



Contabilidad

2da. Edición



Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad

Guía para su implantación en empresas públicas y privadas

Alejandro Tadeo **Isaza** Serrano

ediciones
de la 



Contabilidad

2da. Edición



Control Interno y Sistema de **Gestión de Calidad**

Guía para su implantación en empresas públicas y privadas

Alejandro Tadeo **Isaza** Serrano

de la
ediciones 

Isaza Serrano, Alejandro Tadeo

Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad -- 2a. edición. Bogotá : Ediciones de la U, 2014.
p.294 ; 24 cm.

ISBN 978-958-762-255-3

1. Componentes de un sistema 2. MECI - Modelo Estándar de Control Interno 3. Sistema de Gestión de Calidad 4. Implantación de un sistema I. Tít.
613.62 cd

Área: Contabilidad

Primera edición: Bogotá, Colombia, agosto de 2012

Segunda edición: Bogotá, Colombia, noviembre de 2014

ISBN. 978-958-762-255-3

© Alejandro Tadeo Isaza Serrano
atisaza@hotmail.com – atisazas@yahoo.com
(Foros de discusión, blog del libro y materiales complementarios del autor
en www.edicionesdelau.com)

© Ediciones de la U - Transversal 42 No. 4 B-83 - Tel. (+57-1) 4065861
www.edicionesdelau.com - E-mail: editor@edicionesdelau.com
Bogotá, Colombia

Ediciones de la U es una empresa editorial que, con una visión moderna y estratégica de las tecnologías, desarrolla, promueve, distribuye y comercializa contenidos, herramientas de formación, libros técnicos y profesionales, e-books, e-learning o aprendizaje en línea, realizados por autores con amplia experiencia en las diferentes áreas profesionales e investigativas, para brindar a nuestros usuarios soluciones útiles y prácticas que contribuyan al dominio de sus campos de trabajo y a su mejor desempeño en un mundo global, cambiante y cada vez más competitivo.

Coordinación editorial: Adriana Gutiérrez M.

Carátula: Ediciones de la U

No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro y otros medios, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del Copyright.

Apreciad@ lector:

Es gratificante poner en sus manos esta obra, por esta razón le invitamos a que se registre en nuestra web: **www.edicionesdelau.com** y obtenga beneficios adicionales como:

- ✓ **Complementos digitales de esta obra**
- ✓ **Actualizaciones de esta publicación**
- ✓ **Interactuar con los autores a través del blog**
- ✓ **Descuentos especiales en próximas compras**
- ✓ **Información de nuevas publicaciones de su interés**
- ✓ **Noticias y eventos**



Complemento
en WEB

Para nosotros es muy importante conocer sus comentarios. No dude en hacernos llegar sus apreciaciones por medio de nuestra web.

Visítenos en www.edicionesdelau.com



aprendiz
en línea @je

Desarrollamos y generamos alianzas para la disposición de contenidos en plataformas web que contribuyan de manera eficaz al acceso y apropiación del conocimiento. Contamos con nuestro portal especializado en e-learning:

Visítenos en www.aprendizajeenlinea.com



Agradecimientos

A mi madre Gisela, a mi padre Alejandro,
a mi Esposa Torcoroma, a mis hijos queridos,
Alejandro Enrique, Juan David y Laura Gisela,
por su ayuda, comprensión y respaldo.

Dedicatoria especial, a DIOS mi rey,
y a la memoria de la señora Enohemia Harón Martínez,
mi abuela querida, Dios la tiene en la gloria.

El dinero y los placeres de la carne
te hacen olvidar de Dios; no sabes, ni te imaginas
de lo que te estás perdiendo
lejos del rey del universo.
Alejandro

Mi amado Jesús, confieso con mi boca
que eres Dios y creo en mi corazón
que te levantaste de los muertos,
mi querido Jesús, perdona mis pecados
y dame la vida eterna.
Romanos 10, 9.

Contenido

Prólogo.....	17
1. Objetivos.....	18
2. Justificación y estructura	18
Capítulo 1. Componentes de un sistema de control interno	21
1.1. Componentes de un Sistema de Control Interno y un Sistema de Gestión de Calidad	21
1.1.1. Metodología.....	21
1.2. Cómo funciona un sistema	21
1.2.1. Niveles	21
1.3. Clases de estándares	23
1.3.1. Los estándares legales	24
1.3.2. Los Estándares Procedimentales.....	24
1.3.3. Los estándares de Gestión	25
1.4. Propósito de los estándares	25
1.5. Clasificación de áreas.....	26
1.6. Proceso.....	26
1.7. Aplicación Normas de Contabilidad e Información Financiera y de aseguramiento de información	31
Capítulo 2. MECI.....	35
2.1. MECI – Modelo Estándar de Control Interno.....	35
2.1.1. Estructura de control.....	36
2.2. Implementación del Modelo Estándar de Control Interno	39
2.2.1. Estándares que componen el Modelo Estándar de control interno.....	40
2.3. Control Interno.....	42
2.3.1. Objetivos del Sistema de Control Interno	43
2.3.2. Características del Control Interno	44
2.3.3. Elementos para el Sistema de Control Interno.....	45

