DISEÑO Y APLICACIÓN DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO Y VALORACIÓN DE RIESGOS BASADO EN LA ESTRUCTURA CONCEPTUAL COSO DE LA EMPRESA DE SERVICIOS PORVENIR S.A

ALVARO ELIECER AMARIS PEREZ
SIRLEY XIOMARA VILLAMIZAR JAIMES

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA
DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA
BUCARAMANGA
2002

DISEÑO Y APLICACIÓN DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO Y VALORACIÓN DE RIESGOS BASADO EN LA ESTRUCTURA CONCEPTUAL COSO DE LA EMPRESA DE SERVICIOS PORVENIR S.A

ALVARO ELIECER AMARIS PEREZ
SIRLEY XIOMARA VILLAMIZAR JAIMES

PROYECTO DE GRADO PARA OPTAR AL
TITULO DE CONTADOR PUBLICO

DIRECTOR: DR. OSCAR HORACIO TORRES GALVIS

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA
DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA
BUCARAMANGA
2002

NOTA DE ACEPTACION

_____

_____

PRESIDENTE DE JURADO

_____

_____

JURADO

_____

_____

JURADO

_____

_____

Bucaramanga, Junio 2.002

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso, quien me dio la vida y alienta en mi alma el deseo de vivir.

A mis padres, por darme la oportunidad, confianza y sacrificio en el inicio, desarrollo y culminación de esta etapa tan importante en mi vida.

A mis amigos, por tenderme sus manos en los momentos en que más pude haberlos necesitado, y a todos y cada una de esas personas que intervinieron en la realización de este proyecto.

Álvaro Amarís

DEDICATORIA

A Dios, por ser el refugio, camino y fuerza que me impulsa para el diario vivir, por darme sueños y esperanzas para luchar con entusiasmo y seguridad.

A mis padres y hermanos, por la confianza y sacrificio me contribuyeron a la culminación de tan importante meta en mi vida.

A mis amigos, por su amistad y confianza, apoyo y colaboración que me brindaron sobre el transcurso de mi carrera.

Sirley Xiomara.

AGRADECIMIENTOS

Al cuerpo docente de todas las áreas de la Facultad de Contaduría Pública de la Universidad Autónoma de Bucaramanga, por los conocimientos trasmitidos los cuales fueron base para el desarrollo de este proyecto y en especial a:

A: C.P. OSCAR HORACIO TORRES GALVIS,

Director de nuestro Proyecto de Grado, que por su dedicación, generosidad y sugerencia, compartió sus conocimientos esenciales para la realización de este proyecto.

A: C.P. JAVIER CARRILLO RAMÍREZ,

Coordinador de nuestro Proyecto, por su colaboración y ejemplo en el desarrollo de esta investigación.

A: PORVENIR S.A,

Por permitirnos realizar este proyecto y brindarnos toda la colaboración necesaria por parte del personal vinculado a esta entidad.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.
2. OBJETIVO DE LA INVESTIGACION
2.1. OBJETIVO GENERAL.
2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.

3. RESEÑA HISTORICA

4. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA.
4.1 HISTORIA DEL PROBLEMA.

5. REFERENTE TEÓRICO.

6. MODELO CONTROL INTERNO BASADO EN LA ESTRUCTURA CONCEPTUAL COSO

7. DIAGNOSTICO PRELIMINAR DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE PORVENIR S.A.

8. APLICACIÓN DEL MODELO
8.1. AMBIENTE DE CONTROL
8.1.1. Oficinas de Porvenir S.A.
8.1.2. Objetivos
8.1.3. Objetivos de la empresa
8.1.4. Evaluación de Ambiente de Control existente en Porvenir S.A. Bucaramanga.
8.1.4.1. Integridad y Valores Éticos.

8.1.4.2. Compromisos por la Competencia.

8.1.4.3. Consejo de Director o Comité de Auditoria.

8.1.4.4. Filosofía y Estilo de Operación de la Administración.

8.1.4.5. Estructura Organizacional y Valoración de Auditoria.

8.1.4.6. Políticas y prácticas sobre Recursos Humanos.

8.1.4.7. Aspectos que se tuvieron en cuenta para la evaluación del Ambiente de Control.

8.2. VALORACIÓN DE RIESGOS

8.2.1. Diagnostico del entorno de Porvenir S.A

8.2.1.1 Matriz DOFA.

8.2.1.1.1 Perfil de Oportunidades y Amenazas.

8.2.1.1.2 Perfil de Fortalezas y Debilidades.

8.2.1.1.3 Estrategias FO (Fortalezas – Oportunidades).

8.2.1.1.4 Estrategias DO (Debilidades – Oportunidades).

8.2.1.1.5 Estrategias FA (Fortalezas – Amenazas).

8.2.1.1.6 Estrategias DA (Debilidades – Amenazas).

8.2.1.2. OBJETIVOS

8.2.1.2.1. Objetivos de las Oficinas.

8.2.1.2.2. Matriz de Correlación de Objetivos.

8.2.1.3. RIESGOS.

8.2.1.3.1. Riesgos Relevantes según los Objetivos.

8.2.1.3.2. Matriz de Correlación de Riesgos.

8.3. ACTIVIDADES DE CONTROL.

8.3.1. .Procedimientos aplicados a las actividades de Control.

8.4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

8.5. MONITOREO.

9. RECOMENDACIONES.

CONCLUSIONES.

BIBLIOGRAFÍA.

GLOSARIO.

INTRODUCCION

Como consecuencia a este mundo cambiante, es necesario para la comunidad en general y principalmente para las entidades el identificar los riesgos que por consecuencia a esto hacen día a día más difíciles de controlar, creando como necesidad a materia de Control Interno el diseño de un modelo de Control Interno aplicable a las distintas áreas que ayuden a ejercer seguimiento y verificación de las funciones en forma practica, técnica y de resultados.

Tomando como referencia el COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSIÓN (COSO), el cual brinda una estructura conceptual con herramientas de evaluación, control administrativo y operativo que conlleva a la elaboración del diseño de un modelo de Control Interno, que permita valorar los riesgos y determinar los controles existentes en la Sociedad Administradora de Pensiones y Cesantías PORVENIR S.A.

Por lo tanto, tomamos como prioridad desarrollar la tesis de grado cuyo titulo es: **DISEÑO DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO Y VALORACION DE RIESGOS BASADOS EN LA ESTRUCTURA CONCEPTUAL COSO DE LA EMPRESA DE SERVICIO PORVENIR S.A. BUCARAMANGA,** enfocándonos en que mostraremos a los diferentes interesados la aplicación tanto teórica como practica de la metodología del Control Interno conformado a través de los cinco componentes.

Partiendo del estudio de lo anterior hablado en las oficinas de Porvenir S.A de Bucaramanga, y apoyándonos en la planeación estratégica, se identificaron los riesgos, planteando una serie de actividades de control proporcionando así gran

ayuda para aplicar los correctivos necesarios cumpliendo de esa manera con los objetivos de la entidad.

Finalmente, se establecerán las recomendaciones buscando minimizar los riesgos involucrados en sus actividades, logrando soluciones practicas en el área de Control del Fondo de Pensiones y Cesantías PORVENIR S.A.

2. OBJETIVOS DE LA INVETIGACION

2.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar y Aplicar el sistema de Control Interno de las Oficinas de la Empresa de servicios PORVENIR S.A. Bucaramanga , con el fin de lograr efectividad y eficacia de las operaciones, Confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar el Ambiente de Control existente teniendo en cuenta la integridad , los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad.

- Realizar una Matriz DOFA donde se establecen las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la oficinas para poder formular estrategias.

- Determinar los riesgos, su clasificación según su importancia y la amenaza de estos para el logro de los objetivos del negocio.

- Verificar si las políticas y procedimientos establecidos ayudan a asegurar que se están tomando las acciones necesarias para manejar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad.

PORVENIR S.A.

MISIÓN

Contribuir al bienestar de los trabajadores Colombianos, administrando responsablemente los recursos provenientes de los Fondos de Pensiones y Cesantías, y brindar a nuestros clientes, empresas y afiliados, un servicio de excelentes calidad, apoyando en un continuo desarrollo tecnológico y profesional, con productos y soluciones financieras que satisfagan integralmente las necesidades dinámicas durante el ciclo vital de las personas y las empresas.

VISION

Nuestro compromiso es trabajar por la consolidación y administración de ahorro pensional obligatorio, voluntario y de cesantías en Colombia, bajo criterios sanos de rentabilidad, seguridad y transparencia, con un excelente equipo humano en continuo crecimiento personal e intelectual; ofreciendo un portafolio de productos dinámicos y un servicio oportuno que nos garantice clientes satisfechos.

3. RESEÑA HISTORICA

PORVENIR S.A. Es una Sociedad Administradora de Fondo de Pensiones y Cesantías del sector privado; cuya misión es contribuir al bienestar de los trabajadores Colombianos administrando responsablemente los recursos y brindándole a nuestros clientes, empresas y afiliados, un servicio de excelente calidad.

El creador del fondo fue el Doctor Carlos Sarmiento Angulo; se constituyó mediante escritura publica No 5307 de la notaria 23 de Bogotá del 22 de octubre de 1991, y ultima reforma con escritura publica No 216 de la Notaria 23 del 24 de enero de 1997, y permiso de funcionamiento otorgado por la superintendencia Bancaria mediante resolución No 3970 del 30 de octubre de 1991, con domicilio principal en la ciudad de Santa Fe de Bogotá. La duración establecida por los estatutos es hasta el 2091, pero que podría disolverse o prorrogarse antes de dicho termino. Opera a través de seis regionales y 50 agencias localizadas en el territorio nacional.

El Fondo de Pensiones y Cesantías PORVENIR S.A., inició sus operaciones bajo la administración de su actual presidente el Dr. Pablo Francisco Albir Sotomayor, a partir de las reformas introducidas por el Estado con la expedición de la Ley 50 de 1990 y posteriormente de la Ley 100 de 1993, obteniendo de esa manera permiso para su funcionamiento.

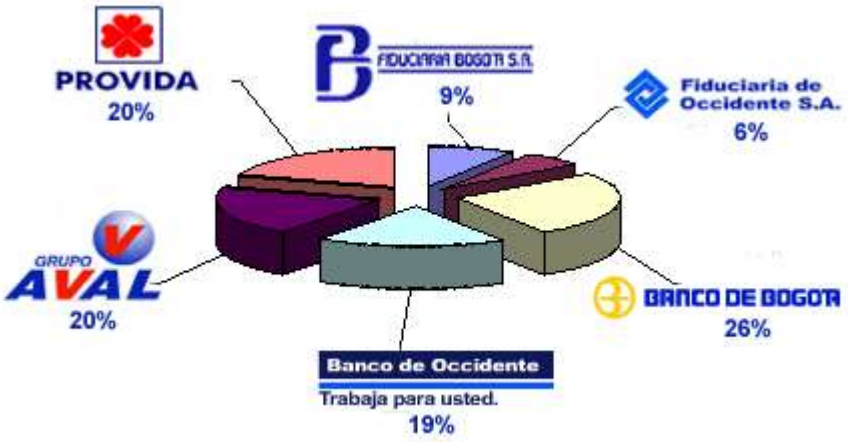
Desde ese momento, miles de Colombianos han depositado su confianza en el fondo, llevándolo al liderazgo en estos 9 años.

PORVENIR S.A., administra actualmente un Fondo de Pensiones Voluntarias, un Fondo de Pensiones Obligatorias y un Fondo de Cesantías. Durante su trayectoria se ha consolidado como la Sociedad Administradora con el mayor número de afiliados, así mismo como quien maneja el mayor valor de recursos en cuanto a los fondos de pensiones obligatorias y de cesantías.

Para velar por los intereses de los afiliados y por disposición legal, PORVENIR S.A. es vigilada por la Superintendencia Bancaria y la Revisoría Fiscal de la Administradora, así mismo cada uno de los Fondos son vigilados por la KPMG Peat Marwick.

Su objeto social es la administración y manejo de los fondos de pensiones autorizados por la ley y de un fondo de cesantías, los cuales constituyen patrimonios autónomos independientes del patrimonio de la entidad que los administra de conformidad con las disposiciones legales que regulan la materia.

PORVENIR S.A., cuenta dentro de sus accionistas con importantes entidades del Grupo Aval y Próvida, entidad Chilena.



La administración de la Sociedad utiliza la red de oficinas del Banco de Bogotá, Banco de Occidente y la Corporación de Ahorro y Vivienda las Villas para llevar a cabo las operaciones de recaudo, pago y transferencias relacionadas con el objeto social.

Nuestro compromiso es trabajar por la consolidación y administración del ahorro pensional y de cesantías en Colombia, bajo criterios de rentabilidad, seguridad y transparencia. Todo esto se encuentra respaldado por un excelente equipo humano en continuo crecimiento y desarrollo, quienes velan por ofrecer un portafolio de productos dinámicos y un servicio oportuno que garantice clientes satisfechos.

En la actualidad la Sociedad Administradora de fondo de Pensiones y Cesantías se encuentra bien posesionada en el mercado competitivo, ya que uno de los sus principales objetivos, es el continuo desarrollo de productos y servicios que generen mejores y mayores beneficios a los empleadores y afiliados. Para ello, han creado una importante red de servicios de alta tecnología, entre los que se incluye una oficina virtual, donde nos muestra todos los alcances obtenidos

durante los últimos años los cuales animan a los funcionarios a contribuir trabajando por el bienestar de los Colombianos y en especial el de los afiliados.

Dentro de los decretos reglamentarios que cuenta PORVENIR S.A son los siguientes:

DECRETO 2513 DE 1987 (Constituye LOS FONDOS DE PENSIONES VOLUNTARIAS)

Por el cual se establece el régimen jurídico de Fondos de Pensiones de jubilación e invalidez. Se analiza un plan de pensiones, que es un acuerdo por el cual se establece la obligación de contribuir a un fondo y el derecho de las personas, quienes perciben una prestación a su favor.

En el decreto se plantea que un Fondo de Pensiones; es el conjunto de bienes resultantes de los aportes de los particulares y patrocinadores del mismo y sus rendimientos, que son administrados por una compañía de seguros, una sociedad fiduciaria o un banco para así cumplir uno o varios planes de pensiones de jubilación e invalidez, en el se analizan circunstancias como autonomía de fondo de pensiones de jubilación e invalidez, inversión de los fondos disolución y liquidación del fondo, operaciones prohibidas y por supuesto las garantías de la Sociedad Administradora.

LEY 100 DE 1993 (Reglamento del Sistema de Seguridad Social)

NACEN LOS FONDOS DE PENSIONES OBLIGATORIAS

En el sistema antiguo, antes del nacimiento de la presente ley y al hacer un reconocimiento de la historia de la seguridad social en Colombia, se puede establecer que esta ha existido parcialmente a raíz del deterioramiento paulatino y acelerado del mismo sistema por causas y circunstancias tales como.

*No había libertad de elección (ISS-CAJAS)
*Ineficiencia
*Mal servicio
*Incumplimiento de los aportes del estado
*Manejo inadecuado de las reservas e inversiones
*Falta de competencia
*Mínima cobertura (20%)
*Poca continuidad en los aportes
*Alta evasión
*Subcotización
*Sobrevaloración de los salarios durante los dos últimos años de cotización.

Es por eso que con la expedición de la ley 100 de 1993 y la creación del nuevo régimen de pensión y de salud se inicia un proceso complejo y ambicioso de transformación de la seguridad social en el país, el cual tiene como propósito adecuar a los nuevos mandatos constitucionales sobre justicia social y desarrollo económico nacional.

La seguridad social integral es un conjunto de instituciones, normas y procedimientos, de que disponen las personas y la comunidad para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento de planes y programas del estado y la sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias

especiales, la salud y la capacidad económica, esto con el fin de lograr el bienestar individual y la integración de la comunidad.

Su objetivo es garantizar a la población, el amparo contra las contingencias derivadas de la vejez, la invalidez y la muerte, mediante el reconocimiento de las pensiones y prestaciones que se determinen en la presente ley.

La ley 100 de 1993 introduce una reforma a la seguridad social en Colombia, que contempla: El Sistema General de Pensiones, el Sistema General de Salud, el Sistema General de Riesgos Profesionales.

En el Sistema General de Pensiones se determina la obligatoriedad de la afiliación de todos los trabajadores Colombianos del sector privado y del sector publico a dicho sistema, y a su vez se reglamenta la creación de los siguientes dos regímenes:

Prima media con prestación definida: Administrado por el estado a través del instituto de seguro sociales (ISS) y el régimen de ahorro individual con solidaridad, administrado por los fondos de pensiones como porvenir S.A.

A partir del primero de abril de 1994 todos los trabajadores Colombianos tienen el derecho de elegir libremente el sistema que más les conviene y la entidad en la cual quieren realizar sus aportes pensiónales: un fondo de pensiones como Porvenir S.A o el ISS.

