



UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

II CHARLA SOBRE CONTROL INTERNO - 2009

MAG. Manuel Espinoza Cruz

"Enfoque Moderno del Control Interno"





ENFOQUE MODERNO DEL CONTROL INTERNO

index

AGENDA



- 1. Marco Integral de Control Interno.**
- 2. Grado de Madurez del Control Interno.**
- 3. Eficacia y Limitaciones del Control Interno.**
- 4. Reflexiones Finales.**



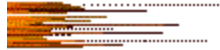
1. MARCO INTEGRAL DE CONTROL INTERNO

CONTROL CONTABLE (TRADICIONAL)

Control Interno contable establecido para asegurar que:

- ***Las **transacciones** están autorizadas y registradas.***
- ***El acceso a los **activos** es autorizado.***
- ***El registro de los activos es comparado con las **existencias**.***

CONTROL (TRADICIONAL)



Control Interno establecido para asegurar que:

- ***Con Control Interno Administrativo o Académico: Se alcance **metas**.***
- ***Con Control Interno Contable: Se verifique **información**.***



¿QUÉ ES EL CONTROL INTERNO?

- **Autorizaciones.**
- **Boletines o Publicaciones Internas.**
- **Supervisión.**
- **Sesiones o Reuniones de CU/CF o UE/UO.**
- **Inspecciones de Calidad.**
- **Promociones de Marketing/Cobranzas.**
- **Encuestas.**
- **Planes Operativos.**
- **Evaluaciones a los PO.**
- **Tomas de Inventarios.**
- **Programas de Inversión.**
- **Conciliaciones Bancarias.**
- **Reportes de Desempeño.**



ACTUALMENTE CONTROL ES ...

- ***... cualquier acción tomada por la Jefatura de las UE/UO para mejorar la probabilidad de que los **objetivos** establecidos sean alcanzados.***
- ***... sistema integrador (o el conjunto) de componentes o **actividades** usadas por la UPT para alcanzar sus objetivos y metas.***



CONTROL ACTUAL

Los controles existen y son usados para asistir a la Jefatura de las UE/UO en el logro de sus objetivos primarios:

- ***Información*** financiera y operacional confiable, creíble y relevante.
- ***Efectividad y eficiencia*** en la aplicación de ***recursos***.
- ***Salvaguarda de activos***.
- ***Cumplimiento*** de leyes y normas.
- ***Identificación de exposiciones al riesgo*** y establecimiento de estrategias para su control.
- ***Instauración de objetivos y metas operacionales***.

¿CUÁLES SON LOS ASUNTOS CLAVE Y PORQUÉ?



Los objetivos, ya que por sí mismos son motivo de revisión:

- ***¿Están de acuerdo con la **misión**?***
- ***¿Se basan en **información** precisa?***
- ***¿Son acordes con las **regulaciones** aplicables?***
- ***¿Cubren las necesidades de la **sociedad**?***



MISION DE LA UPT



Página WEB a Jun./2009

Plan Estratégico 2008/2011 - Página WEB a Jul./2009 -
Manual de Identidad

*La UPT fundada por inspiración cristiana, es una institución autónoma del más alto nivel académico; **DESTINADA A EDUCAR PROFESIONALES GENERADORES DE PUESTOS DE TRABAJO**, con una formación integral humanística, científica y técnica; orientada hacia el liderazgo, cultura de calidad, respecto a la dignidad humana, protección del medio ambiente, aprecio de sus valores culturales y con una identificación total con su institución. Promueve la investigación y la proyección social comprometida con la transformación de la sociedad hacia una civilización superior*

*La UPT es una institución sin fines de lucro, **DEDICADA A CREAR, PRESERVAR Y DIFUNDIR LA VERDAD, EL CONOCIMIENTO Y LA CULTURA** en la formación humanística, científica y tecnológica de estudiantes y profesionales, con flexibilidad en el ingreso que permite dar una amplia cobertura, incluyendo los tecnólogos, garantizando ciclos continuados y trato personalizado con alto nivel académico, competitividad y oportuna titulación, inspirada en principios éticos y visión integral, transformadora y capaz de contribuir con el desarrollo social sostenible, justo, trascendente y capacidad de emprendimiento para el logro de una mejor calidad de vida en el sur del Perú, norte de Chile y oeste de Bolivia*