2.3.4. Definición de la unidad u oficina de coordinación del Control Interno.....	48
2.3.5. Jefe de la unidad u oficina de coordinación del Control Interno ...	48
2.4. Auditoría Interna	48
2.5. Auditoría Externa.....	50
2.6. Revisoría Fiscal.....	52
2.6.1. Dictamen limpio.....	54
2.6.2. Dictamen con salvedades.....	54
2.6.3. Dictamen negativo u opinión adversa.....	55
2.6.4. Abstención de opinión	55
2.7. Interventoría	55
Capítulo 3. Sistema de Gestión de Calidad.....	59
3.1. Consideraciones Sector Público.....	59
3.2. Norma Técnica de Calidad de la Gestión Pública.....	60
3.2.1. Principios de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios.	61
3.2.2. Deberes de la entidad	62
3.2.3. La entidad debe gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos de la de la NTCGP 1000 de 2004/2005/2009.	63
3.2.4. Justificación de los Estándares según la NTCGP 1000 de 2004/2005/2009. (Ver NTCGP 1000 de 2009).....	66
3.2.5. Orientación acerca de la aplicación de la ISO 9001:2008 en empresas privadas.	66
3.3. Estándares comunes entre varios sistemas	67
3.3.1. Correspondencia entre el sistema de control interno, el sistema de gestión de la calidad y el sistema de desarrollo administrativo.	72
3.4. NTC-6001. Modelo de gestión para micro empresas y pequeñas empresas (mipes)	74
3.5. Estándares necesarios para implantar un sistema de control interno y un sistema de gestión de calidad.	75
Capítulo 4. Implantación de un Sistema de Control Interno y un Sistema de Gestión de Calidad en una empresa pública o privada.....	79
4.1. Pasos para su implementación	79
4.1.1. Para organizar la empresa	79
Componente legal	79
Direccionamiento estratégico	123
Ejemplo de código de políticas de buen gobierno para la administración de una entidad pública y/o privada.	127

Portafolio de bienes	132
4.1.2. Estandarización de procesos en el montaje de un sistema de control interno y de gestión de calidad.....	134
Elaboración de un plan de gestión estratégica.....	135
Indicadores iniciales de proyección estratégica	138
Análisis del entorno.....	140
Plan estratégico de producción de cuadernos escolares.	149
Plan estratégico de venta de cuadernos escolares.	149
Plan estratégico de almacenamiento de cuadernos escolares....	151
Plan de acción de producción de zapatos de cuero..	151
Plan de acción de producción de zapatos de cuero ejecutado....	151
Evaluación de gestión	152
Indicadores de gestión y desempeño	152
Evaluación al plan de acción de producción de zapatos de cuero en términos de eficacia.....	152
Elaboración del plan de acción de costos	154
Costos fijos * factor empresa	155
Costos variables * factor capital: k.	158
Costo total de un par de zapatos de cuero.....	160
Plan de acción de costos de producción de zapatos de cuero	161
Evaluación de la gestión de manejo de costos del proceso de producción de zapatos de cueros, en términos de eficiencia.	161
Informe de gestión fábrica de Zapatos Italianos S.A.S	163
Tablero de mando	164
Tableros con estándares para comparar el indicador de efectividad de la gestión	165
¿Cómo hacer el presupuesto de costos de la compañía como componente de un sistema de control interno y un sistema de gestión de calidad?.....	166
Cómo hacer el presupuesto de ventas de la compañía como componente de un sistema de control interno y un sistema de gestión de calidad	168
Cómo hacer la proyección de ganancias de la compañía dentro de un sistema de control interno y un sistema de gestión de calidad.....	168
Plan indicativo / operativo de producción de zapatos de cuero.	168
Organización del área de compras, bajo el principio de economía	168
Procedimientos de control	172
Evaluación económica de la gestión administrativa en el área de compras	172
Manuales	174

Componentes de un manual	174
Manual de procesos	174
Estudio de tiempo y movimientos.....	175
Formatos de control de procesos.....	180
Formatos para estandarizar	180
Control de documentos.....	180
Control de los registros	181
4.1.3. Estandarización del área de recursos humanos en el montaje de un sistema de control interno y gestión de calidad.	186
Estructura orgánica	187
Organigrama vertical	187
Organigrama horizontal	189
Organigrama staff	190
Ficha técnica para un cargo.....	192
Estándares para selección de personal	194
Estándares para inducción de personal	195
Estándares para capacitación de personal.....	196
Promoción de personal por méritos.....	197
Evaluación de desempeño.....	199
Organización del área de control disciplinario.....	200
Reglamento Interno de trabajo de la empresa	202
Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial.....	208
Reglamento de Salud Ocupacional	210
Política de Salud ocupacional seguridad y medio ambiente.....	212
Objetivos del programa de salud ocupacional	212
Subprograma de Medicina del Trabajo	220
Subprograma de Higiene industrial	224
Subprograma de Seguridad Industrial	226
Clasificación de Riesgos.....	238
Comité Paritario de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en los lugares de trabajo. Resolución No. 2013 de junio 6 de 1986.	248
4.1.4. Sistema de información para clasificación y almacenamiento de la información de la empresa	253
4.1.5. Nivel II. Organización del área de auditoría	254
Direccionamiento estratégico del área de auditoría interna de calidad	254
Misión del área de auditoría interna de calidad.	254
Visión del área de auditoría interna de calidad.....	254
Principios corporativos del área de auditoría interna de calidad.....	254
Plan estratégico o a largo plazo de auditoría	254
Nivel Administrativo y Financiero	255

