

**UNIVERSIDAD APEC
UNAPEC**



Escuela de Graduados

**Monografía para Optar por el Título de
Especialidad en Auditoría Gubernamental**

**Sistema de Control Interno en una Institución
Descentralizada en la República Dominicana.**

Sustentante:

Damary Sobeida Macea 2009-0954

Asesora:

Yvelisse Zorob

**Santo Domingo, D.N.
Diciembre, 2009**

INDICE

INDICE

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS.....	i
RESUMEN	ii
INTRODUCCION.....	iii

CAPITULO I

EL CONTROL INTERNO SOBRE LOS DESEMBOLSOS EN UNA INSTITUCION DESCENTRALIZADA

1.1 Caracterización del Control Interno.....	
1.1.1 Tipos de Control Interno	
1.1.2 Los Desembolsos en una Institución no Financiera Descentralizada. ...	
1.2 El Sistema Nacional de Control Interno en la República Dominicana	
1.3 El Sistema de Control Interno sobre los Desembolsos en el Consejo Dominicano del Café (CODOCAFE).	
1.3.1 Controles Internos sobre los Desembolsos en Diferentes Áreas en CODOCAFE.	
1.3.1.1 <i>Caja</i>	
1.3.1.2 <i>Banco</i>	
1.3.1.3 <i>Fondos de Caja Chica</i>	
1.3.1.4 <i>Cuentas por Pagar</i>	
1.3.1.5 <i>Nómina de Pago</i>	
1.3.2 Limitaciones del Sistema Actual de Control Interno en CODOCAFE.....	

CAPITULO II

ESTRATEGIA DE MEJORAS EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO SOBRE LOS DESEMBOLSOS EN UNA INSTITUCION DESCENTRALIZADA NO FINANCIERA

2.1 Condiciones Previas para la Aplicación de la Estrategia de Mejoras en Controles Internos de Desembolsos en Diferentes Áreas.....	
2.2 Responsabilidad de la Dirección de la Institución en la Implementación del Control Interno.....	
2.2.1 Apoyo Institucional a los Controles Internos	
2.2.2 Responsabilidad en la Gestión de Desembolsos	
2.3 Estrategia de Mejora en la Planificación, Ejecución y Resultados	

CAPITULO III
VALORACION DE LA ESTRATEGIA DE MEJORAS EN EL CONTROL
INTERNO DE LOS DESEMBOLSOS EN CODOCAFE

3.1 Ejemplificación del Proceso de Desembolsos para los Proveedores del Consejo Dominicano del Café (CODOCAFE).
3.2 Flujo Grama del Pago Actual a Proveedores de CODOCAFE
3.3 Ventajas y Desventajas de la Estrategia de Mejoras Propuesta

CONCLUSIONES..... v
RECOMENDACIONESvi
BIBLIOGRAFIA.....vii

ANEXOS

**DEDICATORIA Y
AGRADECIMIENTOS**

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

A Dios: por darme la vida y hacer de mí su hija privilegiada, gracias señor.

A mis padres: por instruirme en el camino del bien y darme su amor y dedicación.

A mis hermanos: Danilsa, Nery, Mary Freddy Luís Miriam Josefina y Donal. Los quiero muchos a todos.

A mis 3 hijos: Hanell, Heriberto y José y muy especialmente Hanell por motivarme a seguir. Gracias por su sacrificio.

A mi asesora de monográfico: Lic. Yvelisse Zorob por toda su colaboración para culminar con este proyecto.

Al Consejo Dominicano del Café (CODOCAFE) en la persona del Director ejecutivo y sub- director ejecutivo, Lic. Fausto Burgos Mejía y Doctor Richard Peralta Decamps por darme la oportunidad y las facilidades para lograr esta meta.

A mis compañeros de trabajo: Henderson, Yogany, Natalia, Ana delia, Patria, Doña Neyda, Eufemia, Virgilia, Alexander, Yadira, Marien, Esmeralda, Miguel Brunilda y muy especialmente a mi jefa Juana Del Carmen Aquino Domínguez y a mi compañera Yojani Robles por su apoyo y motivación. Gracias a todos.

A mi compañero de post grado y muy especialmente a mi equipo de Lic. Deyanira Arias, Sunilda Echavarría y a su hijo Luís Rafael Almánzar Echavarria. Se les quiere mucho.

Damary Sobeida Macea

RESUMEN

RESUMEN

El propósito de esta investigación fue diseñar el Sistema de Control Interno para su aplicación en una Institución Descentralizada en la República Dominicana, la cual fue realizada en el Consejo Dominicano del Café (CODOCAFE), basado en Ley No. 10-07 de la Contraloría General de la República.

La metodología empleada fue la de observación y el método analítico, al visitar las áreas administrativas y financieras de la institución, revisar documentos, para verificar si se cumplen los controles internos se omiten según la problemática analizada. La investigación exploratoria permitió familiarizarnos con el sistema de control interno del consejo Dominicano del café (CODOCAFE).

Entre los resultados del análisis, se evidencio la necesidad del el manejo de los desembolsos para mantener un control interno adaptado a las necesidades de la institución, dentro del parámetro de la Ley 10-07, dictada por la Contraloría General de la República. En el CODOCAFE se encontraron algunas debilidades en el control interno en lo concerniente al manejo de Caja Chica: la ausencia de autorización, firma de los Superiores, reposición en el 90% del fondo asignado y ausencia de registros cronológicos de las Cuentas por Pagar.

En el CODOCAFE existen los controles internos para cada área, sin embargo pudimos constatar que existen debilidades en algunas de ellas. Por lo que se recomendó evaluar periódicamente los controles internos y la capacitación permanente al personal sobre la necesidad de cumplir los mismos, tanto para evitar riesgos en la calidad del desempeño del auditor como en la gestión de las finanzas de la institución.

INTRODUCCION

INTRODUCCION

El trabajo trata sobre el Sistema de Control Interno en una Institución Descentralizada en la República Dominicana. Es importante abarcar todas las políticas y procedimientos adoptados por la administración, para lograr sus objetivos mediante la conducción ordenada y eficiente de la organización, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, precisión e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de información financiera confiable.

Se enfoca, además el marco legal que rigen los controles internos en todas las empresas descentralizadas del Estado, según la Ley 10-07, y los profesionales de la Contabilidad, que laboran en la misma, se hace necesario manejar todas las conceptualizaciones y procedimientos vigentes, de forma tal que la gestión de auditoría ejercida en un momento determinado sea la más adecuada.

El sistema de control interno gubernamental contribuye a que los entes públicos organicen sus procedimientos de trabajo para que se ejecute un proceso administrativos y financiero, un mejor control e información de los resultados de las operaciones, en un contexto moderno bajo estándares exigidos por el ambiente cambiante de la administración pública, así como de los sistemas integrales de administración y finanzas, que utilizan las instituciones en su diario ejercicio operacional, en procura de alcanzar sus objetivos en forma eficiente, efectiva y económica.

La misión principal en cuanto a controles internos, se refiere a la adecuación e implementación de los mismos, basándose en las diferentes normas, procedimientos ordenanzas, leyes y decretos, con miras de lograr los mejores resultados en las instituciones.

Como problemática se visualizó que algunas empresas del sector público aplican los controles internos generales emitidos por la Contraloría General de la República, sin realizar dentro de ese marco una adaptación a las necesidades internas de la institución.

Cada institución debe evaluar la necesidad de fortalecer sus controles internos, dentro del marco de la ley 10-07, garantizando de manera razonable la eficiencia y la eficacia de los mismos.

Entre los objetivos se buscó diseñar el Sistema de Control Interno para su aplicación en una Institución Descentralizada en la República Dominicana, presentando el caso de CODOCAFE; evaluar los controles internos que deben aplicarse en el área de desembolso de acuerdo a la ley 10-07 para el sector público; valorar los controles internos aplicados por la institución de acuerdo las reglamentaciones de la Ley 10-07; identificar las limitaciones de los controles internos de CODOCAFE en el manejo de los desembolsos, y diseñar estrategias para mejorar la aplicación de los controles internos conforme a las normas y el Reglamento del Sistema de Control Interno Nacional.

La estructura del trabajo es de tres capítulos; en el capítulo I se presenta una descripción de los controles internos que deben aplicarse a los desembolsos en el sector público; en el capítulo II, describen las estrategia de mejoras en el sistema de control interno sobre los desembolsos en una institución descentralizada no financiera, mientras que el capítulo III, es la valoración de la estrategia de mejoras en el control interno de los desembolsos en CODOCAFE.

CAPITULO I

EL CONTROL INTERNO SOBRE LOS

DESEMBOLSOS EN UNA INSTITUCION

DESCENTRALIZADA.

1.2 Caracterización del Control Interno.

El control interno es un proceso llevado a cabo por las personas de la institución con el fin de proporcionar un grado de seguridad razonable para la consecución de sus objetivos. Es un plan de la institución en donde se prevén todas las medidas administrativas, se establecen políticas y procedimientos con el fin de salvaguardar los recursos con que cuenta, verificar la exactitud y veracidad de la información financiera para promover la eficiencia en las operaciones y la implementación de las políticas hacia el logro de las metas y planes programados.

El control interno se considera un medio utilizado para la consecución de un fin, no un fin en sí mismo. No se trata solamente de manuales de políticas e impresos sino de personas en cada nivel de la organización que aporta un grado de seguridad razonable, a la dirección y al consejo de administración de la institución para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las categorías que, al mismo tiempo, se solapan.

La definición de control interno es muy amplia por dos razones, en primer lugar corresponde a la opinión que tienen la mayoría de los altos ejecutivos a la hora de gestionar sus actividades financieras; y en segundo lugar contempla aspectos específicos como los controles sobre la información financiera o los relacionados con el cumplimiento de la legislación aplicables sobre los controles de actividades determinadas de la institución.

El sistema de control interno de una institución tiene un rol clave en la administración de los riesgos más significativos para el cumplimiento de los objetivos de la institución. Un sistema sólido contribuye a salvaguardar los activos de la compañía.¹ Facilita la efectividad y la eficiencia de las operaciones,

¹ Auditora del control interno, Segunda Edición, Samuel Alberto Santillana, Eco Ediciones.

ayuda a asegurar la confiabilidad del proceso de presentación de reportes interno y externos y ayuda al cumplimiento de las leyes y regulaciones.

Los controles financieros efectivos, incluyendo el mantenimiento de registros contables apropiados, son un elemento importante del control interno. Ayuda a asegurar que la institución no esta expuesta de manera innecesaria a riesgos financieros que se puedan evitar y que la información financiera que se usa dentro de la institución y para publicación es confiable. También contribuye a la salvaguarda de los activos, incluyendo la prevención y detección de fraude.

Los objetivos de una institución, su organización interna y el ambiente en el cual opera están continuamente evolucionando y, como resultado de ello, los riesgos que enfrenta están continuamente cambiando. Un sistema sólido de los controles internos depende, por consiguiente, de una evaluación cuidadosa y regular de la naturaleza y extensión de los riesgos frente a los cuales la institución está expuesta. Dado que las utilidades son, en parte, la recompensa por la exitosa toma de riesgos en la institución, el propósito de control interno es ayudar a administrar y controlar el riesgo de una manera apropiada más que eliminarlo.²

La función del control interno es aplicable a todas las áreas de operaciones de las instituciones, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas que mejor convengan a los intereses de la institución.

