

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como finalidad mejorar la calidad, productividad y salvar los recursos del Estado, se hace necesario desarrollar e implantar un sistema de control interno adecuado, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse como una institución pública reconocida por su excelente administración. Es bueno resaltar, que la institución aplique controles internos en sus operaciones que conducirán a conocer la situación real de la misma, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Por consiguiente, el control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades de la institución, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la administración. De lo anterior se desprende, que todos los departamentos que conforman la institución son importantes pero existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de afinar su funcionalidad dentro de la Institución. Esta implementación en la Dirección General de Administración del Poder Judicial contribuirá en la sistematización de los métodos a aplicar en los procesos administrativos de planificación, organización, dirección y control para la toma de decisiones en beneficio de la Institución.

El presente trabajo investigativo referente a una implementación de un sistema de control interno aplicado en la Dirección General de Administración del Poder Judicial, es el primero en ejecutarse dentro de la Institución, lo que hace que este proyecto sea único, para la obtención de la información se aplicara las encuestas,

cuestionarios y entrevistas técnicas como: la observación, indagación y revisión, las autoridades de la Dirección de Administración están predispuestos a proporcionar toda la información necesaria.

Por ello hace necesario elaborar el presente plan con el propósito fundamental de verificar la razonabilidad de la información administrativa para determinar el grado de cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos, así como la calidad del desempeño de las funciones, el grado de eficiencia y la efectividad de los procesos y actividades que se realizan en la Institución.

La investigación se realizara a las autoridades y a los agentes que laboran en la Dirección General de Administración del Poder Judicial. Los métodos que se emplearon fueron la observación y la metodología necesaria con sus respectivas fuentes, para determinar las debilidades que aparecerá en cada una de las aplicaciones que se realicen en la Dirección General de Administración del Poder Judicial.

Las técnicas para la aplicación eficiente de nuestra investigación dentro tenemos: observación, entrevista, encuesta y cuestionarios de control interno.

Se aplicó entrevistas tanto a la Directora como a la Subdirectora logrando así recabar información de la institución

La encuesta se aplicó a los agentes que laboran en los diferentes departamentos de la institución utilizando un cuestionario detallado de preguntas, permitiéndonos conocer las actividades que realizan cada uno de ellos y el desconocimiento que tienen hacia lo que es un sistema de control interno.

Cuestionarios de Control Interno se aplicó a los jefes de cada departamento con el fin de lograr una adecuada comprensión de la naturaleza y alcance de sus labores diarias.

Por medio de la observación podremos determinar situaciones que pueden pasar por alto al momento de aplicar las encuestas o entrevistas, para ello utilizaremos guías de observación, las mismas que serán de gran ayuda en el transcurso del trabajo investigativo.

La estructura del presente trabajo se a definido en tres capítulos: En el Capítulo I se detalla las Definiciones teóricas que se refiere al control interno, las mismas que se han realizado por consultas, conocimientos propios e investigaciones a entendidos del tema. En el Capítulo II se puntualiza el diagnostico situacional de la Dirección General de Administración del Poder Judicial, en donde especifica las características fundamentales de la institución, aplicación de cuestionarios de control interno. El Capítulo III comprende la propuesta de implementación de un sistema de control interno aplicado a la Dirección General de Administración del Poder Judicial, se destaca el manual de funciones, procesos y descripción de los puestos.

Al final de la tesina encontramos las conclusiones y recomendaciones a las que se ha llegado con este proyecto, que son de gran importancia para la aplicabilidad de la misma, que sirve para mejorar el desempeño de la institución y obtener un excelente control interno.

# **CAPÍTULO I**

## **1. CONCEPCIONES TEÓRICAS SOBRE EL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.**

### ***1.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA-FINANCIERA***

#### ***1.1.1. Gestión Administrativa***

Es un proceso Administrativo representado en la empresa o en todo tipo de negocios los pasos a seguir ya que de esto depende para que una entidad mantenga organización, coordinación, dirección y control para prosperar en el mercado. Es por eso que la gestión administrativa ha sido de gran importancia para todo tipo de empresa alcanzando un gran impacto ya que concierne a todas las actividades de la entidad.

