la entidad, y que esa persona determine con claridad las opciones más convenientes para solucionar el caso particular y actúe de conformidad con ellas, para beneficiar la ejecución de los planes de la empresa.

-Cuando un empleado descubra una situación negativa y no disponga de autoridad suficiente para imponer las medidas

preventivas o correctivas procedentes, deberá trasladar el caso al ejecutivo del nivel superior idóneo en el tiempo más próximo posible para que éste tome la decisión pertinente a efecto de que determine e implante la solución respectiva. En última instancia, el recurso definitivo corresponde al máximo gerente de la empresa, como encargado principal del sistema de control interno y de los demás sistemas organizacionales.

4.3.12 Asesoría externa para el monitoreo del control interno

POLITICA

-Cuando la Administración estime oportuno contratar asesores externos cuyo servicio o producto final conlleve la emisión de recomendaciones orientadas a fortalecer el control interno, deberá coordinar con la unidad de auditoría interna en el caso que la posea, a fin de obtener criterios que coadyuven para el éxito de la contratación y sus resultados, se eviten duplicidades, ineficiencias u otros posibles inconvenientes.

PROCEDIMIENTOS

-Cuando se contraten servicios profesionales externos como complemento a las actividades de monitoreo que sobre el sistema de control realiza la Administración, el responsable de dicha contratación deberá de estar bien definido respecto del objetivo, alcance, enfoque y del producto resultante desde la

perspectiva del control interno de los objetivos de la empresa. Asimismo, debe evitar posibles duplicidades e ineficiencia en relación con el plan de trabajo de auditoría interna. Por ende, el ejecutivo responsable debe analizar y solucionar oportunamente toda deficiencia o desviación que se identifique, para prevenir o corregir cualquier consecuencia capaz de menoscabar el uso de los fondos destinados a la contratación.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES.

La investigación permitió observar que los directores y gerentes en las empresas demuestran que poseen alta integridad y conducta ética, se comprobó también que estas entidades no han elaborado un código de conducta para empleados y los subordinados no reciben incentivos de compensación para el logro de objetivos.

Según los resultados obtenidos los gerentes no aplican la metodología del enfoque COSO, porque desconocen o conocen muy poco del tema , se determino que no existen controles preventivos , para detección , manuales , computarizados y administrativos que aseguren las decisiones de la dirección sean las correctas por la falta de políticas y procedimientos de control interno.

En la investigación se determinó que no existe una valoración del riesgo donde se identifique y analice los riesgos relevantes

para la consecución de objetivos, dentro de las empresas, no hay forma de acción rápida para debilitarlos, en caso de existir riesgo afecta la habilidad de la entidad para sobrevivir.

Según los resultados obtenidos cuando existen fallas en el control interno no se informa a la gerencia, ni se corrigen oportunamente ya que la información no es identificada, recopilada y no se comunica oportunamente a los diferentes niveles por la falta de herramientas como políticas y procedimientos de información y comunicación.

Se observó por medio de la investigación que los gerentes no monitorean en forma rutinaria los controles en el momento en que se desarrollan las operaciones de la organización, no asignan responsabilidades con claridad en cuanto a la capacidad de las personas, y no poseen herramientas como políticas y procedimientos de monitoreo.

RECOMENDACIONES .

Es recomendable que las medianas empresas elaboren un código de conducta para empleados y este a la vez puede contener incentivos de desempeño, acompañado de controles adecuados, puede ser una útil técnica administrativa siempre que los objetivos de desempeño sean realistas y hacer conciencia al trabajador que es importante dentro de la entidad.

Se recomienda a todo profesional en el área de contaduría pública y específicamente a los gerentes enriquecer sus conocimientos informándose acerca de la metodología de enfoque COSO, y así contribuir a que la toma de decisiones dentro de la entidad sea la correcta.

Con el surgimiento de la aplicación de la metodología del enfoque COSO es necesario que las empresas incorporen políticas y procedimientos de información dentro del control interno para que la información sea identificada recopilada y comunicada oportunamente a través de los canales de comunicación.

Es necesario incorporar políticas y procedimientos de monitoreo a la gerencia para que los controles sean vigilados en el momento en que se desarrollan las operaciones de la organización.

BIBLIOGRAFIA

ARÉVALO VILLATORO, JOSÉ RODOLFO. **Control Interno en la Mediana Empresa Comercializadora de Calzado, Zona Metropolitana de San Salvador.** San Salvador, El Salvador, Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas" 1998 (Tesis)

COMITÉ DE LA ORGANIZACIÓN DE PATROCINIO DE LA COMISIÓN DE MARCAS. (COSO); Traducción de MANTILLA BLANCO, SAMUEL ALBERTO. Control interno "Estructura conceptual integrada". **Presencia S.A.** Colombia. 2000. Pág. 321

COMITÉ INTERNACIONAL DE PRÁCTICAS DE AUDITORIA. **Normas Internacionales de Auditoria.** 4^a Edición. Instituto Mexicano de Contadores públicos.1999.Pág.732

CONSEJO DE NORMAS DE AUDITORÍA DEL INSTITUTO AMERICANO DE
CONTADORES PÚBLICOS (AICPA). Declaración de Normas y
Procedimientos de Auditoria. SAS N° 1. 1972. Pág. 194; SAS N°
55. 1988. Pág. 33; SAS N° 78. 1995. Pág. 32 Litograf S.A.
México D.F.

ESTUPIÑÁN GAITAN, RODRIGO. Control Interno y Fraudes. 2002.
Pág.358

HERNANDEZ SAMPIERI, ROBERTO; FERNANDEZ COLLADO, CARLOS;
BAPTISTA LUCIO, PILAR. **METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**, 2^a
Edición. McGRAW-HILL. México. 2001. Pág. 501.

HUBER, GEOGE P. **Toma de Decisiones**, 2^a Edición. Trillas,
México. 1989. Pág.105

ORTÉZ, ELADIO ZACARÍAS. **Así Se Investiga**. Clásicos Roxsil.
San Salvador, El Salvador. 2001. Pág. 100

PAREDES CASTILLO, MAURICIO DE JESÚS. **El Informe Sobre
Control Interno**. San Salvador, El Salvador. Universidad de El
Salvador. 1985 (Tesis)

SCHMIDT GAMBOA, CARLOS GUILLERMO. "Control Interno. Las distintas responsabilidades en la empresa" Informe COSO. <http://www.info.ccss.sa.cr/auditoria/aud007.htm>, Costa Rica. 2002

SORIANO, RAÚL ROJAS. **Guía Para Realizar Investigaciones Sociales**, 34^a edición, Plaza y Valdés P Y V, S.A. de C.V. Colombia. 2000. Pág. 437

VERA, ARMANDO ASTI. Metodología de la Investigación. **Kapelusz.1999**

ZALDÍVAR, JOSÉ RAFAEL; GONZÁLEZ, RUBÉN DARÍO;
Programas de Auditoría. San Salvador, El Salvador. Universidad de El Salvador. 1977 (Tesis)

ANEXOS

**LISTA DE MEDIANAS EMPRESAS
EN SAN SALVADOR**

um	ciiu	ed	m	zo	empresa	direccion	ciudad
2700	6101	3	1	B	CASA ALIMEX, S.A. DE C.V.	4 C.P. Y 23 AVENIDA SUR No.204, COND. CUSCATLAN	SAN SALVADOR
970	6103	3	1	B	ASERRADERO LOS ABETOS, S.A. DE C.V.	BLVD. VENEZUELA No.1131	SAN SALVADOR
10859	6101	3	1	G	CO-INDUSTRIAS GIGANTES, S.A.	9 CALLE PONIENTE No.1-6	SANTA TECLA
5925	6107	3	1	D	DISTR. DE MARCAS EXCLUSIVAS, S.A. DE C.V. DIMEX	BLVD. CONSTITUCION No.543	SAN SALVADOR
25471	6100	3	1	D	J.C. NIEMANN, EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	FINAL CALLE "A" No.161 COL. AVILA	SAN SALVADOR
6137	6102	3	1	M	DISTRIBUIDORA UNIDA IND. (DUISA, S.A. DE C.V.)	29 C. O. No.730, COL. LA RABIDA	SAN SALVADOR
12495	6102	3	1	G	QUIMICA INDUSTRIAL, S.A. DE C.V. (QUIMISA DE C.V.)	URB.IND. STA ELENA, C. CHAPARRASTIQUE No 2	ANTIGUO CUSCATLAN
4899	6103	3	1	D	COMERCIAL PRECO, S.A. DE C.V. .	C. AMBERES No.175, COL. ROMA	SAN SALVADOR
8806	6104	3	1	O	INTER-BIOTIC, S.A. DE C.V.	RES.MONTE FRESCO, PJE.GRANADA No.80 SAN ANTONIO A.	SAN SALVADOR
8790	6109	3	1	D	DROGUERIA SANTA LUCIA, S.A. DE C.V.	COL. Y CALLE ROMA No.238 (FTE. RADIO FEMENINA)	SAN SALVADOR
10468	6104	3	1	E	MEDIDENT, S.A. DE C.V.	ALAMEDA DR. MANUEL ENRIQUE ARAUJO Y CALLE AMBERES	SAN SALVADOR
2840	6100	3	1	D	CEK DE CENTROAMERICA-EL SALVADOR, S.A.	C.EL PROGRESO Y FINAL 51 AV.SUR, L-1, COL.EL ROSAL	SAN SALVADOR
6266	6107	3	1	A	EL CORTE INGLES	4 AVENIDA NORTE Y CALLE DELGADO, EDIF. LETONA	SAN SALVADOR
969	610109	3	1	B	ASERRADERO EL TRIUNFO	BLVD. VENEZUELA No.3068	SAN SALVADOR
12319	6102	3	1	G	PROVEEDORES QUIMICOS DE EL SALVADOR	URB. IND. LA LAGUNA, CALLE CIRCUNVALACION LOTE 8	ANTIGUO CUSCATLAN
6116	6102	3	1	N	DROGUERIA RODAS	27 CALLE PONIENTE No.214	SAN SALVADOR
12198	6109	3	1	E	PRISMA, S.A. DE C.V.	COL. ESCALON 1 C. PTE. Y 65 AV. NTE. No.170	SAN SALVADOR
4985	6109	3	1	D	COMPANIA BRISTOL MYERS SQUIBB DE C.A.	BLVD. VENEZUELA No.2850, COL. ROMA	SAN SALVADOR
6115	6109	3	1	N	DROGUERIA PRO-MEDICI, S.A. DE C.V.	URB. LA ESPERANZA PJE. 1 No.120	SAN SALVADOR
10416	6104	3	1	C	MATERIAS PRIMAS Y MAQUINARIAS LTIENDA (MAPRIMAQ)	6/10 CALLE PONIENTE No.2320, COL. FLOR BLANCA	SAN SALVADOR