El control interno se debe establecer previo estudio de las necesidades y condiciones de cada institución; según las normas y procedimientos de auditoría en su glosario técnico lo define como: el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los

² Idem Pág. 19

objetivos específicos de la institución. Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una institución para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia en la operación y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración. Por tanto, es necesario el control interno en una institución para:

- Evitar o reducir fraudes.
- Salvaguardar contra el desperdicio.
- Salvaguardar contra la insuficiencia.
- Cumplir las políticas de operación sobre bases más seguras.
Comprobar la corrección y veracidad de los informes contables.
- Salvaguardar los activos de la empresa.
- Promover la eficiencia en operación y fortalecer la adherencia a las normas fijadas por la administración.

1.1.2 Tipos de Control Interno

El control interno se divide en control interno administrativo y control interno contable.

El control interno administrativo

El control interno administrativo es el plan de organización que adopta cada institución, con sus correspondientes procedimientos y medidas operacionales y contables para ayudar mediante el establecimiento de un medio adecuado al logro del objetivo administrativo de:

- Mantenerse informado de la situación de la institución;
- Coordinar sus funciones;
- Asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos.
- Mantener una ejecutoria eficiente;

- Determinar si la institución esta operando conforme a las políticas establecidas;

Para verificar el logro de estos objetivos la administración establece:

- El control del medio ambiente o ambiente de control.
- El control de evolución de riesgo.
- El control y sus actividades.
- El control del sistema de información y comunicación.
- El control de supervisión o monitoreo.

El control interno contable

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

- Todas las operaciones se registren oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas a apropiadas, y, en el periodo contable en que se llevan a cabo, con el objetivo de permitir la preparación de ejecuciones presupuestarias y mantener el control contable de los activo.
- Todo lo contabilizado exista y este contabilizado, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva.
- Las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales y específicas de la administración.
- El acceso de los activos se permita solo de acuerdo con autorización administrativa.

1.1.2 Los Desembolsos en una Institución no Financiera Descentralizada.

Para alcanzar un control interno adecuado sobre los desembolsos de efectivo, todos los pagos, excepto aquellos de caja menor, se deben hacerse con

cheques. El uso de éstos proporciona automáticamente un registro escrito de cada pago en efectivo. Adicionalmente, un control interno adecuado exige que cada transacción que requiere un pago en efectivo sea verificada, aprobada y registrada, antes de que un cheque sea emitido. La responsabilidad de aprobar los desembolsos en efectivos se debe separar claramente de la de firmar los cheques.³

Un método de uso generalizado al establecer el control interno sobre los desembolsos es a través de un sistema de comprobantes donde el departamento de contabilidad es responsable de aprobar los pagos de efectivos y de registrar las transacciones. Al aprobar un gasto, este departamento examina los documentos de respaldo tales como las facturas del proveedor, la orden de compra y el informe de entrada. Una vez aprobado el pago, el departamento de contabilidad firma un comprobante autorizándolo y registra la transacción en los libros contables.

El comprobante y los documentos de respaldo se envían al tesorero u otro funcionario del departamento financiero para su revisión antes de proceder a girar el cheque. Cuando el cheque es firmado, el comprobante y los documentos de respaldo se perforan o se sellan con la palabra “cancelado” para eliminar la posibilidad de que éstos sean presentados más tarde como soporte de otro cheque.

El personal de contabilidad, que aprueba y registra los desembolsos, no está autorizado para firmar cheques, el personal del departamento financiero, que gira y firma cheque, no está autorizado para girar un cheque a menos que haya recibido primero un comprobante de autorización del departamento de contabilidad.

³ Meigs. Williams. Haka. Bettner Libro Contabilidad La base para decisiones gerenciales. Undécima Edición Irwin MC GRAW HILL. Capítulo 7 Páginas No. 273/74

1.2 El Sistema Nacional de Control Interno en la República Dominicana

La Ley No. 10-07 instituye el Sistema Nacional de Control Interno y de la Contraloría General de la República. Su finalidad es la de regular no solo el control interno de los fondos y recursos públicos y de la gestión pública institucional y *su interrelación con la responsabilidad por la función pública, sino también el control externo*, el control político y el control social; y, señalar las atribuciones y deberes institucionales en la materia.

La presente ley rige para las siguientes entidades y organismos:

1. El Gobierno Central
2. Las Instituciones Descentralizadas y Autónomas
3. Las Instituciones Públicas de la Seguridad Social
4. Las Empresas Públicas con participación Estatal mayoritaria
5. Los Ayuntamientos de los Municipios y del Distrito Nacional

La Contraloría General de la República es el órgano rector del Sistema Nacional de Control Interno contemplado en esta ley y a esos fines, las disposiciones, normas, políticas, y directrices que ella dicte dentro del ámbito de su competencia, son de acatamiento obligatorio y prevalecerán sobre otras disposiciones de las entidades y organismos bajo el ámbito de esta ley que se le opongan. Para el ejercicio del control interno a que se refiere esta ley, la Contraloría General de la República tendrá las siguientes atribuciones:

1. Definir, emitir y desarrollar los principios rectores del Sistema.
2. Dictar las normas básicas de control interno.
3. Fijar los plazos y condiciones, si fuere el caso, para que las entidades y organismos, bajo el ámbito de esta ley, elaboren las normas secundarias de control interno.

Los órganos institucionales del Sistema Nacional de Control Interno en República Dominicana son:

1. La Contraloría General de la República.
2. Las entidades y organismos comprendidos en el ámbito de aplicación de esta ley.
3. Las Unidades de Auditoría Interna de cada entidad u organismo sujeto al ámbito de esta ley.

Las atribuciones y deberes de estos órganos institucionales del Sistema Nacional de Control Interno son:

- Establecer y mantener el control interno en los términos previstos en la presente ley.
- Elaborar, en el marco de la presente ley y de la normativa básica de control interno que emita la Contraloría General de la República, las normas secundarias, sistemas y procedimientos para el establecimiento, operación y mantenimiento de su propio proceso de control interno, de acuerdo a la naturaleza de sus operaciones y objetivos.
- Acatar oportunamente las recomendaciones para mejorar o fortalecer el control interno formuladas por la Contraloría General de la República y las Unidades de Auditoría Interna, para lo cual propondrán y convendrán con el órgano que las formuló los cronogramas para su implantación.
- Proporcionar a los auditores internos, los medios e información requerida para el desempeño de sus labores.
- Implantar y mantener como elemento del control interno institucional, en el caso de las entidades y organismos públicos, el Sistema Integrado de Gestión Financiera de la Secretaría de Estado de Finanzas y producir los estados presupuestarios, financieros y demás previstos por dicho sistema.
- Implantar y mantener un registro de contratos de bienes, servicios, obras y concesiones.

- Remitir a la Unidad de Auditoría Interna respectiva, copia auténtica de todo contrato de bienes, servicios, obras y concesiones que requiera un egreso de fondos públicos con sus respectivos soportes en papel o en formato digital. La celebración de estos contratos sólo podrá hacerse previa comprobación, por parte del funcionario responsable de su firma, del correspondiente balance de apropiación disponible para cubrir el compromiso contraído.

El Sistema Nacional de Control Interno.

El Sistema Nacional de Control Interno comprende el conjunto de leyes, principios, normas, reglamentos, métodos y procedimientos que regulan el control interno de la gestión de quienes administran o reciben recursos públicos en las entidades y organismos sujetas al ámbito de esta ley, con el propósito de lograr el uso ético, eficiente, eficaz y económico de tales recursos y además, con el debido cuidado del ambiente, además de asegurar el cumplimiento de las normativas vigentes y la confiabilidad en la información gerencial, así como facilitar la transparente rendición de cuentas de los servidores públicos.

El Sistema Nacional de Control Interno tendrá por objetivo asegurar:

1. El ejercicio del control interno, sobre bases técnicas uniformes, por las entidades y organismos incluidos en el ámbito de esta ley.
2. El logro de los objetivos y metas institucionales previstas en el presupuesto de las respectivas entidades y organismos, de manera coherente con los planes, programas y políticas de gobierno.
3. La adecuada recaudación y el debido manejo, uso e inversión de las rentas y recursos públicos de conformidad con los principios de eficacia, eficiencia, economía, responsabilidad, transparencia, confiabilidad, legalidad y probidad.
4. La adecuada protección del ambiente y la minimización de los costos e impacto ambiental de las operaciones y de los proyectos de obras públicas.

5. El establecimiento de procedimientos con el propósito de que la información administrativa, financiera y operativa, obtenida por los sistemas de registros sea útil, confiable y oportuna para la toma de decisiones.
6. La cuantificación de los factores de riesgo que puedan afectar a las entidades que conforman el sistema.

La evaluación de los controles internos se aplica en diferentes áreas, bajo rectoría y evaluación permanente de la Contraloría General de la República, ejecutado por la dirección superior y los servidores públicos de cada entidad u organismos bajo el ámbito de esta ley, diseñado para:

1. Proporcionar seguridad razonable de la adecuada recaudación y el debido manejo e inversión de los recursos públicos.
2. Lograr los objetivos institucionales de:
 - a) Efectividad, eficiencia y economía operacional y
 - b) Protección de activos;
 - c) Confiabilidad de la información;
 - d) Responsabilidad, transparencia, legalidad y probidad de la gestión;
 - e) Cuidado y protección del ambiente.
3. Rendir cuentas de la gestión institucional.

La evaluación del control interno a que se refiere el presente artículo, será sin perjuicio de la evaluación que corresponde a la Cámara de Cuentas en ejercicio del control externo.

Principios. El proceso de control interno establecido o que se establezca por cada entidad u organismos bajo el ámbito de la presente ley deberá satisfacer los principios de autorregulación, auto control, auto evaluación y evaluación

independiente, los cuales serán desarrollados por la Contraloría General de la República.

Componentes del Proceso. El proceso de control interno está integrado por los siguientes componentes:

1. Ambiente de Control.
2. Valoración y Administración de Riesgos.
3. Actividades de Control.
4. Información y Comunicación.
5. Monitoreo y Evaluación.

1.3 El Sistema de Control Interno sobre los Desembolsos en el Consejo Dominicano del Café (CODOCAFE).

El Consejo Dominicano del Café (CODOCAFE) fue creado mediante la Ley 79-00, de fecha 25 de septiembre del 2000, promulgada por el Decreto 598-06, del 5 de diciembre del 2006. Su misión es la de propiciar el desarrollo de la caficultura mediante su tecnificación y el aumento de su valor agregado, con el fin de ampliar la rentabilidad del cultivo y mejorar las condiciones de vida del caficultor dominicano. Su visión como una institución descentralizada y autónoma es la de: “ser una institución que a la luz de la globalización que propicie el desarrollo y consolidación de una caficultura sostenible en base a criterios de producción de mejor calidad, competitividad y reducción de costos, agregándole mayor valor al producto y con una orientación hacia mercados más exigentes y que ofrezcan mejores precios”.

En el ámbito nacional ofrece los servicios de:

- a) Promover el desarrollo sostenible de la caficultura dominicana;
- b) Diseñar, planificar y ejecutar la política nacional concerniente a la actividad cafetera.

- c) Diligenciar la dotación de infraestructuras físicas y sociales indispensables para lograr el desarrollo social y económico de los habitantes de las zonas de producción de café.
- d) Contribuir con el mejoramiento de las condiciones de vida de las familias productoras de café, impulsando la educación formal, la capacitación técnica y las inversiones de capitales en el campo, con el objeto de aumentar la productividad cafetera, mejorar la calidad del café dominicano y apoyar el progreso socioeconómico de las comunidades rurales cafeteras del país;
- e) Apoyar los procesos de diversificación cafetera que se lleven a cabo en las zonas productoras del país.
- f) Identificar fuentes de financiamiento y emprender acciones orientadas a la obtención de recursos financieros (préstamos, donaciones y asignaciones presupuestarias).
- g) Propugnar porque las políticas macroeconómicas y sectoriales ejecutadas en beneficio de la sociedad incluyan las zonas cafeteras del país;
- h) Desarrollar un eficaz programa de transferencia tecnológica en materia de café.
- i) Proponer a las instituciones de investigación del sector agropecuario, la temática y prioridades de investigación en materia de café.
- j) Promover el desarrollo de proyectos de producción de cafés especiales, que tengan como estrategia la valorización del café.
- k) Gestionar la construcción, reconstrucción y mantenimiento de obras viales en las zonas productoras de café.