LEY 50 DE 1990 (Reforma al Código Sustantivo de Trabajo)

Autoriza la creación de los fondos de cesantías

Con anterioridad a la vigencia de la ley 50 de 1990, los trabajadores del sector privado estaban cobijados por un único régimen de cesantías el cual era conocido como (régimen tradicional) o Régimen de retroactividad de las cesantías. Bajo la ley 50 las cesantías se acumulaban año tras año como un pasivo prestacional en los balances de los empleadores, eran manejados por ellos y significaban para el trabajador el incremento en el valor de las mismas bajo las variables: Antigüedad laboral y los incrementos saláriales.

La ley 50 de 1990 crea los fondos de cesantías bajo el concepto de patrimonios autónomos, constituidos con los aportes de los auxilios de cesantías de los afiliados obligatoria o voluntariamente cobijados por el régimen de liquidación definitiva anual.

Los Fondos de Cesantías creados son administrados por sociedades de servicios financieros, denominadas sociedades administradoras de fondos de cesantías cuya creación, organización y funcionamiento debe ser autorizada por la Superintendencia Bancaria.

El auxilio de cesantías es una prestación social establecida por la Ley para amparar al trabajador cuando este quede cesante o desempleado. Todo empleador tiene la obligación de reconocerle a sus trabajadores al terminar la relación laboral el equivalente a un mes de trabajo por cada año de servicio o proporcionalmente por fracción de año.

Es importante recordar que los Fondos de Cesantías creados por la ley 50 de 1990, son patrimonios autónomos conformados por las cesantías de los empleados, diferentes e independientes del patrimonio de la sociedades que lo administran, quienes tienen por objeto recaudarlo, pagar y transferir los recursos por dichos recaudos.

En Colombia existen en la actualidad varias Sociedades Administradoras de Fondos de Pensiones y/o Cesantías como son: Horizonte, Protección, Colfondos, Santander, Colmena, Skandia, Pensionar y Porvenir.

PORVENIR S.A administra actualmente un Fondo de Pensiones Obligatorias, un Fondo de Cesantía y un Fondo de Pensiones Voluntarias. Durante su trayectoria se ha consolidado como la sociedad administradora de mayor tamaño en cuanto afiliados y valor de recursos administrados, en los dos primeros fondos.

PORVENIR S.A es vigilado por la Superintendencia Bancaria y la Revisoría Fiscal de la administradora. La revisión de cada uno de los fondos es realizada por KPMG, PEAT MARWICH.

El compromiso es trabajar por la consolidación y administración del ahorro pensional obligatorio, voluntario y de cesantías en Colombia, bajo criterios sanos de rentabilidad, seguridad y transparencia, con un excelente equipo humano en continuo crecimiento personal e intelectual; ofreciendo un portafolio de productos dinámicos y un servicio oportuno que garantice clientes satisfechos.

4. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA

PORVENIR S.A. Es una Sociedad Administradora de Fondo de Pensiones y Cesantías del sector privado; cuya misión es contribuir al bienestar de los trabajadores Colombianos administrando responsablemente los recursos y brindándole a nuestros clientes, empresas y afiliados, un servicio de excelente calidad.

La Sociedad Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías Porvenir S.A fue constituida mediante escritura publica No 5307 de la notaria 23 de Bogotá del 22 de octubre de 1991, y ultima reforma con escritura publica No 216 de la Notaria 23 del 24 de enero de 1997, y permiso de funcionamiento otorgado por la superintendencia Bancaria mediante resolución No 3970 del 30 de octubre de 1991, con domicilio principal en la ciudad de Santa Fe de Bogotá. La duración establecida por los estatutos es hasta el 2091, pero que podría disolverse o prorrogarse antes de dicho termino. Opera a través de seis regionales y 50 agencias localizadas en el territorio nacional.

Su objeto social es la administración y manejo de los fondos de pensiones autorizados por la ley y de un fondo de cesantías, los cuales constituyen patrimonios autónomos independientes del patrimonio de la entidad que los administra de conformidad con las disposiciones legales que regulan la materia.

La administración de la Sociedad utiliza la red de oficinas del Banco de Bogotá, Banco de Occidente y la Corporación de Ahorro y Vivienda las Villas para llevar a cabo las operaciones de recaudo, pago y transferencias relacionadas con el objeto social.

En la actualidad la Sociedad Administradora de fondo de Pensiones y Cesantías se encuentra bien posesionada en el mercado competitivo, ya que uno de los principales objetivos de PORVENIR S.A., es el continuo desarrollo de productos y servicios que generen mejores y mayores beneficios a los empleadores y afiliados. Para ello, han creado una importante red de servicios de alta tecnología, entre los que se incluye una oficina virtual, donde nos muestra todos los alcances obtenidos durante los últimos años los cuales animan a los funcionarios a contribuir trabajando por el bienestar de los Colombianos y en especial el de los afiliados.

4.1 HISTORIA DEL PROBLEMA

El principal síntoma de preocupación de todas las Sociedades Administradoras de Fondos, Pensiones y Cesantías, radica en la permanencia de sus afiliados en el sistema, siendo este el principal negocio de las Sociedades Administradoras para obtener un buen número de afiliados y sobre todo que estos se mantengan fieles a la administradora.

Porvenir S.A. a lo largo de estos últimos años se ha logrado posesionar en los primeros puestos de las mejores empresas administradoras de fondos de pensiones y cesantías a nivel nacional ya que cuenta con procesos que permiten obtener resultados oportunos y un recurso humano comprometido con

procedimientos que son susceptibles de mejorar para lograr un resultado excelente.

Sin embargo se han detectado fallas de control en las oficinas, las cuales se dedican al recaudo y manejo de pensiones voluntarias, cesantías, pensiones obligatorias y servicio en general. Cabe destacar que cada oficina cuenta con su propia administración la cual no tiene un control permanente, lo que trae como consecuencia algunas inconsistencias que afectan el normal funcionamiento de las oficinas.

Este proyecto tiene como finalidad mantener una serie de herramientas útiles a la administración que estandarice el control permanente en las oficinas logrando una minimización de los riesgos, para así obtener un alto grado de eficiencia y asegurar el buen manejo de los recursos.

Para el desarrollo de este sistema se ha fijado como sitio de acción la ciudad de Bucaramanga y sus municipios aledaños como: Girón, Piedecuesta y Floridablanca.

5. REFERENTE TEÓRICO

En la actualidad se hace necesario mejorar continuamente el Control Interno de las empresas, con el fin de mantener a la compañía en dirección de sus objetivos de rentabilidad y en la consecución de su misión, así como para minimizar las sorpresas en el cambio. Los Controles Internos promueven la eficiencia, reducen los riesgos de perdidas de activos y ayudan a asegurar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

El desarrollo de este proyecto se basa en el informe COSO sobre el Control Interno, Estructura Conceptual Integrada. En donde define el Control Interno no como un evento o circunstancia, sino una serie de acciones que penetran las actividades de una entidad. Tales acciones son penetrantes y son inherentes a la manera como la administración dirige los negocios.

Igualmente este trabajo exige la precisión de algunos conceptos fundamentales para lo cual se tomaron los siguientes teóricos:

" *El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas adoptadas en un negocio para salvaguardar los bienes, verificar la exactitud y seguridad de los datos de contabilidad, desarrollar la eficiencia de las operaciones y fomentar la adhesión a las políticas preescritas por la administración.* " [1]

1.Comité de Procedimientos de Auditoria del Instituto Americano de Contadores

“ Control Interno es un sistema integrada por el esquema de organización y el conjunto de planes, método, principios, normas, procedimientos, mecanismos de verificación y evaluación adoptados por la entidad con el fin de procurar que todas las actividades operaciones y actuaciones, así como la administración de informes y recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas y objetivos previstos. ” [2]

“ Es necesario comprender , evaluar y obtener evidencias sobre cualquier control en el cual deseamos confiar para determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de otros procedimientos de auditoria, tomando en cuenta los aspectos relacionados con el ambiente de control. ” [3]

“ El Control comprende todas las medidas tomadas en una empresa para dirigir, restringir, gobernar y verificar sus distintos actos como el propósito de lograr determinados objetivos. Esta medida de control incluye pero no esta limitadas, la forma de organización, políticas, sistemas, procedimientos, instrucciones, normas, comités, catálogos de cuenta, presupuesto, informes, registros, listas, métodos y auditoria interna.” [4]

El Control Interno efectivo solamente puede ayudar a que una entidad logre sus objetivos, puede proporcionar información administrativa sobre el progreso de la entidad o hacia su consecución.

---

2. Articulo 1. ley 87 de 1993.
3. Norma de Control Interno de “ Price Water House ”
4. Cashin L.A. Manual de Auditoria I

Según el Doctor Cesar Ramírez Cavassa:

"*El control son aquellas operaciones cuyo fin es comprobar, verificar e inspeccionar la marcha de una actividad, para así poder asegurar la buena marcha de la empresa, permitiendo el éxito profesional de los individuos que consiguen una meta, conforme a lo previsto.*" [5]

El proceso de los negocios, que es conducido con o a lo largo de las funciones de la organización, es administrado mediante el proceso básico gerencial de planeación, ejecución y monitoreo. El Control Interno es parte de ese proceso y esta integrado al mismo. Es una herramienta usada por la administración, no un sustituto de la administración.

El Sistema de Control Interno esta entrelazado con las actividades de operaciones de una entidad y fundamentalmente existe por razones de negocio. Los Controles Internos son más efectivos cuando se construyen dentro de infraestructura de la entidad y son parte de la esencia de la empresa.

Los controles construidos pueden afectar directamente la capacidad de una entidad para alcanzar sus objetivos y soporta las iniciativas de calidad de los negocios. La búsqueda de calidad esta directamente relacionada con la manera como se dirigen los negocios y por la manera como ellos son controlados. Las iniciativas de calidad hace parte de la estructura de operación de una empresa, lo cual es evidenciado por :

---

5. El sistema de control en las organizaciones

- ✓ Los ejecutivos principales buscan asegurar que los valores de calidad se construyan de la manera como la compañía hace negocios.

- ✓ Estableciendo objetivos de calidad enlazados con la recolección de análisis de información de la entidad y otros procesos.

- ✓ Usando el conocimiento de practicas y expectativas de los clientes para dirigir el mejoramiento continuo de la calidad.

Estos factores de calidad van paralelos en los sistemas de Control Interno efectivos.

Según el Doctor Cesar Ramírez Cavassa:
" En la conceptualización moderna del control, no debe esperarse al final de las actividades para ser aplicados, sino por el contrario se hace presente desde el mismo momento en que la función de planeación se esta llevando a cabo. En el marco de actividades básicas y actividades funcionales, el control siempre esta presente, como el elemento regulador y reactivador del sistema lo que permite cambios y reajustes que dan dinámica del proceso." [6]

El Control Interno es ejecutado por un consejo de directores, la administración y otro personal de la entidad. Es realizado por las personas de una organización, quienes establecen los objetivos de la entidad y ubican los mecanismos de control en su sitio.

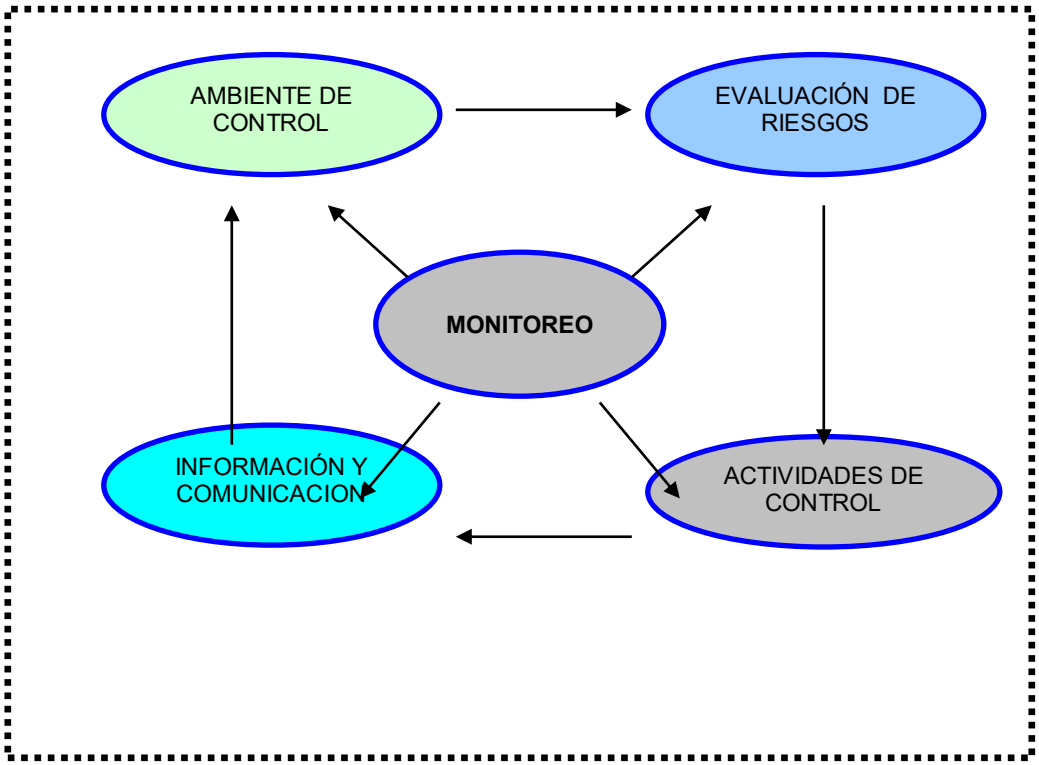
El Control Interno afecta las acciones de la gente. El Control Interno reconoce que la gente no siempre comprende, comunica o desempeña de una manera consistente. Cada individuo lleva a su lugar de trabajo unas habilidades técnicas únicas, y tiene necesidades y prioridades diferentes.

El control interno esta compuesto por cinco componentes interrelacionados. Se

---

6. El sistema de Control en las Organizaciones

derivan de la manera como la administración dirige un negocio y están integrados en un proceso de administración. Tales componentes son:



1. AMBIENTE DE CONTROL: La esencia de cualquier negocio es su gente, sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos , la competencia y el ambiente en que ella opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan.

El Ambiente de Control cubre todos los factores descubiertos arribas. Si bien todos ellos son importantes, el momento en el cual cada uno es aplicado variará con la entidad.

Existen varios items que se deben tener en cuenta en este componentes, tales como:

- ✓ Integridad y valores éticos: Donde hace referencia a la existencia e implementación de códigos de conducta y otras políticas; la relaciones con los

empleados, proveedores, clientes inversionistas y demás; presión por cumplir objetivos de desempeño irreales-particularmente por resultados de corto plazo y extensión en la cual la compañía esta basada en la consecución de tales objetivos de desempeño.

Según un reporte financiero de 1.987:

"Un clima ético corporativo fuerte en todos los niveles es vital para el bienestar de la corporación de todos sus componentes, y del público en general. Tal clima contribuye de manera importante a la efectividad de las políticas de la compañía y de los sistemas de control, y ayudan a influenciar la conducta que no esta sujeta de la misma manera a los más elaborados sistemas de control." [7]

La conducta ética y la integridad administrativa son producto de la cultura corporativa. La cultura corporativa incluye estándares éticos y de comportamiento, la manera como ellos son comunicados como se refuerza en la practica. La cultura corporativa determina lo que actualmente sucede y cuales reglas se obedecen, se propenden o se ignoran.

- ✓ Compromisos por la competencia: La competencia debe reflejar el conocimiento de las habilidades necesarias para realizar las tareas que definen los trabajos individuales.

---

7. Report of the National Commission on fraudilent financial reporting (COSO)

" El control debe considerar al trabajador como parte necesaria, indispensable e

importante de la empresa, ya que de esa manera su aplicación buscara más que despertar en la resistencia, tratar de motivarlo para ser más productivo. La motivación nace de la necesidad de satisfacer su seguridad, integridad e identidad." [8]

- ✓ Consejo de Directores o Comité de Auditoria: El Ambiente de Control y el tono en el nivel alto se ven influenciado significativamente por el Consejo de Directores y por el Comité de Auditoria de la entidad.

- ✓ Políticas y practicas sobre recursos humanos: Las políticas y practicas sobre recursos humanos utilizan el envío de mensajes a los empleados para recibir los niveles esperados de integridad, comportamiento ético y competencia. Tales practicas se relacionan con empleo orientación, entrenamiento, evaluación, consejeria, promociones, compensaciones y acciones remediables.

2. VALORACIÓN DE RIESGOS: La entidad debe ser consiente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas, y otras actividades que operen concertadamente.

Los riesgos afectan la habilidad de la entidad para sobrevivir, afortunadamente compite dentro de su industria; mantiene su fortaleza financiera y la imagen pública positiva y mantiene la calidad total de sus productos, servicios y gente. No existe una manera practica de reducir los riesgos a cero, en verdad la decisión de estar en el negocio crea riesgos.