Nivel Operativo.....	255
Plan estratégico o a largo plazo de auditoría.	256
Plan de acción o a mediano plazo de auditoría.....	256
Plan operativo/indicativo o a corto plazo de auditoría	257
Ficha técnica del proceso de evaluación de auditoría interna que conforma el manual de procesos del área de auditoría.....	257
Elaboración de la ficha técnica de procedimientos del proceso de evaluación de la auditoría interna que conforma el manual de procesos del area de auditoría.....	258
Manual de funciones área de auditoría	262
Manual de evaluación de control interno y/o calidad	262
Manual de indicadores de gestión de control interno y/o calidad.....	265
Comité Coordinador de control interno y/o calidad.....	265
4.1.6. Guía para la formulación e implementación del programa de auditoría para el mejoramiento de la calidad.	267
Cómo elaborarlo	269
Diseño y formulación del programa de auditoría para el mejoramiento de la calidad	269
Priorización de procesos	270
Definición de la calidad esperada.....	271
Medición inicial del desempeño de los procesos	271
Formato para priorizar procesos que estén para mejoramiento continuo	271
Plan de acción y/o plan de mejoramiento para procesos seleccionados.....	272
Ejecución y seguimiento.....	272
Aprendizaje organizacional	274
Ejemplo de plan de mejoramiento continuo	274
4.1.7. Manejo del riesgo.....	275
Identificación de riesgos	275
Riesgo descripción efectos.....	276
Clasificación del riesgo	276
Análisis del riesgo	277
Calificación del Riesgo	279
Evaluación del Riesgo	280
Calificación del Riesgo	281
Procedimiento para la valoración del riesgo	281
Políticas de administración de riesgos.....	283
Elaboración del Mapa de Riesgos por proceso y el institucional	285
Descripción del Mapa de riesgos	286
Formulación de las políticas	287

Monitoreo.....	287
Cibergrafía	289

Índice de tablas

Tabla 3.1. Clasificación Mipes en Colombia.....	74
Tabla 3.2. Comparativa de estándares.....	75
Tabla 4.1. Tipos de empresas públicas y privadas.....	94
Tabla 4.2. Regimen común y simplificado.....	98
Tabla 4.3. Tabla de clases de riesgo.....	119
Tabla 4.4. Valor de cotización de acuerdo con la clase de riesgo.....	120
Tabla 4.5. Matriz axiológica.....	124
Tabla 4.6. Registro y clasificación de la información estadística.....	137
Tabla 4.7. Registro y clasificación de información estadística con indicadores iniciales de proyección estratégica.....	138
Tabla 4.8. Comparación de indicadores iniciales con la información de mercado potencial.....	139
Tabla 4.9. Matriz DOFA.....	141
Tabla 4.10. Indicadores definitivos de planeación estratégica.....	147
Tabla 4.11. Plan estratégico.....	150
Tabla 4.12. Presupuesto total de costos de la compañía.....	166
Tabla 4.13. Proyección de ganancias de la compañía.....	169
Tabla 4.14. Matriz de evaluación económica de la gestión administrativa en el área de compras.....	173
Tabla 4.15. Registro de toma de muestras del estudio de tiempos y movimientos de una actividad del proceso.....	176
Tabla 4.16. Proceso: producción de zapatos de cuero.....	177
Tabla 4.17. Flujograma de la matriz.....	177
Tabla 4.18. Ficha técnica del proceso de producción de zapatos de cuero pegado y zapatos de cuero pegados y cosidos.....	178
Tabla 4.19. Ficha técnica para un cargo (1).....	192
Tabla 4.20. Ficha técnica para un cargo (2).....	192
Tabla 4.21. Matriz para selección de personal directivo y/o ejecutivo.....	194
Tabla 4.22. Matriz para inducción de personal.....	195
Tabla 4.23. Matriz para establecer el tiempo para condonar deuda por	

capacitación.....	197
Tabla 4.24. Matriz para selección de personal a capacitar.....	197
Tabla 4.25. Matriz para promoción de personal.....	199
Tabla 4.26. Rangos para evaluación de desempeño.....	200
Tabla 4.27. Factor de ponderación de la salud.....	214
Tabla 4.28. Ficha técnica del proceso de evaluación de auditoría.....	258
Tabla 4.29. Formato para priorizar procesos.....	273
Tabla 4.30. Formato de identificación de riesgos	276
Tabla 4.31. Matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos	279
Tabla 4.32. Valoración del riesgo.....	282
Tabla 4.33. Formato: Mapa de Riesgos.....	285