- l) Establecer convenios con las instituciones públicas vinculadas al sector agropecuario, los organismos encargados de la protección del medio ambiente y los recursos naturales, así como con organismos financieros y/o recaudadores del Estado, sobre asuntos que tiendan al desarrollo global de la agroindustria cafetera.

- m) Aunar esfuerzos tendentes a crear conciencia entre las familias cafeteras y los centros de beneficiado, acerca de la necesidad de protección del medio ambiente y la explotación racional de los recursos naturales, promoviendo la adopción de medidas que favorezcan la protección de los suelos, de las aguas, del aire y diversidad de las especies.

- n) Contratar empréstitos con entidades nacionales e internacionales, tomando en cuenta las normas reglamentarias del CODOCAFE, así como los acuerdos establecidos con otras entidades del Gobierno e incluso, si fuere el caso, obtener el aval del Estado o constituir las garantías pertinentes.

- o) Realizar inversiones temporales o permanentes para obtener los beneficios y rendimientos que garanticen la solidez del patrimonio del Consejo y que le permitan atender oportuna y adecuadamente los programas de desarrollo de la caficultura.

- p) Incentivar la creación y apoyar el fortalecimiento institucional de las asociaciones de productores, canalizando parte de las inversiones de capital para el desarrollo de proyectos que contribuyan con el desarrollo económico y social de sus miembros.

- q) Administrar los recursos del Fondo del Consejo Dominicano del Café para la realización de sus operaciones, así como preparar los estados financieros anuales.

- r) Diseñar y ejecutar programas de capacitación y desarrollo gerencial del personal técnico y administrativo del CODOCAFE.
- s) Establecer y mantener un sistema de información y estadísticas nacionales e internacionales en materia de café, para suplir las necesidades de diferentes usuarios.
- t) Cumplir y hacer cumplir todas aquellas disposiciones, leyes, decretos, reglamentos y resoluciones relativas a las actividades cafetaleras.
- u) Las demás funciones que le señalen las leyes, decretos, reglamentos, resoluciones o acuerdos relativos al CODOCAFE. B.

En el ámbito internacional, los servicios ofrecidos por el Consejo Dominicano del Café (CODOCAFE) son:

- a) Representar los intereses de la República Dominicana y de la agroindustria cafetera nacional en los organismos y foros internacionales correspondientes.
- b) Mantener relaciones de cooperación con organismos similares o afines y pertenecientes a otros países productores y consumidores de café.
- c) Promover, gestionar y desarrollar la cooperación financiera y técnica y el intercambio internacional en materia de café, en el marco de la globalización de los mercados.
- d) Ejecutar y velar por el buen cumplimiento de los acuerdos de cooperación internacional en materia de café suscrito por el país.

- e) Dar permanente seguimiento a las actividades de la industria cafetalera mundial y sus agentes, los países productores y consumidores, sobre todo en aquellos asuntos de interés nacional relacionados con el comportamiento del mercado mundial del café.
- f) Promover a nivel nacional e internacional la imagen y el consumo del café dominicano. Las transacciones de desembolsos realizadas en CODOCAFE son mediante cheques y transferencias internas de fondos

1.3.1 Controles Internos sobre los Desembolsos en Diferentes Áreas en CODOCAFE.

El sistema nacional de control interno es establecido por la Contraloría General de la República, mediante la ley 10-07 la cual establece un marco general de los controles internos que pueden aplicarse en las diferentes áreas, de las cuales CODOCAFE utiliza como base fundamental para diseñar sus propios controles.

Dichos controles no pueden estar fuera del marco legal que rige a todas las instituciones descentralizadas, ni deben mostrar deficiencias; para evaluar dichos procesos la Contraloría General de la República realiza periódicamente auditorías en las diferentes instituciones descentralizadas del Estado, emitiendo observaciones para que se implementen mejoras. A continuación se detallarán los controles aplicados para cada área de desembolso: Caja, Banco, Desembolsos, Caja Chica, Cuentas por pagar y Nómina de Pago.

1.3.1.1 Caja

Las normas que se detallan a continuación constituyen los controles internos obligatorios para el área de Caja (recepción).

- a. Todos los ingresos de efectivo deben hacerse constar en un recibo de ingreso, el cual debe ser firmado y sellado por el Encargado de Tesorería.

- b. Las funciones de custodia y manejo de efectivo deben ser ejecutadas por personas independientes de las que realizan las funciones de revisión, registro y control del mismo.
- c. Los recibos de ingresos deben ser prenumerados de imprenta y expedidos en secuencia numérica, indicando fecha de recepción, nombre de la persona o institución que tiene la obligación de pago, monto en números y letras, y concepto del pago, en un original y tres copias.
- d. La secuencia numérica en el uso de los recibos de ingresos debe ser controlada por un empleado independiente de quienes manejan el efectivo.
- e. Todos los ingresos deben ser depositados íntegramente a más tardar el siguiente día laborable. El Encargado de Tesorería debe anexar el volante del depósito al recibo de ingreso correspondiente y debe quedarse con una copia o fotocopia del depósito o constancia de los valores acreditados en las cuentas corrientes.
- f. El Encargado de la División de Contabilidad debe verificar la coincidencia del total del efectivo recibido y el total del depósito de cada día. Además que el volante de depósito tenga estampado el sello fechador del Banco, y codificar los documentos de acuerdo al manual de clasificación presupuestaria.
- g. Los ingresos y depósitos deben ser registrados por una persona independiente de las que realizan labores del manejo del efectivo ingresado.
- h. El Encargado de Tesorería debe llenar diariamente un formulario de recepción del efectivo donde conste el número del recibo, fecha y monto recibido, y las firmas del Encargado de Tesorería como preparado, del Cajero como entregado, y del Director Administrativo y Financiero como aprobado.

- i. Es responsabilidad del Director Administrativo y Financiero, el Encargado del Departamento Financiero, el Auditor Interno y la Comisión de Seguimiento y Fiscalización, velar por el cumplimiento de estos controles.

1.3.1.2 Banco

Las normas que se detallan a continuación constituyen los controles internos obligatorios para el área de Banco:

- a. Las cuentas bancarias que se aperturen a nombre de la institución deberán efectuarse únicamente en el Banco de Reservas de la República Dominicana, debiendo ser previamente autorizadas por la Contraloría General de la República.
- b. Los cheques deben ser firmados por el Director Ejecutivo y el Director Administrativo y Financiero de la institución IPAD (firmas de primer rango). En ausencia de uno de estos funcionarios están autorizadas las firmas alternas del sub.-Director Ejecutivo y el Encargado del Departamento Financiero, respectivamente (firmas de segundo rango). Los cheques sólo serán válidos si contienen dos firmas de primer rango o una firma de primer rango conjuntamente con una firma de segundo rango.
- c. Todos los fondos que ingresen, sean en calidad de préstamos, donaciones o por cualquier otra vía, a la institución deberán estar ajustados a las normas y procedimientos establecidos en virtud del presente reglamento.
- d. Todos los pagos realizados por la institución de montos mayores al 10% del total del fondo de caja chica, se efectuarán mediante la emisión de cheques.
- e. Los cheques deben ser expedidos en secuencia numérica.

- f. Los cheques a emitirse deben ser solicitados previamente por el Director Administrativo y Financiero y esta solicitud debe ser aprobada por el Director Ejecutivo o por una persona formalmente autorizada para ello.
- g. Los funcionarios autorizados a firmar los cheques, deben asegurarse de que exista provisión suficiente de fondos para cubrir los mismos antes de firmarlos.
- h. Las personas autorizadas para firmar cheques, deben contar con la autorización de la Contraloría General de la República, previo a notificar al banco el registro de sus firmas.
- i. La cancelación de firmas de las personas autorizadas deben ser notificadas al banco a través de la Contraloría General de la República.
- j. Queda prohibido firmar cheques en blanco.
- k. Al presentar un cheque a la firma, al mismo deberá anexársele toda la documentación soporte, la cual debe ser formal, fehaciente, factura de imprenta con la justificación del proveedor, número de registro nacional de contribuyente y prenumerada. Nunca deben aceptarse como soporte facturas informales.
- l. Las personas que firman los cheques deberán asegurarse de que los mismos estén correctamente confeccionados en lo que se refiere a número, cantidad, beneficiario y concepto.
- m. Los cheques deben confeccionarse con copias, y a la copia que avala el registro contable, deberá anexársele la documentación correspondiente, además, se especificará de manera clara y completa el concepto del cheque.

- n. La documentación justificativa de los pagos deberá ser marcada con un sello con la inscripción “pagado”, en el cual se indique el número y la fecha del cheque, para prevenir duplicidad de pagos o utilización irregular de dicha documentación.
- o. La custodia de los cheques expedidos pendientes de entrega, debe ser supervisada por el Encargado de Tesorería y en su defecto por el Cajero Pagador, quien mantendrá registro de dichos cheques.
- p. Los cheques expedidos deberán ser registrados periódicamente en los libros de contabilidad de la institución por personal independiente al que efectúa su confección, aprobación, custodia, etc. Queda prohibido expedir cheques al portador.
- q. Los cheques a nombre de cajeros, pagadores, bancos, y a nombre de la propia institución deben tener en el detalle la información específica del concepto, la naturaleza del pago y los comprobantes justificativos correspondientes de acuerdo a este reglamento.
- r. Las cuentas bancarias deben ser conciliadas mensualmente, para controlar la existencia de efectivo en los bancos y determinar el balance real al final de cada período. Las conciliaciones deben ser preparadas por personas independientes del manejo y registro del efectivo.
- s. Estas personas deberán obtener explicaciones satisfactorias por todos los períodos anormales de tránsito, tanto de cheques como de depósitos y cualquier diferencia detectada en la realización de la referida operación, deberá hacerse en los registros de lugar en los libros contables (ajustes), así como las reclamaciones pertinentes en casos de error del banco, registrando las mismas en la cuenta de reclamaciones pendientes.

- t. Los cheques anulados, deben ser mutilados en el área de las firmas para prevenir su uso irregular y deben ser archivados junto a la copia que es utilizada para el registro contable y deben usarse máquinas protectoras de cheques y sello seco.
- u. Cuando se utilice máquina o sello para firmar, la persona cuya firma es estampada deberá mantener supervisión sobre los controles propios de la máquina tales como: doble llave, control de totales firmados, control de número de cheques firmados, entre otros.
- v. La transferencia de efectivo de una cuenta bancaria a otra, debe estar autorizada por el Director Ejecutivo y el Director Administrativo y Financiero.
- w. Todo pago efectuado por la institución debe ser realizado observando todas las reglas de contabilidad gubernamental.
- x. Deben ser archivados todos los documentos en orden cronológico y en forma secuencial, tales como: recibos de ingresos, copias de cheques, copias de depósitos, cheques cancelados, otros.
- y. Es responsabilidad del Director Administrativo y Financiero, el Encargado del Departamento Financiero, el Auditor Interno y la Comisión de Seguimiento y Fiscalización, velar por el cumplimiento de estos controles.