Las postulantes consideramos que la gestión administrativa permite administrar los recursos humanos y físicos de una manera clara, veraz y oportuna, el proceso administrativo representa las funciones primarias con las que los administradores están comprometidos y cuyas funciones principales son tradicionalmente clasificadas en: planificación, organización, dirección y control.

MANTILLA, Alberto “Gestión Administrativa” (2005 pag.9) es “Un procedimiento en el cual se evalúa los índices de eficiencia administrativa de una determinada organización.”

Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, estos son:

- Planeación
- Organización
- Ejecución
- Control

### ***Planeación.***

Planificar implica que los gerentes piensan manteladamente en sus fines y acciones, y que basan sus actos en algún procedimiento, plan o lógica, sin dejarse llevar de presentimientos.

En los planes se debe presentar los objetivos de la organización y se deben establecen los procedimientos idóneos para lograrlos. Sirven de guía para que la organización consiga y comprometa los recursos requeridos para alcanzar los objetivos.

CORTÉS, Jorge “Guía del Proceso Administrativo” (1998, Pág. 32) la planeación es “El proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer llegará al estado final deseado”

### *Clases de Planificación y Características*

Existen diversas clasificaciones acerca de la planificación. Según Stoner, los gerentes usan dos tipos básicos de planificación. La planificación estratégica y la planificación operativa. La planificación estratégica está diseñada para satisfacer las metas generales de la organización, mientras la planificación operativa muestra cómo se pueden aplicar los planes estratégicos en el quehacer diario. Los planes estratégicos y los planes operativos están vinculados a la definición de la misión de una organización, la meta general que justifica la existencia de una organización. Los planes estratégicos difieren de los planes operativos en cuanto a su horizonte de tiempo, alcance y grado de detalle.

La planificación estratégica es planificación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo. Muy vinculado al concepto de planificación estratégica se encuentran los siguientes conceptos: a) estrategia, b) administración estratégica, c) cómo formular una estrategia.

- **Estrategia:** Es un plan amplio, unificado e integrado que relaciona las ventajas estratégicas de una firma con los desafíos del ambiente y se le diseña para alcanzar los objetivos de la organización a largo plazo; es la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo, además es el resultado final de la planificación estratégica. Así mismo, para que una estrategia sea útil debe ser consistente con los objetivos organizacionales.
- **Administración Estratégica:** Es el proceso que se sigue para que una organización realice la planificación estratégica y después actúe de acuerdo con dichos planes. En forma general se piensa que el proceso de administración estratégica consiste en cuatro pasos secuenciales continuos: a) formulación de la estrategia; b) implantación de la estrategia; c) medición de los resultados de la estrategia y d) evaluación de la estrategia.

- Cómo formular una estrategia: Es un proceso que consiste en responder cuatro preguntas básicas. Estas preguntas son las siguientes: ¿Cuáles son el propósito y los objetivos de la organización?, ¿A dónde se dirige actualmente la organización?, ¿En qué tipo de ambiente está la organización?, ¿Qué puede hacerse para alcanzar de mejor manera los objetivos organizacionales en el futuro?
- La planificación operativa consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las diversas partes de la organización. Se utilizan para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la empresa tenga éxito a corto plazo. Según Wilburg Jiménez Castro la planificación puede clasificarse, según sus propósitos en tres tipos fundamentales no excluyentes, que son: a) Planificación Operativa, b) Planificación Económica y Social, c) Planificación Física y Territorial. Según el período que abarque puede ser: a) de corto plazo, b) de mediano plazo y c) de largo plazo.
- Planificación Operativa o Administrativa: Se ha definido como el diseño de un estado futuro deseado para una entidad y de las maneras eficaces de alcanzarlo (R. Ackoff, 1970).
- Planificación Económica y Social: Puede definirse como el inventario de recursos y necesidades y la determinación de metas y de programas que han de ordenar esos recursos para atender dichas necesidades, atinentes al desarrollo económico y al mejoramiento social del país.
- Planificación Física o Territorial: Podría ser definida como la adopción de programas y normas adecuadas, para el desarrollo de los recursos naturales, dentro de los cuales se incluyen los agropecuarios, minerales y la energía eléctrica, etc., y además para el crecimiento de ciudades y colonizaciones o desarrollo regional rural.