La administración debe

8. Sistema de Control en las Organizaciones

determinar cuantos riesgos es prudente aceptar y se esfuerza por mantenerlos dentro de esos niveles.

La definición de objetivos es una condición previa para la Valoración de Riesgos; primero se debe definir los objetivos a fin de que la administración pueda identificar los riesgos y tomar las acciones necesarias para administrarlos. Los objetivos son un prerrequisitos para ser posible el control interno.

- ➔ Estructura organizacional: La estructura organizacional de una entidad proporciona la estructura conceptual mediante la cual se planean, ejecutan, controlan y monitorean sus actividades para la consecución de los objetivos globales. Las actividades pueden relacionarse con lo que a veces se denominan cadena de valor: actividades de acceso al interior, operaciones o producción, salida al exterior, mercadeo, ventas y servicios. Pueden existir funciones de apoyo, relacionadas con la administración, recursos humanos o desarrollo de tecnología.

Se desarrollan una estructura organizacional adaptadas a sus necesidades. Algunas son centralizadas, otras descentralizadas: algunas tiene relaciones de información directa.

La convivencia de la estructura organizacional depende en parte de su tamaño y la naturaleza de sus actividades.

Según el Doctor Pedro H. Reyes en su libro de Auditoria de Estados Financieros, destaca la importancia de una estructura organizada en la empresa para los cumplimientos de los objetivos de control.

“ La organización de la empresa: La estructura organizada de la empresa nos permite identificar claramente si se cumple uno de los objetivos de control, promover la eficiencia de las operaciones mediante la utilización adecuada de sus

recursos naturales y humanos. Muestra si existe una adecuada segregación de funciones en el proceso de la planeación, ejecución y evaluación de resultados; permite determinar división de funciones, niveles, líneas de auditoria y responsabilidad." [9]

➔ Asignación de autoridad y responsabilidad: Esto incluye la asignación de autoridad y responsabilidad para actividades de operación y del establecimiento de relaciones de información y de protocolos de autorización. Involucra el grado en el cual los individuos y los equipos son animados a usar su iniciativa en la orientación y solución de problemas, así como los limites de su autoridad.

" El personal de la empresa: La importancia de los funcionarios encargados de ejecutar y llevar a cabo los procedimientos preescritos, pues el medio para que sean acatados y entendidos por todos los niveles de la organización. La selección adecuada de personal constituye la base para garantizar la gestión apropiada de la estructura administrativa, funciones y responsabilidades." [10]

➔ Objetivos: Los objetivos a menudo están representados por la misión de la entidad y la declaración de valores. El conocimiento de las fortalezas y debilidades de la entidad y las oportunidades y amenazas, conducen hacia una estrategia global. Generalmente un plan estratégico, es establecido de manera amplia teniendo que ver con el nivel alto de asignación de recursos y prioridades.

---

9. Pedro H. Reyes. Auditoria de Estados Financieros, Pág. 71
10. Pedro H. Reyes. Auditoria de Estados Financieros, Pág. 81

A pesar de la diversidad de objetivos, pueden establecerse ciertas categorías principales:

- Objetivos de Operaciones: Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyendo objetivos de desempeño y rentabilidad así como recursos de salvaguarda contra perdidas.

- Objetivos de Información Financiera: Hacen referencia a la preparación de estados financieros publicados que sean confiables, incluyendo la prevención de información financiera pública fraudulenta.

- Objetivos de cumplimiento: Estos objetivos hacen referencia a la adhesión a las leyes y regulaciones a las cuales la entidad esta sujeta. Depende de factores externos, tales como regulaciones ambientales y tienden a ser similares para todas las entidades en algunos casos y para toda una industria en otros casos.

El desempeño de una entidad puede estar en riesgo a causa de factores internos o externos. Esos factores, a su turno, pueden afectar tanto los objetivos establecidos como los implícitos.

El proceso de identificación de análisis de riesgo es un proceso realizado en el curso de las operaciones y componente critico de un sistema de control interno efectivo. Los administradores se deben centrar cuidadosamente en los riesgos en todos los niveles de la entidad y realizar las acciones necesarias para administrarlos ya que los riesgos se incrementan en la medida en que los objetivos difieren crecientemente del desempeño pasado.

Se han identificado muchas técnicas para valorar riesgos, la mayoría desarrollado por auditores para determinar el alcance de sus actividades, las cuales implican el uso de métodos cualitativos o cuantitativos para priorizar e identificar las

actividades altamente riesgosa. Lo que si es importante es que la administración considere los factores que contribuyen a incrementar riesgos, por ejemplo, experiencias pasadas sobre fallas en la consecución de objetivos, calidad del personal y complejidad de una actividad.

Sobre el particular, el libro de auditoria moderna, de Walter G. Kell , y William C. Boynton dice:

" La evaluación de riesgo de control es el proceso de evaluar la eficacia de la Estructura del Control Interno que tiene la entidad para prevenir errores significativos dentro de los estados financieros. El riesgo de control deberá ser evaluado en ultima instancia, en términos de afirmaciones en estados financieros. El riesgo de control puede exonerarse cualitativamente como bajo, moderado o alto." [11]

" Riesgo de control: Riesgo que una representación errónea pudiera ocurrir en el saldo de una cuenta o clase de transacción y que pudiera ser importancia relativa individualmente o que se agrupa con manifestación errónea en otros saldos o clases de transacciones, no sea prevenido o detectado o corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y Control Interno." [12]

Ya identificado los riesgos, es necesario realizar un análisis de riesgos. La metodología puede variar como se dijo anteriormente sin embargo, el proceso que puede ser mas o menos formal, usualmente incluye:

11. Auditoria Moderna, de Walter G. Kell, y William C. Boyntong
12. ISO 400

- Estimación del significado de un riesgo.
- Valoración de la probabilidad o frecuencia de ocurrencia del riesgo.
- Consideración de cómo puede administrarse el riesgo, esto es, una valoración de que acciones pueden ser tomadas.

Un riesgo que no tiene un efecto significativo sobre la entidad y una baja probabilidad de ocurrencia, generalmente no justifica una atención seria. Un riesgo significativo con una alta probabilidad de ocurrencia, de otra manera, usualmente demanda considerablemente atención. Las circunstancias sobre esos extremos usualmente requiere juicios difíciles. Es importante que el análisis sea racional y cuidadoso.

Existen numerosos métodos para estimar el costo de una perdida derivada de un riesgo identificado. Sin embargo, muchos riesgos tienen tamaño indeterminado. Lo mejor es describirlos como alto, medio ó bajo.

Para la Valoración de Riesgos es fundamental un proceso para identificar las condiciones cambiantes y tomar las acciones necesarias. Tales condiciones son:

- Cambio del ambiente de operación.
- Personal nuevo.
- Sistemas de información reconstruidos o nuevos.
- Crecimiento rápido.
- Tecnología nueva.
- Líneas, productos, actividades nuevas.
- Reestructuración corporativa.
- Operaciones en el extranjero.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL: Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que están aplicando efectivamente las

acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad.

Las Actividades de Control se dan a todo lo largo y ancho de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidades.

Tipos de Actividades de Control: Se han propuesto muchas descripciones de los distintos tipos de Actividades de Control incluyendo controles preventivos, detectivos, manuales, computarizados y administrativos. Las Actividades de Control pueden ser descritas para objetivos de control específicos, tales como asegurar la completitud y la exactitud del procesamiento de datos. Le siguen ciertas actividades de control comúnmente desempeñadas por personal en varios niveles en las organizaciones.

Existen diferentes tipos de Actividades de Control, como:

- Revisión de alto nivel: Las revisiones se realizan sobre el desempeño actual frente a presupuestos, pronósticos, periodos anteriores y competidores.

- Funciones directas o actividades administrativas: Los administradores dirigen las funciones o actividades revisando informes de desempeño.

- Procesamiento de información: Se implementa una variable de controles para verificar que estén completos y autorización de las transacciones.

- Controles físicos: Equipos, inventarios, valores y otros activos se aseguran físicamente en forma periódica, son contados y comparados con las cantidades presentadas en los registros de control.

- Indicadores de desempeño: Relacionar unos con otros los diferentes conjuntos de datos operacionales o financieros, además de analizar las interrelaciones e investigar y corregir las acciones.

- Segregación de responsabilidades: Las responsabilidades se dividen, o se segregan, entre diferentes empleados para reducir el riesgo de error o acciones inapropiadas.

Estos son solamente unos pocos dentro de una gran variedad de procedimientos que cada día se aplica en las empresas y que sirven para forzar la adherencia a los planes de acción establecidos y que mantienen a las entidades en la dirección adecuada hacia el cumplimiento de sus objetivos.

En Auditoria Un Nuevo Enfoque Empresarial de Carlos A. Slosse, Juan Gordie, Silvia P. Gordano; cita ciertas categorías o clases de controles, tales como Ambiente de Control, Controles Directos y Controles Generales.

“ ***El Ambiente de Control*** *determina el marco para el control general. El Ambiente de Control tiene gran influencia en la determinación del enfoque de auditoria a emplear y es imprescindible conocerlo. Abarca:*

- *Enfoque hacia el control por parte de la gerencia o dirección superior.*
- *La organización y estructura del ente.*

Los Controles Directos *proporcionan satisfacción de auditoria directa sobre la validez de las afirmaciones contenidas en los estados financieros. Están diseñados para evitar errores e irregularidades que puedan afectar a los estados financieros y a las funciones de procesamiento. Los Controles Directos abarcan:*

- *Controles Gerenciales: Son los controles realizados por el nivel superior de la organización y efectuados por individuos que no participan en el procesamiento de las operaciones.*

- *Controles independientes: Todos los realizados por personas o secciones independientes del proceso de las transacciones..*

- *Controles o funciones de procesamiento: Todos aquellos incorporados en el sistema de procesamiento de las transacciones. Aseguran que todos los pasos se cumplan adecuadamente y garantizan la integridad del procesamiento de las operaciones.*

- *Controles para salvaguardar activos: Se refieren a la custodia e incluyen medidas de seguridad pendientes a resguardar y controlar la existencia física de los bienes, el acceso y restricción a los mismos y fijar limites de autorización.*

Los Controles Generales *comprenden la organización divisional del ente o segregación de funciones. Estos controles hacen a la organización del ente y se relacionan con la limitación de responsabilidades de autoridad."* [13]

4. 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 las operaciones.

---

13. Auditoria, Un Nuevo Enfoque Empresarial, Pág. 82-83

➔ Información: La información se requiere en todos los niveles de la organización para operar el negocio y moverlos hacia la consecución de los objetivos de la entidad de todas las categorías, operaciones, información financiera y cumplimiento.

Los sistemas de información pueden ser formales o informales. Las conversaciones con clientes, proveedores, reguladores y empleados proveen a menudo de la información más critica para identificar riesgos y oportunidades.

Los sistemas de información deben cambiar de acuerdo con las necesidades para apoyar los nuevos objetivos de la entidad relacionados.

Los sistemas de información deben no solamente identificar y capturar la información financiera y no financiera requerida sino también procesar y reportar en una franja de tiempo de manera tal que sean útiles para controlar las actividades de la entidad.

La calidad de la información generada por sistemas afecta la habilidad de la gerencia para tomar decisiones apropiadas para la administración y el control de las actividades de la entidad. La calidad de la información incluye si el contenido es apropiado, la información es oportuna, la información es actual, la información es exacta y si es accesible.

➔ Comunicación: La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las comunicaciones deben darse en un sentido amplio relacionándose con las expectativas, las responsabilidades de los individuos de los grupos y otros asuntos importantes.

Existe la necesidad de comunicación apropiada no solamente con la entidad sino al exterior. Las comunicaciones recibidas de las partes externas, con frecuencia

proporcionan información importante sobre el funcionamiento del Sistema de Control Interno.

La comunicación adopta formas tales como; manuales de políticas, memorandos, boletín de noticias del consejo y mensajes de videocintas. Otro medio poderoso de comunicación es la acción que toma la administración en el trato con los subordinados.

5. 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.

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, o quizás no se desempeñen ampliamente.

El monitoreo asegura que el Control Interno continúe 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.

"Las actividades de monitoreo se refieren a la evaluación continua o periódica de la eficacia del diseño y operación de una estructura del Control Interno por parte de la administración a fin de determinar que este funcionando de acuerdo con lo planeado y que se modifique de acuerdo con los cambios en las condiciones.

La información para evaluación y modificación proviene de varias fuentes incluyendo estudios sobre la estructura de Control Interno existente, informes de auditoria, informes de reguladores como pueden ser dependencias reguladoras, bancarias, informes de personal operativo y quejas de los clientes sobre cargos en facturación." [14]

El monitoreo puede hacerse de dos maneras: Mediante actividades Ongoing o mediante valuaciones separadas.

Los Sistemas de Control Interno usualmente se estructuran para monitorearse así mismo sobre una base Ongoing en algún grado; este ocurre en el transcurso de las operaciones. Incluyen las actividades regulares de la administración y supervisión, así como otras acciones personales tomadas en el desempeño de sus obligaciones.

Son múltiples las actividades de monitoreo Ongoing para determinar la efectividad del Control Interno en el curso ordinario de las operaciones. A mayor grado de efectividad de monitoreo Ongoing, se necesitan menos evaluaciones separadas.

Debe reconocerse que los procedimientos de monitoreo Ongoing se construyen en las actividades normales repetitivas de una entidad. Puesto que se desempeña en una base de tiempo real, reaccionando dinámicamente a las condiciones cambiantes y serán integradas en la entidad, son más efectivas que los procedimientos desempeñados en conexión con evaluaciones separadas.

Son múltiples las actividades que sirven para monitorear la efectividad de Control Interno en el curso ordinario de las operaciones.

---

14. Auditoria, Un Enfoque Integral, Pág. 314

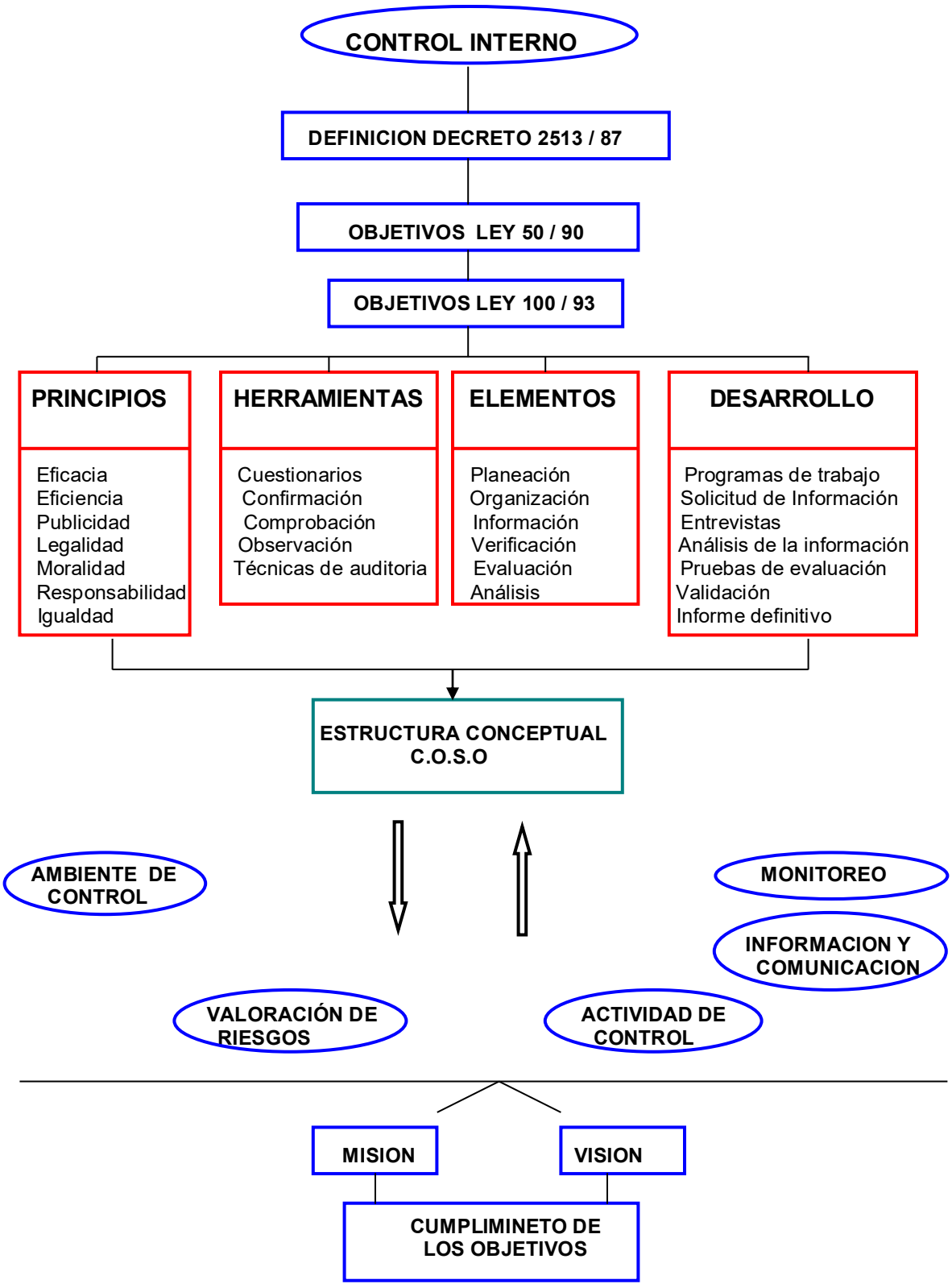
Mientras que los procedimientos de monitoreo Ongoing usualmente proporcionan retroalimentación importante sobre la efectividad de otro componente de control, puede ser útil tomar de tiempo en tiempo una mirada fresca centrada directamente en la efectividad del sistema. Ello proporciona una oportunidad para considerar la continua efectividad de los procedimientos de monitoreo Ongoing.