1.3.1.3 Fondos de Caja Chica

Las normas que se detallan a continuación constituyen los controles internos obligatorios para los fondos de caja chica:

- a. Cada desembolso de caja chica no debe ser mayor del 10% del monto total del fondo.

- b. Los incrementos de la provisión de fondos de caja chica deberán ser autorizados previamente por la Dirección Ejecutiva
- c. Los pagos por caja chica se realizan mediante volantes definitivos prenumerados de imprenta expedidos en secuencia y volantes provisionales para controlar la entrega de efectivo previo al desembolso real, el cual se liquidará con los comprobantes. Los volantes provisionales no podrán permanecer más de tres días en caja.
- d. Los pagos de caja chica en la institución deberán ser autorizados por el Encargado del Departamento Administrativo y aprobados por el Encargado del Departamento Financiero, Los volantes deberán ser firmados por las personas que reciben el dinero y se especificará el concepto que origina el desembolso.
- e. Debe anexarse a los volantes definitivos de caja chica toda la documentación justificativa por los pagos efectuados.
- f. La documentación justificativa de los pagos por caja chica deberá cancelarse con un sello fechador con la inscripción "Pagado" y la fecha del desembolso.
- g. Para la reposición del fondo de caja chica debe haberse consumido el 60% del monto total del fondo. El cheque de reposición debe hacerse por el total de los comprobantes y a nombre de la custodia del fondo.
- h. El formulario de reposición de caja chica debe ser timbrado, pre-numerado de imprenta, autorizado por una persona competente y revisado por la persona correspondiente.

- i. Los cheques de reposición deben indicar los números de los comprobantes que se reponen, así como una relación donde se detallen el código de cuenta y fecha de reposición, entre otros datos esenciales.
- j. Está prohibido el cambio de cheques a través del fondo de caja chica y el pago de sueldos, combustibles, dietas, viáticos, así como las realizaciones de préstamos a cualquier título.
- k. El fondo de caja chica debe mantenerse separado de cualquier otro fondo que opere en la institución, y la custodia no debe tener acceso al efectivo recibido de los clientes u otros depósitos.
- l. Los volantes de caja chica deben ser autorizados por el funcionario del área donde se solicite el desembolso.
- m. No debe permitirse el manejo de dos fondos de caja chica por una sola persona.
- n. Las políticas para el manejo adecuado de caja chica deben ser entregadas por escrito al custodio del fondo.
- o. Las facturas no deben ser fraccionadas para variar el monto del desembolso.
- p. El custodio del fondo no debe tener acceso a los registros de contabilidad, relacionados con el manejo del efectivo.
- q. El fondo de caja chica debe ser arqueado periódica y sorpresivamente por la Oficina de Auditoría Interna o por cualquier otro departamento que sirva de control financiero.

- r. Deben ser archivados todos los documentos en orden cronológico y en forma secuencial, tales como: volantes definitivos y provisionales, copias de cheques, etc.
- s. Es responsabilidad del Director Administrativo y Financiero, el Encargado del Departamento Financiero, el Auditor Interno y la Comisión de Seguimiento y Fiscalización, velar por el cumplimiento de estos controles.

1.3.1.4 Cuentas por Pagar

Las normas que se detallan a continuación constituyen los controles internos obligatorios para las cuentas por pagar:

- a. Las requisiciones de compras de bienes deben estar firmadas por el encargado del departamento solicitante.
- b. Las órdenes de compras de bienes y servicios que dan origen a las cuentas por pagar deben estar debidamente aprobadas y firmadas por los funcionarios autorizados según el monto de la compra.
- c. Toda orden de compra de bienes y servicios debe estar sustentada en virtud de una o más requisiciones.
- d. Las órdenes de compra y requisiciones que le dan origen, deben estar prenumeradas de imprenta y tener una rigurosa secuencia numérica.
- e. Las funciones de compra deben estar segregadas de las de recepción, almacenaje y registro de bienes.
- f. Las mercancías recibidas deben ser rigurosamente comparadas con la orden de compra, para determinar si hay faltantes, y se informará al Encargado del Departamento de Compras de tal situación.

- g. Las facturas se enviarán directamente a la División de Contabilidad y se registrarán de inmediato las cuentas por pagar. El Departamento Administrativo deberá requerir la constancia de entrada al almacén.
- h. La Oficina de Auditoría Interna supervisará en todos los casos, que comparen las facturas contra las órdenes de compras y los reportes de recepción que dan origen a las cuentas por pagar.
- i. Tanto las facturas, como las órdenes de compra, deben ser selladas con el sello de PAGADO en el mismo momento en que se efectúa el pago de la deuda.
- j. Los estados de cuentas de los proveedores deben ser revisados y conciliados con los saldos del Departamento de Contabilidad.
- k. Los cheques para saldar estas cuentas serán registrados, con un concepto claro que explique sus desembolsos y que describa el número, tipo y fecha del comprobante o comprobantes que se paga(n).
- l. Todas las cuentas por pagar deben registrarse antes de efectuar el pago.
- m. Se deben atender las solicitudes de confirmación de cuentas por pagar.
- n. Se debe preparar una relación mensual de cuentas por pagar con sus respectivos comprobantes y conciliarlas con la cuenta control.
- o. Es responsabilidad del Director Administrativo y Financiero, el Encargado del Departamento Financiero, el Auditor Interno y la Comisión de Seguimiento y Fiscalización, velar por el cumplimiento de estos controles.

1.3.1.5 Nómina de Pago

Las normas que se detallan a continuación constituyen los controles internos obligatorios para la nómina de pago:

- a. La inclusión de personal fijo en nómina y la fijación de sueldos serán debidamente presentadas por el Director Ejecutivo a la Junta Directiva para su aprobación o rechazo. El mismo procedimiento se seguirá para los aumentos y cambios de salarios en el personal.
- b. El tiempo trabajado por los empleados debe registrarse adecuadamente y que estén debidamente autorizadas las variaciones de sueldos, por cambio de actividad, vacaciones, ausencias, días festivos, entre otros.
- c. El cálculo de las percepciones y la aplicación del costo de la nómina en contabilidad deberán ser correctos.
- d. Las deducciones de la nómina serán controladas y registradas adecuadamente, de conformidad con la ley.
- e. El pago de la nómina se hará en forma adecuada en cumplimiento de todas las disposiciones, leyes y decretos existentes con relación a los pagos por concepto de sueldos.
- f. Las novedades en cuanto a salidas del personal serán reportadas en forma oportuna a fin de que no se realice pago indebido a través de nómina. Las deducciones establecidas por ley serán oportunas y correctas.
- g. Está prohibido el pago de sueldo por medio del fondo de caja chica u otro fondo.

- h. Todas las nóminas deben estar firmadas por el Director Ejecutivo, el Director Administrativo y Financiero y el responsable de la nómina.
- i. La Oficina de Auditoria Interna debe supervisar periódicamente el pago de la nómina.

1.3.2 Limitaciones del Sistema Actual de Control Interno en CODOCAFE.

En CODOCAFE, la ejecución de los recursos presupuestados no son aplicados a las áreas de caja, banco, desembolsos, caja chica, cuentas por pagar y nómina de pago, entre otras; según la programación aprobada, lo que evidencia debilidades en el control y la eficacia del manejo del efectivo.

Algunas limitaciones del sistema actual de control interno en el área de cuentas por pagar se presentan por la carencia de un registro cronológico contable sobre los servicios o deudas contraídas por la institución, la falta de los controles en esta área puede ocasionar que se realicen pagos dos veces de una misma orden de compra.

Se observó también que en el manejo de desembolsos de caja chica, se encontró que no se emiten autorizaciones por escrito para el manejo del efectivo, en violación al artículo 7, numeral 13, que dice “Los volantes de caja chica deben ser autorizados por el funcionario del área donde se solicita el desembolso”. Por otro lado, esperan que el fondo se encuentre consumido en su totalidad para realizar la reposición, generalmente en un 91% y en un 77% del total del fondo, cuando se debe realizar una reposición cuando la caja chica se haya consumido en un 60% del fondo asignado.

CAPITULO II

ESTRATEGIA DE MEJORAS EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO SOBRE LOS DESEMBOLSOS EN UNA INSTITUCION DESCENTRALIZADA NO FINANCIERA.

2.1 Condiciones Previas para la Aplicación de la Estrategia de Mejoras en Controles Internos de Desembolsos en Diferentes Áreas.

Para implementar nuevos controles internos o hacer cumplir los ya existentes se requiere aplicar los siguientes procesos:

Manejo del cambio. Este elemento es de vital importancia debido a que está enfocado a la identificación de los cambios que influyen en la efectividad de los controles internos, identifica las condiciones ambientales, económica, industriales y está ligado con el proceso de análisis de riesgo, y debe ser capaz de proporcionar información, para identificar y responder a las condiciones cambiantes. Dentro de los cambios tenemos nuevo personal, sistemas de información nuevos o modificados, crecimiento rápido, nuevas tecnologías, reorganizaciones, cambios en las normas internas de CODOCAFE y otros aspectos de igual trascendencia

Sistemas de información y comunicación. Está constituido por los métodos y procedimientos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la institución.

En las instituciones descentralizadas el sistema integrado de información financiera debe propender al uso de una base de datos central y única, soportada por tecnología informática y telecomunicaciones, accesible para todos los usuarios de las áreas de presupuesto, tesorería, endeudamiento público y contabilidad gubernamental, en el nivel central y en el nivel operativo y, para los administradores gubernamentales.

La comunicación implica proporcionar un apropiado entendimiento sobre los roles y responsabilidades individuales involucradas en el control interno de la información financiera dentro de una institución.

Monitoreo. Proceso que se llevará a cabo para evaluar la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permitirá al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. El monitoreo se lleva a cabo mediante acciones de evaluaciones separadas o combinadas.

Actividades de monitoreo. Representan al proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y, promueve su reforzamiento.

El monitoreo podrá llevarse a cabo de tres formas:

- a) Durante la realización de actividades diarias en los distintos niveles de la institución.
- b) De manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades, incluidas las de control; y,
- c) Mediante la combinación de ambas modalidades.

2.2 Responsabilidad de la Dirección de la Institución en la Implementación del Control Interno

El control interno debe ser efectuado por diversos niveles, cada uno de ellos con responsabilidades importantes. Los directivos, la gerencia y los auditores internos y otros funcionarios de menor nivel contribuyen para que el sistema de control interno funciones con efectividad, eficiencia y economía.

Una estructura sólida del control interno es fundamental para promover el logro de sus objetivos y la eficiencia en el manejo de los desembolsos de la entidad. Por ello, la dirección general es responsable de la aplicación y supervisión del control interno en dicha área.

La dirección de CODOCAFE debe adoptar una actitud positiva frente a los controles internos, que le permita tener una seguridad razonable del manejo de los desembolsos, en cuanto a que los objetivos del control interno han sido logrados. Para contribuir al fortalecimiento del control interno han sido logrados y del sector descentralizado, asumiendo el compromiso de implementar los criterios que se enumeraron a continuación:

- Apoyo institucional a los controles internos.
- Responsabilidad sobre la gestión.
- Clima de confianza en el trabajo.
- Transparencia en la gestión gubernamental; y.
- Seguridad razonable sobre el logro de los objetivos del control interno.

2.2.1 Apoyo Institucional a los Controles Internos

Los directivos y todo el personal de CODOCAFE deben mostrar y mantener una actitud positiva y de apoyo a los controles internos. La actitud es una característica de la alta dirección y se refleja en todos los aspectos relativos a su actuación. Su participación y apoyo favorece la existencia de una actitud positiva.