Índice de figuras

Figura 1.1. Componentes de -MECI - Modelo Estándar de Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad.	22
Figura 1.2. Proceso de producción de zapatos de cuero.....	27
Figura 2.1. Organigrama.	51
Figura 4.1. Trámites legales y tributarios.....	80
Figura 4.2. Trámites de Funcionamiento.....	109
Figura 4.3. Trámites de seguridad social.	118
Figura 4.4. Portafolio de bienes.....	133
Figura 4.5. Ejemplo de organigrama	188
Figura 4.6. Organigrama vertical.....	189
Figura 4.7. Organigrama horizontal.....	190
Figura 4.8. Organigrama staff.....	191
Figura 4.9. Sistema de información.....	253
Figura 4.10. Gráfica de enfoque sistémico de algunos jefes de áreas que conforman el Comité Coordinador de Control Interno y/o Calidad en un sistema de control interno y/o de gestión de calidad.	266

Prólogo

Esta segunda edición del libro debe constituirse en una herramienta de trabajo para profesionales de perfil gerencial, asesores metodológicos de control interno y calidad y auditores de cualquier perfil que tengan que formar parte de la implantación, desarrollo y evaluación de los componentes de un Sistema de Control Interno y de Gestión de Calidad para manejo empresarial y/o certificación en una empresa del sector público o privado.

Las empresas modernas deben ser ágiles y productivas dentro de un esquema de estándares que faciliten la planeación, organización, ejecución y control de sus procesos; como tal, deben auto controlar y ejecutar cada una de sus actividades dentro de un marco legal, procedimental y de gestión que prevenga errores y no conformidades.

Podemos conocer de contabilidad, de finanzas, de organización y métodos, de producción, de ventas, etc. y/o de cualquier área de la organización, pero si no conocemos cómo deben interactuar estas áreas no estamos preparados para regentar y asesorar la implantación y desarrollo de un sistema en una empresa y cómo evaluarlo.

La empresa se auto controla con el cumplimiento de estándares previamente implantados, no se utiliza revisiones, ni evaluaciones de cada una de las actuaciones administrativas ejecutadas; cada director de área tiene un límite definido metodológicamente para ejecutar los procesos de acuerdo con las políticas empresariales de mejoramiento continuo; la evaluación de estos estándares la realiza el auditor interno de acuerdo con una planeación en su área o el auditor externo de acuerdo con la necesidad empresarial.

Este enfoque consiste en implantar un esquema de organización que permita gestionar las empresas mediante el dominio de sus actividades, planes, procesos, procedimientos y funciones, desarrollando mecanismos que hagan efectivo un Sistema de Control Interno y de Gestión de Calidad, que facilite el cumplimiento de metas y objetivos propuestos.

Como lo ilustramos en el desarrollo del libro, la integralidad del Sistema de Control Interno y de Gestión de Calidad para cualquier empresa del sector público o privado, está conformada por un nivel 1 y un nivel 2, donde se pone en ejecución, la implantación y desarrollo de cada uno de los componentes que teóricamente establecen, el decreto 1599 MECI 1000/2005, la Ley 872 de 2003, la NTCGP 1000 de 2004/2005/2009 y la norma ISO 9001 de 2008.

De acuerdo con el ejemplo que presentamos en el capítulo 4 de este libro, le corresponde a la entidad implantar y desarrollar cada uno de estos estándares, para cumplir lo exigido por las normas competentes de implantación y desarrollo de un Sistema de Control Interno y un Sistema de Gestión de Calidad, teniendo en cuenta antes de organizar el Sistema de Gestión de Calidad que debemos implantar el Sistema de Control Interno.

1. Objetivos

Los interesados una vez terminados de leer los temas tratados en este libro, estarán en capacidad de darle cumplimiento en la implantación y desarrollo, a cada uno de los componentes que exige el Decreto 1599/05 MECI 1000-2005, la Ley 872 de 2003, la NTCGP 1000 de 2004/2005/2009, que establecen en común para organizar Sistemas de Control Interno y Sistemas de Gestión de Calidad, algunos estándares, complementando la Gestión de la Calidad como ya dijimos con los formatos que registran la ejecución de cada uno de los procesos en que interactúa el cliente externo y/o el cliente interno.

2. Justificación y estructura

2.1. Justificación

La necesidad que tienen los gerentes públicos y gerentes privados, Asesores Metodológicos de Control Interno y Gestión de Calidad y Auditores Internos y Externos de diferentes perfiles, de implantar, desarrollar y evaluar la metodología de un sistema, dada la exigencia legal y normativa, establecida en Colombia y en la mayoría de los países del mundo para las empresas públicas y privada, como es el caso de la norma internacional COSO (Committee of Sponsoring Organizations), comité de organizaciones que patrocinan tratando los puntos en común de Componentes del sistema, Evaluación de Riesgos, Las Actividades de Control, Supervisión, Normas Generales del Control Interno, Misión y Objetivos, Asignación de Autoridad y Responsabilidad, etc.

Las empresas públicas están obligadas por el Estado y las empresas privadas por la economía, a incluir mecanismos legales y herramientas de gestión que faciliten la planeación, la organización, la ejecución y el control de cada uno de sus procesos, implantando y desarrollando estándares que permitan prestar un servicio de calidad y además, medir el cumplimiento de unas metas y objetivos propuestos que hicieran de la empresa, un ente competitivo que justifique su existencia, con rendimientos económicos y/o sociales.