Las evaluaciones de Control Interno varían en alcance y frecuencia dependiendo de los significados de los riesgos que están siendo controlados y de la importancia de los controles y la reducción de aquellos. Los controles que se orientan a riesgo de prioridad alta y aquellos más críticos para reducir un riesgo dado tendrán que ser evaluados más frecuentemente.

Cuando se toma una decisión para evaluar el Sistema de Control Interno completo de una entidad, la atención se debe dirigir a cada uno de los componentes del control interno con respecto a todas las actividades significativas.

Así el Control Interno no es un proceso serial, en el cual los componentes afectan solamente al siguiente. Es un proceso interactivo multidireccional en el cual casi todos los componentes pueden influenciar a los otros.

MODELO CONTROL INTERNO BASADO EN LA ESTRUCTURA CONCEPTUAL C.O.S.O



6. MODELO DE CONTROL INTERNO BASADO EN LA ESTRUCTURA CONCEPTUAL COSO

Es indispensable en la actualidad que cada entidad cuente con un Control Interno con el fin de mantenerse en la dirección de los objetivos, la consecución de la misión y visión promoviendo de esa manera la efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Buscando de esa manera minimizar los riesgos de los diferentes procedimientos y desarrollar actividades de control que nos permitan aplicarlas a los cambios que se presenten en el negocio.

El Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir S.A. se rige por el Decreto 2513 de 1.987 que (Constituye los Fondos de Pensiones Voluntarios), la Ley 50 de 1.990 (Reforma el Código Sustantivo de Trabajo y autoriza la creación de Fondos y Cesantías), y por último la Ley 100 de 1.993 (Reglamento de Seguridad Social).

Después de conocer cuales son las Leyes y Decretos que rigen a Porvenir S.A. se empezaron a desarrollar los principios como la eficiencia, eficacia y las responsabilidades; basándonos en herramientas como comprobaciones de la información, utilizando las técnicas de auditoria aplicando elementos como: planeación, organización, información, análisis y evaluación para así continuar con el desarrollo del trabajo.

Al finalizar el análisis anterior se prosigue al Diseño y Aplicación de la Estructura Conceptual COSO; empezando a desarrollar el Ambiente de Control , la Valoración de Riesgos, las Actividades de Control, la Información y Comunicación y el Monitoreo.

Con la aplicación de cada una de los componentes del COSO; se busca que de su análisis se logre el cumplimiento de la misión, visión y se vele por los objetivos y metas propuestos por la entidad.

7. DIAGNOSTICO PRELIMINAR DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CONTROL INTERNO DE PORVENIR S.A

La Sociedad de Fondo de Pensiones y Cesantías PORVENIR S.A, en la actualidad posee un Control Interno muy débil en algunos aspectos ya que se observan que existen debilidades en lo relacionado a los manuales de procedimiento pues solo cuenta con uno general que todos los funcionarios lo conocen; cabe resaltar que en virtud de que existe ese manual no se encuentra debidamente clasificado para todos y cada uno de los procedimientos que se tienen que desarrollar en función de la aplicación de leyes que lo rigen y la descripción de los pasos a seguir para la culminación de las actividades.

No obstante es de suma importancia resaltar que a pesar de la inexistencia de esos manuales de procedimiento la empresa de Fondos de Pensiones y Cesantías PORVENIR S.A; desarrolla el cumplimiento de sus actividades de manera eficiente pero con la posibilidad de que corra riesgos relevantes para el buen funcionamiento y cumplimiento en los conductos regulares.

Cabe resaltar que los funcionarios que integran a PORVENIR S.A tienen pleno conocimiento de la misión, visión y valores éticos que encierran la entidad aplicándolos así de manera uniforme y permanente en el desarrollo de todos los procedimientos a desarrollar en el transcurso de sus labores, distinguiendo así la actitud y los conocimientos de cada uno de ellos.

Al Diseñar y Aplicar la matriz DOFA se pudo determinar algunas estrategias que nos ayudan a mejorar el Ambiente de Control que se maneja en las oficinas de PORVENIR S.A. que permiten reforzar ciertas actividades entorno al buen funcionamiento de la empresa, entre ellas tenemos:

La ampliación de cobertura del mercado, Aprovechar la capacidad del empleado para atraer clientes, complementar nuevos servicios, ofrecer garantías en la rentabilidad, reforzar medios publicitarios, actualizaciones de los empleados sobre las reformas, aprovechamiento de nexos con los bancos para la agilización de recaudos, efectuar el cumplimiento de conductos regulares y en especial crear manuales de funciones especificas para cada procedimiento.

8. APLICACIÓN DEL MODELO

8.1. AMBIENTE DE CONTROL

GRAFICO ACTIVIDADES DE CONTROL

Porvenir S.A. es una Sociedad Administradora de Fondo de Pensiones y Cesantías del sector privado; cuya misión es contribuir al bienestar de los trabajadores Colombianos administrando responsablemente los recursos y brindándole a nuestros clientes, empresas y afiliados, un servicio de excelente calidad.

PROCESOS DE APOYO

El Fondo de Pensiones y Cesantías PORVENIR S.A , cuenta con diversos procesos de apoyo que permiten ver con claridad el direccionamiento de la empresa proporcionando así, un excelente desarrollo de la practica; estos son la base fundamental de la organización que consta de :

- Departamento de la Gerencia.
- Departamento de Recursos Humanos.
- Departamento de Mercadeo.
- Departamento Administrativo y Financiero.
- Departamento de Oficinas.
- Departamento de Cobranzas.

- Departamento de Servicio al Cliente.
- Departamento Comercial.

PROCESOS BÁSICOS

En la empresa existen procesos básicos fundamentales que son de gran importancia ya que nos muestran que el Fondo de Pensiones y Cesantías brinda servicios integrales como son las Afiliaciones en Pensiones, Cesantías, Pensiones Voluntarias etc; ellos están soportados por personas capacitadas para realizar la labor que desempeñan cada uno de ellos buscando de esa manera manejar al cliente interno y externo que requiera de los servicios.

Estos servicios integrales son dinámicos, ya que están en continuo cambio buscando de esa manera satisfacer las necesidades primarias de sus clientes; y a su vez son endógenos, debido a que estos cambios hacen fortalecer y crecer más a la Empresa, manteniendo así el prestigio que la ha caracterizado durante muchos años.

PROCESO LEGAL ESTATUTARIO

ADMINISTRACIÓN

- Porvenir S.A cuenta con organigramas sectorizados y un manual de funciones en general.
- Cuenta con un reglamento interno de trabajo.
- Tiene en regla todas sus escrituras, estatutos, actas, etc.
- Tiene establecidas unas políticas.

MARCO LEGAL

Porvenir S.A. es una Sociedad Anónima que cumple con todas las normas legales, está debidamente registrada, posee el permiso de funcionamiento otorgado por la Superintendencia Bancaria mediante resolución No. 3970 del 30 de octubre de 1991 y su duración establecida por los estatutos es hasta el 2091, pero podría disolverse o prorrogarse entes de dicho término , su objeto social es la administración y manejo de los fondos de pensiones autorizado por la ley y la de un fondo de cesantías.

DECRETO 2513 DE 1987 (Constituye LOS FONDOS DE PENSIONES VOLUNTARIAS)

Por el cual se establece el régimen jurídico de Fondos de Pensiones de jubilación e invalidez. Se analiza un plan de pensiones, que es un acuerdo por el cual se establece la obligación de contribuir a un fondo y el derecho de las personas, quienes perciben una prestación a su favor.

En el decreto se plantea que un Fondo de Pensiones; es el conjunto de bienes resultantes de los aportes de los particulares y patrocinadores del mismo y sus rendimientos, que son administrados por una compañía de seguros, una sociedad fiduciaria o un banco para así cumplir uno o varios planes de pensiones de jubilación e invalidez, en el se analizan circunstancias como autonomía de fondo de pensiones de jubilación e invalidez, inversión de los fondos disolución y liquidación del fondo, operaciones prohibidas y por supuesto las garantías de la Sociedad Administradora.

LEY 100 DE 1993 (Reglamento del Sistema de Seguridad Social)

NACEN LOS FONDOS DE PENSIONES OBLIGATORIAS

En el sistema antiguo, antes del nacimiento de la presente ley y al hacer un reconocimiento de la historia de la seguridad social en Colombia, se puede establecer que esta ha existido parcialmente a raíz del deterioramiento paulatino y acelerado del mismo sistema por causas y circunstancias tales como.

*No había libertad de elección (ISS-CAJAS)
*Ineficiencia
*Mal servicio
*Incumplimiento de los aportes del estado
*Manejo inadecuado de las reservas e inversiones
*Falta de competencia
*Mínima cobertura (20%)
*Poca continuidad en los aportes
*Alta evasión
*Subcotización
*Sobrevaloración de los salarios durante los dos últimos años de cotización.

Es por eso que con la expedición de la ley 100 de 1993 y la creación del nuevo régimen de pensión y de salud se inicia un proceso complejo y ambicioso de transformación de la seguridad social en el país, el cual tiene como propósito adecuar a los nuevos mandatos constitucionales sobre justicia social y desarrollo económico nacional.

La seguridad social integral es un conjunto de instituciones, normas y procedimientos, de que disponen las personas y la comunidad para gozar de una

calidad de vida, mediante el cumplimiento de planes y programas del estado y la sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias especiales, la salud y la capacidad económica, esto con el fin de lograr el bienestar individual y la integración de la comunidad.

Su objetivo es garantizar a la población, el amparo contra las contingencias derivadas de la vejez, la invalidez y la muerte, mediante el reconocimiento de las pensiones y prestaciones que se determinen en la presente ley.

La ley 100 de 1993 introduce una reforma a la seguridad social en Colombia, que contempla: El Sistema General de Pensiones, el Sistema General de Salud, el Sistema General de Riesgos Profesionales.

En el Sistema General de Pensiones se determina la obligatoriedad de la afiliación de todos los trabajadores Colombianos del sector privado y del sector publico a dicho sistema, y a su vez se reglamenta la creación de los siguientes dos regímenes:

Prima media con prestación definida: Administrado por el estado a través del instituto de seguro sociales (ISS) y el régimen de ahorro individual con solidaridad, administrado por los fondos de pensiones como porvenir S.A.

A partir del primero de abril de 1994 todos los trabajadores Colombianos tienen el derecho de elegir libremente el sistema que más les conviene y la entidad en la cual quieren realizar sus aportes pensiónales: un fondo de pensiones como Porvenir S.A o el ISS.

LEY 50 DE 1990 (Reforma al Código Sustantivo de Trabajo)

Autoriza la creación de los fondos de cesantías

Con anterioridad a la vigencia de la ley 50 de 1990, los trabajadores del sector privado estaban cobijados por un único régimen de cesantías el cual era conocido como (régimen tradicional) o Régimen de retroactividad de las cesantías. Bajo la ley 50 las cesantías se acumulaban año tras año como un pasivo prestacional en los balances de los empleadores, eran manejados por ellos y significaban para el trabajador el incremento en el valor de las mismas bajo las variables: Antigüedad laboral y los incrementos salárialeS.

La ley 50 de 1990 crea los fondos de cesantías bajo el concepto de patrimonios autónomos, constituidos con los aportes de los auxilios de cesantías de los afiliados obligatoria o voluntariamente cobijados por el régimen de liquidación definitiva anual.

Los Fondos de Cesantías creados son administrados por sociedades de servicios financieros, denominadas sociedades administradoras de fondos de cesantías cuya creación, organización y funcionamiento debe ser autorizada por la Superintendencia Bancaria.

El auxilio de cesantías es una prestación social establecida por la Ley para amparar al trabajador cuando este quede cesante o desempleado. Todo empleador tiene la obligación de reconocerle a sus trabajadores al terminar la relación laboral el equivalente a un mes de trabajo por cada año de servicio o proporcionalmente por fracción de año.

Es importante recordar que los Fondos de Cesantías creados por la ley 50 de 1990, son patrimonios autónomos conformados por las cesantías de los empleados, diferentes e independientes del patrimonio de la sociedades que lo administran, quienes tienen por objeto recaudarlo, pagar y transferir los recursos por dichos recaudos.

En Colombia existen en la actualidad varias Sociedades Administradoras de Fondos de Pensiones y/o Cesantías como son: Horizonte, Protección, Colfondos, Santander, Colmena, Skandia, Pensionar y Porvenir.

PORVENIR S.A administra actualmente un Fondo de Pensiones Obligatorias, un Fondo de Cesantía y un Fondo de Pensiones Voluntarias. Durante su trayectoria se ha consolidado como la sociedad administradora de mayor tamaño en cuanto afiliados y valor de recursos administrados, en los dos primeros fondos.

PORVENIR S.A es vigilado por la Superintendencia Bancaria y la Revisoría Fiscal de la administradora. La revisión de cada uno de los fondos es realizada por KPMG, PEAT MARWICH.

El compromiso es trabajar por la consolidación y administración del ahorro pensional obligatorio, voluntario y de cesantías en Colombia, bajo criterios sanos de rentabilidad, seguridad y transparencia, con un excelente equipo humano en continuo crecimiento personal e intelectual; ofreciendo un portafolio de productos dinámicos y un servicio oportuno que garantice clientes satisfechos.

Las relaciones con el mismo sector son excelentes, anualmente todos los fondos se reúnen con el presidente de Asofondos en diversas ciudades para hacer un

análisis de los posibles cambios que se pueden presentar y a su vez, evalúan las normas y procedimientos que pueden alterar el funcionamiento del negocio.

El Departamento de Recursos Humanos, tiene trazado en su proyecto institucional realizar actividades que permitan una relación directa con sus empleados tales como jornadas deportivas y recreativas ya que motivan y mantienen integrado al personal de los diferentes departamentos y regionales en general.

La imagen externa es excelente pues cuenta con una imagen corporativa bien definida para distinguirse de los demás fondos, sus oficinas son amplias y bien estructuradas para así brindar un servicio adecuado a los clientes.

8.1.1. OFICINAS DE PORVENIR S.A.

En la Sociedad de Fondos de Pensiones y Cesantías se busca contribuir a los trabajadores, administrando responsablemente los recursos provenientes de los Fondos de Pensiones y Cesantías y brindar a nuestros clientes, empresas y afiliados, un servicio de excelente calidad y proporcionando soluciones financieras que satisfagan integralmente las necesidades dinámicas durante el ciclo vital de las personal y las empresas.

En el diseño del Control Interno desarrollaremos conceptos de los procedimientos que se realizan en Porvenir S.A. ; ya que este es un buen paso para conocer los puntos a favor y en contra del manejo que se le está dando a la empresa.

8.1.2. OBJETIVOS

Los objetivos proporcionan los blancos medibles hacia los cuales la entidad se mueve en la conducción de sus actividades.

La definición de objetivos facilita a la administración identificar los criterios de medición de desempeño basados en los factores críticos de éxito.

8.1.3. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

1. Consolidar la imagen de la empresa por medio de la buena prestación de sus servicios.

2. Recepción, radicación y direccionamiento de correspondencia

3. Autorización de retiros de Cesantías y Pensiones Voluntarias.

4. Salvaguardar los bienes y derechos de la empresa.

5. Suministrar información fidedigna de los movimientos realizados.

6. Conciliar los pagos relacionados a los aportes pensionales.

7. .Integrar todas las áreas de la oficina de manera que funcione coordinadamente para el desarrollo continuo de la empresa.

8.1.4. EVALUACIÓN DEL AMBIENTE DE CONTROL EXISTENTE EN PORVENIR S.A BUCARAMANGA.

Para evaluar la efectividad del Ambiente de Control que existe en Porvenir S.A. , se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

8.1.4.1. INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS.

Porvenir S.A. cuenta con un Código de Conducta en el cual se fijan las políticas, normas y procedimientos más importantes relativos a los valores fundamentales y conjunto de principios que rigen la conducta; esto es de aplicación general y debe ser observado de manera obligatoria por todos y cada uno de los empleados.