VISION DE LA UPT



Página WEB a Jun./2009

Plan Estratégico 2008/2011 - Página WEB a Jul./2009 -Manual de Identidad

Buscar QUE LA UPT SEA UNA DE LAS MEJORES INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL PAÍS;

sustentando su desarrollo en la excelencia académica, de modo tal, que le permita lograr un liderazgo en la formación del potencial humano y contribuya de este modo al desarrollo de nuestra región y del país



La UPT forma profesionales que contribuyen al avance de la ciencia y la tecnología para el desarrollo sustentable y satisfacción de las necesidades de la sociedad.

La UPT desarrolla actividades de postgrado del más alto nivel y excelente clima organizacional que garanticen los procesos formativos y de investigación coherente con las exigencias de autoevaluación, acreditación que responden a necesidades regionales, nacionales e internacionales.

La UPT, a través de la ciencia y tecnología, responde a la demanda del medio y a las exigencias de calidad internacional para lograr el cambio y el desarrollo social, sostenible, científico y tecnológico; con participación de profesionales calificados de alto desarrollo personal, el uso de estrategias y recursos que aseguren la actividad científica interdisciplinaria.

Por la naturaleza del servicio que presta la Universidad y de los principales usuarios de la misma, se concluye en TRES ÁREAS DE RESULTADOS CLAVE, de las que se brinda una caracterización general de cara al futuro inmediato: Área de Resultado Clave Pregrado, Área de Resultado Clave Postgrado

TIPOS DE CONTROL

Se diseñan para cumplir varias funciones:

- **Preventivos:** *Anticipan eventos no deseados antes de suceder.*
- **Detectivos:** *Identifican eventos en el momento de presentarse.*
- **Correctivos:** *Aseguran tomar acciones para revertir un evento no deseado.*
- **Directivos:** *Monitorean resultados de la UPT en su conjunto y de las 03 Áreas de Resultado Clave (Pre Grado; Post Grado; y, Ciencia y Tecnología). Están orientados al seguimiento a indicadores de resultados internos, en el corto plazo.*

ANALISIS FODA

ANALISIS FODA EN ARC: Pre Grado

Sujeto: Area de Resultado Clave de Pre Grado
Objetivo: Formación Integral Estudiantil

INTERNO

EXTERNO

POSITIVO

Fortalezas

Currículas flexibles.
 Ciclos académicos continuos.

Oportunidades

Ubic. geopolítica estratégica.
 Avance tecnológico (TIC)

NEGATIVO

Debilidades

Falta apoyo ec. p' prod. intel.
 Financiam. depend. Pensiones.

Amenazas

Presencia de Universidades.
 Legislac. obsoleta e inestable.

Recomendaciones:

Buscar financ., interno y externo.
 Acreditar carreras profesionales.

CONTROLES PREVENTIVOS

- **Son más *rentables*.**
- **Deben quedar *incorporados* en los sistemas.**
- **Evitan *costos* de corrección o reproceso.**



CONTROLES DETECTIVOS

- **Son más *costosos* que los preventivos.**
- **Miden la *efectividad* de los preventivos.**
- **Algunos *errores* no pueden ser evitados en la etapa preventiva.**
- **Incluyen revisiones y comparaciones (registro de *desempeño*)**
- **Conciliaciones, confirmaciones, conteos físicos de inventarios, análisis de variaciones, *técnicas* automatizadas.**
- **Límite de transacciones, passwords, edición de *reportes*.**