El enfoque consiste en establecer un esquema de organización que permita gestionar la empresa mediante el dominio de sus planes, actividades y procesos, implantando y desarrollando mecanismos que hagan efectivo un esquema de autocontrol, en lo competente a los Sistemas de Control Interno y de Gestión de Calidad, donde todos tenemos la responsabilidad de cumplir con la exigencia legal y además, controlarnos intrínsecamente mediante la estandarización de la compañía.

Este desarrollo se justifica, por cuanto se cree necesario partir de los elementos que condicionan la plataforma filosófica, administrativa, económica y legal, a manera de ejemplo práctico donde se destaca el cumplimiento de las exigencias que debe cumplir por cada nivel empresarial una compañía del sector público y privado, dentro de un Sistema de Gestión de Calidad y un Sistema de Control Interno.

2.2. Estructura

El primer capítulo incluye los aspectos principales de la normatividad, y la metodología de implantación y desarrollo en una compañía del sector público o privado, de los estándares necesarios para que la empresa tenga un Modelo Estándar de Control Interno, y un Sistema de Gestión de Calidad, teniendo en cuenta que la exigencia legal solo se hace expresa para las empresas del sector público, según lo establece el Decreto 1599 MECI 1000 de 2005, la Ley 872 de 2003 y la NTCGP 1000 de 2004/2005/2009.

El segundo capítulo incluye algunos aspectos de la normatividad y la metodología necesaria en una compañía del sector público o privado para implantar y desarrollar los estándares necesarios para tener un Modelo Estándar de Control Interno, según lo establece el Decreto 1599 MECI 1000 de 2005.

El tercer capítulo está desarrollado en las competencias necesarias para implantar y desarrollar la normatividad y la metodología necesaria en una compañía del sector público o privado para tener un Sistema de Gestión de la Calidad, según lo establece la Ley 872 de 2003, la NTCGP 1000 de 2004/2005/2009;

también hacemos claridad en las diferencias normativas y metodológicas existentes para implantar y desarrollar en una compañía del sector público o privado, un Modelo Estándar de Control Interno y un Sistema de Gestión de la Calidad, según lo establece el Decreto 1599 MECI 1000 de 2005, la Ley 872 de 2003 y la NTCGP 1000 de 2004/2005/2009.

En el cuarto capítulo, a manera de ejemplo práctico en una compañía, implantamos y desarrollamos los estándares necesarios y exigidos legalmente en un Modelo Estándar de Control Interno y un Sistema de Gestión de Calidad, teniendo en cuenta que la exigencia legal solo se hace expresa para las empresas del sector público, según lo establece el Decreto 1599 MECI 1000 de 2005, la Ley 872 de 2003, la NTCGP 1000 de 2004/2005/2009 y la norma ISO 9001 de 2008.

Capítulo 1

1.1. Componentes de un Sistema de Control Interno y un Sistema de Gestión de Calidad

1.1.1. Metodología

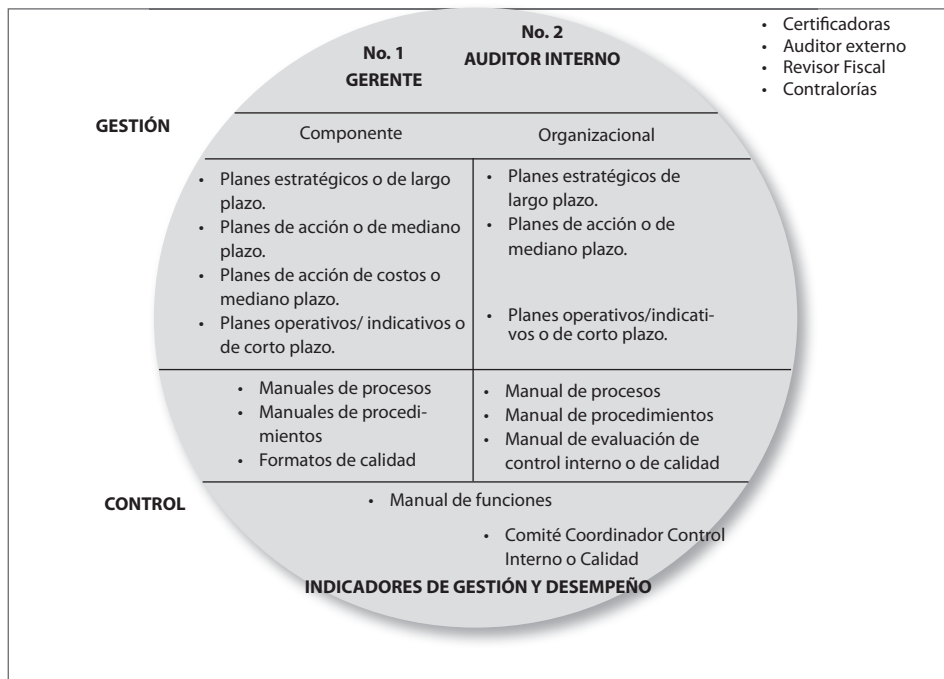
Para organizar una empresa pública o privada, bajo la exigencia metodológica y/o normativa que establece un Sistema de Control Interno y un Sistema de Gestión de Calidad, debe tener estandarizado un nivel de primer orden, de la responsabilidad del Gerente y un nivel de segundo orden, de la responsabilidad del auditor interno de Control Interno o calidad; pero la Implantación e Implementación de los dos niveles que integran el Sistema, es de la responsabilidad del gerente de la compañía, quien debe propugnar por su montaje y buen funcionamiento para alcanzar la certificación de calidad, de acuerdo con los estándares que registra la figura 1.1. en la página siguiente.