Igualmente, es aplicable a todas las actividades que se realicen en el desarrollo de sus funciones. Así mismo es deber velar su observancia por parte de terceros relacionados con Porvenir S.A.

8.1.4.2. COMPROMISOS POR LA COMPETENCIA.

Respecto a los compromisos por la competencia, Porvenir S.A cuenta con diversas oficinas con estrategias y planes para distribuir tareas las cuales comprenden trabajos en particular que son incentivados con el fin de aumentar el volumen de los mismos y así dar cumplimiento a los objetivos trazados por la entidad.

Es por eso que se debe analizar las habilidades de los trabajadores para desempeñar sus trabajos, y así poder asignar funciones que los hagan más competentes y conscientes de lo que se esta realizando.

8.1.4.3. CONSEJO DE DIRECTOR O COMITÉ DE AUDITORIA

Cada empleado tiene una capacitación previa del desarrollo de sus labores, por lo tanto la persona esta en la capacidad de solucionar los problemas que se encuentren relacionado con su trabajo, sin embargo si se presenta alguna situación fuera de su alcance, el administrador de la oficina esta en la labor de hacerse cargo del mismo ya que el debe velar por el buen funcionamiento de las actividades.

También se realizan reuniones frecuentes entre directivos y empleados donde se evalúan las tareas realizadas y se resalta la labor desempeñada por los empleados.

8.1.4.4. FILOSOFIA Y ESTILO DE OPERACIÓN DE LA ADMINISTRACION

La empresa tiene políticas establecidas para desarrollo de las actividades normales del ente, dichas políticas son fijadas con el fin de evitar cualquier anomalía que afecte tanto a la empresa como al cliente, por lo tanto estas políticas deben concentrarse y respetarse, hechos que algunas veces se olvida las partes de los empleados por su interés de agilizar procesos.

***8.1.4.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y VALORACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD*.**

Ya que en la empresa se hace una selección de personal adecuada para determinar la claridad del conocimiento tanto profesional como lo relacionado con los servicios que presta la empresa y la experiencia de las personas específicamente la de la administración.

Existe una estructura Organizacional apropiada para el flujo de información evitando así la manipulación de la misma apoyados en los niveles de autorización previamente establecidos.

También existe una adecuada segregación de funciones y responsabilidades apropiadas teniendo en cuenta la complejidad de las actividades y sistemas para regular los mismos evitando así al mínimo los riesgos, sin embargo no hay un manual de funciones especificas para cada persona sino existe una a nivel general.

***8.1.4.6. POLÍTICA Y PRACTICAS SOBRE RECURSOS HUMANOS*.**

Existe una capacitación por parte de la empresa constantemente hacia sus funcionarios con el fin de prepararlos para todos aquellos cambios y avances tecnológicos y los avalúa y promociona, demostrando así el compromiso de la entidad con el avance del personal calificado hacia altos niveles de responsabilidad.

Para que exista una mayor comprensión anexamos dos organigramas, uno a nivel general de la compañía y el otro a nivel de la regional que abarca Bucaramanga.

ORGANIGRAMAS

..\ARCHIVOS ANEXOS\ORGANIGRAMA BUCARAMANGA.doc

..\ARCHIVOS ANEXOS\ORGANIGRAMA GENERAL.ppt

..\ARCHIVOS ANEXOS\ESQUEMA PORVENIR S.A.ppt

8.1.4.7. ASPECTOS QUE SE TUVIERON EN CUENTA PARA LA EVALUACIÓN DEL AMBIENTE DE CONTROL.

- ***CODIGO DE CONDUCTA***

Existe un Código de Conducta impreso para la empresa, es así como los empleados tienen pleno conocimiento de este en el cual se fija las políticas , normas y procedimientos necesarios para mantener un alto nivel moral, ético y comprometedor.

Los valores éticos son reflejados en el desempeño de cada uno de los empleados en su respectivo cargo cumpliendo así los objetivos establecidos por la empresa.

- ***ORGANIGRAMAS Y MANUALES***

Las oficinas cuentan con un organigrama claramente definido y un ambiente de trabajo apropiado para el desarrollo de sus actividades, sin embargo las funciones que se desempeñan en las mismas son muy globales ya que cuentan con manuales de procedimiento general y no especifico para cada una de las funciones que realiza cada empleado.

- ***PERSONAL***

La selección se hace de una forma correcta basada en entrevistas y pruebas psicotécnicas las cuales evalúan aspectos personales, psicológicos y sociales, siguiendo el conducto regular que tiene la empresa para cada departamento. Una vez hecha la selección se realizan capacitaciones de la ley 100 y la ley 50, pero en el manejo directo de cada uno de los cargos que se desempeñan, lo hacen a medida que sea necesario. Porvenir S.A. incentiva a los trabajadores en su remuneración y algunas bonificaciones especificas al cumplir con los objetivos de la entidad. También efectúa evaluaciones anuales para así poder analizar cada una de las actividades que realizan los trabajadores.

OPINIONES DEL AMBIENTE DE CONTROL

El Ambiente de Control es un componente de gran importancia porque da el tono de una organización, y ejerce influencia en la conciencia de sus empleados actuando como el fundamento de los demás componentes de Control Interno.

Es por eso, que la evaluación del Ambiente de Control en Porvenir S.A. cuenta con un Código de Conducta, el cual muestra las políticas, normas y procedimientos mas relativos de los valores y principios que cada empleado debe tener.

Porvenir S.A. cuenta con estrategias y planes en la distribución de actividades, teniendo en cuenta que al seleccionar el personal este capacitado en el conocimiento de las leyes necesarias para poder llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos trazados por la entidad; por eso la administración debe especificar los niveles de competencia para los trabajadores particulares y convertirlos en requisitos de conocimiento y habilidad.

Concluyendo así que además de una adecuada segregación de funciones existe un gran nivel de capacitación que permite al empleado enfrentar inconvenientes que pudiesen afectar el buen funcionamiento de las empresas , sin embargo si se presenta alguna anomalía, el empleado esta en la obligación de consultar con el jefe inmediato.

Ya que Porvenir S.A carece de manuales de funciones para cada empleado; las operaciones de la administración de las oficinas se basan en políticas establecidas

con el fin de evitar cualquier anomalía tanto de la empresa como del cliente, determinando así que en las oficinas de porvenir S.A. se esta realizando una previa selección de personal adecuado para poder analizar la capacidad que tiene cada uno de estos y realizar una efectiva segregación de responsabilidades y funciones teniendo en cuenta el grado de complejidad de cada uno de las actividades, evitando y controlando de una manera compleja los riesgos que se puedan presentar.

8.2. VALORACIÓN DE RIESGOS

GRAFICO VALORACIÓN DE RIESGOS

8.2.1. DIAGNOSTICO DEL ENTORNO DE PORVENIR S.A.

Es considerable realizar un estudio tanto interno como externo en el cual se mueve la empresa, identificando sus Debilidades, Fortalezas, Oportunidades y Amenazas, para así poder formular estrategias que puedan contrarrestar los factores que afecten el normal funcionamiento de las mismas;

8.2.1.1. MATRIZ DOFA.

La matriz de las Debilidades – Oportunidades – Fortalezas – Amenazas; es un instrumento de ajuste importante que ayudará a Porvenir a desarrollar cuatro tipos de estrategias.

- Estrategias de Fortalezas y Oportunidades (FO): Usan las Fortalezas internas para aprovechar las Oportunidades externas.

- Estrategias de Debilidades y Oportunidades (DO): Pretenden superar las Debilidades internas aprovechando las Oportunidades.

- Estrategias de Fortalezas y Amenazas (FA): Aprovechan las Fortalezas del ente para evitar o disminuir las repercusiones de las Amenazas externas.

- Estrategias de Debilidades y Amenazas (DA): Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las Debilidades internas y evitar las Amenazas del entorno.

8.2.1.1.1. PERFIRL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.

Se considera de vital importancia la realización de un estudio del entorno en el cual se mueven las oficinas, con el objetivo de identificar las Oportunidades y Amenazas que la afectan y así formular las estrategias para contrarrestarla.

OPORTUNIDADES

® La empresa tiene la oportunidad de ampliar su mercado mediante la prestación de nuevos servicios y vinculaciones, dirigidas a esa parte del mercado que se ha dejado de explorar.

® Basados en la optima calidad que ofrece la empresa a los clientes , estos se encontraran satisfechos y conformes con la prestación de nuevos servicios.

® Con el fin de garantizar una mayor seguridad ante las operaciones realizadas, se estudia la posibilidad de implementar nueva tecnologías para una mayor agilidad en sus movimientos.

® Con el objetivo de una mayor comprensión en cuanto a información interna y externa, los clientes contaran con asesorías de personal altamente calificado.

- La empresa con el fin de distinguirse ante los demás fondos, cuenta con una buena imagen corporativa, obteniendo así un buen prestigio en el mercado en que se esta desempeñando.

AMENAZAS

- Es una constante amenaza para la empresa las reformas en las reglamentaciones del sector por parte del gobierno, pues involucraría cambios tanto en el sector público como en el privado.

- Debido a la situación actual en que se encuentra la economía Colombiana, probablemente en la empresa se vera una notable disminución en la demanda de los servicios prestados por esta.

- La empresa se ve afectada por todos aquellos problemas de inseguridad que agobian al país, involucrando no solo la compañía sino también a sus afiliados.

- Por consecuencia de la terrible situación que atraviesa el país, la empresa se ve afectada en la consignación de aportes pensionales debido al alto desempleo en que nos encontramos los Colombianos.

- El hecho de tener efectivo siempre constituye un riesgo inherente, lo cual puede presentar algunas irregularidades tales como, robo a las oficinas , falsificación de billetes e incluso pago con cheques robados y demás.

8.2.1.1.2. PERFIL DE FORTALEZA Y DEBILIDAD.

Es importante realizar un estudio interno donde se evalúe la relación entre las diferentes áreas con el fin de detectar Fortalezas y Debilidades presentes en las capacidades internas en cada uno de estas y con base en esto plantear estrategias.

FORTALEZAS

- La empresa pertenece a uno de los grupos empresariales más importantes del país por lo cual goza de un prestigio, credibilidad y confianza por parte de sus cliente.

- Porvenir S.A cuenta con un buen ambiente de trabajo que se ve reflejado por medio de sus oficinas demostrando de esa manera ser agradable para sus afiliados como para brindar una adecuada prestación del servicio.

- Existe una adecuada segregación de cargos y funciones en los diferentes departamentos ó áreas, identificados con personal profesional altamente preparados dispuestos a brindarles soluciones oportunas tanto al cliente interno como al externo.

- Las buenas relaciones que tienen el personal interno, permite una magnifica atención con sus clientes ocasionando de esa manera satisfacción para estos de los servicios que ofrece la entidad.

- Debido a que Porvenir S.A pertenece al grupo AVAL, le facilita a los empleadores el recaudo de dinero tanto en Cesantías, Pensiones y Aportes Voluntarios en las diversas oficinas que lo integran.

DEBILIDADES

- La falta de objetivos bien definidos y de inexistencia de un manual de funciones para cada empleado constituye una de las debilidades más importantes para Porvenir S.A., debido a que estos objetivos no integran todas las áreas sino que se toman a nivel general.

- Se recibe documentación de las diferentes novedades que tenga tanto los empleadores como los afiliados; sin embargo esta no es debidamente clasificada y archivada para su respectiva actualización.

- Seria de suma importancia aclarar que Porvenir S.A. cuenta con un manual de funciones en general, ocasionando así posibles irregularidades en algunos departamentos, pues todos desempeñan funciones diferentes y ninguno cuenta con manuales específicos para el cargo a desempeñar.

- En algunas ocasiones los empleados encargados de realizar transacciones de suma importancia para la compañía optan por omitir el conducto regular de la operación siendo esta una gran debilidad para la empresa.

- A menudo con el fin de agilizar el trabajo que se pueda presentar en los diferentes periodos, la persona encargada de realizar la digitación no efectúa una verificación previa de la información encontrada en los diferentes documentos.

- A pesar de que Porvenir S.A es una entidad financiera no cuenta con el personal requerido para la vigilancia de los bienes y servicios de la compañía.

8.2.1.1.3. ESTRATEGIA FO (FORTALEZAS – OPORTUNIDADES).

- Teniendo en cuenta las habilidades de los empleados para atraer clientes, se tiene la posibilidad de ampliar la cobertura del mercado, implementando nuevos servicios que ofrezcan mayores garantías y atractivos al cliente.

- Es importante estar al tanto de aquellas necesidades que los clientes requieran, para que de esa manera, se estudie la posibilidad de implementar nuevos servicios que satisfagan dichas insatisfacciones.

- Demostrar ante los afiliados las diferentes rentabilidades que ofrece la compañía y a su vez garantizar que los aportes realizados por los afiliados obtengan ganancias adecuados para incrementar su capital en el momento de pensionarse.

- Es necesario el reconocimiento de la compañía ante los demás fondos, a través de los diferentes medios publicitarios dando a conocer los servicios que presenta la compañía.

- La relación entre el personal de la empresa es de suma importancia para la compañía por eso realizar actividades de integración y motivación personal permitiría que los empleados trabajaran de una manera agradable reflejándose así para con sus clientes.

8.2.1.1.4. ESTRATEGIA DO (DEBILIDADES – OPORTUNIDADES).

- Se hace necesario contratar los servicios de una empresa de vigilancia, ya que existe un permanente riesgo en el manejo de dinero e información importante en las oficinas.

- Es importante crear un manual de procedimientos específicos que deleguen de una forma clara las funciones de cada empleado.

- La documentación recibida debe ser manejada de manera eficiente a través de archivos especiales tales como, radicaciones de correspondencia, clasificación por departamentos, con el fin de que exista una evacuación oportuna de dicha información hacia su destino.

8.2.1.1.5. ESTRATEGIA FA (FORTALEZAS - AMENAZAS).

- Es importante establecer un mecanismo que busque reducir el impacto generado por la recesión económica en que atraviesa el país, que se ve traducido en la perdida de clientes, por medio de incrementos de rentabilidad sobre las pensiones y cesantías recaudadas por el fondo.

- Buscando ser los primeros en el campo de cesantías y pensiones se debe actualizar constantemente al personal en la reformas que el gobierno hace al sector, efectuando capacitaciones tanto en la ley 100 como en la ley 50 de todo el personal que encierra la compañía.

- Aprovechando el excelente recurso humano con que cuenta la empresa, se pueden ofrecer incentivos tales como; comisiones, convenciones, bonificaciones y rifas, tanto en la parte administrativa como en la parte

comercial buscando de esa manera el incremento del número de afiliados para el fondo.

- La excelente relación que existe entre el Fondo de Pensiones y las diferentes entidades bancarias que lo comprenden, permite un eficiente recaudo de efectivo de las empresas que se encuentran vinculadas.

8.2.1.1.6. ESTRATEGIA DA (DEBILIDADES - AMENAZAS).

- Es importante resaltar los procesos realizados por los administradores para que exista un control interno adecuado en el fondo de pensiones y cesantías, cumpliendo así con en la consecución de los objetivos trazados por este mismo.

- Para el recaudo de dinero se establecerán mecanismos de control que permitan la identificación a los empleadores de los diferentes aportes que puedan realizar a sus empleados.

- El tener en cuenta la importancia de poner en practica los objetivos de la empresa, permite que los servicios que se presten sean oportunos y eficientes para los clientes.
- El no cumplir con el conducto regular de cualquier procedimiento a seguir permitirá a la empresa aplicar las diferentes sanciones establecidas en el código de conducta de la empresa.

..\ARCHIVOS ANEXOS\DOFA.xls

8.2.1.2. OBJETIVOS

Los objetivos proporcionan los blancos medibles hacia los cuales la entidad se mueve en la conducción de sus actividades.

La definición de objetivos facilita a la administración identificar los criterios de medición de desempeño basados en los factores críticos de éxito.

8.2.1.2.1. OBJETIVOS DE LAS OFICINAS

1. Consolidar la imagen de la empresa por medio de la buena prestación de sus servicios.

2. Recepción, radicación y direccionamiento de correspondencia.

3. Autorización de retiros de Cesantías y Pensiones Voluntarias.

4. Salvaguardar los bienes y derechos de la empresa.

5. Suministrar información fidedigna de los movimientos realizados.

6. Conciliar los pagos relacionados a los aportes pensionales.

7.Integrar todas las áreas de la oficina de manera que funcione coordinadamente para el desarrollo continuo de la empresa.