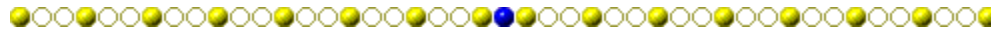


CONTROLES CORRECTIVOS

- **Acciones y procedimientos *rectificatorios* en recurrencia.**
- **Comprenden documentación y reportes a la Jefatura de UE/UO, sobre supervisión a los asuntos, hasta su *reformulación* o solución.**



CONTROLES DIRECTIVOS



- **Los controles preventivos, detectivos y correctivos se focalizan en evitar eventos no deseados.**
- **Los controles directivos son acciones *positivas* para favorecer el suceso de ciertos acontecimientos a favor del control interno (Ej. una política de contratación de un Jefe de UE/UO)**



EJEMPLOS DE CONTROLES

DESCRIPCION DEL CONTROL	TIPO		
	Preventivo	Detectivo	Correctivo
Manual de Organización y Funciones (responsabilidades)	x		
Capacitación en control interno	x		
Código de conducta institucional (integridad y valores éticos)	x		
Cuadro de atribuciones (administrativas y académicas)	x		
Indicadores y normas de desempeño	x		
Personal competente (entrenamiento)	x		
Políticas y procedimientos	x		
Programas y/o presupuestos	x		
Automatización de transacciones (registro)	x	x	
Evaluación de riesgos	x	x	
Salvaguarda y acceso restringido a los activos	x	x	
Auditoría		x	
Comparación		x	x
Conciliación		x	x
Evaluación de resultados o desempeño		x	x
Atribuciones de corrección y aplicación de ajustes			x
Inspección		x	x
Supervisión del personal		x	x
Verificación o revisión de funciones		x	x



Eliminando Probabilidad (Cuantitativo) no Posibilidad (Cualitativo)

- **Ningún sistema de control elimina la posibilidad de *error*.**
- **Los controles son diseñados y ejecutados por el *personal*.**
- **Las personas son *falibles* y sujetas a presión.**
- **Nunca se puede *eliminar* completamente la posibilidad de error.**





BENEFICIOS DEL CONTROL INTERNO

- Pueden **ayudar** al Jefe de las UE/UO. Se consideran como medios favorecedores al logro de metas y objetivos.
- Es un medio **integrador** del personal con los objetivos.
- Ayuda al personal a medir su **desempeño** y mejorarlo.
- Ayuda a evitar tentaciones de **fraude**.
- Facilita a los Jefes de las UE/UO demostrar cómo han aplicado los **recursos** y logrado los objetivos.

OFRECIMIENTO DE LOS NUEVOS MODELOS DE CONTROL INTERNO



- **Nuevas *ideas*.**
- **Nuevos *enfoques*.**
- **Concepto de *usuario*.**
- ***Efectividad* de los controles.**
- **Cambio en los estándares de *Auditoría*.**



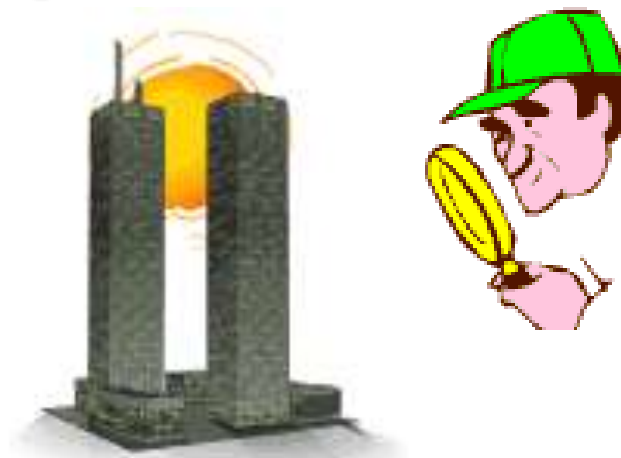
CONTROL INTERNO – MODELO COSO

Se conoce como COSO al documento “Internal Control Integrated Framework” (Marco Integrado de Control Interno) editado por el Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway)



MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO

- **Treadway Commission fue formado en 1985.**
- **Esta Comisión publicó el Informe COSO (Internal Control Integrated Framework) en 1987, para desarrollar un marco común de control interno.**
- **El Informe COSO en Español (Marco Integrado de Control Interno) fue publicado en Set/1992.**