1.2. Cómo funciona un sistema

Cada jefe de área debe implantar con su equipo de trabajo, los estándares en cada uno de los procesos de su área, los cuales debe cumplir en su ejecución, dentro de su competencia normal en la compañía.

1.2.1. Niveles

El Modelo Estándar de Control Interno y de Gestión de la Calidad debe tener cuatro niveles, el nivel 1 que es de la responsabilidad del gerente, el nivel 2 o área de auditoría interna de la responsabilidad del auditor interno; además tiene un nivel de Gestión y un nivel de control, los últimos niveles están implícitos en el nivel 1 y el nivel 2.



Fuente: Elaboración Propia a partir de normas de Control Interno y Gestión de Calidad.

Figura 1.1. Componentes de -MECI- Modelo Estándar de Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad.

El nivel 1 está conformado por todas las áreas de la compañía, excluyendo el área de auditoría interna, estas áreas a su vez se conforman por sus procesos; cada proceso debe estandarizarlo el jefe de área con su equipo de trabajo, para desarrollar su objeto social.

El nivel 2 o área de auditoría interna o calidad, está integrada por los procesos relacionados en el área de auditoría y como competencia debe auditar el nivel 1, para determinar si están implantados e implementados los estándares y controles necesarios para el desarrollo de su objeto social. El ejercicio de la competencia de auditoría puede ser integral, cuando se realiza a todas las áreas; o específica, cuando se realiza a un área o proceso.

El auditor externo o contralorías o certificadora hace auditoría al Sistema de Control Interno y de Gestión de Calidad; comienza auditando al nivel 2, para verificar que estén implantados y desarrollados los estándares necesarios en el área de auditoría interna; si el Auditor externo considera que el nivel 2 o área de auditoría interna o de auditoría de calidad está debidamente estandarizado, no audita el nivel 1, porque se le puede dar credibilidad a los informes de

auditoría presentados por el nivel 2, o área de auditoría interna o de calidad frente a la implantación y desarrollo de estándares. Pero si el auditor externo determina que el nivel 2 no tiene implantados y desarrollado estándares debidamente, puede pasar a auditar el nivel 1, porque no le da credibilidad a lo que informa el nivel 2.

El nivel dos en ejercicio de la auditoría interna o auditoría de calidad evalúa el cumplimiento de los controles (estándares) al nivel uno, para determinar si las actuaciones de cada proceso se realizaron conforme a los determinados en el estándar; debe evaluar si están debidamente implantados y desarrollados (montados y se están utilizando) todos los estándares necesarios, en cada uno de los procesos y áreas de la compañía.

El Sistema de Control Interno o de Gestión de la Calidad, también es evaluado por funcionarios de diferentes áreas, que auditan otras áreas fungiendo de auditores internos de calidad, de acuerdo con programación realizada por el jefe de auditoría de calidad, quien debe tener la precaución para no programar a los mismos funcionarios para que auditen procesos desarrollados entre sí.

El **nivel de gestión**, integrado por todos los planes de gestión de cada uno de los procesos de la compañía, se estandariza y evalúa cuantitativamente, por ejemplo, planeamos producir 10.000 pares de zapatos de cuero en el mes de enero y alcanzamos a producir solo 8.000 pares de zapatos de cuero este mes, tenemos una eficacia del 80% en la producción de zapatos de cuero para el mes de enero.

El **nivel de control**, integrado por todos los manuales de cada área, se estandarizan y evalúan cualitativamente, por ejemplo: los Manuales de Procesos, Procedimientos y Funciones, pueden tener un nivel de aplicación alto, medio, bajo, dependiendo de la aplicación que se les esté dando. Los manuales de indicadores y el de evaluación de Control Interno y/o calidad son complementarios a los precitados.

1.3. Clases de estándares

En la empresa pública como en la empresa privada, los niveles 1 y 2 se componen de estándares; que a su vez incluyen tres tipos: los estándares legales, los estándares procedimentales y los estándares de gestión.

Un estándar es un parámetro de medición, es un control, son las metas y obje-

tivos sobre los cuales se mide la evolución de la compañía y hacen parte de la etapa de planeación del sistema en su implantación.

Controlar es comparar, evaluar, analizar y/o verificar el cumplimiento de un estándar o control, en un proceso, área o en la compañía.