Esta actitud puede lograrse mediante el compromiso de la dirección por implementar controles internos apropiados en la institución y asignarles la debida prioridad al manejo de los desembolsos.

Los directivos deben demostrar su apoyo a los controles internos efectivos, destacando la importancia a una auditoría interna objetiva e independiente,

que identifica las áreas en que puede mejorarse el rendimiento y, reaccionando favorablemente ante la información que incluye sus informes.

Los funcionarios y empleados de la entidad deben aplicar los controles internos y adoptar medidas que promuevan su efectividad. El respaldo de la alta dirección sobre los controles internos repercute en el área de desembolsos y favorece la calidad de éstos.

2.2.3 Responsabilidad en la Gestión de Desembolsos

Para el manejo de los desembolsos se requiere:

- ✓ **Responsabilidad (accountability)**, se entiende como el deber de los funcionarios o empleados de rendir cuenta ante una autoridad superior y ante el público por los fondos o bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado. Este proceso se sub-divide en responsabilidad financiera y responsabilidad gerencial.
- ✓ **La responsabilidad financiera**, es aquella obligación que asume una persona que maneja fondos o bienes públicos de responder ante su superior y públicamente ante otros, sobre la manera cómo se desempeñó sus funciones. La responsabilidad gerencial, se refiere a las acciones de informar que realizan los funcionarios y empleados sobre cómo gastaron los fondos o manejaron los bienes públicos, si lograron los objetivos previstos y, si éstos, fueron cumplidos con eficiencia y economía.

2.3 Estrategia de Mejora en la Planificación, Ejecución y Resultados

Planificación de Políticas a implementar en el área de desembolso.

Desembolso de caja chica:

La institución debe tener un pequeño importe de efectivo disponible para pagar importes menores.

En el proceso de desembolso de caja chica debe aplicarse los siguientes controles

1. Designar un empleado como custodio para administrar el fondo.
2. Mantener un importe específico disponible.
3. Respaldar todos los desembolsos del fondo con un comprobante de caja chica.
4. Reponer los fondos a través de procedimientos normales de desembolsos de efectivo.
5. El fondo de caja chica se abre cuando se aprueba un pago por un determinado importe y se emite un cheque por ese importe a la caja chica.

Pagos proveedores.

1. **Objetivo:** El pago en forma oportuna a los proveedores por los bienes o servicios adquiridos.
2. **Alcance:** Desde la integración del expediente de un proveedor hasta la confirmación de la recepción de su pago por los bienes o servicios adquiridos.
3. **Responsabilidades:** Director Administrativo y Financiero: Aplicar este procedimiento de acuerdo a lo estipulado y vigilar el cumplimiento del mismo.
4. **Desarrollo:** A continuación se describe la secuencia de los pasos que se requieren para lograr el objetivo del procedimiento.

Área responsable tareas:

Dirección de Administración y Dirección Financiera

1. El proveedor presenta factura para revisión.
2. Se revisa que la factura contenga los requisitos fiscales y las cantidades sean las correctas.
3. Se procede a la elaboración de cheque, adjuntando la documentación comprobatoria.

Dirección General y Administración

4. Autorizan el cheque. Dirección de Administración.

División de caja

5. Entregar el cheque de pago al proveedor, firmando el recibido y anotando nombre y fecha.

La política de pagos de la institución aplica para todas las negociaciones y pagos a proveedores tanto de insumos, servicios y demás transacciones de CODOCAFE.

Políticas y Criterios	
------------------------------	--

CONCEPTO ADQUISICIÓN	PLAZO DE PAGO
Insumos industriales	60 Días
Maquinaria Industrial y Equipos	60 Días
Servicios - Varios	45 Días
Elementos Promocionales y de Publicidad	60 Dias

Los plazos de pago para los diferentes tipos de adquisiciones o servicios, se podrán regir a partir de la entrega a satisfacción del insumo o servicio en las

diferentes sedes de la compañía, anexando su respectiva factura y demás documentos requeridos según sea el caso y como se detallan a continuación.

En caso que el insumo, bien o servicio haya sido entregado a satisfacción y no se haya acompañado de su debida factura, ésta deberá ser radicada en la oficinas, fecha en la cual, comenzará a regir el plazo que le corresponda. Para que este plazo comience a regir a partir de la fecha de radicación de la factura, se requiere que se hayan entregado o diligenciado los siguientes documentos:

Para el caso de insumos industriales o bienes:

- Factura en original mencionando el número de la orden de compra correspondiente, generada por la compañía suplidora. En caso de entregas parciales, deberá facturarse por separado cada una de las entregas haciendo referencia al número de la orden de compra que la ampara.

Para el caso de servicios:

- Factura en original anexando el formato de Orden de servicio y Acta de entrega debidamente diligenciados y firmados en señal de aceptación por parte del requisito o solicitante del servicio.

Ejecución

Estas políticas serán puestas en marcha por:

1. El departamento administrativo y financiero.
2. Los custodia de caja chica.

Resultados

1. Solicitudes de fondos con un 60% del gasto de caja chica
2. Gastos de caja chica autorizado por el jefe del departamento

CAPITULO III

**VALORACION DE LA ESTRATEGIA DE
MEJORAS EN EL CONTROL INTERNO
DE LOS DESEMBOLSOS EN CODOCAFE**

3.1 Ejemplificación del Proceso de Desembolsos para los Proveedores del Consejo Dominicano del Café (CODOCAFE).

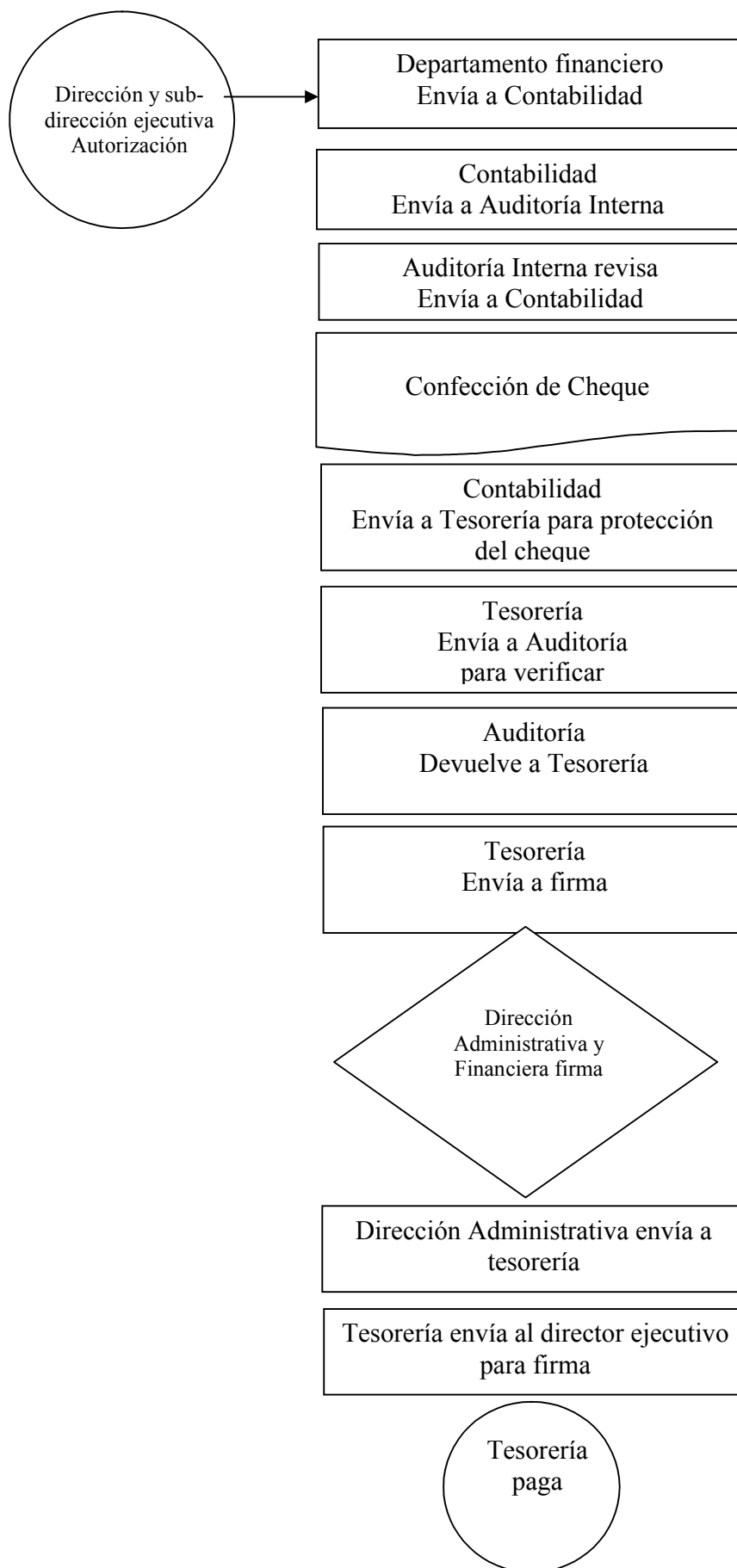
A continuación se presentan los requisitos que deben tomarse en cuenta, para que una empresa o persona física sea proveedores

Los requisitos descritos a continuación plantean lo siguiente:

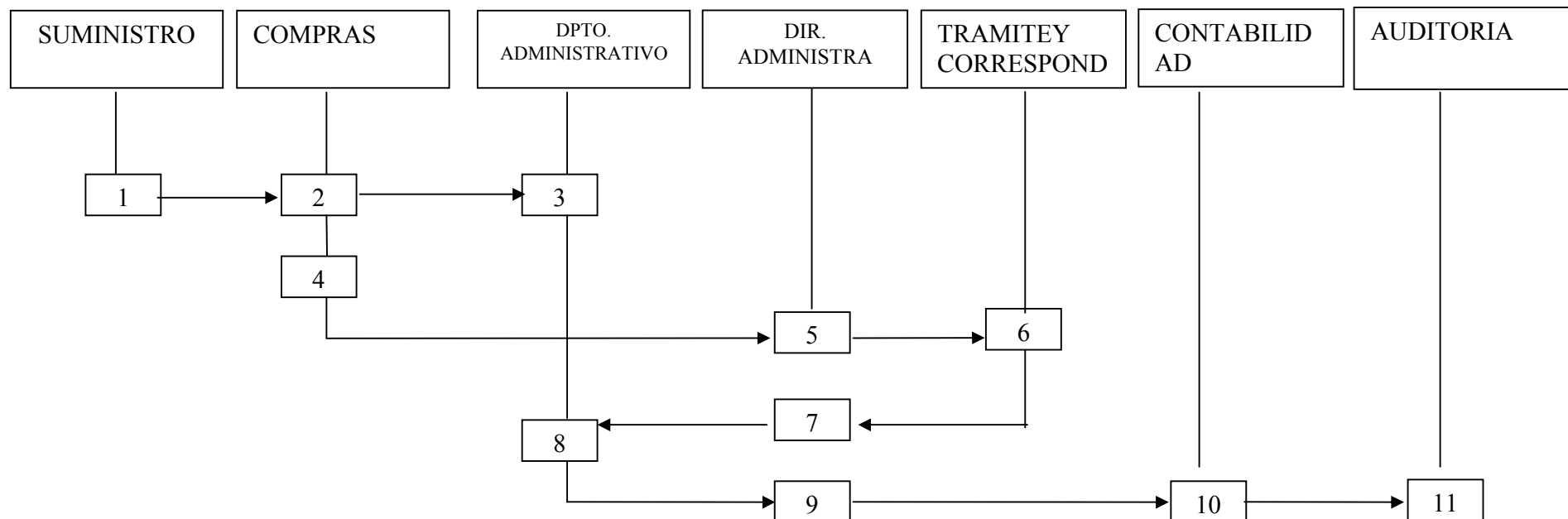
- Debe tener la declaración jurada cumpliendo con la ley 11-92 de la Dirección General de Impuestos Sobre la Renta.
- Estar al día con el pago de la Tesorería de la Seguridad Social
- Tener su registro nacional de contribuyente
- Copia de la tarjetas de registro de proveedores
- Copia del ultimo recibo de pago de los impuestos
- Registrado como proveedor del Estado

3.2 Flujo Grama del Pago Actual a Proveedores de CODOCAFE

A continuación se presenta un flujograma, en el mismo se visualiza el flujo de la información y los documentos que se procesan. El personal autorizado debe estar capacitado para leerlo e interpretar sus símbolos y sacar conclusiones útiles respecto al sistema representado por el flujograma.