MODELO COSO



El control interno es definido como una multitud de **procesos** orientada hacia un fin (no es un fin en sí mismo) efectuada por todo el personal de la UPT y diseñada para proveer seguridad razonable en el logro de 03 categorías de objetivos:

- ***Efectividad y eficiencia de las **operaciones**.***
- ***Confianza en los reportes **financieros**.***
- ***Cumplimiento de **leyes** y regulaciones.***

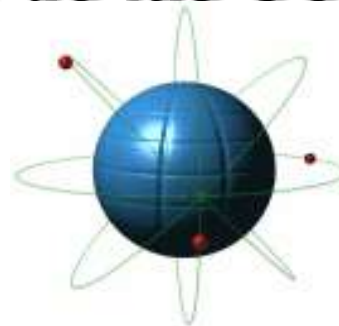


COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

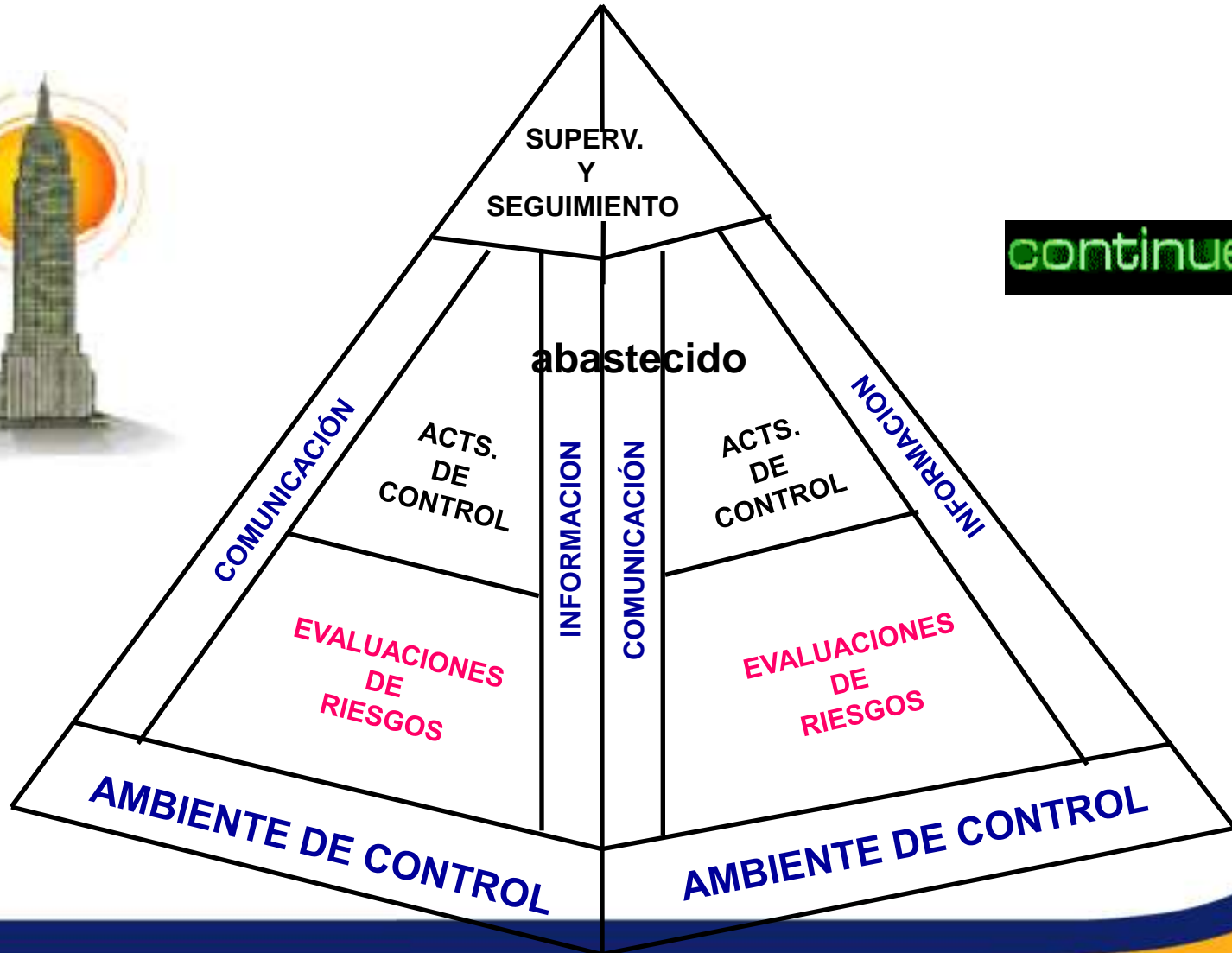
ENTER

El Modelo COSO identifica 05 componentes en el control interno, los cuales requieren estar establecidos e integrados para asegurar el cumplimiento de cada una de las 03 categorías de **objetivos** mencionadas. Los componentes son:

- ***Ambiente de control.***
- ***Administración de riesgos.***
- ***Actividades de control del Jefe de las UO/UE.***
- ***Información y comunicación.***
- ***Supervisión.***