1.3.1. Los estándares legales

Indican lo que se tiene que hacer en un proceso. Son la Constitución Política, leyes, Decretos, Directivas Presidenciales, Acuerdos, Ordenanzas, Resoluciones y Directivas Internas, las cuales son de obligatorio cumplimiento dentro de El Sistema de Control Interno o de Gestión de la Calidad para el sector público; para el sector privado se pueden adoptar y pasan a ser también de obligatorio cumplimiento interno y exclusivamente a manera individual. Por ejemplo, la Ley 80 de 1993, me da los parámetros obligatorios que debo utilizar para realizar los contratos en la entidad pública, que entre otros, son: “todo contrato debe tener un objeto, una disponibilidad presupuestal, una reserva presupuestal, una cláusula de cumplimiento, una póliza de seguros y una interventoría”.

En la Empresa Privada, si adopta la Ley 80 de 1993, como un Estándar Legal, toda la contratación suscrita en esta entidad debe obedecer a los parámetros de esta norma, y como tal el auditor interno de calidad, le hará seguimiento dentro de las obligaciones del Modelo Estándar de Control Interno o de Gestión de la Calidad.

1.3.2. Los Estándares Procedimentales

Dicen cómo debo cumplir el estándar en un proceso. Son los manuales de procesos, procedimientos y funciones de la entidad; los manuales de indicadores y de evaluación de Control Interno y/o calidad son herramientas para evaluar los estándares del componente de gestión y control del sistema, los estándares procedimentales son complementarios en desarrollo del estándar legal; por ejemplo, para complementar el estándar legal que establece que todo contrato debe tener un objeto, el estándar procedimental es que debe ser claro, concreto y útil; en otro ejemplo, si el estándar legal establece que todo contrato debe tener una interventoría, el estándar procedimental estandariza para este caso, que el interventor debe ser del perfil profesional de lo que se va a contratar, debe tener 5 años de experiencia y debe ser seleccionado por méritos.

En conclusión, el estándar legal establece qué parámetros legales debe cumplir un proceso y el estándar procedimental lo complementa en las consideraciones establecidas en el respectivo manual de procedimientos.

1.3.3. Los estándares de Gestión

Son los planes de gestión que debe tener cada proceso en la compañía, (cuánto debo hacer y en qué tiempo), por ejemplo, cantidad de unidades de servicio y/o productos a ofrecer, cantidad de recurso a invertir de acuerdo con una programación y si es un contrato, fechas de entrega y los pagos de lo que se compró, de acuerdo con lo establecido contractualmente.

1.4. Propósito de los estándares

Es un periplo que debe estar desarrollado mediante una serie de pasos ordenados, interdependientes y complementarios, que deben integrar de manera coordinada, los diferentes servicios, funciones y elementos clave en la atención al cliente interno y cliente externo.

La organización debe entonces garantizar que se ofrezcan productos y/o servicios de calidad dentro de un ambiente de trabajo seguro.

La organización debe tener definida una política respecto a los derechos de los clientes, acorde con el direccionamiento estratégico, los cuales son difundidos y conocidos por todos en la organización; así mismo, todos los funcionarios deben conocer la trazabilidad del proceso de atención a los clientes.

Todas las áreas y procesos deben ser estandarizados por el dueño del proceso o jefe de área y su equipo de trabajo, para que de esa manera en autocontrol cada funcionario cumpla los estándares, en desarrollo de su competencia.

Para la organización del Sistema de Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad, se debe contratar un asesor metodológico, quien convoca a un recinto a los jefes de áreas, para facilitar y compartir la metodología para implantar y desarrollar el Sistema de Control Interno y de Gestión de Calidad en la compañía (la metodología debe explicarse en un proceso que no tenga relación con los procesos de la compañía, para evitar confusiones y debates innecesarios), los jefes de áreas y/o procesos, después deben compartir lo aprendido

con su equipo de trabajo, para lograr el desarrollo necesario del sistema, en autocontrol¹.

En la reunión de trabajo con el asesor metodológico, cada jefe de área debe identificar el perfil del área que regenta, las cuales pueden clasificarse como misional o prioritarias y las áreas de apoyo.

1.5. Clasificación de áreas

- **Áreas misionales o prioritarias**, son las que desarrollan el objeto social y que producen los recursos que deben hacer viable a la compañía, ejemplo: el área de producción de zapatos.

- **Áreas de apoyo**, son las que apoyan a las misionales para desarrollar su objeto social, por ejemplo: en una empresa de producción, el área de contabilidad.

Después de identificar el perfil de su área, cada regente identifica los procesos que la integran.

1.6. Proceso

Es la secuencia lógica y ordenada de actividades que confluyen a la obtención de un bien, como lo muestra la figura 1.2.

¹ Cada miembro de la entidad planea, ejecuta, verifica y ajusta los procesos en los cuales participa, para que éstos sean realizados de acuerdo con los estándares de calidad definidos por la normatividad vigente y por la organización. Es la capacidad que ostenta cada servidor público para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la Constitución Política.



Figura 1.2. Proceso de producción de zapatos de cuero.

Una de las áreas prioritarias o misionales, es el área de producción de esta empresa, que incluye para ilustrar los siguientes procesos prioritarios o misionales:

- Producción de zapatos de cuero
- Producción de zapatos de tela
- Producción de zapatos de cartón
- Producción de zapatos de papel
- Producción de zapatos de plástico

Unas de las áreas de apoyo, es el área de contabilidad de esta empresa, que incluye los siguientes procesos:

- Elaboración del balance general.
- Elaboración del estado de resultados.
- Elaboración del flujo de fondos.
- Elaboración del estado de cambios en el patrimonio.
- Elaboración del estado de cambios en la situación financiera.