8434	6104	3	1	G	IMPORTADORA SALVADOREÑA DE MAQ. IND. (ISMISA)	BLVD. BAYER	ANTIGUO CUSCATLAN
9632	6109	3	1	D	LABORATORIOS ABBOTT, S.A. DE C.V.	AV. ROOSVELT CONTIGUO A CTRO COMERCIAL LA CAMPANA	SAN SALVADOR
15408	6104	3	1	M	TECNICO MERCANTIL, S.A. DE C.V.	CARR. TRONCAL DEL NORTE No.327	SAN SALVADOR
25405	6104	3	1	V	LLANTYSA DE C.V.(LLANTAS-TUBOS SUMINISTROS AUTOM.)	CARR. A SAN MARCOS, KM. 4 1/2	SAN SALVADOR
9718	6109	3	1	E	LANCASCO SALVADOREÑA, S.A. DE C.V.	73 AVENIDA SUR No.337, COL. ESCALON	SAN SALVADOR
11077	6104	3	1	F	NCR CORPORATION (NCR)	CTRO FINANC. SISA EDIF. No 2 C. STA TECLA KM 10.5	SAN SALVADOR
12247	6109	3	1	I	DROGUERIA PENTA MED	BLVD VENEZUELA No.1141 Y 19 AVENIDA SUR	SAN SALVADOR
25597	6109	3	1	G	REPRESENTACIONES DIVERSAS, S.A. DE C.V. (REDI)	BLVD. LOS PROCERES (CONT. A HOTEL SIESTA)	SAN SALVADOR
5508	6109	3	1	N	COSMETICOS Y MODAS S.A. DE C.V. (MARLEN LAMUR)	25 AVENIDA NORTE PJE. SAN ERNESTO No.1323	SAN SALVADOR
1854	6104	3	1	D	C. S. H. IMPORTADORA, S.A. DE C.V.	FINAL CALLE ROMA No.129, COL. ROMA	SAN SALVADOR
25410	6101	3	1	O	JRZ IMPORTACIONES (JOSE ROBERTO ZABLAH)	PROL. ALAMEDA JUAN PABLO II No.290 C. NUEVA No.2, COL. ESCALON Y ALAM. ARAUJO	SAN SALVADOR
6104	6109	3	1	E	SMITH KLINE BEECHAM	1 AVENIDA SUR No.7	APOPA
10736	62019	3	1	P	SILUETA, S.A. DE C.V.	BLVD. VENEZUELA No.1132	SAN SALVADOR
2956	6206	3	1	B	CENTRO DE MAQUINARIA Y REPUESTOS (CEMARSA DE C.V.)	CALLE DANIEL HERNANDEZ. No.3-4	SANTA TECLA
337	620955	3	1	T	AGROSERVICIO EL SURCO, S.A. DE C.V.	1 CALLE PONIENTE Y 45 AVENIDA NORTE	SAN SALVADOR
5983	6204	3	1	C	DISTRIBUIDORES RENA WARE, S.A. DE C.V.	CALLE MODELO No.271	SAN SALVADOR
4715	6204	3	1	A	COMERCIAL CHACON S.A. DE C.V.	CALLE CONCEPCION No.747	SAN SALVADOR
9439	6205	3	1	A	LA ISLA, S.A. DE C.V.	BLVD. DEL EJERCITO NACIONAL KM. 3 Y 54 AV. NORTE	SOYAPANGO
13731	6209	3	1	K	MAQUINARIA SALVADOREÑA, S.A. DE C.V. (MAQSA)	8 AVENIDA NORTE Y 33 CALLE ORIENTE No.502	SAN SALVADOR
2250	6207	3	1	J	CALZADO COBAN DE EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	29 CALLE PONIENTE No. 409	SAN SALVADOR
1145	6200	3	1	N	AUTOREPUESTOS URQUILLA	BLVD. LOS HEROES Y CALLE GABRIELA MISTRAL	SAN SALVADOR
8000	6207	3	1	O	GASOLINERA TEXACO BUENOS AIRES	AVENIDA LOS ANDES No.2956, COL. MIRAMONTE	SAN SALVADOR
12279	6201	3	1	O	PRODUCTOS REGAL, S. A DE C.V.	2 AVENIDA NORTE Y 17 CALLE ORIENTE	SAN SALVADOR
8007	6207	3	1	B	GASOLINERA TEXACO DOS PINOS		

25273	6299	3	1	E	LUCENT TECHNOLOGIES EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	AV. OLIMPICA No.3742, COL. ESCALON	SAN SALVADOR
4789	6204	3	1	A	COMERCIAL GENA BELLA S.A. DE C.V.	AVENIDA ESPAÑA Y 9 CALLE PONIENTE	SAN SALVADOR
3078	6209	3	1	T	CERRAJERIA INDUSTRIAL SAN MARTIN	3 AVENIDA NORTE No.1-3	SANTA TECLA
4734	6204	3	1	A	COMERCIAL DELGADO	CALLE DELGADO No.707	SAN SALVADOR
9448	6203	3	1	O	LA MODA PARISIENCE S.A DE C.V	4 AV. NORTE No 122	SAN SALVADOR
18165	6206	3	1	N	VENTA DE REPUESTOS RACING	29 CALLE PONIENTE No.435	SAN SALVADOR
25012	6299	3	1	T	SISTEMAS DE SEGURIDAD	EDIF.SALOME PLAZA 2 PLANTA No.6 URB.LAS PALMERAS	SANTA TECLA
10869	6206	3	1	B	MOTOMUNDO S.A.	25 AVENIDA SUR No.909	SAN SALVADOR
488	6208	3	1	B	ALMACEN EL MACHETAZO (ZEDAN, S.A. DE C.V.)	5 AVENIDA SUR No.235	SAN SALVADOR
5961	6299	3	1	A	DISTRIBUIDORA JAGUAR, S.A. DE C.V.	75 AV. NORTE Y 9 C.P. No.3906 COL. ESCALON	SAN SALVADOR
2885	6205	3	1	B	CENTRO COMERCIAL FERRETERO, S.A. DE C.V. (CECOFESA	25 AVENIDA SUR Y 4 CALLE PONIENTE COND. CUSCATLAN	SAN SALVADOR
7178	620201	3	1	B	FARMACIA SAN CARLOS, S.A. DE C.V.	PJE. MONTALVO, EDIF. SACA No.113	SAN SALVADOR
13990	6200	3	1	T	SERGIO CASTRO ESCOBAR	AV. EL BOQUERON, JARDINES DEL VOLCAN E-4 No.44	SANTA TECLA
6554	6299	3	1	D	EQUIPOS ELECTRONICOS VALDES, S.A. DE C.V.	FINAL 65 AVENIDA SUR No.3415-A, EDIF. MONTRESOR	SAN SALVADOR
4683	6204	3	1	D	COMERCIAL AGUIRREURRETA, S.A. DE C.V.	49 AVENIDA SUR Y 28 CALLE PONIENTE No.2523	SAN SALVADOR
8433	6206	3	1	B	IMPORTADORA NACIONAL, S.A. DE C.V.	23 AVENIDA SUR Y 6 CALLE PONIENTE	SAN SALVADOR
25011	6299	3	1	B	--SEGURIDAD ELECTRONICA DE EL SALVADOR, S.A. DE C.	ALAM. JUAN PABLO II No.299-BIS	SAN SALVADOR
6473	6204	3	1	B	MULTIHOJAR S.A DE C.V	3 AVENIDA NORTE No.244	SAN SALVADOR
11047	6204	3	1	D	MUNGUIA, S.A.	C. EL PROGRESO No.3440, COL. ROMA	SAN SALVADOR
25000	6204	3	1	B	ALMACEN LEADER	3 AVENIDA NORTE No.229	SAN SALVADOR
10402	6299	3	1	B	MATELECTRIC, S.A. DE C.V.	5 CALLE PONIENTE	SAN SALVADOR
5815	6206	3	1	E	DIAZ COLOCHO HERMANOS (CARIBE HOBBY CENTER)	CARR. A STA. TECLA, COND. PLAZA SUIZA, LANo.8-9	SAN SALVADOR
4680	6299	3	1	D	COMERCIAL AGROPECUARIO, S.A.	BLVD. VENEZUELA Y CALLE EL PROGRESO, 3403	SAN SALVADOR
12207	6299	3	1	E	PROCESAMIENTOS Y SISTEMAS, S.A.	69 AVENIDA NORTE No.164	SAN SALVADOR
9398	6209	3	1	B	CEFOSA DE C.V.	9 AVENIDA NORTE Y 1 C.P., EDIF.	SAN SALVADOR