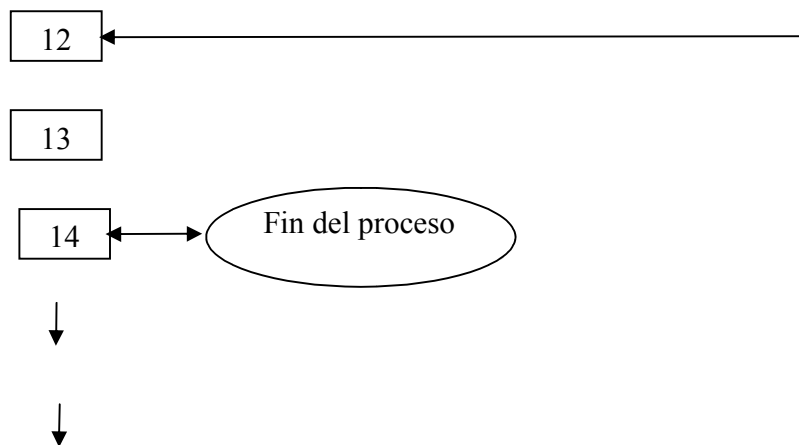


Propuesta de desembolsos para una institución no financiera descentralizada.



DESCRIPCION DEL PROCESO

- 1-Suministro entrega factura a compra
- 2-Compra prepara orden de compras
- 3-Adm. Financiero firma "aprobación de pago"
- 4- Compra prepara oficio solicitud, pago aprobado
- 5-Dir. adm. prepara oficio solicitado aprobado
- 6 -Correspondencia recibe oficio, fecha y número
- 7-Dir. adm. envía a contabilidad
- 8-Sec. firma y devuelve a director administrativo
- 9-Director administrativo envía a contabilidad
- 10-Contabilidad, codifica, revisa, registra, envía Auditoria
- 11-Aud.Analiza, revisa, confirma, proceso
- 12-Dir.adm. recibe expediente. Auditado recoge firmas, entrega cheque
- 13- Dir. adm. envía a caja expediente que considere



Beneficios del flujograma

- Representa un ahorro de tiempo.
- Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó.
- Es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno del proceso de desembolso

Limitaciones del flujograma.

El estudio de dicho cuestionario puede ser laborioso por su extensión. Muchas de las respuestas si son positivas o negativas resultan intrascendentes si no existe una idea completa del porque de estas respuestas. Su empleo es el más generalizado, debido a la rapidez de la aplicación. De los métodos vistos anteriormente, ninguno de ellos trata con relativa profundidad, el elemento clave de la institución, el humano.

3.3 Ventajas y Desventajas de la Estrategia de Mejoras Propuesta

Desde hace varias décadas la gerencia moderna ha implementado nuevas formas para mejorar los controles en las instituciones del sector público. Por tanto es importante tener en cuenta, el control interno tiene una vinculación directa con el curso que debe mantener CODOCAFE hacia el logro de sus objetivos y metas.

Ventajas de las mejoras en caja chica:

1. Contar con un control de desembolso de caja chica
2. Credibilidad y confiabilidad en los procesos
3. Informaciones Oportunas
4. Evitar posibles duplicidad de pago en las facturas
5. Cuidar el uso de los fondos de caja chica

6. Validación de información requerida por terceros.
7. Capacitación contable y financiera para el personal de la institución

Para manejar las actividades de desembolso, se sugiere tomar en cuenta el flujograma y las políticas planteadas, debido a que representan un control, medida en que sea tangible y, consecuentemente, el efecto que produce pueda medirse.

Ninguna estructura de control interno, por muy óptima que sea, puede garantizar por sí misma, una gestión eficiente y registros e información financiera integra, exacta y confiable, ni puede estar libre de errores e irregularidades, especialmente, cuando aquellas tareas competen a cargos de confianza.

En los desembolsos es necesario mantener una estructura de control interno que elimine cualquier riesgo, puede resultar un objetivo imposible y, es probable que, más costoso que los beneficios que se considere obtener de su implementación. Los cambios en la entidad y en la dirección pueden tener impacto sobre la efectividad del control interno y sobre el personal que opera dichos controles.

En CODOFAFE, debe asegurarse de que se estén ejecutando las operaciones de acuerdo a criterios de efectividad, eficiencia y economía que plantea la Ley 10-07 de la Contraloría General de la República, donde se describen los parámetros para los controles internos. Tales controles comprenden los procesos planeación, organización, dirección y control de las operaciones en los programas, así como sistemas de medición de rendimiento y monitoreo de las actividades ejecutadas. De esta forma, se puede afirmar que la efectividad tiene relación directa con el logro de los objetivos y metas programados, en tanto que la eficiencia se refiere a la relación existente entre los bienes y servicios producidos y recursos utilizados para producirlos (productividad) y su comparación con un estándar de desempeño establecido. La economía se

relaciona con la adquisición de bienes y/o servicios en condiciones de calidad, cantidad apropiada y oportuna entrega, al mínimo costo posible.

La evaluación de los programas de control de calidad en el sector público, específicamente en las instituciones descentralizadas debe permitir apreciar si los esfuerzos desarrollados para obtener mejoras incrementales en las actividades que desarrollan son razonables y tienen un impacto directo en el público beneficiario, así como es factible medir el incremento de la productividad en el trabajo y la disminución en los costos de los servicios que brinda el Estado.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Al evaluar los controles internos que deben aplicarse en el área de desembolso de acuerdo a la ley 10-07 para institución descentralizada, se puede concluir que los controles descritos en esta ley son insuficientes para que las empresas descentralizadas puedan establecer sus propios controles internos de una manera eficaz, pues la ley ofrece un marco general en el cual deben regirse todas las instituciones públicas.

En CODOCAFE existen los controles internos para cada área, sin embargo los mismos no se aplican en alguna de ellas, por tal razón se presentan algunas debilidades como son las áreas tratadas en este trabajo, caja chica y cuentas por pagar. Por tanto, la institución no cumple razonablemente con la Ley 10-07 de la Contraloría General de la República, en lo concerniente a la ausencia de firmas en los desembolsos de caja chica por parte del funcionario autorizado y los registros cronológicos de las cuentas por pagar.

Entre las estrategias presentadas para mejorar la aplicación de los controles internos conforme a las normas y el Reglamento del Sistema nacional de Control Interno para el Consejo Dominicano del Café (CODOCAFE), fue un nuevo formato para los desembolsos y medidas de prevención con fines de fortalecer las debilidades en los controles internos de dicha institución, como: son la firma de la persona autorizada para el manejo del fondo de caja chica y un flujograma del proceso sobre los desembolso para cada autorización de pago, el cual debe estar avalado por la debida documentación, contribuyendo al fortalecimiento del sistema de control sobre los desembolsos de esta institución descentralizada.

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones a presentar se orientan a mejorar los controles internos del área de desembolso de CODOCAFE.

- Evaluar periódicamente los controles internos e informar al personal de los cambios que se implementen, tratando de que el personal conozca las responsabilidades de sus funciones.
- Realizar la reposición de caja chica cuando se haya agotado entre el 60 y el 80% de la misma, teniendo el superior control de dicha situación.
- Capacitación permanente al personal sobre la necesidad de cumplir los controles internos en el área de desembolsos, así como para evitar riesgos en la calidad del desempeño del empleado y las finanzas de la institución.
- Que se cumplan los controles internos en toda la estructura de la institución, desde el funcionario de mayor jerarquía, hasta el empleado de menor nivel a fin de evitar informes de la Cámara de Cuentas con salvedades u observaciones, al aplicar los procedimientos propuestos y se puedan lograr en la institución las metas y objetivos con eficiencia y eficacia en la auditoría interna de una institución no financiera.

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

Alejos, B Auditoria de gestión pública

Arens, Alvin A. y James K. Loebbecke, Auditoria Un Enfoque integral (Sexta Edición)

Aumatel, Soy. Auditoria de la información

Benjamín Franklin, Enrique. Auditoria Administrativa.

Contraloría General de la Republica Dominicana. Ley 10-07. Congreso Nacional República Dominicana. 2007.

Coso, Coopers & Librand. (1997) Los Nuevos Conceptos del Control Interno

De la Peña Gutiérrez, Alberto. (2001). Auditoria. Selaca No. 6 Edición. México.

Estupiñán Galán, Rodrigo. Administración de Riego. ERM y la Auditoria Interna Instituto Americano de auditores Internos, versión revisada (1999). Normas para el ejerció de la Auditoria Interna.

Irwin. Auditoria un enfoque Integral. Editora Mc-Graw- Hill

Meigs. Williams. Haka. Contabilidad: La base para decisiones gerenciales. Undécima Edición Irwin MC GRAW HILL.

Normas Internacionales de Auditoria

Santillana González, Juan Ramón. Auditoria Interna Integral,

Santillana, Samuel Alberto. (2009) Auditoría del control interno, Segunda Edición, Ediciones.

Soriano Guzmán, Genaro. Auditoria para administración

ANEXO

NO. 1

**ANTEPROYECTO DE LA
MONOGRAFIA**

**UNIVERSIDAD APEC
UNAPEC**



Escuela de Graduados

**Anteproyecto de Monografía para Optar por el Título de la
Especialidad en Auditoría Gubernamental**

**El Sistema de Control Interno en una Institución
Descentralizada en la República Dominicana.**

Sustentante

Damary Sobeida Macea 2009-0954

Asesora

Yvelisse zorob

**Santo Domingo, Republica Dominicana
Diciembre-2009**

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION

La administración de las entidades y los organismos se realiza bajo el ámbito de la ley 10-07, de la Contraloría General de la República, en donde señala que cada institución deberá diseñar y adoptar las medidas y las prácticas de control interno que mejor se adapten a los procesos organizacionales, a los recursos disponibles, a las estrategias definidas para los funcionarios enfrentar riesgos relevantes de la institución hacia el logro de los objetivos y la misión institucional.

Las Instituciones Estatales Dominicanas conforme lo establece la ley 10-07 deben crear un sistema de control interno, que le permita lograr sus objetivos con eficiencia, eficacia y economía, garantizándole de manera razonable:

- La verificación del cumplimiento de las normas y todos los procedimientos implementados por la institución basándose en los estamentos de la Contraloría General de la República Dominicana.
- La actualización del inventario de todos los activos bienes muebles e inmuebles que posea la institución.
- El inventario de los recursos humanos bien calificados.
- El saneamiento de las cuentas por pagar y por cobrar, si las hubiere.
- La ejecución presupuestaria del gasto y del ingreso.