- Planificación de Corto Plazo: El período que cubre es de un año.
- Planificación de Mediano Plazo: El período que cubre es más de un año y menos de cinco años.
- Planificación de Largo Plazo: El período que cubre es de más de cinco años. (W. Jiménez C., 1982).

### ***Pasos del Proceso de Planificación***

El proceso de planificación incluye cinco pasos principales (Cortés, 1998): 1) definición de los objetivos organizacionales; 2) determinar donde se está en relación a los objetivos; 3) desarrollar premisas considerando situaciones futuras; 4) identificar y escoger entre cursos alternativos de acción; 5) puesta en marcha de los planes y evaluar los resultados.

### ***Organización***

Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, así como la autoridad y también los recursos entre los miembros de la organización, permitiéndoles alcanzar las metas y objetivos de la organización.

Según Wagner, Jaime “Proceso administrativo” (2002, Pág. 14) manifiesta que la organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización solo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común.



## ***Dirección***

Esta implica disponer, ser capaz de motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Tanto la relación y el tiempo son primordiales para las actividades de la dirección. Ya que se la aplica para la toma de decisiones, la dirección llega al fondo de las relaciones que los gerentes tienen con cada una de las personas que trabajan con ellos.

En sí la dirección es guiar a un grupo de individuos para lograr los objetivos y llegar a las metas que la empresa tiene planteados.

Según QUIROZ, Leonidas “Estudio Empresarial con éxito” (2006, Pág. 33) la dirección “Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro surge de los pasos de la planificación y la organización. Los gerentes al establecer el ambiente adecuado ayudando a sus empleados a hacer sus mejores esfuerzos.”

## ***Control***

El control es una etapa básica en la administración, ya que una empresa así cuente con ostentosos planes, con una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente y eficaz, el ejecutivo no podrá conocer cuál es la situación actual de la organización mientras no posea un mecanismo que le garantice e informe los resultados conseguidos y que los mismos vayan de acuerdo con los objetivos.

### ***1.1.2. Gestión Financiera***

Según CEPEDA, Gustavo (2004, Pág. 16) en su libro gestión es un proceso administrativo manifiesta que “es la forma como está administrada una organización de forma financiera”

Son todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias”.

Las postulantes consideramos que la gestión financiera es aquella que está orientada a la toma de decisiones en el campo económico, garantizando la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones.

## ***1.2. Control Interno***

Surge con la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero que fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses. De manera general, podemos afirmar de la consecución del notable crecimiento económico de los negocios, implica mayor deficiencia en la organización por lo tanto en su administración.

El control interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, comprende el plan de la organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son reales y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración.

Es una herramienta de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento de tipo real, un buen sistema de control interno es el que no daña las relaciones existentes entre empresas a clientes, y permite diferenciar la alta dignidad humana entre el patrón y los empleados.

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

### ***1.2.1. Definición de Control Interno***

Comprende el plan de organización y la totalidad de los métodos y procedimientos, que en forma ordenada se adoptan en una entidad para asegurar la protección de todos los recursos, la obtención de información financiera y administrativa correcta, segura y oportuna, la eficiencia profesional y la adhesión del personal a las políticas predefinidas por la dirección.

CORDOVES, Gabriel, “El Control Interno” (2000, Pag. 16) el Control interno es el conjunto de “Políticas, procesos, practicas u otras acciones que actúan para eliminar o minimizar los riesgos adversos o mejorar oportunidades positivas. Proveen una seguridad razonable relativa al logro de los objetivos”

Como lo señala CHAPMAN, William L, (1965, Pág. 16): “El Control Interno se entiende como el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el

cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa”.

Al igual que MAUTZ R.F. (1964, Pág15): “El Control Interno es una expresión utilizada para describir todas las medidas tomadas por los propietarios y directores de empresa para dirigir y controlar a los empleados”.