						ODETE L-5	
7928	6206	3	1	N	REFRIARE S.A DE C.V	29 CALLE PONIENTE No.1235, COL. LAYCO	SAN SALVADOR
7915	6299	3	1	N	G. M. S.A. DE C.V.	URB. ESPERANZA 2 DIAG. Y AVENIDA SAN J.	SAN SALVADOR
5947	6201	3	1	T	DISTRIBUIDORA EVELYN	4 CALLE PONIENTE Y AVENIDA SAN MARTIN No.1	SANTA TECLA
25549	6201	3	1	W	GRUPO SOLID, S.A. DE C.V. (EL SALVADOR)	KM. 27 1/2 CARR. A SONSONATE, CANTON LOURDES	COLON
8903	6201	3	1	E	JAM'S S.A. DE C.V.	COL. ESCALON 2 C. PTE. ENTRE 87 Y 89 AV. NTE.	SAN SALVADOR
25506	6201	3	1	E	SERVICIOS COM CENTROAMERICANOS, S.A. DE C.V.	83 AV. NORTE Y 15 C.P. No.4238 COL. ESCALON	SAN SALVADOR
14351	6204	3	1	O	SOVIPE COMERCIAL, S.A. DE C.V.	5 AVENIDA NORTE No.238	SAN SALVADOR
11067	620632	3	1	M	NOVA AUTO PARTS, S.A. DE C.V.	CALLE 5 DE NOVIEMBRE, 512B	SAN SALVADOR
24540	6299	3	1	G	EL PANAL, S.A. DE C.V.	C.CHAPARRASTIQUE No.12, BODEGA B, Z.I.SANTA ELENA	ANTIGUO CUSCATLAN
25407	6201	3	1	O	J & J COMPUTERS	URB. BUENOS AIRES IV, C. AURORA No.288	SAN SALVADOR
2872	6299	3	1	K	CENTRO AGRICOLA MOTRIZ, S.A. DE C.V. (CAMOSA)	BLVD. DEL EJERCITO, KM 2 1/2	SOYAPANGO
2452	6203	3	1	B	CALZADO TRINELI, S. A.	1 CALLE PONIENTE Y 7 AVENIDA NORTE	SAN SALVADOR
2701	6299	3	1	N	CASA AMA, S.A. DE C.V.	29 CALLE PONIENTE Y 1 AVENIDA NORTE No.118	SAN SALVADOR
12906	6206	3	1	I	REPUESTOS ELYGAN	BLVD. VENEZUELA No.818	SAN SALVADOR
5464	6204	3	1	E	CORBES, S.A. DE C.V.	ENTRE ESC. BRITANICA E ITCA, 2 C. OTE Y 17 AV SUR	SANTA TECLA
18484	6205	3	1	A	VIDRIOS CENTROAMERICANOS, S.A. DE C.V.	AVENIDA CUSCATLAN No.614	SAN SALVADOR
14097	6207	3	1	I	SERVICIO ESSO MONSERAT	C. A MONSERAT, BO. SANTA ANITA	SAN SALVADOR
14593	620122	3	1	O	SUPERMERCADO SAN FRANCISCO JAVIER	39 AV. NORTE Y BLVD. UNIVERSITARIO, EDIF. GERONA	SAN SALVADOR
452	6208	3	1	B	ALMACEN CLAUDYCAR, S.A. DE C.V.	7 AVENIDA SUR No.325	SAN SALVADOR
25812	6200	3	1	B	TECNICA INDUSTRIAL, S.A. DE C.V. (KEILA,S.A. C.V.)	4 C.P., COND. CUSCATLAN	SAN SALVADOR
8429	6299	3	1	C	IMPORTACIONES CIENTIFICAS S.A DE C.V	45 AVENIDA NORTE CENTRO PROFESIONAL ROOSVELT L.4	SAN SALVADOR
698	6299	3	1	O	ALQUIMIA, S.A. DE C.V.	75 AVENIDA NORTE, PJE. AMALIA No.7	SAN SALVADOR
11061	6209	3	1	E	NAHANCHE, S.A. DE C.V.	METROCENTRO NORTE, PRIMERA	SAN SALVADOR

					ETAPA, LOCAL 10		
4272	6201	3	1	D	CODOSAL DE R. L.	AVENIDA OLIMPICA No.2640	SAN SALVADOR
6561	6201	3	1	G	ERA, S.A. DE C.V.	URB. IND. LA LAGUNA LOTE No.7 Y 22	ANTIGUO CUSCATLAN
3042	6299	3	1	K	CENTRUM, S.A. DE C.V.	BLVD. DEL EJERCITO KM. 5 1/2	SOYAPANGO
6559	6299	3	1	C	TECNOLOGIA MODERNA S.A DE C.V (EQUIS INDUSTRIAL)	49 AVENIDA NORTE No.180, COL. FLOR BLANCA	SAN SALVADOR
23607	620201	3	1	E	FARMACIA LAS AMERICAS (FARMIX, S.A. DE C.V.)	EDIF. MONTECRISTO (FTE. AL SALVADOR DEL MUNDO)	SAN SALVADOR
11094	6200	3	1	B	NEMSAL, S.A. DE C.V.	1 CALLE PONIENTE No.17, ALTOS, EDIF. SALOME	SAN SALVADOR
8430	6299	3	1	B	IMPORTADORA DE CINTAS Y MAQUINAS	COND. ARCADAS ARCE, L-E-4 2 PLANTA	SAN SALVADOR
319	620955	3	1	C	AGROPECUARIA GRANADA, S.A. DE C.V.	43 AVENIDA NORTE No.204, COL. FLOR BLANCA	SAN SALVADOR
7967	6200	3	1	E	GASOLINERA ESSO DEPORTIVO	ALAM. MANUEL ENRIQUE ARAUJO Y CALLE NUEVA No 1	SAN SALVADOR
11460	6209	3	1	B	OLMOS S.A. DE C.V.	AV.OLIMPICA Y 65 AV. SUR, GALERIA OLIMPICA No.111	SAN SALVADOR
7672	6299	3	1	D	FONSECA HERMANOS	1 C.P. Y 63 AV. NORTE, EDIF. LA MONTAÑA No.24	SAN SALVADOR
11462	6204	3	1	O	OMEGA ELECTRONICA, S.A. DE C.V.	METROSUR, ALAMEDA JUAN PABLO II	SAN SALVADOR
6306	6209	3	1	K	EL MUNDO DEL DEPORTE	UNICENTRO SOYAPANGO	SOYAPANGO
9855	6209	3	1	A	LIBRERIA ROXY	4 AVENIDA NORTE No.237	SAN SALVADOR
6553	6299	3	1	H	EQUIPOS DE GASOLINERAS DE E.S., S.A. (EQUIGAS)	AV. ALTAMIRA, BLVD. LOS PROCERES, EDIF. EQUIGAS	SAN SALVADOR
320	620955	3	1	C	AGROPECUARIA, S.A. DE C.V.	43 AVENIDA SUR No.521, COL. FLOR BLANCA	SAN SALVADOR
25010	6299	3	1	O	--SECURITY ELECTRONICS DE EL SALVADOR	C.GABRIELA MISTRAL Y PJE. SAN ERNESTO COND. LUCILA	SAN SALVADOR
4294	6204	3	1	B	LA USULUTECA, S.A. DE C.V. (COLCHONERIA/MUEBLERIA)	1 AVENIDA SUR No.643	SAN SALVADOR
4849	6299	3	1	E	COMERCIAL LOPEZ BATISTA, S.A. DE C.V.	COND. BALAM QUITZE, LOCALES 5-6-7 PASEO ESCALON	SAN SALVADOR
682	6208	3	1	B	ALMACENES WESTING	1 CALLE PONIENTE No.124	SAN SALVADOR
25399	6201	3	1	E	SMTIHKLINE BEECHAM EL SALVADOR	C. NUEVA No.2, EDIF. 20, COL. ESCALON	SAN SALVADOR
11121	6299	3	1	O	NOVA CORP., S.A. DE C.V.	79 AVENIDA SUR, PJE. C, COL. ESCALON	SAN SALVADOR
941	6209	3	1	O	ARTESANIAS DE EL SALVADOR	METROCENTRO NORTE TORRE ROBLE	SAN SALVADOR
15412	6299	3	1	O	TECNO AVANCE, S.A. DE C.V.	COL. MIRAMONTE AVENIDA SISIMILES No.3162	SAN SALVADOR