8.2.1.2.2. MATRIZ DE CORRELACION DE OBJETIVOS.

Es importante resaltar que dependiendo de factores como la buena prestación de servicios, el buen direccionamiento de correspondencia, el oportuno suministro de información fidedigna y otros factores, ayudan a consolidar la imagen de la empresa y el posicionamiento de la misma como la mejor en su campo; todo esto sumado de un sentido de pertenencia hacia la empresa por parte de todos sus empleados, La matriz de correlación de objetivos se realiza con el fin de conocer la consistencia de los objetivos de la oficina y las estrategias alternativas viables planteadas, se describe y desarrolla a continuación la matriz de correlación de objetivos.

Los pasos a seguir para su elaboración fue:

- Ubicar en la primera columna el listado de objetivos fijados para la oficina.

- Ubicar en la primera fila las estrategias particulares resultado de la matriz DOFA.

- Asignar puntajes de atracción a la estrategia en relación con los objetivos, los cuales se encuentran entre los rangos:

    - No aplicable 0
    - De poca importancia 1
    - Importante 2
    - Muy importante 3

- Sumar los puntajes asignados por columna en la respectiva matriz.

- Determinar las prioridades correspondientes a cada columna teniendo en cuenta que se considera:

    - Prioridad 1 : (puntaje entre 14 y 19) totalmente importante para el desarrollo de la oficina.

    - Prioridad 2 : (puntaje entre 9 y 13) Indica que es importante para el desarrollo de la oficina.

    - Prioridad 3 : (Puntaje entre 5 y 8) Se estima como medianamente importante para el desarrollo de la oficina.

..\ARCHIVOS ANEXOS\CORRELACIÓN DE OBJETIVOS.ppt

Analizando los cuadros valorados anteriormente en la matriz de correlación de objetivos se clasifican en las siguientes prioridades:

PRIORIDAD 1

- Implementar Control interno.

- Aprovechar la capacidad del empleado para atraer clientes.

- Crear un manual de funciones especificas.

- Establecer mecanismos de control sobre documentos recibidos.

- Hacer cumplir los conductos regulares en los retiros por medio de sanciones.

- Resaltar los objetivos principales de la empresa.

PRIORIDAD 2

- Actualizar al personal constantemente con las reformas que afecten el sector.
- Implementar nuevos servicios.
- Ofrecer mayores garantías y rentabilidad en pensiones y cesantías.
- Aprovechar los nexos con los bancos para agilizar recaudos del efectivo.

PRIORIDAD 3

- Ampliar la cobertura.
- Establecer mecanismos para aminorar el impacto generado por la recesión.
- Contratar los servicios de vigilancia privada.
- Implementar asesoria para así contrarrestar los cambios gubernamentales.
- Promocionar la empresa por medio de incentivos.
- Reforzar medios publicitarios.
- Establecer programas de motivación del personal, integraciones laborales.

Los resultados de la matriz de correlación de objetivos, indican que las estrategias de prioridad 1 y 2 son las que la oficina debe implementar para el logro de sus objetivos, y a su vez son coherentes con los resultados obtenidos de la matriz utilizada en la etapa de comparación de estrategias.

Las estrategias de prioridad 1 y 2 dan origen a 3 grupos básicos de estrategias, las cuales estarán destinadas a:

- Implementar un Control Interno buscando minimizar riesgos
- Verificar el cumplimiento de políticas, procedimientos establecidos en el Código de Conducta, aprovechando la capacitación de los funcionarios de las oficinas.

- Implementar nuevos servicios ofreciendo mayores garantías y capacitando al personal para el mejoramiento de estos mismos.

8.2.1.3. RIESGOS.

El proceso de identificación y análisis de riesgos es un proceso interactivo y componente crítico de un sistema de Control Interno efectivo. Los administradores se deben centrar cuidadosamente en los riesgos en todos los niveles de la entidad y realizar las acciones necesarias para administrarlos ya que los riesgos se incrementan en la medida en que los objetivos difieren crecientemente del desempeño pasado.

Se han identificado muchas técnicas para valorar riesgos, la mayoría desarrolladas por auditores para determinar el alcance de sus actividades, las cuales implican el uso de métodos cualitativos o cuantitativos para priorizar e identificar las actividades altamente riesgosas. Lo que si es importante es que la

administración considere los factores que contribuyen a incrementar riesgos por ejemplo, experiencias pasadas sobre fallas en la consecución de objetivos, calidad del personal y complejidad de una actividad.

A continuación se presentan los riesgos más relevantes que se pueden presentar en la consecución de los objetivos desarrollados por la empresa:

8.2.1.3.1. RIESGOS RELEVANTES SEGÚN LOS OBJETIVOS.

1. Consolidar la imagen del Fondo de Pensiones y Cesantías de Porvenir S.A. por medio de la buena prestación de sus servicios.

RIESGOS

- Que la empresa antes de posesionar a los empleados en los diferentes cargos no los capaciten con la labor que van a desempeñar.

- Como Porvenir S.A. tiene una competencia en relación con los demás fondos, es muy importante publicar que no presente con exactitud los productos y servicios que ofrece, garantizando así la buena imagen de la empresa.

- Los funcionarios no estén al tanto de las estrategias de mercadeo, es por eso que el fondo puede llegar a perder credibilidad de la empresa.

- Que no exista una adecuada verificación de la información encontrada por parte del personal encargado.

- El software que maneja la compañía se encuentre desactualizado provocando así errores en el cruce de información.

2. Recepción, radicación y direccionamiento de correspondencia.

RIESGOS

- A pesar que el cliente haber diligenciado correctamente la afiliación, el fondo no actualice periódicamente la información suministrada por ellos.

- Que el personal encargado de expedir certificados en pensiones y cesantías no cumpla con los procedimientos establecidos.

3. Autorización de retiros de Cesantías y Pensiones Voluntarias.

RIESGOS

- Que el personal encargado de realizar actividades tales como verificación de documentos se presten para realizar actos que vayan en contra del buen funcionamiento de la empresa.

- Que el encargado de realizar los aportes de cesantías de los empleados no efectúe una verificación previa de los datos e información registrada en las planillas de liquidación consignado el dinero a otro afiliado o a un afiliado ficticio, permitiendo de esa manera que el fondo no realice el retiro correspondiente.

- Que el personal encargado de hacer entrega del dinero o cheque de los retiros los entregue sin cumplir con aquellos prerrequisitos establecidos dentro del procedimiento.

- Que el personal de la compañía encargada de estas actividades no mida aquellos actos o compromisos que tiene para con la empresa.

- Que se pretenda dar falsa información por parte del empleado sobre aquellos productos que el fondo ofrezca a sus afiliado.

- Existan personas inescrupulosas que pretendan alterar o falsificar documentación importante para beneficios de terceros.

- El personal encargado de verificación de información; no cuente con los recursos suficientes para la debida corroboración datos y cruce de información.

- La compañía no cuente con personal altamente calificado y de confianza para realizar o desempeñar actividades de suma importancia para esta.

4. Salvaguardar los bienes y derechos de la empresa.

RIESGOS

- Se pueden presentar situaciones en las que los clientes efectúan consultas y el personal encargado de servicio al cliente no se encuentre capacitado para dar respuesta a cualquier tipo de información que se le solicite.

- Ya que los clientes presentan documentos soportes , es posible que no halla una revisión adecuada para evitar de esa manera cualquier alteración en la información.

- Que el personal encargado de realizar el cruce de información no lo haga en el menor tiempo posible; el cual alteraría el trámite de cualquier documento.

- Los clientes también pueden realizar los pagos de pensiones y cesantías en efectivo, por lo tanto las personas encargadas de efectuar el recaudo están expuestas a recibir billetes falsos.

5. Suministrar información fidedigna de los movimientos realizados

RIESGOS

- Se pueden dar situaciones en las cuales los clientes necesitan información actualizada y se encuentra que en el sistema del fondo, todavía no se halla realizado el cruce de información que ellos ya habían presentado con todos los soportes para sus respectivos cambios.

- Es posible que se presente una alteración de documentos, por parte de los afiliados o por la persona encargada de aplicar las novedades mirando de esa manera que ellos no estén previamente autorizados por la gerencia o direccionamiento administrativo que cumple su respectiva función.

- Si por omisión se presentan situaciones que por falta de concentración o por exceso de trabajo se encuentran errores en la digitación de la información por el personal encargado de realizar dicha actividad.

6. Conciliar los pagos relacionados a los aportes pensionales.

RIESGOS

- Los clientes pueden presentar irregularidades en los documentos soportes de los pagos para la acreditación de las pensiones y cesantías.

- Ya que los clientes pueden cancelar en cheques o en efectivo, es posible que se filtren algunas cuentas canceladas o robadas; como también pueden presentarse cheques sin fondo.

- Por olvido o falta de tiempo se dejan de realizar los consignaciones el día que le corresponde, y de esa manera se alteraría el proceso de acreditación para los entes económicos que se encuentren vinculados con el fondo.

7. Integrar todas las áreas de la oficina de manera que funcione coordinadamente para el desarrollo continuo de la empresa.

RIESGOS

- La compañía cuenta con personal idóneo pero no calificado para realizar la digitación y posterior verificación de la información de un afiliado en el sistema.

- Existe personal no con la suficiente experiencia y confianza que permita identificar cualquier inconsistencia en algunos de los documentos a revisar o verificar.

- Que el departamento encarga de realizar la asignación de empresas para la fuerza de ventas no se encuentre debidamente capacitado según el procedimiento de asignación de empresa cruzando de manera ineficiente la información en el sistema.

- No cuenta con personas con la suficiente capacidad y conocimientos para realizar procedimientos de alta importancia para la empresa.

CUADRO DE OBJETIVOS Y RIESGOS

OBJETIVOS	*RIESGOS*
1.Consolidar la imagen del Fondo de Pensiones y Cesantías de Porvenir S.A. por medio de la buena prestación de servicios.	1. Personal no capacitado para la labor a desempeñar. 2. Información inadecuada para las oficinas. 3. Falta de verificación de la información. 4. Pérdida de credibilidad del cliente. 5. Error en el cruce de información.
2.Recepción, radicación y direccionamiento de correspondencia.	1. Que no se encuentren actualizados los datos en el sistema de pensiones y cesantías. 2. Expedición de certificados falsos, sin su debida corroboración en el sistema.
3. Autorización de Retiros de Cesantías y Pensiones Voluntarias.	1. Alteración de documentos soportes para retiro de cesantías. 2. Error por parte del empleador al momento de efectuar la consignación a uno de sus empleados. 3. Entrega de dinero o cheques no autorizados. 4. Alteración de afiliaciones por personal motivado a sobornos. 5. Información inadecuada de la fuerza de ventas a los afiliados. 6. Falsificación de documentos que soporten las cesantías. 7. Error en el cruce de información. 8. Falsificación de firmas en afiliaciones y los retiros.

CUADRO DE OBJETIVOS Y RIESGOS

OBJETIVOS	*RIESGOS*
4. Salvaguardar los bienes y derechos de la empresa.	1. Personal no capacitado para desempeñar la labor de consultas de Pensiones Voluntarias. 2. Falta de revisión de los documentos soportes e información registrada. 3. Error en el cruce de información. 4. Recepción de billetes falsos.
5.Suministrar información fidedigna de los movimientos realizados.	10. Información desactualizada de la base de datos. 11. Alteración de documentos. 12. Error en la digitación de la información.
6.Conciliar los pagos relacionados a los aportes pensionales.	1. Irregularidades en la documentación. 2. Recepción de cheques sin fondo. 3. Las consignaciones no efectuadas oportunamente.
7. Integrar todas las áreas de la oficina de manera que funcione coordinadamente para el desarrollo continuo de la empresa.	1. Error en la digitación de información. 2. Alteración de documentos. 3. Asignación de empresas mal calificadas. 4. Inadecuada verificación de la información registrada.

8.2.1.3.2. MATRIZ DE CORRELACION DE RIESGOS.

Esta matriz se realiza con el fin de conocer la consistencia de las oficinas de Porvenir S.A. y los riesgos relevantes que se pueden presentar.

En esta matriz se ubica en la primera columna los objetivos fijados de Porvenir S.A y en la primera fila los riesgos particulares resultado de un análisis previo.

Se asignan puntajes de atracción a los riesgos en relación con los objetivos teniendo en cuenta el siguiente rango:

- No aplica 0
- Riesgo Bajo 1
- Riesgo Medio 2
- Riesgo Alto 3

Se suman los puntajes asignados por filas en la respectiva matriz, para determinar las prioridades teniendo en cuenta:

Prioridad 3: (50 – 59) Objetivo expuesto a riesgo muy relevantes, para su consecución.

Prioridad 2: (40 – 49) Objetivo expuesto a riesgos relevantes para su consecución.

Prioridad 1: (30 – 39) Objetivo expuesto a riesgos medianamente relevantes para su consecución.

..\ARCHIVOS ANEXOS\CORRELACION DE RIESGOS.ppt

Analizando las tablas anteriores se obtienen la siguiente clasificación de prioridades para los objetivos frente a los riesgos expuestos:

PRIORIDAD 3

- Autorización de retiros de cesantías y pensiones voluntarias.
- Suministrar la información fidedigna de los movimientos realizados.
- Conciliar los pagos relacionados a los aportes pensionales.

PRIORIDAD 2

- Consolidar la imagen de la empresa por medio de la buena prestación de servicios.
- Salvaguardar los bienes y derechos de la empresa.

PRIORIDAD 1

- Recepción, radicación y direccionamiento de correspondencia.
- Integrar todas las áreas de la oficina de manera que funcione coordinadamente para el desarrollo continuo de la empresa.

Los resultados de la matriz de correlación de riesgos, indican que tres de los objetivos son de prioridad 3 los cuales indican que estamos expuestos a riesgos muy relevantes que impiden el logro de los mismos y necesitan actividades de control para su normal desarrollo y ejecución; otros dos objetivos se encuentran dentro de la prioridad dos, el cual nos muestran que son riesgos relevantes y otros dos más objetivos lo encontramos dentro de la prioridad uno, indicándonos que son riesgos medianamente relevantes para su normal desarrollo.

8.3. ACTIVIDADES DE CONTROL

GRAFICA ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de Control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas. Tales actividades ayudan a asegurar que se están tomando las acciones necesarias para mejorar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Incluyen un rango de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidades.

Las Actividades de Control se dan a todo lo largo y ancho de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Se han ideado diversas clases de control para salvaguardar la información; mucho depende de la clase o tipo del negocio, sus relaciones con los clientes y acreedores, en el cual se hace el registro original, el tipo de empleados responsables de la custodia o documentación, la eficiencia relativa y costo de operación.

Algunas Actividades de Control que se realizan en el Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir S.A. son los siguientes:

- Las empresas que son trabajadas por la fuerza de ventas son controladas según la base de datos, teniendo un control tanto en la fidelidad y cumplimiento del 100% y que dichas empresas no pertenezcan al SIPLA.

- El control en las Afiliaciones en Pensiones lo hace la persona encargada de recibir la producción; se confirma cual es el estado del afiliado en Asofondos, si la empresa es zona azul, si se encuentra asignada al director, el último periodo de pago y la duración del contrato; de esa misma forma se analizan las edades avanzadas tanto para los hombres como para las mujeres.

- El control en las Afiliaciones en Cesantías se verifica si están con el fondo o no se tiene en cuenta si la empresa es zona azul, se confirma el saldo a trasladar y la razón social que le consigno para luego realizar el respectivo envío.

- En el control de la Aplicación de las Novedades en el Sistema de Pensiones y Cesantías; se mira lo radicado y la asignación de tareas pendientes por aplicar las novedades correspondientes para que de esa manera se la haga llegar un comunicado a la empresa de lo aplicado en el sistema.

- En el control de Retiro de Cesantías, se verifica si la persona que está reclamando las cesantías es la dueña de la cuenta, se revisan todos los documentos soportes y por último se verifica si el cheque que se le entrega se encuentra elaborado correctamente, o si el saldo es inferior a quinientos mil pesos mtce ($500.000=) fuera entregado el dinero en efectivo.

- En el momento de la Elaboración de Certificados en Pensiones y Cesantías se tiene que verificar si el afiliado se encuentra vigente con nosotros

y de esa manera expedir el documento con fecha de ingreso y saldo a la fecha acompañado de la firma de la directora de oficina y el nombre de la persona que consultó.

- Se mantiene un control sobre las Afiliaciones en Pensiones Voluntarias, pues es un documento que debe estar respaldado por una serie de requisitos que deben estar debidamente diligenciados y soportados con los documentos provenientes del cheque o dinero que abrirá la cuenta.

- Se realiza un control sobre los pagos recibidos durante el mes anterior para que de esa manera se realice una revisión de la acreditación de los dineros recibidos.

Se establecieron una serie de actividades de control, las cuales se presentan en los siguientes cuadros, donde se relacionan los objetivos de la entidad con los riesgos que se pueden derivar por la consecución de los mismos, para lo cual se tuvo en cuenta el tipo de actividad que se realizaba, es decir si se trataba de procesar la información, o de control físico o era una función netamente administrativa; también se tuvo en cuenta la clase de objetivos el cual hace referencia a la efectividad en las operaciones, en la información financiera o si son de cumplimiento; para así finalmente plantear las Actividades de Control.