Para las autoras el control interno no es un elemento aislado de la entidad, más bien está relacionado con cada uno de los procesos que se lleva a cabo en una organización, orientado fundamentalmente hacia el control de las actividades financieras y contables de una entidad, con el fin de proteger y salvaguardar los activos, y garantiza lo confiabilidad de las políticas establecidas por la entidad.

### ***1.2.2. Objetivos del Control Interno***

Los objetivos del control interno permiten que una entidad mantenga en custodia y de manera adecuada sus recursos. “MANTILLA, Samuel A., Control interno Informe COSO Pág. 14” manifiesta que los objetivos del control interno son:

a) Efectividad y eficiencia de las operaciones

Entendemos por esto a las actividades que realizan las instituciones las mismas que deben tener concordancia con cada una de sus aspectos sean estos administrativos financieros u operativos.

b) Confiabilidad de la información financiera

Toda información financiera realizada en una determinada institución debe ser razonable y veraz permitiendo con ello comprobar la licitud de los fondos que maneja esa institución.

c) Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Para que un control interno sea eficiente debe cumplir con las políticas internas siempre velando por el desarrollo productivo y competitivo de la institución.

Para las postulantes los objetivos están enfocados prácticamente en la verificación de la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos, ante cualquier tipo de anomalía como robos, incendios o desvíos de fondos, para ellos es importante elaborar de manera adecuada e idónea la contabilidad de la entidad.

### ***1.2.3. Características del Control Interno***

“CEPEDA, Gustavo, “Auditoría y Control Interno”, (2003, Pág. 9) determina que las características del Control Interno son:

- “El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización.
- Debe ser una fuente para evitar los errores y fraudes
- Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registró, custodia y realización se encuentre de manera idónea
- No mide desviaciones la ayuda a identificarlas
- Su ausencia es una de las causas de las desviaciones”

Las autoras definen que estas características están enfocadas en la verificación correcta de la situación administrativa, operativa, financiera y de gestión de una institución, ya que un buen control interno prevalece en la institución y se refleja al exterior, trasciende en el beneficio y desarrollo de una entidad.

#### ***1.2.4. Principios del Control Interno***

Para aplicar correctamente el control interno debemos tener presente una serie de principios básicos, y son los que detallamos a continuación:

1. Delimitación de responsabilidades.
2. Delimitación de autorizaciones generales y específicos.
3. Segregación de funciones de carácter incompatible.
4. Practicas sanas en el desarrollo del ejercicio.
5. División del procesamiento de cada transacción.
6. Selección de funciones idóneas, hábiles y capaces de moralidad.
7. Rotación de deberes.
8. Instrucciones por escrito.
9. Cuentas de control.
10. Evaluación del sistema computarizado.
11. Documentos pre-enumerados.
12. Uso mínimo de las cuentas bancarias.
13. Deposito inmediato e intactos de fondos.
14. Garantías para el desempeño de cargos.
15. Actualización de medidas de seguridad.
16. Registro adecuado de toda la información.
17. Conservación de documentación.
18. Definición de metas y objetivos claros
19. El personal debe conocer el porqué de las cosas.
20. Practicar el autocontrol.

Para las autoras los principios de control interno son aquellos que nos permiten realizar una evolución de los procesos de la entidad siempre y cuando estén enmarcados dentro de cada uno de estos, además son muy importantes ya que nos

permiten medir la capacidad de respuestas que se tenga hacia la toma de decisiones, generando la eficiencia de la persona responsable de cada proceso.

#### ***1.2.5. Componentes del Control Interno***

Según el informe emitido por el Comité de Organismos Patrocinadores de la Comisión Treadway (COSO), los componentes del control interno son:

1. Entorno o Ambiente de control.
2. Evaluación del riesgo.
3. Sistemas de información y comunicación
4. Actividades de control.
5. Supervisión o Monitoreo.

##### ***1.2.5.1. Ambiente de Control***

El ambiente o entorno de control constituye la base para el desarrollo de las acciones y refleja la actitud asumida por la alta dirección en relación con la importancia del Control Interno y su incidencia sobre las actividades de la entidad.