4771	6299	3	1	I	COMERCIAL ESPAÑA, S.A. DE C.V.	COL. SANTA URSULA PJE. 2 No.148	SAN SALVADOR
5619	6201	3	1	E	CSH, S.A. DE C.V. (IMP./DIST. MATERIAL ELECTRICO)	BLVD. ALTAMIRA, RES. VILLA GALICIA No.13	SAN SALVADOR
14209	6299	3	1	B	SERVITEL, S.A. DE C.V.	1 CALLE PONIENTE No.2010	SAN SALVADOR
7189	620201	3	1	B	FARMACIA SAN GABRIEL (RONASA, S.A. DE C.V.)	CALLE ARCE No.309	SAN SALVADOR
8676	6200	3	1	B	INDUSTRIAS HERMACO, S.A. DE C.V.	BLVD. VENEZUELA No.927 (FRENTE CEMENTERIO GRAL)	SAN SALVADOR
24988	6204	3	1	A	PANAMIAMI	PROL. JUAN PABLO II No.20	SAN SALVADOR
13690	6204	3	1	M	SALA DE VENTAS DE MUEBLES VULCANO	23 CALLE ORIENTE 1302	SAN SALVADOR
25001	6204	3	1	A	ALMACEN RIVIERA	PJE.MONTALVO, EDIF.BYSSA No.7 ENT.3 Y 5 AV.NORTE	SAN SALVADOR
4729	620105	3	1	N	COMERCIAL DE LA CONSTRUCCION, S.A. DE C.V.	COL. EL REFUGIO, FINAL AUTOP. NORTE No.5	SAN SALVADOR
5958	6201	3	1	B	DISTRIBUIDORA HERNANDEZ Y CIA	COL. FERROCARRIL, PJE. ANGULO No.10	SAN SALVADOR
6917	620201	3	1	A	FARMACIA CENTRAL (LUIS CHARLAIX Y CIA.)	CALLE DELGADO No.335	SAN SALVADOR
7542	6205	3	1	G	FERRETERIAS CONSOLIDADAS, S.A. DE C.V.	PLAN DE LA LAGUNA, PJE PRIVADO, POLIG. H No.3	ANTIGUO CUSCATLAN
7358	6205	3	1	A	FERRO MORAZAN	PJE MORAZAN Y CALLE DELGADO 35 C.O., COL. UNIVERSITARIA NORTE No.702	SAN SALVADOR
16798	6200	3	1	M	TOMAS JAVIER ROMERO MEJIA	LA CASA DEL SOLDADOR, S.A. DE C.V.	SAN SALVADOR
9392	6205	3	1	N	LA CASA DEL SOLDADOR, S.A. DE C.V.	29 CALLE PONIENTE No.439	SAN SALVADOR
8733	6201	3	1	P	INDUSTRIAS TABONY, S.A. DE C.V.	CARRETERA TRONCAL DEL NORTE KM. 12 1/2	APOPA
8887	6200	3	1	D	IZETA, S.A. DE C.V.	CALLE EL PROGRESO No.2616	SAN SALVADOR
25028	6299	3	1	J	EXPORTACIONES A CENTROAMERICA (EXACA)	C. GERARDO BARRIOS No.1436	SAN SALVADOR
5934	6206	3	1	H	DISTRIBUIDORA DE REPUESTOS, S.A DE C.V (DIRESA)	AVENIDA ALTAMIRA Y AUTOP. SUR, COL. MONSERRAT	SAN SALVADOR
12927	6206	3	1	N	REPUESTOS MONACO, S.A. DE C.V.	29 CALLE PONIENTE, No.535	SAN SALVADOR
323	6299	3	1	H	AGROQUIMICAS INTEGRADAS DE C.A. (DOWEST EL SALV.)	C.EL PROGRESO COL.ROMA (FTE. EX-HOSPITAL DE ANTEL)	SAN SALVADOR
660	6208	3	1	B	ALMACENES BROADWAY, S.A. DE C.V.	C. ARCE Y 3 AVENIDA NORTE No.3, EDIF. SAFI	SAN SALVADOR
5839	6205	3	1	M	DIPIMO, S.A. DE C.V.	C. 5 DE NOVIEMBRE No.1133	SAN SALVADOR
25402	6201	3	1	D	NAPA AUTO PARTES (CIRESA, S.A.	25 AV. SUR No.323	SAN SALVADOR

					DE C.V.)		
15495	6208	3	1	O	THELSON S.A DE C.V	CENTRO COMERCIAL GALERIAS LOC.No 304	SAN SALVADOR
1323	6208	3	1	B	BAZAR CRISTINA (MARROQUIN PE A, S.A. DE C.V.)	4 CALLE PONIENTE Y 5 AVENIDA SUR No.309	SAN SALVADOR
25006	6204	3	1	C	ALMACENES OFFERT-TOWN	55 AVENIDA SUR No.151, COL. FLOR BLANCA	SAN SALVADOR
5963	6200	3	1	J	DISTRIBUIDORA JOSNAB	1 CALLE ORIENTE No.621	SAN SALVADOR
24800	6207	3	1	K	GASOLINERA SHELL LAS BRISAS	KM. 5 1/2 BLVD. DEL EJERCITO	SOYAPANGO
14466	6299	3	1	N	SUMINISTROS Y SERVICIOS S.A. DE C.V.	FINAL AUTOPISTA NORTE COND. SAN FCO. L-32-33	SAN SALVADOR
6359	6200	3	1	E	EL SAUCE, S.A. DE C.V.	PASEO GRAL ESCALON No.3563, COL. ESCALON	SAN SALVADOR
16810	6299	3	1	A	TORNICENTRO (VASCASA S.A. DE C.V.)	ALAMEDA JUAN PABLO II No.406, EDIF. LI-BERTHA	SAN SALVADOR
6764	6299	3	1	E	EXPORTADORA INTERNACIONAL, S.A. DE C.V. (EXINTER)	87 AVENIDA NORTE No.720, COL. ESCALON	SAN SALVADOR
10431	6206	3	1	Q	REPUESTOS R B	KM. 6 1/2 CARR. TRONCAL DEL NORTE	CIUDAD DELGADO
6775	6200	3	1	B	EXTRA S.A. DE C.V.	6 CALLE PONIENTE No.1537	SAN SALVADOR
7001	620201	3	1	B	FARMACIA FONTANA, S.A. DE C.V. (AVSA)	PASEO GRAL. ESCALON No3943 FTE. C. COMER. BETHOVEN	SAN SALVADOR
1184	6201	3	1	B	AVSA S.A. DE C.V.	CALLE ARCE Y 5 AVENIDA SUR	SAN SALVADOR
25474	6201	3	1	O	KUO HUA, S.A. DE C.V.	FINAL AV. 3 Y CALLE 4, BLOCK 6 No.19, RES.SAN LUIS	SAN SALVADOR
12105	6299	3	1	C	PLANTAS ELECTRICAS DE EL SALV. (PLANTESA)	35 AVENIDA No.230	SAN SALVADOR
13961	6206	3	1	B	SEGOGRAN, S.A. DE C.V. (AUTO- STOPOT-SHOP)	5 AVENIDA NORTE No.1643 L-2	SAN SALVADOR
25002	6204	3	1	E	DOM-ELECTRIC, S.A.	RES. ESCALON FINAL AVENIDA J. P. II No.43D	SAN SALVADOR
25514	6201	3	1	G	RENTA VENTA DE MAQUINARIA DE CONSTRUCCION	AV.ALBERT EINSTEIN LOTE No 2 BLOCK C,URB. SAN FCO	ANTIGUO CUSCATLAN
12307	620201	3	1	N	FARMACIAS UNO	URB. LA ESPERANZA, I DIAG. No.328	SAN SALVADOR
12517	6204	3	1	A	RADIO ELECTRICA S.A.	4 AVENIDA NORTE Y CALLE DELGADO	SAN SALVADOR
5417	6208	3	1	A	COOPERATIVA SACERDOTAL	CALLE DELGADO No.2	SAN SALVADOR
8773	6204	3	1	B	INSTALA, S.A. DE C.V.	45 AV. SUR No 915	SAN SALVADOR
7978	6207	3	1	O	GASOLINERA SHELL C.A. (MOLINA VILANOVA, S.A.)	C. SAN ANTONIO ABAD No.2015	SAN SALVADOR
5499	6200	3	1	T	CORUM, S.A.	KM. 10 1/4, CARR. AL PUERTO DE LA	SANTA TECLA