De acuerdo con lo anterior, hay que aclarar que la Ley 905 de 2004, clasifica a las empresas en Colombia, según tamaño y número de trabajadores, como micro, pequeñas, medianas y grandes empresas y que el Decreto 1878 de 2008, determina que las Mipymes² solo deben presentar el balance general y el estado de resultados.

Cuando cada jefe de área ha identificado cada uno de los procesos que componen el área que regenta, debe con su equipo implantar³ y desarrollar⁴ cada uno de los siguientes estándares a cada uno de los procesos de su área, en el siguiente orden:

- Planeación⁵ estratégica⁶ o a largo plazo
- Plan de acción o a mediano plazo⁷
- Plan de acción de costos o a mediano plazo⁸ (solo para los procesos prioritarios)
- Plan operativo o a corto plazo⁹
- Ficha técnica para el proceso¹⁰
- Ficha técnica de procedimientos¹¹ para el proceso.

² Micro, Pequeñas y medianas empresas.

³ Montar, estructurar.

⁴ Utilizar, aplicar, desarrollar.

⁵ Proyección de metas y objetivos propuestos.

⁶ A largo plazo, incluye las estrategias para nuevos bienes, líneas de bienes, organización, capacitación de personal, tecnología de punta, materia prima de punta y políticas agresivas de mercadeo, publicidad y distribución.

⁷ La herramienta de gestión Institucional que le permite a los jefes de procesos, proponer y materializar los compromisos y responsabilidades en términos de resultados concretos, medibles, realizables y verificables, frente al cumplimiento de los objetivos Institucionales y metas del Plan Estratégico del mismo proceso, de acuerdo con las funciones legales y su capacidad de gestión.

⁸ Es el plan donde determinamos el costo de la producción mensual, producción anual de acuerdo a cada plan de gestión de cada proceso prioritario de la compañía.

⁹ Cada proceso debe tener uno, para planear exhaustivamente lo que vamos a producir y/o ofrecer cada mes, cada semana, cada día, cada hora, de acuerdo al plan de acción de ese proceso. Es una herramienta de nivel operativo, de Control Interno del área, a diferencia del plan de acción y el plan estratégico que son herramientas gerenciales que van al gerente y a la junta directiva.

¹⁰ Cada proceso debe tener una ficha técnica; el acopio de las fichas técnicas de los procesos de cada área, integran el manual de procesos. En cada ficha técnica interactúan dependiendo del nivel jerárquico del proceso, actividades y operarios para el nivel operativo o funciones y funcionarios para el nivel directivo y/o ejecutivo, se registra en matriz flujograma con el orden lógico de cada una de las actividades que conforman el proceso; se registran tiempo de ejecución de cada actividad y tiempo de ejecución del total del proceso; se identifican puntos críticos de éxito, puntos críticos de fracaso.

¹¹ Cada área debe tener un manual de procedimientos, donde se acopian las fichas técnicas de procedimientos de todos los procesos del área. En cada ficha técnica, se copia literalmente en orden lógico y secuente cada una de las actividades que conforman un proceso; se clasifican en macro proceso, proceso principal, procesos subsecuentes, actividades y actividades subsecuentes.

El jefe de recursos humanos en retroalimentación con los jefes de cada una de las áreas debe estandarizar los cargos y el manejo del recurso humano, cuyas fichas técnicas de cargos harán parte del manual de funciones de la compañía.

Para el nivel 2 o área de auditoría, el auditor interno, de la misma manera, debe identificar los procesos del área de auditoría, para estandarizarlos, junto a otros componentes del área de auditoría, con los siguientes controles o estándares:

- Plan estratégico por proceso
- Plan de acción por proceso
- Plan operativo por proceso
- Manual de procesos en el área
- Manual de procedimientos en el área
- Los cargos del nivel 2 se deben incluir en el manual de funciones de la empresa
- Manual de evaluación de Control Interno
- Manual de indicadores de gestión y desempeño
- Comité coordinador de Control Interno
- Indicadores de gestión y desempeño.

De acuerdo con lo anterior, implantados para desarrollar los cuatro niveles del sistema (nivel 1, nivel 2, nivel de gestión y nivel de control) cada cual debe ejecutar su competencia, en cumplimiento de cada uno de los estándares.

El área de auditoría o nivel 2, hace auditoría interna o de calidad, a los procesos y/o a las áreas de la compañía; el Sistema de Control Interno y/o de Gestión de Calidad, conformado por el nivel 1, el nivel 2, nivel de gestión y nivel de control, es auditado por la auditoría externa. El auditor interno no debe evaluar el Sistema de Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad en su integridad, porque al evaluar el nivel dos que es el área de auditoría, entraría en conflicto de intereses al auditar sus actos precedentes.

1.7. Aplicación Normas de Contabilidad e Información Financiera y de aseguramiento de información

La Ley 1314 de 2009, regulando los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia adopta parcialmente la normatividad contable internacional con la normatividad contable colombiana vigente (Decreto 2649 de 1993).