El ambiente de control fija el tono de la organización al influir en la conciencia del personal. Este puede considerarse como la base de los demás componentes del Control Interno, por lo que debe tener presente todas las disposiciones, políticas y regulaciones que se consideren necesarias para su implementación y desarrollo exitoso.

### *1.2.5.1.1. Factores del Ambiente de Control*

#### **❖ Integridad y valores éticos**

La integridad es prerequisite para el comportamiento ético en todos los aspectos de las actividades de una empresa, un clima ético corporativo fuerte en todos los niveles es vital para el bienestar de la corporación de todos sus componentes y del público en general. Tal clima contribuye de manera importante en la efectividad de las políticas de la compañía y de los sistemas de control.

#### **❖ Incentivos y tentaciones**

Los individuos pueden involucrarse en actos deshonestos, ilegales o antitéticos simplemente porque sus organizaciones les ofrecen fuertes incentivos o tentaciones para hacerlo, esto fomenta a un ambiente en el cual la organización puede llegar al fracaso.

#### **❖ Estructura organizacional**

La estructura organizacional de una entidad proporciona la estructura conceptual mediante la cual se planea, controla, ejecuta y monitorea sus actividades para la consecución de los objetivos globales.

#### **❖ Asignación de autoridad y responsabilidad**

Esto incluye la asignación de actividades de operación y el establecimiento de relaciones de información y de protocolos de autorización, involucrando un grado en el cual los individuos puedan dar su iniciativa en la solución de problemas.



## ❖ **Políticas y prácticas sobre recursos humanos**

Sirve para enviar mensajes a los empleados para percibir los niveles esperados de integridad comportamiento ético y competencia, también para un entrenamiento que comuniquen funciones y responsabilidades entre los empleados, que a su vez exista una rotación de funciones en el cual sea evaluado periódicamente.

### ***1.2.5.2. Evaluación de Riesgos***

El Control Interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las entidades. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes como manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto de la entidad (internos y externos) como de la actividad.

Cabe recordar que los objetivos de control deben ser específicos, así como adecuados, completos, razonables e integrados a los globales de la entidad. De la estrategia amplia de una entidad fluyen objetivos específicos para dar cumplimiento a las metas de las cuales nacen tres categorías:

- ✓ **Objetivos de operación.-** hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad incluyendo objetivos de desempeño y rentabilidad así como recursos de salvaguardia contra las perdidas.
  
- ✓ **Objetivos de información financiera.-** se relacionan con la preparación de estados financieros publicados que sean confiables incluyendo la prevención de información financiera pública fraudulenta, este objetivo está orientado principalmente por requerimientos externos.

- ✓ **Objetivos de cumplimiento.**- concierne a la adhesión a las leyes y regulaciones a las cuales la entidad está sujeta, depende de factores internos y externos de la entidad.

#### ***1.2.5.3. Actividades de Control***

Son procedimientos que ayudan a asegurarse que las políticas de la dirección se llevan a cabo, y deben estar relacionadas con los riesgos que ha determinado y asume la dirección. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgo, conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o a minimizarlos.

Se manifiesta la necesidad de establecer con claridad los procedimientos necesarios para llevar a cabo las políticas empresariales, un procedimiento no sería útil si se realiza de forma mecánica, sin la existencia de un enfoque continuo de atención hacia el objetivo final.

#### ***1.2.5.4. Información y Comunicación***

La información debe permitir a los funcionarios y trabajadores cumplir sus obligaciones y responsabilidades. Los datos pertinentes deben ser identificados, captados, registrados, estructurados en información y comunicados en tiempo y forma.

Una entidad debe disponer de una corriente fluida de arriba hacia abajo y viceversa, así como a todo lo largo de la organización y procurar la exactitud, suficiencia y adecuación de la información relativa a los acontecimientos internos y externos comprobando que esta sea comunicada en tiempo oportuno al personal adecuado.

#### ***1.2.5.5. Supervisión o monitoreo***

Es el proceso que evalúa la calidad del Control Interno en el tiempo. Es importante monitorear el Control Interno para determinar si este está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.