En CODOCAFE, el manejo de los recursos presupuestados no son aplicados a las áreas donde se estimó que ser desembolsados, es sabido que el presupuesto es un plan que se realiza para tener un mejor control y eficacia del manejo del efectivo. Esta situación puede debilitar el control interno aplicado en los desembolsos.

En el área de cuentas por pagar no existe un registro cronológico contable sobre los servicios o deudas contraídas por la institución, la falta de los controles en esta área puede ocasionar que se realicen pagos dos veces de una misma orden de compra.

Se observó también que en el manejo de desembolsos de caja chica, se encontró que no se emiten autorizaciones por escrito para el manejo del efectivo, en violación al artículo 7, numeral 13, que dice “Los volantes de caja chica deben ser autorizados por el funcionario del área donde se solicita el desembolso”. Por otro lado, esperan que el fondo este consumido en su totalidad para realizar la reposición, casi siempre en un 91% y en un 77% del total del fondo. Lo cual debe realizarse un desembolso cuando la caja chica se haya gastado en un 60%.

Los aspectos mencionados contribuye plantear las siguientes interrogantes:

- ✓ ¿Cuáles son los controles internos que deben aplicarse en el área de desembolso de acuerdo a la ley 10-07 para institución descentralizada (IPAD)?.
- ✓ ¿Aplica CODOCAFE los controles internos de acuerdo a las reglamentaciones de la Ley 10-07?.
- ✓ ¿Cuáles limitaciones existen en los controles internos de CODOCAFE en el manejo de los desembolsos?.
- ✓ ¿Cuáles estrategias pueden mejorar la aplicación de los control interno conforme a las normas y el Reglamento del Sistema de Control Interno Nacional para la institución descentralizada dominicana?.

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

3. a OBJETIVO GENERAL

Diseñar el Sistema de Control Interno para su aplicación en una Institución Descentralizada en la República Dominicana presentando el caso de CODOCAFE.

3. b OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Evaluar los controles internos que deben aplicarse en el área de desembolso de acuerdo a la ley 10-07 para institución descentralizada (IPAD).
- ✓ Valorar los controles internos aplicados por CODOCAFE, de acuerdo las reglamentaciones de la Ley 10-07.
- ✓ Identificar las limitaciones de los controles internos de CODOCAFE en el manejo de los desembolsos.
- ✓ Diseñar estrategias para mejorar la aplicación de los control interno conforme a las normas y el Reglamento del Sistema de Control Interno Nacional para la institución descentralizada dominicana.

4. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

4. a Justificación Teórica

Sistema de Control interno significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, precisión e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de información financiera confiable.⁴

El sistema de control interno es un proceso efectuado por la junta directiva de la entidad, de la gerencia y demás personal diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de los objetivos en las siguientes categorías:

- Confiabilidad en la presentación de informes financieros.
- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.⁵

El control interno son las políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizacionales diseñadas para proporcionar razonable confianza en que los objetivos de los negocios serán alcanzados y que los eventos indeseados serán prevenidos y corregidos. Un proceso efectuado por el consejo de administración la dirección y el resto del personal de una entidad diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de los objetivos en las siguientes categoría:

- Efectividad, Eficiencia en las operaciones.
- Confiabilidad de la Información Financiera
- Acatamiento de las Leyes y Regulaciones aplicables⁶

⁴ Normas Internacionales de Auditoría, página 118

⁵ Auditoria Un Enfoque Integral, pag. 172, Irwin Mc Graw Gill

4. b Justificación Metodológica

El sistema de control interno gubernamental contribuye a que los entes públicos organicen sus procedimientos de trabajo para que se ejecute un proceso administrativo adecuado, y un mejor control e información de los resultados de las operaciones, en un contexto moderno bajo estándares exigidos por el ambiente cambiante de la administración pública, así como de los sistemas integrales de administración y finanzas medios que utilizan las instituciones en su diario ejercicio operacional, en procura de alcanzar sus objetivos en forma eficiente, efectiva y económica.

La misión principal en cuanto a controles internos se refiere, esta enfocado a la adecuación e implementación de los mismos, basándose en las diferentes Normas, Procedimientos Ordenanzas, Leyes y Decretos , con miras de lograr los mejores resultados de las operaciones de la instituciones.

4. c Justificación Práctica

Los desembolsos representan las transacciones de mayor cuidado en los controles internos, por tal razón el Manual de Contabilidad de la Contraloría General de la República prevé que en las prácticas las empresas del Estado en sentido general, deben contar con un patrón o guía, el cual debe ser reforzado internamente en cada institución.

El manejo eficiente de los recursos debe garantizarse a través de la implementación de controles internos, donde haya una debida distribución de controles y se puedan asignar responsabilidades. Por otro lado, es necesario anular las prácticas de realizar desembolsos de caja chica sin la autorización de los funcionarios de cada departamento.

⁶ Administración de Riesgos E. R M y la Auditoria Interna, cap- 1, pag. 1, Rodrigo Estupiñán Galán

5. MARCO DE REFERENCIA (TEORICO-CONCEPTUAL)

Según la ley 10-07 que instruye el sistema nacional de control interno en el capítulo 1 que comprende el conjunto de leyes, principios, normas, reglamentos, métodos y procedimientos que regulan el control interno de la gestión de quienes administran o reciben recursos públicos en las entidades y organismos sujetas al ámbito de esta ley, con el propósito de lograr el uso ético, eficiente, eficaz y económico de tales recursos y además con el debido cuidado del ambiente, además de asegurar el cumplimiento de las normativas vigentes y la confiabilidad en la información gerencial, así como facilitar la transparente rendición de cuentas.

Según las normas internacionales de auditoría en la página 118 el término sistema de Control interno significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, precisión e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de información financiera confiable.⁷

Según Rodrigo Estupiñán Galán en su libro Administración de riesgo E.R.M. y la Auditoría Interna en el capítulo 1 página 1. El control interno son las políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizacionales diseñadas para proporcionar razonable confianza en que los objetivos de los negocios serán alcanzados y que los eventos indeseados serán prevenidos y corregidos. Un proceso efectuado por el consejo de administración la dirección y el resto del personal de una entidad diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de los objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad, Eficiencia en las operaciones.
- Confiabilidad de la Información Financiera

⁷ Normas internacionales de Auditoría, página 118

- Acatamiento de las Leyes y Regulaciones aplicables⁸

Según Irwin McGraw Hill en su libro Auditoria un enfoque Integral pagina numero 172 El sistema de control interno es un proceso efectuado por la junta directiva de la entidad, de la gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de los objetivos en las siguientes categorías:⁹

- Confiabilidad en la presentación de Informes Financieros.
- Efectividad y Eficiencia de las operaciones
- Cumplimiento de las Leyes y Regulaciones aplicables.¹⁰

La definición de coso Control Interno es un proceso o un medio para llegar a un fin y no un fin en si mismo. El proceso se efectúa por medio de individuos no solamente a partir de manuales de políticas, documentos y formas. El concepto de seguridad razonable la definición reconoce que el Control Interno no puede proporcionar en forma realista seguridad absoluta de que se logran los objetivos de una organización. L a seguridad razonable reconoce que el costo del control Interno de una organización no debe exceder los beneficios que se espera de él

El control interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización con el fin de proporcionar un grado de seguridad "razonable" para la consecución de sus objetivos, dentro de las siguientes categorías:¹¹

- Eficiencia y eficacia de la operatoria
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicadas

⁸ Administración de Riesgos E. R M y la Auditoria Interna, cap- 1, pag. 1, Rodrigo Estupiñán Galán Auditoria Un Enfoque Integral, pag. 172, Irwin Mc Graw Gill

¹¹ Auditoria para la Administración, Genaro Soriano

Por lo mencionado precedentemente, en el Informe COSO se definen los conceptos fundamentales del control interno¹²:

- El control interno es un proceso, es un medio para alcanzar un fin.
- El control interno lo realizan las personas, no son solo políticas y procedimientos.
- El control interno solo brinda un grado de seguridad razonable, no es la seguridad total.
- El control interno tiene como fin facilitar el alcance de los objetivos de una organización.

Ahora bien resulta necesario ampliar y describir los conceptos fundamentales mencionados para lograr un mejor entendimiento del control interno.

Proceso

El control interno constituye una serie de acciones que se interrelacionan y se extienden a todas las actividades de una organización, estas son inherentes a la gestión del negocio (actividades de una entidad). El control interno es parte y está integrado a los procesos de gestión básicos: planificación, ejecución y supervisión y se encuentran entrelazados con las actividades operativas de una organización. Los controles internos son más efectivos cuando forman parte de la esencia de una organización, cuando son "incorporados" e "internalizados" y no "añadidos".

La incorporación de los controles repercute directamente en la capacidad que tiene una organización para la obtención de los objetivos y la búsqueda de la calidad. La calidad está vinculada a la forma en que se gestionan y controlan los negocios, es por ello que el control interno suele ser esencial para que los programas de calidad tengan éxito.

¹² <http://www.mercadotendencias.com/informe-coso-definicion-de-control-interno/>

Las Personas

El control interno es llevado a cabo por las personas miembros de una organización, mediante sus acciones. Son las personas quienes establecen los objetivos de la organización e implantan los mecanismos de control.

Cada persona o miembro de una organización posee una historia y un conocimiento, como así también difieren sus necesidades y prioridades del resto. Esta realidad sin duda afecta y por otra parte se ve afectada por el control interno.

Seguridad Razonable

El control interno por muy bien diseñado e implementado que este, solo puede brindar a la dirección un grado razonable de seguridad acerca de la consecución de los objetivos de la organización, esto se debe a que los objetivos se ven afectados por limitaciones que son inherentes a l sistema de control interno, como son:

- Decisiones erróneas
- Problemas en el funcionamiento del sistema como consecuencia de fallos humanos.
- Colusión ente dos o más empleados que permita burlar los controles establecidos.

Objetivos

Toda organización tiene una misión y visión, estas determinan los objetivos y las estrategias necesarias para alcanzarlos. Los objetivos se pueden establecer para el conjunto de la organización o para determinadas actividades dentro de las mismas.

- operacionales: utilización eficaz y eficiente de los recursos de una organización. (por ejemplo rendimiento, rentabilidad, salvaguarda de activos, etc.).
- Información financiera: preparación y publicación de estados financieros fiables.
- Cumplimiento: todo lo referente al cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Del sistema de control interno puede esperarse que proporcione un grado razonable de seguridad acerca de la consecución de objetivos relacionados con la fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes.

Cabe aclarar que alcanzar los objetivos operacionales no siempre esta bajo el control de una organización, dado que este no puede prevenir acontecimientos externos que puedan evitar alcanzar las metas operativas propuestas. El control interno solo puede aportar un nivel razonable de seguridad sobre las acciones llevadas a cabo para su alcance.

Componentes de la estructura de control interno

- Ambiente de control
- Evaluación del riesgo por parte de la administración
- La información contable y el sistema de comunicación
- Actividades de control
- Monitoreo.

Ambiente de Control

La esencia de una organización controlada de forma eficaz esta en la actitud de su administración. Si la alta dirección considera que el control es importante, otras personas en la empresa lo sentirán y responderán observando

concientemente la políticas y procedimientos establecidos. Por otra parte, si esta claro para los miembros de la empresa que el control no es una preocupación importante de la administración, y es algo más bien falso que un apoyo significativo, es casi seguro que los objetivos de control de la administración no se alcanzaran en forma eficaz.

El ambiente de control consiste en acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes globales de la administración, directores y propietarios sobre el control e importancia de una entidad. Con el propósito de entender y evaluar el ambiente de control.