						LIBERTAD	
25497	6299	3	1	K	DISTRIBUIDORA SULA, S.A. DE C.V. (DISULA)	ZONA FRANCA DE SAN BARTOLO LOTE 1,POL L	SOYAPANGO
25007	6204	3	1	C	R. G. NIETO, S.A. DE C.V.	ALAMEDA JUAN PABLO II Y 35 AVENIDA NORTE	SAN SALVADOR
6543	6200	3	1	H	ENSAYRE, S.A. DE C.V.	KM 5, CARR. A SANTA TECLA, (ATRAS ESTADO MAYOR)	SAN SALVADOR
5986	6206	3	1	C	DISTRIB. SALVADOREÑA DE REVISTAS Y LIBROS (DISSAL)	35 AVENIDA SUR No.113, COL. FLOR BLANCA	SAN SALVADOR
11549	6209	3	1	C	OSCAR, S.A. DE C.V.	6-10 C.P. Y PJE. MORENO No.2237, COL. FLOR BLANCA	SAN SALVADOR
12071	6205	3	1	D	PINTURAS CENTROAMERICANAS DE EL SALVADOR, S.A.	PASEO GENERAL ESCALON No.4650	SAN SALVADOR
25009	6299	3	1	B	ALARMAS PROFESIONALES	BLVD. VENEZUELA Y 9 AVENIDA SUR No.605	SAN SALVADOR
14219	6299	3	1	D	SEÑOR TENEDOR, S.A. DE C.V.	ALAMEDA MANUEL E. ARAUJO No.3543 PLAZA JARDIN	SAN SALVADOR
140	6299	3	1	B	ACEROS Y MATERIALES (AYMA, S.A. DE C.V.)	C. GERARDO BARRIOS No.1436	SAN SALVADOR
13180	6299	3	1	E	RODAJE, S.A. DE C.V.	3 CALLE PONIENTE No.3745, COL. ESCALON	SAN SALVADOR
519	6208	3	1	A	ALMACENES GANA	METROSUR, 3 ETAPA LOCAL 51-52	SAN SALVADOR
4865	6299	3	1	N	COMERCIAL MARIN, S.A.	23 CALLE PONIENTE No.1241, COL. LAYCO	SAN SALVADOR
25640	6209	3	1	N	MESSER DE EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	URB. LA ESPERANZA, 25 AV. NTE. EDIF. OXGASA No.1080	SAN SALVADOR
7330	6205	3	1	A	FERRETERIA A-Z	AVENIDA ESPAÑA No.343	SAN SALVADOR
24610	6299	3	1	N	REPSA, S.A. DE C.V.	ANTIGUA CALLE FERROCARRIL, COL. 3 MAYO No.2224A	SAN SALVADOR
634	6208	3	1	A	ALMACEN TORREON	C. DELGADO No.232, FRENTE A STUDIO LIGHT	SAN SALVADOR
10870	6206	3	1	N	MOTOR AUTOREPUESTOS, S.A. DE C.V. (MOTORSA)	29 CALLE PONIENTE, EDIF. SANTACRUZ No.517	SAN SALVADOR
24989	6204	3	1	B	ELECTROVISION, S.A. DE C.V.	ENT. 3 Y 5 C.P. Y 3 AVENIDA NORTE No.342	SAN SALVADOR
14583	620122	3	1	E	SUPER MERCADO ESCALON	COL. ESCALON, CALLE EL MIRADOR No.116	SAN SALVADOR
7010	620201	3	1	D	FARMACIA GUADALUPANA	COL. ROMA CALLE EL PROGRESO No.3348	SAN SALVADOR
6920	620201	3	1	B	FARMACIA CHAVEZ	4 CALLE PONIENTE PJE. CAÑAS No.309	SAN SALVADOR
3036	6203	3	1	B	EL CENTRO TEXTIL, S.A. DE C.V.	2 CALLE PONIENTE Y AVENIDA	SAN SALVADOR

						MORAZAN No.130	
7232	620201	3	1	B	FARMACIA SANTA EMILIA (CASELA, S.A. DE C.V.)	CALLE ARCE Y AVENIDA MORAZAN	SAN SALVADOR
493	6208	3	1	B	ALMACEN TODO PARA EL HOGAR	CALLE RUBEN DARIO No.723	SAN SALVADOR
5467	6208	3	1	B	ALMACEN CORONITA (CORIN, S.A. DE C.V.)	1 AVENIDA NORTE No.218	SAN SALVADOR
2199	6299	3	1	C	CALTEC, S.A. DE C.V. (MYTEC)	33 AVENIDA SUR No.640, COL. FLOR BLANCA	SAN SALVADOR
11178	6208	3	1	B	NUEVO ALMACEN BACH	CALLE ARCE No.27-321	SAN SALVADOR
14266	6200	3	1	B	SISTEMAS Y PROYECTOS, S.A. DE C.V.	6 CALLE PONIENTE No.1316	SAN SALVADOR
318	620955	3	1	H	AGROPECUARIA EL SUNCITA, S.A. DE C.V.	OFICINAS PALERMO, AUTOPISTA SUR	SAN SALVADOR
14598	6201	3	1	B	SUPERSONIDO, S.A. DE C.V.	19 CALLE PONIENTE No.141	SAN SALVADOR
11106	6299	3	1	B	NIXON, S. A.	1 CALLE PONIENTE Y 13 AVENIDA NORTE	SAN SALVADOR
1067	6206	3	1	N	AUTO REPUESTOS RACING, S.A. DE C.V.	29 CALLE PONIENTE No.1117	SAN SALVADOR
25400	6201	3	1	G	WARNER LAMBERT	C. CHAPARRASTIQUE No.5-A, Z.I. SANTA ELENA	ANTIGUO CUSCATLAN
8668	6200	3	1	B	INDUSTRIAS GALO S.A. DE C.V.	11 AVENIDA NORTE, EDFICIO CORPISA	SAN SALVADOR
6265	6205	3	1	T	FERRETERIA EL CONSTRUCTOR, S.A. DE C.V.	4 CALLE PONIENTE Y 8 AVENIDA SUR No.4-5	SANTA TECLA
5859	6201	3	1	B	DISEÑO, S.A. DE C.V.	17 AVENIDA NORTE No.324	SAN SALVADOR
5006	6200	3	1	B	TALLER J.R. (SERVICIO AUTORIZADO WESTING)	1 CALLE PONIENTE No.124	SAN SALVADOR
10123	6299	3	1	D	MAQUINARIA Y PRODUCTOS DIVERSOS, S.A. (MAIPROD)	COL. AVILA, PJE. 3 No.109	SAN SALVADOR
7292	6299	3	1	N	FARRAR, S.A. DE C.V.	15 CALLE PONIENTE Y 5 AVENIDA NORTE, EDIF. FARRAR	SAN SALVADOR
11917	6209	3	1	B	INVERSIONES MIGUEL MIGUEL S.A DE C.V	PJE. MONTALVO No.216	SAN SALVADOR
7441	6205	3	1	I	INDUSTRIAL LA PALMA S.A DE C.V	BLVD. VENEZUELA No.1233	SAN SALVADOR
1047	6209	3	1	N	AUTO MUNDO, S.A. DE C.V.	29 CALLE PONIENTE No.520	SAN SALVADOR
9445	6206	3	1	N	REPUESTOS LA MECHA, S.A. DE C.V.	29 CALLE PONIENTE No.503	SAN SALVADOR
6113	6200	3	1	N	DROGUERIA MARIN	23 CALLE PONIENTE No.1241, COL. LAYCO	SAN SALVADOR
12244	6209	3	1	B	PRODUCTOS DE POLIURETANO (PROPOL, S.A. DE C.V.)	1 CALLE PONIENTE Y 3 AV. NORTE No.227	SAN SALVADOR