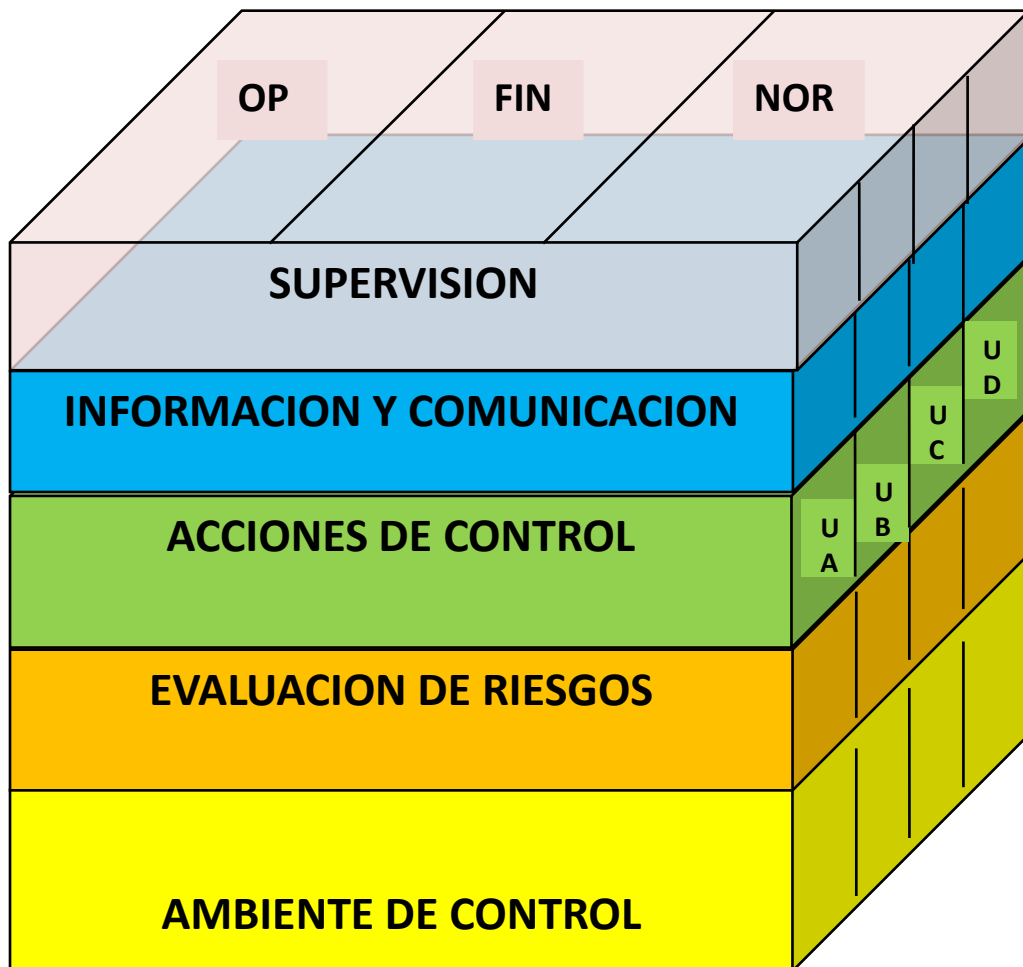


RELACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL CONTROL SEGÚN ENFOQUE COSO



continue

CUBO DEL CONTROL INTERNO: OBJETIVOS – COMPONENTES – UE/UO



Comparación entre el Enfoque Tradicional y COSO

Concepto	s/ Enfoque Tradicional	s/ Enfoque COSO
Sistema de Control Interno visto como	"Conjunto coordinado de medidas"	"Proceso"
Involucrados	no se plantea en forma explícita	todos los miembros de la organización
Relación del Control Interno con el logro de los objetivos de la empresa	un control interno eficaz "asegura" a la organización el logro de sus objetivos	un sistema de control interno eficaz provee "razonable seguridad" en cuanto al logro de los objetivos
Objetivos definidos	los conceptos involucrados son similares si bien se diferencian los términos utilizados en uno y otro caso, incorporándose como aporte del Enfoque COSO el "cumplimientos con las leyes y regulaciones aplicables"	
Elementos o componentes del Control interno	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de Organización - Sistema de autorización - Prácticas Sanas - Calidad del Personal 	<ul style="list-style-type: none"> - Ambiente de Control - Evaluación de Riesgos - Actividades de Control - Información y Comunicación - Supervisión



2. GRADO DE MADUREZ DEL CONTROL INTERNO

LOS 05 NIVELES DE MADUREZ DE LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO

1. *No confiable:*

- *Ambiente impredecible donde las actividades de control son **inexistentes**, ni están diseñadas.*