8.3.1. PROCEDIMIENTOS APLICADOS A LAS ACTIVIDADES DE CONTROL.

A. AFILIACIONES EN PENSIONES

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

1. Se realiza una visita a las empresas por la Fuerza Comercial asignada.

2. Se elabora el documento físico de la afiliación; con firma del afiliado y sello de la empresa.

3. La afiliación es entregada por los directores comerciales a la Gerente de Zona.

4. La Gerente de Zona realiza una entrega diaria de la producción al departamento de telemercadeo.

5. Se realiza el respectivo cruce de las afiliaciones con el sistema de Asofondos.
6. Se estudia la empresa donde proviene la afiliación.

7. Se prosigue a la verificación de los datos de la producción con el departamento de recursos humanos de la empresa.

8. Se tramita la afiliación para su respectiva aprobación.

Si no es aprobado se hace la devolución de la producción a la Gerencia de Zona.

Si es aprobada se prosigue al siguiente paso.

9. Se prepara la producción para el envío a la oficina principal.

10. Para dar por terminado este procedimiento se procede a la radicación y notificación del documento.

FLUJOGRAMAS AFILIACIÓN EN PENSIONES

..\ARCHIVOS ANEXOS\arreglo afilia.en pensiones.ppt

CUADRO ACTIVIDADES DE CONTROL

..\ARCHIVOS ANEXOS\MATRIZ DE ANALISIS DE R1.ppt

B. AFILIACIÓN EN CESANTIAS

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

1. Se realiza una visita a las empresas por la fuerza comercial asignada.

2. Se elabora el documento de la Afiliación en Cesantías; con la firma del afiliado.

3. Se hace una recolección de las afiliaciones para la entrega previa a la Gerente de Zona.

4. Entrega de Afiliaciones de Cesantías de la Gerente de Zona al departamento de telemercadeo.

5. Autenticación del documento que soporta la cesantía.

6. Estudio de la empresa de la cual se realizó la afiliación.

7. Verificación de la afiliación con el departamento de recursos humanos de la empresa.

8. Verificación de saldos con los otros fondos de producción entregada.
9. Aprobación de la afiliación.

   Si no es aprobado se hace la respectiva devolución de la afiliación a la Gerencia.

   Si es aprobada se prosigue al siguiente paso.

10. Recolección de la producción ya tramitada para el envío de la producción a la principal.

11. Y por último la radicamos y notificamos a la empresa.

FLUJOGRAMA AFILIACIÓN EN CESANTIAS

..\ARCHIVOS ANEXOS\arreglo afiliaciones en pensiones.ppt

CUADRO ACTIVIDADES DE CONTROL

..\ARCHIVOS ANEXOS\afiliacion en cesantias.ppt

C. AFILIACIONES EN PENSIONES VOLUNTARIAS

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

1. Solicitud de Afiliaciones en Pensiones Voluntarias por clientes interesados en el servicio.

2. Si prosigue a la asesoría con la Consultora de Pensiones Voluntarias.

3. Efectúa la realización del documento físico de la afiliación.

4. Revisión de la consultora de los documentos soportes.

5. Entrega de la afiliación a la persona encargada para su respectiva verificación.

6. Revisión y aceptación de documentos soportes.

7. Envío de la afiliación de Pensiones Voluntarias a la oficina principal y se realiza el ingreso al sistema.

8. Se prosigue al recaudo del dinero en las oficinas de Porvenir S.A.

9. Se generan los respectivos extractos a las personas que se encuentran afiliados al fondo.

FLUJOGRAMA AFILIACIÓN EN PENSIONES VOLUNTARIAS

..\ARCHIVOS ANEXOS\arreglo afiliacion en pensiones voluntarias.ppt

CUADRO ACTIVIDADES DE CONTROL

..\ARCHIVOS ANEXOS\matriz en pensiones voluntarias.ppt

D.CERTIFICACIÓN EN PENSIONES Y CESANTIAS.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

1. Se presentan los afiliados a las oficinas para la Solicitud de las Certificaciones.

2. La persona encargada de expedir las certificaciones solicita el número de identificación del afiliado.

3. Se consulta en el sistema el estado actual de la cuenta del afiliado.

4. Generación de certificados.

5. Registro del nombre y firma de la directora de oficina.

6. Se culmina con la entrega de la Certificación de Pensiones o Cesantías al afiliado.

FLUJOGRAMA DE CERTIFICACIÓN EN PENSIONES Y CESANTIAS

..\ARCHIVOS ANEXOS\arreglo certificación en pensiones y cesantias.ppt

CUADRO ACTIVIDADES DE CONTROL

..\ARCHIVOS ANEXOS\matriz de certificacion de pensiones y cesantias.ppt

E. APLICACIÓN DE NOVEDADES EN EL SISTEMA DE PENSIONES Y CESANTIAS.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

1. Los afiliados realizan la entrega de documentos a las oficinas de Porvenir S.A.

2. La persona encargada de aplicar la novedad recibe el documento con los soportes correspondientes y procede a radicarlos.

3. Los documentos recibidos son entregados a los ejecutivos de servicios.

4. Confrontación de la información en el sistema.

5. Después de tener conocimiento de los documentos se prosigue a hacer la confrontación del sistema de la inconsistencia solicitada.

   Si no concuerda ningún error, se le notifica a la empresa o el afiliado informándole que no presenta ninguna inconsistencia.

   En dado caso que se encuentre alguna irregularidad se continúa con el procedimiento.

6. Es modificado y grabado con el número de radicación por la persona encargada de aplicar las novedades.
7. Los documentos que son recibidos como soportes son enviados a la oficina principal para se archivados.

8. Después de terminar el trámite correspondiente se archiva el documento.

FLUJOGRAMA DE APLICACIÓN DE NOVEDADES EN EL SISTEMA EN PENSIONES Y CESANTIAS

..\ARCHIVOS ANEXOS\arreglo aplicación de novedades.ppt

CUADRO ACTIVIDADES DE CONTROL

..\ARCHIVOS ANEXOS\matriz aplicacion de novedades.ppt

F. ESTUDIO DE LA EMPRESA PARA RECAUDAR PENSIONES Y CESANTIAS.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

1. Al momento de estudiar la empresa a trabajar ; se realiza la confrontación del Nit con el registro de la DIAN.

2. Luego se pasa a la verificación de los datos con el sistema de Porvenir S.A. y que por supuesto no se encuentre reportada en el SIPLA.

   Si no cumple con los requisitos anteriores; no se acepta el afiliado y no hay recaudo de dinero.

   Si las empresa se confrontan con los dos primeros pasos y no presentan ninguna inconsistencia se pasa al siguiente paso.

3. El recaudo de dinero aceptado por caja principal.

4. Por último se genera un recibo de consignación o copia de la planilla firmado y sellado por el fondo.

5. Se archiva documento soporte.

FLUJOGRAMA DE ESTUDO DE LA EMPRESA PARA RECAUDAR PENSIONES Y CESANTIAS

..\ARCHIVOS ANEXOS\arreglo estudio de la empresa.ppt

CUADRO ACTIVIDADES DE CONTROL

..\ARCHIVOS ANEXOS\matriz estudio de la empresa.ppt

G. CONFRONTACIÓN DE SOPORTES PARA LA ACREDITACION DE APORTES.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

1. En el momento de realizar la confrontación de soportes para la acreditación cabe resaltar que el primer paso importantes es las Afiliaciones en Pensiones y Cesantías.

2. Se prosigue a notificar la aceptación de la afiliación a las empresas para que empiecen a realizar sus respectivos aportes.

3. Los entes económicos reciben diferentes asesorías para que ellos puedan realizar la liquidación de los aportes.

4. Se espera que las entidades realicen los ingresos de dineros provenientes de las liquidaciones al fondo.

5. Clasificación de soportes de pagos.

6. La gente encargada de confrontar los soportes de acreditación clasifican y envían las colillas a la principal.

7. Después del ingreso y envío de colillas de consignación se continúa con la acreditación de dineros de cada uno de los afiliados que realizaron el aporte.

8. Para culminar se efectúan los envíos de extractos a los afiliados.

FLUJOGRAMA DE CONFRONTACIÓN DE SOPORTES PARA LA ACREDITACION DE APORTES

..\ARCHIVOS ANEXOS\arreglo confrontación de soportes.ppt

CUADRO ACTIVIDADES DE CONTROL

..\ARCHIVOS ANEXOS\matriz de confrontación.ppt

H. AUTORIZACIÓN RETIRO DE CESANTIAS

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

1. Las oficinas realizan la recepción de documentos que quieren que le tramiten los afiliados.

2. Se consulta el movimiento de la cuenta de los clientes que deseen efectuar el retiro.

3. La persona encargada de confirmar los retiros verifica telefónicamente a la empresa siempre y cuando el retiro sea superior a quinientos mil pesos.

4. A continuación se autoriza sistemáticamente por el personal a cargo.

5. Se sella y firma la solicitud de retiro entregada por el afiliado.

6. Si el valor del retiro es mayor a $ 500.000 :

   Si es inferior al valor se autoriza el pago en efectivo.

   Si es superior a $ 500.000 se genera el cheque.

7. Por ultimo, después de haber pasado por los pasos anteriores el auxiliar de caja efectúa su pago correspondiente.

FLUJOGRAMA DE AUTORIZACIÓN DE RETIRO DE CESANTIAS

..\ARCHIVOS ANEXOS\arreglo autorización retiro de cesantias.ppt

CUADRO ACTIVIDADES DE CONTROL

..\ARCHIVOS ANEXOS\matriz autorización.ppt

8.4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

GRAFICO DE INFORMACIÓN Y COMUNICACION

Tanto la información y la comunicación deben estar en todos los sentidos y en todos los niveles de la organización, a fin de que todo el personal conozca no solamente las normas y procedimientos que se deben seguir en el cumplimiento de sus funciones, sino también las necesidades de información financiera y contable que tiene la empresa en un momento dado, así como las entidades externas privadas o públicas cuando requieran de la misma.

La difusión de esta información se puede realizar a nivel interno y externo, mediante la utilización de memorando, manuales de políticas y procedimiento, carteleras, reuniones y demás.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

INTERNO

. Evaluación de los equipos.
. Procedimientos.
. Sistemas de Información.
- Entradas
- Procedimientos
- Controles
- Archivos
- Seguridad
- Obtención de la información financiera

EXTERNA

. Evaluación de factores que afectan la toma de decisiones.

. Clientes.

Para el normal funcionamiento y consecución de los objetivos establecidos, las oficinas de Porvenir S.A necesitan tanto de la información externa como interna.

La información interna se usa para el desarrollo financiero, decisiones operativas y demás, esenciales para la planeación y evaluación de desempeño. En cuanto a la información externa, los clientes pueden proporcionar datos significativos respecto a la calidad del servicio prestado, lo cual da facilidad para orientarse al desarrollo de las preferencias de los clientes.

Se plantea la utilización de un programa que contenga la información actualizada de las empresas para así facilitar la consulta y por lo tanto la gestión de cobro y mercadeo por parte de cada una de las regionales.

El personal de los diferentes departamentos se encuentra capacitado para el manejo de los diferentes programa existente; con la implementación del nuevo aplicativos y capacitación del mismo; también debe manejar claves de autoridad y acceso restringido, con el fin de salvaguardar la información.

La información se captura y comunica en forma pertinente y oportuna que facilita a la gente cumplir sus responsabilidades. Todo el personal recibe un mensaje claro por parte de la administración respecto a que las responsabilidades de control deben asumirse seriamente.

A continuación se realizará un cuadro con los procedimientos y la descripción de los diferentes informes que se pueden presentar mirando a quien van dirigidos, su periodicidad y el objetivo que se quiere alcanzar con éste informe.

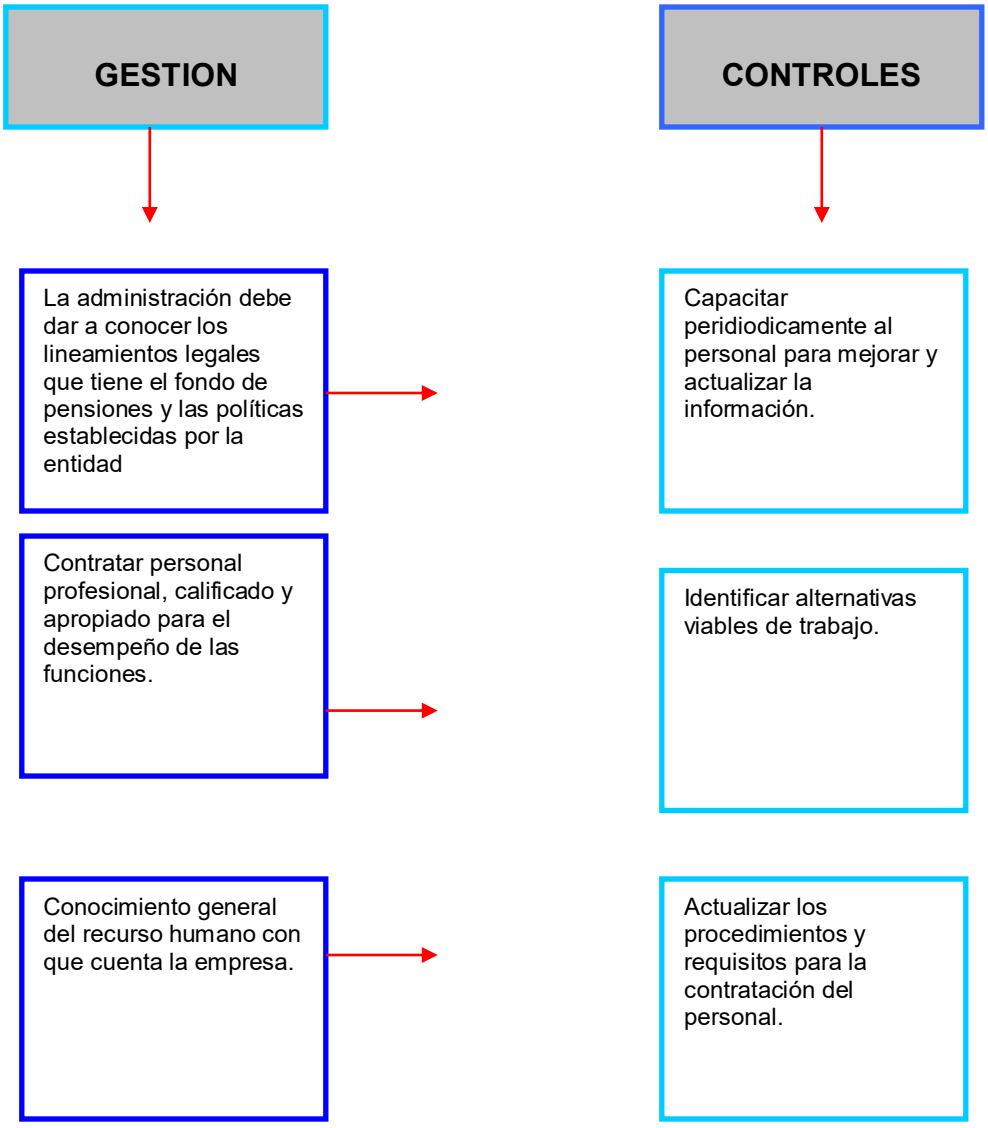
CUADRO DESCRIPCIÓN DE INFORMES

..\ARCHIVOS ANEXOS\CUADROS DESCRIPCION DE INFORMES.xls

CICLOS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

..\ARCHIVOS ANEXOS\CICLO DE INFORMES GENERALES.ppt

CUMPLIMIENTO DE LAS LEYES Y REGULACIONES



8.5. MONITOREO

GRAFICO DE MONITOREO

La evaluación del Control Interno varia en el alcance y la frecuencia del verdadero significado de todos los riesgos identificados que de una u otra forma están siendo controlados; y la importancia de los controles en la reducción de dichos riesgos.

Los Sistemas de Control Interno requieren ser monitoreados ,ya que se considera como un proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo.

El desarrollo de todas las funciones asignadas a un área deben conducir a la efectividad de los resultados esperados; por lo tanto las acciones adelantadas por estas deben garantizar resultados concordantes con la misión y la planeación organizacional, la consistencia técnica de los procesos, identificar y prevenir riesgos potenciales, la transparencia de las acciones de los servidores públicos que las desarrollan en los niveles nacionales, regionales, especial, local y delegadas a través de acciones de supervisión y control que consolidan la oficina de Control Interno. De igual forma en todas las dependencias de la entidad, se deben realizar acciones de seguimiento y monitoreo a través de la implementación de los métodos, herramientas y técnicas de control en los procesos referidos a las funciones asignadas, por cuanto el control es inherentes a todas y cada una de las acciones que se adelantan en la entidad; el control es responsabilidad de todos y cada uno de los que la integran.