6761	6200	3	1	N	EXPORTACIONES E IMPORTACIONES SALVADOREÑAS	FINAL 17 AV. NORTE Y C. SAN CARLOS 944, COL. LAYCO	SAN SALVADOR
5930	6299	3	1	M	DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS ORIENTALES, S.A.	37 CALLE ORIENTE BIS Y 20 AVENIDA NORTE	SAN SALVADOR
9788	6209	3	1	A	LIBRERIA CRISTIANA JERUSALEN	6 AVENIDA SUR No.410	SAN SALVADOR
12318	6299	3	1	B	PROVEEDORES INDUSTRIALES, S.A. DE C.V.	6 CALLE PONIENTE Y 17 AVENIDA SUR No.1017	SAN SALVADOR
7963	6207	3	1	O	GASOLINERA ESSO TIGER MARKET LOS HEROES	BLVD. DE LOS HEROES Y CALLE GABRIELA MISTRAL	SAN SALVADOR
25403	6208	3	1	E	ALMACENES LYANN, S.A.	EDIF.INTERINVERSIONES, PASEO GRAL. ESCALON No.4830	SAN SALVADOR
8608	6205	3	1	N	INDUSTRIAL LA PALMA S.A. DE C.V.	29 CALLE PONIENTE No.826, COL. LAYCO	SAN SALVADOR
16402	6201	3	1	B	TIENDA MORENA	8 CALLE PONIENTE No.240	SAN SALVADOR
1729	6200	3	1	H	BRUSA, S.A. DE C.V.	PROL. C. EL PROGRESO, COL. FLOR BLANCA No.1915	SAN SALVADOR
1062	6206	3	1	B	AUTO REPUESTOS CUSCATLAN	25 AVENIDA SUR No.755	SAN SALVADOR
13204	6201	3	1	B	RONASA S.A. DE C.V. (FARM. SAN GABRIEL)	CALLE ARCE No.309	SAN SALVADOR
677	6208	3	1	B	ALMACENES TORREON, S.A. DE C.V.	2 AV. SUR Y 4 CALLE ORIENTE No 233	SAN SALVADOR
11761	6200	3	1	O	PANIAGUA ASOCIADOS, S.A. DE C.V.	57 AVENIDA NORTE Y ALAMEDA ROOSELVET No.2940	SAN SALVADOR
25491	6201	3	1	F	CODIGOS Y SISTEMAS, S.A. DE C.V. (DATA CODE)	C. Y COL. LA MASCOTA No.204	SAN SALVADOR
25004	6204	3	1	A	HITACHI SALES CORPORATION DE EL SALVADOR, S.A. C.V	11 CALLE ORIENTE No.130	SAN SALVADOR
3203	6299	3	1	D	NOVARTIS FARMACEUTICA, S.A.	C. EL PROGRESO No.112, COL. FLOR BLANCA	SAN SALVADOR
653	6208	3	1	O	ALMACEN ZONA LIBRE	CALLE ANTIGUA A SAN ANTONIO ABAD No.317	SAN SALVADOR
7983	6207	3	1	H	GASOLINERA SHELL VISTA HERMOSA	C. MONTSERRAT Y CALLE ALFREDO ESPINO	SAN SALVADOR
946	6209	3	1	E	ARTESANIAS EL RENACIMIENTO	MERCADO NACIONAL DE ARTESANIAS	SAN SALVADOR
25684	6299	3	1	D	COMERCIAL AGROPECUARIA, S.A	ALAM. MANUEL E. ARAUJO No 3519, EDIF. LAS PALMERAS	SAN SALVADOR
872	6209	3	1	A	LIBRERIA Y PAPELERIA LA NUEVA IBERICA (ARANDA)	1 CALLE ORIENTE No.127	SAN SALVADOR
6861	6202	3	1	D	FABRICAS UNIDAS CENTROAMERICANA, S.A. DE C.V.	C. AMBERES No.140, COL. ROMA	SAN SALVADOR
25008	6299	3	1	O	ALTESA	C. SAN SALVADOR No.425, COL. CENTROAMERICA	SAN SALVADOR

11508	620914	3	1	E	OPTICAS DEL REY, S.A. DE C.V.	PASEO GENERAL ESCALON No.3656	SAN SALVADOR
5970	6204	3	1	A	DISTRIBUIDORA MOLINA	2 AVENIDA SUR No.609	SAN SALVADOR
8249	6201	3	1	E	HIDRO SAGARRA S.A. DE C.V.	1 AVENIDA NORTE No.1432 ENT. 27 Y 29 C.P.	SAN SALVADOR
5914	6202	3	1	T	DISTRIBUIDORA CUSCATLAN	4 AVENIDA NORTE No.1-7	SANTA TECLA
1599	6209	3	1	B	BODEGA DON EMILIO	C. GERARDO BARRIOS Y 25 AVENIDA SUR No.603	SAN SALVADOR
6670	6299	3	1	H	EUROSAL REPRESENTACIONES	CALLE 1 No.4 LOMAS DE SAN FRANCISCO	SAN SALVADOR
5939	6299	3	1	N	DISTRIBUIDORA DENTAL SALVADOREÑA	23 AVENIDA NORTE No.235, EDIF. DOSTRESCINCO	SAN SALVADOR
672	6208	3	1	B	ALMACENES SAGRERA	BLVD. VENEZUELA Y 21 AVENIDA SUR	SAN SALVADOR
6954	620201	3	1	B	FARMACIA DON BOSCO (CHAVEZ, S.A. DE C.V.)	5 AVENIDA SUR No.328	SAN SALVADOR
2775	6204	3	1	O	CASA MIRIAM, S.A. DE C.V.	COL. MIRAMONTE, AVENIDA SIERRA NEVADA	SAN SALVADOR
8015	6207	3	1	E	GASOLINERA TEXACO SAN BENITO	CARR. A SANTA TECLA Y AVENIDA LA REFORMA	SAN SALVADOR
25465	6201	3	1	O	INDUSTRIAS METALICAS FERNANDO IMPORT C.A. (INFICA)	C. SAN ANTONIO ABAD No.77, RES. MONTEFRESCO	SAN SALVADOR
8776	6299	3	1	S	CIELOS FALSOS GILBERTO RIVERA V.	COL ZACAMIL 29 AV. NTE. No.7 FTE. TAPACHULTECA	SAN SALVADOR
10877	6206	3	1	D	MOTORES Y REPUESTOS INDUSTRIALES S.A. (MOTRISA)	COL. ROMA CALLE AMBERES No.144 AVENIDA OLIMPICA Y 71 AVENIDA SUR No.3675	SAN SALVADOR
5656	6299	3	1	E	DATA-PRO, S.A.	C.SIEMENS, AV. LAMATEPEQ No.57, URB. SANTA ELENA	ANTIGUO CUSCATLAN
6766	6299	3	1	G	EXPORTADORA MERCANTIL AGROINDUSTRIAL (EXPRO)	FINAL CALLE CONCEPCION No.1205A	SAN SALVADOR
24819	6200	3	1	A	REPUESTOS LA PALMA	BLVD. VENEZUELA FTE. A TERMINAL DE OCCIDENTE	SAN SALVADOR
24985	6207	3	1	D	TEXACO VENEZUELA	BLVD. EJERCITO, URB. IND. SAN PABLO, C.L-1 No.27	SOYAPANGO
720	6299	3	1	K	AMAC, S.A. DE C.V.	59 AVENIDA NORTE No.120	SAN SALVADOR
13948	6299	3	1	O	SCHERING CORPORATION CENTROAMERICA	3 CALLE PONIENTE No.424, EDIF. RAMIREZ	SAN SALVADOR
25005	6204	3	1	B	ALMACEN MASTER FAMA	COND. MONTE MARIA, EDIF. B, CUARTO PISO L-1	SAN SALVADOR
7586	6299	3	1	E	ZENZONTLE, S.A. DE C.V.	PLAN DE LA LAGUNA CALLE CIRCUNVALACION No.9	ANTIGUO CUSCATLAN
12326	6299	3	1	G	PROYECTOS DE INDUSTRIA S.A. DE C.V. (PRODEINSA)		

406	6299	3	1	D	ALGARA, S.A. DE C.V.	CALLE EL PROGRESO No.2025	SAN SALVADOR
2503	6201	3	1	G	REPUESTOS UD (CAMORE S.A. DE C.V.)	C. CIRCUNVALACION POL. B No.5 PLAN DE LA LAGUNA	ANTIGUO CUSCATLAN
10128	6299	3	1	D	MARCELO J. WOLFF Y CIA.	AVENIDA OLIMPICA PJE. 3, EDIF. SUCASA	SAN SALVADOR
15416	6205	3	1	C	TECNO PARTS	BLVD. VENEZUELA, No 1135 FRENTE A CEMENTERIO.	SAN SALVADOR
555	6208	3	1	B	ALMACEN LA NUEVA MILAGROSA, S.A.	5 AVENIDA SUR No.228	SAN SALVADOR
5877	6299	3	1	N	DISTRIBUCIONES UNIVERSALES, S.A.	6 CALLE PONIENTE Y 23 AVENIDA SUR	SAN SALVADOR
10311	6209	3	1	D	MARINA INDUSTRIAL S.A. (MARINSA)	67 AVENIDA SUR No.140	SAN SALVADOR
25396	6201	3	1	C	PROCTER & GAMBLE INTERAMERICAS INC.	35 AVENIDA NORTE No.131 COL. FLOR BLANCA	SAN SALVADOR
2855	6201	3	1	M	CENTRAL DE PRODUCTOS ALIMENTICOS UNIVERSAL & CIA.	1 AVENIDA NORTE No.1827, COL. LA RABIDA	SAN SALVADOR
670	6208	3	1	F	ALMACENES PACIFICO	C. LOMA LINDA No.202, COL. SAN BENITO	SAN SALVADOR
7535	6205	3	1	D	FERRETERIA Y CERRAJERIA 100, 000 LLAVES	49 AVENIDA SUR Y AVENIDA OLIMPICA	SAN SALVADOR
9965	6206	3	1	B	SHELL SAN CARLOS	5 AVENIDA NORTE Y CALLE SAN CARLOS	SAN SALVADOR
8035	6208	3	1	A	GETSEMANI (INDUSTRIAS MOLINA)	RPTO. STA CLARA PJE. LOS CRISANTEMOS No 27 B.SAN J	SAN SALVADOR
6103	6299	3	1	O	DROGUERIA BUENOS AIRES, S.A. DE C.V.	COL. EL ROBLE, AVENIDA C No.136	SAN SALVADOR
399	6206	3	1	G	ALFASAL, S. A DE C.V.	BLVD. MERLIOT Y CALLE L-2, CIUDAD MERLIOT	ANTIGUO CUSCATLAN
8555	6206	3	1	B	IMPRESSA S.A. DE C.V.	25 AVENIDA SUR No.640	SAN SALVADOR
11510	620914	3	1	E	OPTICAS FRANKLIN, S.A. DE C.V.	PASEO GRAL. ESCALON No.3656 (FTE. A BAC)	SAN SALVADOR
4733	6204	3	1	B	COMERCIAL DE PLASTICOS, S.A. DE C.V. (COPLASA)	1 CALLE PONIENTE No.531	SAN SALVADOR
7430	6205	3	1	T	FERRETERIA LA FAVORITA	6 AVENIDA SUR Y 6 CALLE PONIENTE No.4-1	SANTA TECLA
1260	6206	3	1	I	BATERIAS RAYO	BLVD. VENEZUELA No.1616	SAN SALVADOR
5962	6299	3	1	K	DISTRIBUIDORA JORGE A. PONCE	RPTO. BOSQUES DEL MATAZANO No.2	SAN SALVADOR
9768	6209	3	1	A	LIBRERIA 2001	COND. PLAZA CENTRAL, CALLE DELGADO	SAN SALVADOR
10755	6208	3	1	B	MOLINA CIVALLERO	PJE. MORAZAN	SAN SALVADOR
8038	6200	3	1	N	GIBSON Y CIA. SUCESORES	17 CALLE PONIENTE No.320 CTRO DE GOBIERNO	SAN SALVADOR