LOS 05 NIVELES DE MADUREZ DE LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO



2. Informal:

- **Actividades y controles de divulgación de información existen. Están diseñadas; pero, están *indocumentadas*.**
- **Controles dependen básicamente de las personas.**
- **Carencia de entrenamiento formal y de comunicación para las actividades de control.**

3. Estandarizado:

- **Actividades de control están diseñadas y se ejecutan.**
- **Actividades de control están *documentadas* y comunicadas a los empleados.**

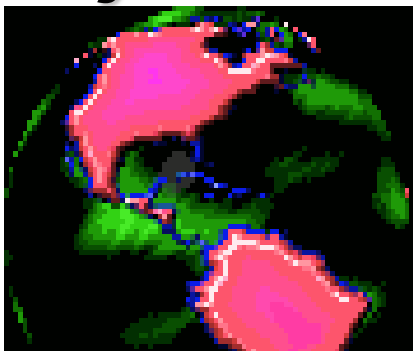
LOS 05 NIVELES DE MADUREZ DE LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO

4. *Monitoreado:*

- **Controles *regulados* en la preparación y diseño de los reportes al Jefe de las UE/UO.**

5. *Optimizado:*

- **Estructura de control interno con monitoreo en tiempo real por Jefatura UE/UO; y, mejoramiento continuo, o *autocontrol*.**



PARTES DE UN PROCESO ADMINISTRATIVO O ACADEMICO: OBJETIVO – RIESGO – CONTROL

MATRIZ OBJETIVO - RIESGO - CONTROL DE COBRANZAS

OBJETIVO OPERATIVO	FACTORES DE RIESGO	OBJETIVO DE CONTROL INTERNO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DEL RIESGO	ACTIVIDADES DE CONTROL	EVALUACIONES Y CONCLUSIONES
<i>Cobranzas</i>					
Cobrar oportunamente	<p>Que existan cuentas vencidas.</p> <p>La gestión de cobranza sea insuficiente.</p>	Eficiencia en el uso de los recursos.	Baja.	<p>Se clasifican los deudores según antigüedad de saldos.</p> <p>Se gestiona los atrasos, según normatividad interna.</p>	El control es adecuado.