A continuación se presenta los diferentes procesos que llevan a cabo en las oficinas de Porvenir S.A. y el control que desarrolla la empresa sobre los mismos.

AFILIACIONES EN PENSIONES

El proceso de afiliaciones en pensiones es muy importante, ya que es la producción que realiza la fuerza de ventas. Las afiliaciones de pensiones se reciben diariamente en la Gerencia de Zona y se remite al departamento de telemercadeo en el cual el funcionario realiza los diferentes procedimientos; en dado caso que presente alguna anomalía se informa de inmediato.

Las personas encargadas de la verificación primero que todo unifican los criterios del negocio, se cercioran que la información detallada en la afiliación sea la correcta para que de esa manera el jefe de telemercadeo mida los resultados de cada funcionario mirando el compromiso y el desempeño de cada uno de ellos.

Diariamente se le informa a la Gerencia de Zona el resultado de la producción verificada.

AFILIACIONES DE CESANTIAS

Las Afiliaciones en Cesantías se realiza diariamente, las cuales deben venir acompañadas de un documento que las soporte en dado caso que se presente algún documento inválido se le reporta de inmediato a la Gerencia de Zona. En el momento de realizar los procedimientos de la verificación primero que todo controlamos los posibles errores capacitando al personal, unificamos criterios, verificamos con la empresa y realizamos la averiguación de los dineros a trasladar por los otros fondos; buscando de esa manera obtener buenos resultados para la compañía.

AFILIACIONES EN PENSIONES VOLUNTARIAS

El proceso de Afiliaciones en Pensiones Voluntarios se realiza a personas que están interesados a efectuar aportes voluntarios al fondo, con el fin de obtener mayor rentabilidad y disponer de su dinero en una forma inmediata.

La Consultora de Pensiones Voluntarias brinda una asesoría personalizada para de esa manera obtener el documento físico y pedir los soportes necesarios para continuar con el procedimiento de verificación. Es bueno resaltar que la asesora es una persona capacitada que unifica los criterios del negocio, se cercioran que la información detallada en la afiliación sea la correcta para que de esa manera no se presente ninguna anomalía y mide los resultados de cada uno mirando el compromiso y el desempeño de las funciones propuestas durante el proceso de la afiliación.

Después de realizar el envío de la afiliación física a la oficina principal se prosigue al recaudo del dinero en el cual se debe tener en cuenta que provengan de cuentas vigentes o cheques validos, y si se recibe en efectivo saber controlar la entrada de dinero y de alguna manera evitar que se reciban billetes falsos.

Quincenalmente se le da a conocer a la Gerencia de Zona el resultado de la producción realizada y al final del mes se le entrega un informe del total de las afiliaciones en Pensiones Voluntarias por la consultora.

CERTIFICACIÓN EN PENSIONES Y CESANTIAS

.

Las Oficinas de Porvenir S.A. brindan los diferentes servicios que son solicitados por los clientes entre ellos son las Certificaciones en Pensiones o Cesantías, la gente interesada se debe acercar a las oficinas presentando el

documento de identidad para que de esa manera el Auxiliar de Servicios verifique contra el sistema si se encuentra vinculado con el fondo y de esa manera proceder a ser autorizados por el Jefe de la Oficina a expedir la certificación especificando la fecha de afiliación y los aportes que tiene en el fondo. Las certificaciones tramitadas deben cumplir con los criterios establecidos en los procedimientos, la firma y sello de la entidad para evitar de esa manera expedir documentos falsos que pueden dañar la imagen del fondo.

APLICACIÓN DE NOVEDADES EN EL SISTEMA DE PENSIONES Y CESANTIAS.

En las Oficinas de Porvenir S.A. se reciben los diferentes documentos que traen la empresas que se encuentran vinculadas con el fondo, son recibidos por la persona encargada de aplicar las diferentes novedades revisándolos y radicándolos para el trámite correspondiente. Los Ejecutivos de servicios son las personas capacitas y confiables para el fondo que continúan en la confrontación de las inconsistencias presentadas por los clientes y de esa manera prosiguen a la modificación.

Mensualmente los ejecutivos realizan informes a la oficina principal sobre el total de las solicitudes que se realizaron y cuales fueron las pendientes. Para cerciorarse que el cliente quede totalmente satisfecho se les hace llegar una notificación del cambio efectuado.

ESTUDIO DE LA EMPRESA PARARECAUDAR PENSIONES Y CESANTIAS.

En el departamento encargado de analizar el tipo de empresa a que la fuerza

de ventas realiza las visitas, mirando así los posibles clientes del fondo. De esa manera los empleados buscan asegurar la información presentada al departamento examinando y controlando los documentos que soporten la creación de empresas para así poder llevar a cabo las políticas establecidas en el parámetro de Zona Azul, cumplimiento en pagos, y salarios que soporten buenos ingresos para la compañía. En cuanto al personal Porvenir S.A. los capacita para la aplicación de procedimientos y manejo del sistema.

CONFRONTACIÓN DE SOPORTES PARA LA ACREDITACION DE APORTES.

Los soportes para la Acreditación de los Aportes Pensionales son de gran importancia tanto para los empleadores como para el fondo. Se empieza primero que todo con las notificaciones de las Afiliaciones en Pensiones y Cesantías, en Porvenir S.A. hay personas encargadas de brindar las asesorías para los recaudos del dinero provenientes de la afiliación. Los entes económicos se encargan de realizar la respectivas liquidaciones mensuales para la parte de pensiones y las anuales para cesantías; ellos de una forma detallada y siguiendo lo establecido por la ley efectúan sus aportes.

En el momento que son efectuados los pagos en las oficinas autorizadas la persona encargada de recibir el recaudo del dinero realiza un cierre del día clasificando las colillas de consignación para así empezar a confrontar con el sistema aquellas empresas que se encuentran al día o morosas; de esa manera los afiliados reciben sus respectivas acreditaciones en su cuenta individual. Todo este proceso se ve reflejado en los extractos enviados a los afiliados.

AUTORIZACIÓN RETIRO DE CESANTIAS.

La Jefe de oficina es la encargada de manejar el Retiro de Cesantías y asesorar a las personas sobre los requisitos que deben presentar . Cabe resaltar que antes de proseguir a ser aprobado el retiro se cerciora que los documentos soportes sean los verdaderos es por eso que la auxiliar de la oficina verifica si se encuentra en la base de datos y si el afiliado en realidad pertenece a la nómina de la empresa que trae registrada.

La cajera que es la encargada de la entrega del dinero verifica que los procedimientos establecidos por la empresa se estén cumpliendo como son: que si el retiro es superior a quinientos mil pesos debe ser entregado en cheques con las condiciones de firma y sello seco de Porvenir S.A. y si es inferior a la cantidad anterior que el dinero en efectivo que se le da al afiliado se el que presenta en el formulario de retiro.

9. RECOMENDACIONES

Para que el Sistema de Control Interno opere adecuada y efectivamente se desarrolla la investigación y luego se realiza el diseño y la valoración de riesgos del Control Interno existente en el Fondo de Pensiones y Cesantías PORVENIR S.A., con él se obtiene capacidad real para planificar de tal manera, que le permita a la organización interpretar tendencias, preveer dificultades y obstáculos, proyectarse hacia el futuro y visualizar escenarios y oportunidades.

Es por eso que se considera importante presentar las siguientes recomendaciones, las cuales servirán como herramienta o para la planeación diaria de las actividades y cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad.

- Diseñar un plan de conocimiento del negocio. Para esto se propone seguir los pasos de la planeación estratégica, es decir, elaborar y aplicar objetivos, metas, planes operativos, ejecución, control y desarrollo organizacional.

- Actualizar el manual de funciones y procedimientos para cada uno de funcionarios que integran la entidad.

- Implementar un programa que contenga la información actualizada de la base de datos, que facilite la consulta tanto para el cliente interno como externo.

® Establecer el servicio a los clientes de poder transferir el pago de las Pensiones y Cesantías en forma electrónica, a las cuentas establecidas por el fondo o la utilización de débitos automáticos.

® Reforzar una cultura de autocontrol, realizando talleres de capacitación que resalten en los empleados el sentido de pertenencia, asuman responsabilidades de las labores diarias, y espíritu innovador, para que logren la misión institucional y así contribuir al desarrollo de la organización.

® Resaltar la labor realizada por cada uno de los funcionarios del departamento, por medio de reuniones periódicas entre directivos y empleados o en forma escrita.

® Monitorear la mayoría de los controles establecidos en el curso de las operaciones.

® Tener en cuenta los resultados del monitoreo y basados en ellos, tomar decisiones.

® Establecer un autocontrol sobre la entrega de afiliaciones en pensiones a la Gerencia de Zona especificando la causal de devoluciones y relacionando las afiliaciones aprobadas por el departamento de telemercadeo.

® Realizar talleres de capacitaciones que genere en los empleados el sentido de pertenencia, asuman las responsabilidades de las labores diarias, tomen decisiones, tengan espíritu innovador, que asuman los riesgos presentados en cada uno de los procedimientos, para lograr la misión institucional y así contribuir el mejoramiento continuo.

- El modelo de Control Interno propuesto sea el punto de partida para optimizar recursos, descongestionar proceso y desarrollar los objetivos y políticas trazadas por la entidad, en aras de maximizar utilidades y conseguir el éxito empresarial.

CONCLUSIONES

En Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir S.A. se planteó el diseño del Control interno; el cual es pilar fundamental aplicar las normas y dar a conocer a fondo las diferencias y similitudes y así reforzar los valores y cualidades del profesional en forma dedicada y eficiente, en el contexto de un acercamiento y homogenización que proporcionen seguridad tanto a los administradores como a los clientes buscando de esa manera identificar en que procedimientos se está fallando y en cuales se poseen fortalezas para estructurar el modelo del Control Interno de acuerdo a las necesidades específicas del fondo.

- Se realizó un estudio del Ambiente de Control existente en las Oficinas de Porvenir S.A. , en el cual se observo la constante divulgación de valores éticos y la misión de la empresa. También se encontró que cada funcionario está capacitado y entrenado para el desarrollo de sus funciones, siempre bajo la supervisión de la administración; lo cual determina que existe una estructura organizacional definida.

- En la elaboración de la matriz DOFA al fondo, se plantearon una serie de estrategias que se enfocan en el mejoramiento del Control Interno, buscando minimizar los riesgos que se pueden presentar; como la actualización de procedimientos y funciones para lograr el desarrollo de sus labores e implementación de nuevos funciones, que le permita a la administración una mejor gestión en recaudos y en las políticas establecidas.

- También se valoraron los riesgos en relación con los objetivos del Fondo, lo cual dio prioridad a establecer Actividades de Control en los procedimientos para de esa manera consolidar la imagen del fondo, incrementar los servicios que le ofrece y suministrar en forma fidedigna las operaciones realizadas.

- Basadas en la Valoración de los Riesgos, se establecen una serie de Actividades de Control destinadas a minimizar los mismos. Cabe resaltar la necesidad de realizar una serie de evaluaciones de los diversos procedimientos desarrollados por parte de un funcionario de la principal a fin de efectuar revisiones de las operaciones hechas por los funcionarios.

- El diseño del Control Interno realizado al Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir S.A. es el punto de partida para optimizar recursos, descongestionar procesos y desarrollar los objetivos y políticas trazadas por la entidad en aras de maximizar utilidades y conseguir el éxito empresarial.

GLOSARIO

- **PORVENIR S.A [15]:**

Es una Sociedad Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías del sector privado, prestadora de servicios en pensiones, cesantías y pensiones voluntarias que cuenta con más de 120 oficinas a nivel nacional.

- **MEJORAMIENTO CONTINUO [16]:**

Hacer que algo sea mejor de lo que era. El mejoramiento continuo implica compromiso para trabajar con constancia y ver con objetividad en que estamos y como estamos a fin de tomar medidas de acción. El mejoramiento continuo del servicio provee una visión general del funcionamiento de los procesos, su interacción, la secuencia lógica de empezar a prestar el servicio, variables criticas, donde controlar, donde medir, para así iniciar el mejoramiento.

- **SERVICIO [16]:**

Producto de la actividad del hombre destinado para satisfacción de sus necesidades, que no se presentan bajo la forma de un bien material. Las empresas como PORVENIR S.A prestadoras de servicios, el centro de atención es la persona y la relación que se entabla con ella. El cliente en lugar de analizar las prestaciones de un producto esta interesado en la confianza y simpatía que le despierte el asesor.

---

15. Banco de Datos Porvenir S.A
16. Enciclopedia Ilustrada Larousse

- **OFICINAS [16]:**

Lugar destinado a trabajo de tipo administrativo donde se prepara o se gestiona algo; en esta se le brinda información al cliente, retiros de cesantías, certificaciones entre otros.

- **RIESGOS DE AUDITORIA [17]:**

Es el proceso de identificación y análisis de riesgos, es un proceso interactivo y componente critico de un Sistema de Control Interno efectivo.

- **CONTROL INTERNO [17] :**

Es un proceso realizado por la gerencia, administración, diseñado para proporcionar seguridad razonable teniendo en cuenta efectividad y eficiencia de las operaciones, Confiabilidad de la información y cumplimiento de las leyes o normas.

- **INFORMACIÓN [17]:**

Conjunto de datos que puede ser un factor cualitativo que designa la posición de la empresa. Esta puede ser expresada oral o escrita.

- **CUMPLIMIENTO [16]:**

Tener que hacer las cosas de conformidad con las leyes y regularidades aplicables a una entidad.

- **ENTIDAD [16]:**

Una organización de cualquier tamaño establecida con un propósito particular.

---

16. Enciclopedia Ilustrada Larousse
17. COSO, Control Interno, Estructura Conceptual Integrada.

- **INTEGRIDAD** [17]**:**

La calidad o estado de ser de principios morales sólidos; rectitud, honestidad, y sinceridad; el deseo de hacer las cosas correctas, profesar y vivir de acuerdo con un conjunto de valores y expectativas.

- **POLÍTICA** [16]**:**

Mandato de la administración respecto de qué debe hacerse para efectuar el control. Una política sirve como base para proceder a su implementación.

- **PROCEDIMIENTO** [16]**:**

Una acción que implementa una política.

- **VALORES ETICOS** [17]**:**

Los valores morales que le permiten a quien toma decisiones determinar un curso de comportamiento apropiado; esos valores deben basarse en lo que es correcto, lo cual puede ir más allá de lo que es legal.

- **AUDITORIA** [17]**:**

Inspección, verificación de la realidad de los hechos, serie de seguimientos hechos por un auditor que debe tener cualidades técnicas para terminar expresando su opinión entregando un informe.

- **INVESTIGACION** [16]**:**

Actividad encaminada al descubrimiento de nuevos conocimientos con el fin de aplicar procesos nuevos buscando un mejoramiento continuo.

---

16. Enciclopedia Ilustrada Larousse
17. COSO, Control Interno, Estructura Conceptual Integrada.

- **INFORMACIÓN** [17] **:**

Conjunto de datos, que puede ser un factor cualitativo que designa la posición de la empresa. Esta puede ser expresada oral o escrita.

- **RIESGO** [16] **:**

Proximidad de un daño, posibilidad de perdida o grado de probabilidad de perdida. Se relaciona con los cambios que se dan por factores internos o externos.

---

16. Enciclopedia Ilustrada Larousse
17. COSO, Control Interno, Estructura Conceptual Integrada.

BIBLIOGRAFÍA

- DIVINCENTI MARIE, Administración de los Servicios. Editorial Limaza. México 1990
- ALVIN A. ARENS, JAMES D. LOEBBECKE, Auditoria un Enfoque Integral. Sexta Edición. México 1996
- SHAE JOHN. Gestión de Servicios. Ediciones Díaz de Santos S.A. Madrid 1991
- LIZCANO, JUAN MANUEL. "Auditoria II Técnicas y procedimientos de Auditoria". Colombia, 1.948. 242 P
- MANTILLA, SAMUEL ALBERTO y VASQUEZ, Tristancho Gabriel. Conocimiento y Metodología de la investigación Contable. Colombia, 1.998. 85P
- Control Interno. Estructura Conceptual integrada. Emitida por el COMITEE OF SPONSORING ORGANIZATION OF THE THEODWOY COMISION (C.O.S.O). Bucaramanga, Colombia 1.998. 248P
- DONAL H TAYLOR Y G WILLIAM GLEZEN, Auditoria. Integración de Conceptos y Procedimientos. Primera Edición. México 1987.
- ISO 400
- CASHIN JAMES A., Manual de Auditoria No. 1 y 2. España.
- CAVASSA RAMÍREZ, CESAR, El Sistema de Control en las Organizaciones. Primera edición. México.
- PEDRO H REYES P., Auditorias de Estados Financieros, teoría y procedimiento Quinta Edición, 1985.

- ACCOUNTABILITY, Desarrollo, Productividad, Interdisciplinario.