846	6201	3	1	N	ANI, S.A. DE C.V.	29 CALLE PONIENTE Y 15 AVENIDA NORTE	SAN SALVADOR
9793	6209	3	1	A	LIBRERIA CUSCATLAN	3 CALLE ORIENTE Y 4 AVENIDA NORTE No.241	SAN SALVADOR
5938	6204	3	1	N	DISTRIBUIDORA DELTA, S.A. DE C.V.	C.PRINCIPAL PJE 2 BLOCK F No.15, JARD.DE MONPEGON	SAN SALVADOR
25140	6299	3	1	C	EXPORSAL, S.A. DE C.V.	12 CALLE PONIENTE No.2028, COL. FLOR BLANCA	SAN SALVADOR
9493	6208	3	1	O	INDUSTRIAS LA ZONA LIBRE, S.A.	PROLONGACION JUAN PABLO II EDIF.INDUSTRIAS VIKTOR	SAN SALVADOR
7995	6207	3	1	N	GASOLINERA TEXACO LOS ROMBOS	29 CALLE PONIENTE Y 7 AVENIDA NORTE	SAN SALVADOR
11199	6299	3	1	A	OFFICE TECHNOLOGY & SERVICE, S.A. DE C.V.	5 CALLE ORIENTE, COND. CENTENARIO L-5	SAN SALVADOR
17838	6209	3	1	M	VENTA DE MADERA COMERCIAL LA PRADERA	BLVD. REPUBLICA FEDERAL DE ALEMANIA No.218	SAN SALVADOR
12050	6208	3	1	O	PICK AND SAVE, S.A. DE C.V.	METROCENTRO NORTE, 5 ETAPA, L-9	SAN SALVADOR
8011	6207	3	1	M	GASOLINERA TEXACO LA RABIDA	2 AVENIDA NORTE Y 35 CALLE ORIENTE	SAN SALVADOR
13149	6206	3	1	B	RISEK MOTORS, S.A.	4 CALLE PONIENTE Y 23 AVENIDA SUR	SAN SALVADOR
5477	6299	3	1	F	CORPORACION DESARROLLO, S.A. DE C.V.	COL. SAN BENITO AV. LA CAPILLA No.412	SAN SALVADOR
4841	6204	3	1	J	COMERCIAL CHACON	C. MODELO No.271	SAN SALVADOR
8003	6207	3	1	E	GASOLINERA TEXACO CARIBE	PASEO GRAL ESCALON Y CALLE A SANTA TECLA	SAN SALVADOR
2634	620975	3	1	E	CAROLYN SALON	AVENIDA MASFERRER NORTE No.386, COL. ESCALON	SAN SALVADOR
1424	6208	3	1	B	BAZAR MIRIAM	CALLE RUBEN DARIO No.436	SAN SALVADOR
24539	6299	3	1	O	DISTRIB. DE PRODUCTOS DE EXPORTACION (DIPROEX)	KM. 4.5 CARR. A COMALAPA, ZI. SAN MARCOS	SAN SALVADOR
2858	6206	3	1	N	CENTRAL DE REPUESTOS, S.A. DE C.V.	BLVD. TUTUNICHAPA No.347	SAN SALVADOR
7436	6205	3	1	G	FERRETERIA LA MANO (BALSAMAR, S.A. DE C.V.)	JARD. DE GUADALUPE CALLE LAS ROSAS No10	ANTIGUO CUSCATLAN
2859	6206	3	1	D	CENTRAL DE RODAMIENTOS, S.A. DE C.V.	BLVD. VENEZUELA No.2963 (FTE. A VIFRIO)	SAN SALVADOR
1205	6310	3	1	G	BAMBINO'S PIZZA	BLVD. LOS HEROES, C. GABRIELA MISTRAL Y AV 4 DE MAYO	ANTIGUO CUSCATLAN
25900	6310	3	1	E	RESTAURANTE LOS RANCHOS DE EL SALVADOR,S.A. DE C.V	ENTRE PJE.3 Y PJE.A, CALLE Y COL. LA MASCOTA No.232	SAN SALVADOR

13017	6310	3	1	I	RESTAURANTE EL RANCHON (ANDORRA, S.A. DE C.V.)	AUTOPISTA COMALAPA KM. 1	SAN SALVADOR
25234	6310	3	1	A	SERVICIOS COMESTIBLES, S.A. DE C.V.(REST DON	1 CALLE ORIENTE No.317	SAN SALVADOR
12991	6310	3	1	A	RESTAURANTE EL CONCHALITO	2 AVENIDA SUR No.896, BO. CANDELARIA	SAN SALVADOR
8380	6320	3	1	E	CRUZ SOLIS Y CIA, S.A. DE C.V. (HOTEL RAMADA INN)	85 AVENIDA SUR Y CALLE JUAN JOSE CAÑAS	SAN SALVADOR
12204	6310	3	1	N	SERVICIOS MULTIPLES PROFESINALES (POLLO DOREÑO)	17 AV. NORTE Y 25 CALLE PONIENTE No.950	SAN SALVADOR
12081	6310	3	1	T	PIP'S CARIMAR, S.A. DE C.V.	2 CALLE PONIENTE Y 16 AVENIDA SUR	SANTA TECLA
25903	6310	3	1	O	RESTAURANTE NESKAZARRA, S.A. DE C.V.	AV. MARACAIBO No.612 COL. MIRAMONTE	SAN SALVADOR
5	6310	3	1	E	RESTAURANTE 7 MARES	PASEO GENERAL ESCALON, COND. BALAM QUITZE	SAN SALVADOR
24554	6310	3	1	H	SILMAS, S.A. DE C.V. (RESTAURANTE DALLAS)	BLVD. LOS PROCERES No.48 (CONT. TORRE CUSCATLAN)	SAN SALVADOR
13040	6310	3	1	E	CARLOS Y KARLA, S.A. DE C.V. (REST. LA DILIGENCIA)	83 AVENIDA SUR Y PASEO GENERAL ESCALON	SAN SALVADOR
10839	6320	3	1	M	MOTEL EL EJECUTIVO	CARR. TRONCAL DEL NORTE, KM. 4 1/2	SAN SALVADOR
10470	6310	3	1	E	MEDITERRANEE, BAR Y RESTAURANTE	ZONA ROSA No.1117-B, COL. SAN BENITO	SAN SALVADOR
3198	6310	3	1	E	RESTAURANTE CHINA TOWN S.A DE C.V	PASEO GRAL. ESCALON No.4710	SAN SALVADOR
25901	6320	3	1	G	HOTEL CAPITAL	AVENIDA LA SULTANA, PJE. MONELCA	ANTIGUO CUSCATLAN
9414	6310	3	1	E	CARLOS Y KARLA, S.A. DE C.V. (LA DILIGENCIA)	PASEO GENERAL ESCALON Y 83 AVENIDA SUR	SAN SALVADOR
3197	6310	3	1	O	ALFAGAL S.A. DE C.V.-CHILIS HAMBURGUESAS AL CARBON	PASEO GRAL. ESCALON No.4220	SAN SALVADOR
25902	6310	3	1	E	RESTAURANTE FINESTERRE	PJE. A, No.30, COL. LA MASCOTA	SAN SALVADOR
12985	6310	3	1	D	RESTAURANT CHINA PALACE	ALAMEDA ROOSEVELT No.2731	SAN SALVADOR
13058	6310	3	1	E	RESTAURANTE LAS CARNITAS DE DON CARLOS	PASEO GRAL. ESCALON Y 75 AVENIDA SUR	SAN SALVADOR
18557	6310	3	1	B	ANYCARLOS, S.A. DE C.V.	4 CALLE PONIENTE No.441	SAN SALVADOR
395	6310	3	1	E	ALFAGAL, S.A. DE C.V. (RESTAURANTES CHILI'S)	PASEO GENERAL ESCALON No.4220	SAN SALVADOR
4977	6310	3	1	G	COMIDAS, S.A. DE C.V. (BIG BOY BURGER)	2 CALLE PONIENTE No.4-2	ANTIGUO CUSCATLAN
4400	6310	3	1	B	COMEDOR FATIMA	6 C. PTE. No.728	SAN SALVADOR
10846	6320	3	1	G	MOTEL LA FUENTE	KM. 10 1/2, CARR. AL PTO. LA LIBERTAD	ANTIGUO CUSCATLAN
2056	6310	3	1	T	CAFETERIA TERRAZA	2 CALLE PONIENTE No.1-11	SANTA TECLA