Los siguientes son los subcomponentes más importantes que el autor considera:

- Integridad y valores éticos
- Compromiso con la competencia
- Filosofía de la administración y estilo de operación
- Estructura organizativa
- Consejo directivo o comité de auditoria
- Asignación de autoridad y responsabilidad
- Políticas y practicas de recursos humanos

La evaluación del riesgo para informes financieros es la identificación y análisis de riesgos relevantes que hace la administración par la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

La administración evalúa los riesgos como parte del diseño y operación de la estructura de control interno para reducir los errores e irregularidades. Los auditores evalúan riesgos para determinar las evidencias necesarias en la auditoria. Si la administración evalúa eficazmente y responde a los riesgos,

generalmente el auditor acumular menos evidencia que cuando la administración no identifica ni responde a los riesgos significativos.⁷¹³

El propósito del sistema de información contable de una entidad es identificar, reunir, clasificar, analizar, registrar e informar sobre las operaciones de la entidad y tener responsabilidad sobre los activos relacionados. Un sistema de información contable eficaz satisface los objetivos de auditoría.

Las actividades de control son aquellas políticas y procedimientos además de las incluidas en los otros cuatro componentes que la dirección ha establecido para cumplir con sus objetivos para propósito del informe financiero. Las actividades de control son las siguientes:

- Separación adecuada de responsabilidad
- Autorización adecuada de operaciones y actividades
- Documentos y registros adecuados
- Control físico sobre activo y registros
- Verificaciones independientes sobre el desempeño

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

5.b Marco conceptual

Institución del Sistema. Se instituye el Sistema Nacional de Control Interno que comprende el conjunto de leyes, principios, normas, reglamentos, métodos y

¹³ Auditoría un enfoque integral, Alvin A. Arens / James k. Lobbecke, Págs. 306/314

procedimientos que regulan el control interno de la gestión de quienes administran o reciben recursos públicos en las entidades y organismos sujetas al ámbito de esta ley, con el propósito de lograr el uso ético, eficiente, eficaz y económico de tales recursos y además, con el debido cuidado del ambiente, además de asegurar el cumplimiento de las normativas vigentes y la confiabilidad en la información gerencial, así como facilitar la transparente rendición de cuentas de los servidores públicos. La Contraloría General de la República es el organismo responsable del diseño, vigencia, actualización y supervisión del sistema de control interno del sector público, que incluye el funcionamiento de las Unidades de Auditoría Interna

La Republica Dominicana se encuentra implementando un proceso de reforma integral de la Administración Financiera del Estado que transformará sustancialmente la respectiva gestión compuesta por los sistemas de presupuesto, tesorería, crédito público y contabilidad gubernamental, con el consecuente impacto en el control interno y en la fiscalización que ejerce la Contraloría General de la República.¹⁴

La Ley 10-04 de la Cámara de Cuentas instituye el Sistema Nacional de Control y Auditoría para promover la gestión ética, eficiente, eficaz y económica de los administradores de los recursos públicos y facilitar una transparente rendición de cuentas de quienes desempeñan una función pública o reciben recursos públicos;

Es necesario establecer un Sistema Nacional de Control República y actualizar las atribuciones y funciones de dicha Contraloría, para asegurar el cumplimiento y la eficacia del mandato previsto en el Art. 55, Numeral 3 de la Constitución Política de la República.¹⁵

¹⁴ Ley 10-07

¹⁵ Ley10-07

El Control Interno favorece entonces que una empresa consiga sus objetivos de rentabilidad, rendimiento y minimice las pérdidas de recursos; favorece que la empresa disponga de información fiable y a tiempo; y por último favorece que la empresa cumpla con la Ley y otras normas que le son de aplicación.

Para lograr estos 3 objetivos, el sistema de Control Interno se basa (según la propuesta del Informe COSO) en 5 elementos o componentes, que representan lo que se necesita para garantizar el éxito del sistema. Es evidente que para cada uno de los 3 objetivos, todos los componentes deben estar funcionando correctamente.¹⁶

Estos 5 elementos junto con una breve descripción de cada uno de ellos, son los siguientes:

1. El Entorno de Control. Es la base en la que se apoyan los 4 restantes componentes del Control Interno. El Entorno de Control se refiere a la que podríamos llamar "cultura" o "actitud" generalizada de la empresa con respecto al control. Hay que analizar elementos como la integridad de las personas (a todos los niveles), los valores éticos, el estilo o filosofía de gestión, etc.

2. La Evaluación de los Riesgos. Los riesgos se definen como todos aquellos elementos o circunstancias que podrían impedir que la empresa alcanzara sus objetivos. Visto que la empresa desarrolla su actividad en un entorno cada vez más competitivo, dinámico y cambiante, debe disponer de ciertos mecanismos que evalúen constantemente el entorno circunstante y garanticen que la empresa se va adecuando a este.⁹

3. Actividades de Control. Las actividades de control son todas aquellas medidas, de la más diversa naturaleza, que sirven para asegurar que el negocio de la empresa, en todos sus aspectos, está bajo control. Son los típicos

¹⁶ Informe coso

controles que se revisan en el marco de una auditoria externa: Aprobación y autorización de las transacciones, controles de acceso, etc.

4. Información y Comunicación. La información es esencial para que la empresa pueda funcionar y para que la dirección tome decisiones acertadas. Es importante no confundir aquí el objetivo de fiabilidad de la información, con el este 4º elemento del Control Interno. En este contexto la información que maneja la empresa, y la correcta comunicación y flujo de la misma, de manera rápida y tempestiva, desde y hacia todos los departamentos y niveles de la empresa es esencial para el buen funcionamiento de un sistema de Control Interno.

5. Supervisión. Como todo sistema, también el sistema de Control Interno necesita de supervisión para funcionar correctamente. En este sentido, la supervisión es un proceso que comprueba que el sistema de Control Interno funciona correctamente. Esta supervisión la debe realizar la dirección de la empresa, pero esta claro que es aquí, en estas revisiones donde el trabajo de los auditores internos se hace más importante.¹⁷

Los 5 elementos del Control Interno interactúan entre si, y forman un sistema.

Este sistema debe estar integrado (no solo simplemente superpuesto) a las actividades operativas de la empresa. Cuanto más integrado esté el sistema de Control Interno con las actividades de la empresa, tanto mayores serán las posibilidades de éxito del mismo. Todos los miembros de la organización son responsables de la implantación y correcto funcionamiento del sistema de Control Interno.

La dirección de la empresa es el principal responsable del Control Interno. Esto es un concepto muy importante. No se debe pensar, como a veces se hace, que son los auditores internos los responsables de implementar y velar por el

¹⁷ Informe coso

correcto funcionamiento del sistema del Control Interno. La responsabilidad recae por el contrario sobre la dirección de la empresa, a partir de los niveles más altos y luego, en cascada, en todos los niveles directivos intermedios.¹⁸

Por otro lado, los auditores internos desarrollan una importante función en lo que se refiere a la evaluación del sistema de Control Interno. Su posición jerárquica (en dependencia de la más alta dirección) les garantiza la suficiente independencia para llevar a cabo su labor de manera eficaz. Es por lo tanto en la Supervisión donde los auditores internos desarrollan su papel más importante.

¹⁸ Informe coso

6. ASPECTOS METODOLOGICOS

Durante esta investigación se utilizaron los métodos de observación y analíticos, mediante la observación podemos darnos cuenta de como se aplican los procedimientos de un sistema de control interno en una institución, los riesgos a que están expuestas las organizaciones de no existir un sistema de control interno adecuado. Una vez observadas la realidad de la empresa se procede a analizar cada una de las partes que caracterizan los problemas existentes, se establecerán las relaciones causa y efecto en cada uno de los departamentos que conforman la institución.

La investigación exploratoria nos permite familiarizarnos con el sistema de control interno, contribuyendo a mejorar el proceso de aplicación de los controles. Los estudios descriptivos identifican los conceptos a los que se refieren, sus relaciones, analizando cualitativamente las informaciones de la investigación.

Sistema de Control Interno significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración, para lograr sus objetivos mediante la conducción ordenada y eficiente de la organización, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, precisión e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de información financiera confiable.¹⁹

Institución Pública Descentralizada: Son aquellas que pese a ser financiadas en gran medida por el Estado poseen también otros ingresos independientes, y por la importancia de sus funciones y de su movimiento económico se les agrupa separadamente. Su ámbito de acción es generalmente nacional y tienen autonomía para administrar sus recursos.

¹⁹ Normas Internacionales de Auditoría, página 118

TABLA DE CONTENIDO

Resumen

Introducción

CAPITULO I - EL CONTROL INTERNO SOBRE LOS DESEMBOLSOS EN UNA INSTITUCION DESCENTRALIZADA.

1.1 Caracterización del control interno

1.1.1 Tipos de control interno

1.1.2 Los desembolsos en una institución no financiera descentralizada

1.2 El Sistema Nacional de Control Interno en la República Dominicana

1.3 El sistema de control interno sobre los desembolsos en el Consejo Dominicano del Café (CODOCAFE)

1.3.1 Controles internos sobre los desembolsos en diferentes áreas en CODOCAFE

1.3.1.1 Controles internos en los desembolsos para el área de Caja

1.3.1. 2 Controles Internos en el Área de Banco (Desembolsos)

1.3.1.3 Controles Internos para los Fondos de Caja Chica

1.3.1. 4 Controles Internos de las Cuentas por Pagar

1.3.1.5 Controles Internos de la Nómina de Pago

1.3.2 Limitaciones del sistema actual de control interno en la institución

CAPITULO II- ESTRATEGIA DE MEJORAS EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO SOBRE LOS DESEMBOLSOS EN UNA INSTITUCION DESCENTRALIZADA NO FINANCIERA.

2.1 Condiciones previas para la aplicación de la estrategia de mejoras en controles internos de desembolsos en diferentes áreas

2.2 Responsabilidad de la dirección de CODOCAFE en la implementación del control interno

2.2.1 Apoyo institucional a los controles internos

2.2.2 Responsabilidad

2.3 Estrategia de mejora (planificación, ejecución, resultados)

CAPITULO III- VALORACION DE LA ESTRATEGIA DE MEJORA EN EL CONTROL INTERNO SOBRE LOS DESEMBOLSOS EN CODOCAFE

3.1 Ejemplificación del proceso de desembolsos para los proveedores

3.2 Flujo grama de pago actual a proveedores

3.3 Ventajas y desventajas de la estrategia de mejora propuesta

Conclusión

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

BIBLIOGRAFIA PRELIMINAR

Alvin A. Arens. James K. Loebbecke, Auditoria Un Enfoque integral (Sexta Edición)

Genaro Soriano Guzmán, Auditoria para administración

Normas Internacionales de Auditoria

Normas para el ejercicio de la Auditoria Interna, Instituto Americano de auditores Internos, versión revisada 1999.

Ley 10-07 de la Contraloría General de la Republica Dominicana

Los Nuevos Conceptos del Control Interno (**Informe Coso, Coopers & Librand, 1997**).

Juan Ramón Santillana González, Auditoria Interna Integral,

Alejos, B Auditoria de gestión pública

Enrique Benjamín Franklin, Auditoria Administrativa

Alberto de la Peña Gutiérrez, Auditoria

Selaca No. 6 Edición 20001

Soy Aumatel, C Auditoria de la información

Irwin Mc. Graw- Hill Auditoria un enfoque Integral

Rodrigo Estupiñán Galán Administración de Riego. ERM y la Auditoria Interna

ANEXO

NO. 2

LEY 10-07

**DE LA CONTRALORIA GENERAL
DE LA REPÚBLICA DOMINICANA**