3. EFICACIA Y LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO

EFICACIA DEL CONTROL INTERNO COMO PROCESO

El control interno es juzgable como efectivo si el CU/CF y los Jefes de las UE/UO tienen razonable certeza de:

- *Entender el nivel alcanzado de los objetivos del **P. O.***
- *Obtener estados **financieros** preparados **confiablemente.***
- *Haber cumplido con las leyes y **regulaciones** vigentes.*

FACTORES LIMITANTES DEL CONTROL INTERNO

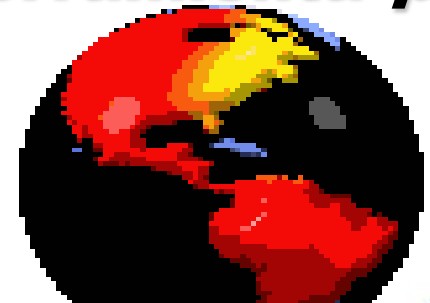


- **Criterio (Juicio):** Decisión desafortunada.
- **Fracaso:** Actividad realizada deficientemente.
- **Disfunciones del Sistema:** Dejadez, fatiga o despiste (desvío).
- **Transgresión Jefatural:** Elusión intencional de Jefes UE/UO sobre prácticas establecidas debido a fines inadecuados.
- **Confabulación:** Quiebre de medidas de una persona, en colaboración con otra.
- **Costo vs. Beneficio:** Aceptación de riesgo cuando el costo de su control excede al beneficio, ante recursos escasos.

4. REFLEXIONES FINALES



- 1. Componentes del COSO:** Ambiente de control; Evaluación del riesgo; Actividades de control; Información y comunicación; y, Monitoreo.
- 2. Partes del proceso eficaz:** Objetivo, Riesgo y Control.
- 3. Tipos de control:** Preventivo, Detectivo, Correctivo y Directivo.
- 4. Autoevaluación del Control:** Herramienta para ayudar a la Jefatura de UE/UO.



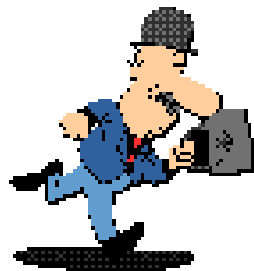
4. REFLEXIONES FINALES

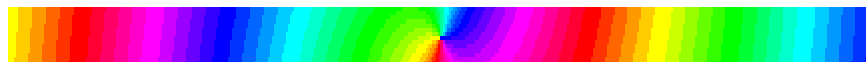
- 5. Evaluación del riesgo:** *Qué tan a menudo puede suceder algo y qué pasaría si sucediese.*
- 6. La Administración ayuda a:** *Jefatura de UE/UO comprender mejor el uso sobre control.*
- 7. Lo opuesto a riesgo es:** *Cumplimiento, Objetivos logrados, Información confiable, Eficiencia/Efectividad y Activos protegidos.*
- 8. Ventaja del COSO:** *Herramienta con alcance administrativo y académico.*



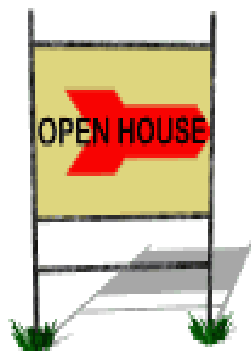
4. REFLEXIONES FINALES

- 9. FODA es herramienta para: Planeamiento estratégico en el tema del adecuado control administrativo y académico.**
- 10. Método de control frente a un problema: Identificarlo, Analizarlo, Revisar alternativas y Dar recomendaciones.**
- 11. Diagramas de flujo: Representaciones del proceso y herramienta para documentar el control.**





¿PREGUNTAS?



MUCHAS GRACIAS