2077	6310	3	1	T	CAFETERIA DIP'S TERRAZA, S.A. DE C.V.	2 CALLE PONIENTE No.1-11	SANTA TECLA
17188	6310	3	1	E	UNICONSA, DE C.V.(RESTAURANTE CHELA'S)	1 C.P. No 3883, COL. ESCALON	SAN SALVADOR
10837	6320	3	1	T	MOTEL EL CONQUISTADOR	CARR. AL PUERTO DE LA LIBERTAD, KM 10 1/2	SANTA TECLA
1865	6310	3	1	A	EMPRESAS MATA, S.A. DE C.V. /CAFE BELLA NAPOLES	4 AVENIDA SUR No.113	SAN SALVADOR
12989	6310	3	1	K	RESTAURANTE COMAPRONTO (LOS TEQUES, S.A. DE C.V.)	COL. ANTEKIRTA, CALLE PRINCIPAL N° 42	SOYAPANGO
13095	6310	3	1	B	RESTAURANTE Y CAFETERIA O. K.	23 AVENIDA NORTE No.126	SAN SALVADOR
11169	6320	3	1	E	NOVO APART HOTEL S.A. DE C.V.	FINAL 61 AVENIDA NORTE	SAN SALVADOR
10557	6310	3	1	A	MIA PIZZA	4 AVENIDA SUR Y 1 CALLE PTE No.310, EDIF. GADALA M	SAN SALVADOR
683	6310	3	1	D	RESTAURANTE AUTOMARISCOS ALOHA	CALLE EL PROGRESO Y 57 AV.SUR PJE. 4 COL. AVILA	SAN SALVADOR
24651	6310	3	1	F	RESTAURANTE LA PAMPA ARGENTINA, S.A. DE C.V.	COL.CAMPESTRE, AV. ALFREDO ESPINO, C."A" No.1324	SAN SALVADOR
8191	6310	3	1	G	HACIENDA DE LOS MIRANDA (CINCO Y UNO, S.A. DE C.V.	FINAL CALLE LAS ROSAS, COL. LA SULTANA	ANTIGUO CUSCATLAN
6339	6310	3	1	B	POLLO LOCO	1 CALLE PONIENTE No.194	SAN SALVADOR
1872	6310	3	1	C	EL CAFE DE DON PEDRO, S.A. DE C.V.	ALAMEDA ROOSEVELT Y 41 AVENIDA NORTE	SAN SALVADOR
7313	6310	3	1	F	CORPORACION LAS GEMELAS (REST. LA HOLA BETO'S)	BLVD.HIPODROMO, COL.SAN BENITO No.230, ZONA ROSA	SAN SALVADOR
24598	6310	3	1	N	FELIPE'S ANTOJITOS	27 CALLE PONIENTE No.743, COL. LAYCO	SAN SALVADOR

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS
ENCUESTA DIRIGIDA A GERENTES**

OBJETIVO:

Obtener información sobre si los procesos realizados por la gerencia y el personal, proporcionan seguridad razonable con respecto al cumplimiento de los objetivos, acerca de la efectividad, de manera que valore, monitoree y maneje los riesgos más importantes, la eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y reglamentaciones aplicables, así como comprobar si el ambiente de control es compatible con las actividades de la organización.

PRESENTACION:

Este instrumento responde a la investigación de la metodología del enfoque COSO. El propósito es proporcionar políticas y procedimientos al Control Interno de las medianas empresas.

1- Nivel de estudio

Master Licenciado(a) Otros _____

2- Los miembros del directorio y los gerentes dan un ejemplo diario de la alta integridad y conducta ética, por ejemplo no cometer actos deshonestos, ilegales o antiéticos.

- | | | | |
|----|--------------------|---|---|
| 5. | Definitivamente si | (|) |
| 4. | Probablemente sí | (|) |
| 3. | No sabe | (|) |
| 2. | Probablemente no | (|) |
| 1. | Definitivamente no | (|) |

3- Se ha redactado un código de conducta para empleados y éste se esfuerza mediante la capacitación, la comunicación integral y la solicitud a los empleados jerarquizados para que realicen declaraciones periódicas por escrito acerca de su cumplimiento.

- 5. Definitivamente sí ()
- 4. Medianamente ()
- 3. No sabe ()
- 2. Probablemente no ()
- 1. Definitivamente no ()

4-El nivel de razonabilidad y realismo que tienen los objetivos de rendimiento y los incentivos de compensación son buenos, o crean una presión excesiva sobre el cumplimiento de resultados de corto plazo.

- 5. Definitivamente sí ()
- 4. Probablemente sí ()
- 3. No sabe ()
- 2. Probablemente no ()
- 1. Definitivamente no ()

5- Se identifican los riesgos del negocio y se discuten abiertamente con el directorio.

- 5. Definitivamente sí ()
- 4. Probablemente sí ()
- 3. No sabe ()
- 2. Probablemente no ()

1. Definitivamente no ()

6- Se identifican, recopila y comunica oportunamente la información interna y externa importante y confiable a aquellos que deben tomar acción.

5. Definitivamente sí ()

4. Probablemente sí ()

3. No sabe ()

2. Probablemente no ()

1. Definitivamente no ()

7- Se identifican y analizan los riesgos y se toman acciones rápidamente para mitigarlos.

5. Definitivamente sí ()

4. Probablemente sí ()

3. No sabe ()

2. Probablemente no ()

1. Definitivamente no ()

8- Existen controles que aseguren que las decisiones de la dirección se llevan a cabo correctamente.

5. Definitivamente sí ()

4. Probablemente sí ()

3. No sabe ()

2. Probablemente no ()

1. Definitivamente no ()

9- Monitorea la gerencia en forma rutinaria los controles en el momento en que se desarrollan las operaciones de la organización.

5. Definitivamente sí ()

4. Probablemente sí ()

- 3. No sabe ()
- 2. Probablemente no ()
- 1. Definitivamente no ()

10- Asigna la gerencia claras responsabilidades en cuanto a la capacitación y al monitoreo de los controles internos.

- 5. Definitivamente sí ()
- 4. Probablemente sí ()
- 3. No sabe ()
- 2. Probablemente no ()
- 1. Definitivamente no ()

11- Se llevan a cabo y se documentan las evaluaciones periódicas y sistemáticas de control.

- 5. Definitivamente sí ()
- 4. Probablemente sí ()
- 3. No sabe ()
- 2. Probablemente no ()
- 1. Definitivamente no ()

12- Si su respuesta es afirmativa, dichas evaluaciones son efectuadas por el personal que tiene la responsabilidad, experiencia del negocio y conocimientos adecuados sobre temas de la organización.

- 5. Definitivamente sí ()
- 4. Probablemente sí ()
- 3. No sabe ()
- 2. Probablemente no ()
- 1. Definitivamente no ()

13- Las fallas de control se informan a la gerencia y se corrigen oportunamente.

- 5. Definitivamente sí ()
- 4. Probablemente sí ()
- 3. No sabe ()
- 2. Probablemente no ()
- 1. Definitivamente no ()

14- Se incorporan los controles adecuados a medida se hacen nuevos diseños.

- 5. Definitivamente sí ()
- 4. Probablemente sí ()
- 3. No sabe ()
- 2. Probablemente no ()
- 1. Definitivamente no ()

15- Existen políticas y procedimientos de control interno en la empresa.

- 5. Definitivamente sí ()
- 4. Medianamente ()
- 3. No sabe ()
- 2. Probablemente no ()
- 1. Definitivamente no ()

16- Si existen las políticas y procedimientos, estas fueron elaboradas por las áreas involucradas en la empresa.

- 5. Definitivamente sí ()
- 4. Probablemente sí ()
- 3. No sabe ()
- 2. Probablemente no ()
- 1. Definitivamente no ()

17- Dentro del control interno existen políticas y procedimientos sobre información y comunicación.

- 5. Definitivamente sí ()
- 4. Medianamente ()
- 3. No sabe ()
- 2. Probablemente no ()
- 1. Definitivamente no ()

18- ¿Qué criterios se utilizan para evaluar los controles?

19- ¿ Qué sabe o que conoce de la metodología del enfoque COSO?