Las actividades de monitoreo permanente incluyen actividades de supervisión realizadas de forma periódica, directamente por las distintas estructuras de dirección, para de esta manera establecer mecanismos para reportar deficiencias y desarrollar acciones correctoras apropiadas y oportunas.

Para las tesis el marco referencial se basa en la integridad, valores éticos, métodos y estilos de Dirección, estructura organizativa, política de recursos humanos, manuales, procedimientos y disposiciones legales como reglamentarias, objetivos de la entidad, identificación y evaluación de riesgos, documentación, niveles definidos de autorización y separación de tareas, rotación del personal en las tareas claves, indicadores del desempeño, comunicación e información ya que esto permitirá que la organización marche acorde a lo establecido en sus objetivos y metas propuestas para alcanzarlos en determinado período.

#### ***1.2.6. Estudio y Evaluación del sistema de Control Interno***

Comprende la estructura, las políticas, los procedimientos y las cualidades del personal de una empresa, con el objeto de cumplir con la norma de ejecución del trabajo que requiere que se debe efectuar un estudio y evaluación adecuado del control interno existente, que sirva de base para determinar el grado de confianza que va a depositar y le permita determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos.

El estudio y evaluación del control interno incluye dos fases:

1. La revisión preliminar del sistema con objeto de conocer y comprender los procedimientos y métodos establecidos por la entidad.
2. La realización de pruebas de cumplimiento para obtener una seguridad razonable de que los controles se encuentran en uso y que están operando tal como se diseñaron.

- ♦ **Revisión preliminar**

El grado de fiabilidad de un sistema de control interno, se puede tener por: cuestionario, diagrama de flujo.

- ♦ **Cuestionario sobre control interno**

Utilizando preguntas cerradas, permitirá formarse una idea orientativa del trabajo. Debe realizarse por áreas, y las empresas auditoras, disponen de modelos confeccionados aplicables a sus clientes.

- ♦ **Representación gráfica del sistema**

Nos permitirá realizar un adecuado análisis de los puntos de control que tiene el sistema en sí, así como de los puntos débiles del mismo que nos indican posibles mejoras en el sistema. Se trata de la representación gráfica del flujo de documentos, de las operaciones que se realicen con ellos y de las personas que intervienen.

Este sistema resulta muy útil en operaciones repetitivas, como suele ser el sistema de ventas en una empresa comercial. En el caso de operaciones individualizadas, como la adquisición de bienes de inversión, la representación gráfica, no suele ser muy eficaz.

#### ♦ **Pruebas de cumplimiento**

Una prueba de cumplimiento es el examen de la evidencia disponible de que una o más técnicas de control interno están operando durante el periodo de auditoría.

Se deberá obtener evidencia de auditoría mediante pruebas de cumplimiento de:

Existencia: el control existe

Efectividad: el control está funcionando con eficiencia

Continuidad: el control ha estado funcionando durante todo el periodo.

El objetivo de las pruebas de cumplimiento es quedar satisfecho de que una técnica de control estuvo operando efectivamente durante todo el periodo.

#### **Periodo en el que se desarrollan las pruebas y su extensión**

Se podrá realizar las pruebas de cumplimiento durante el periodo preliminar.

La determinación de las pruebas de cumplimiento se realizará sobre bases estadísticas. El muestreo estadístico es, en principio, el medio idóneo para expresar en términos cuantitativos el juicio del auditor respecto a la razonabilidad, determinando la extensión de las pruebas y evaluando su resultado.

#### ***1.2.7 Limitaciones del control interno***

El control interno no soluciona todos los problemas y deficiencias de una organización, es decir que no representa la garantía total sobre la consecución de los objetivos. El sistema de control interno sólo proporciona un grado de seguridad razonable, dado que el sistema se encuentra afectado por una serie de limitaciones inherentes a éste, como por ejemplo la realización de juicios erróneos en las toma de decisiones, errores o fallos humanos, etc.

Debemos distinguir dos conceptos a la hora de considerar las limitaciones del control interno:

- El Control Interno asegura que la dirección sea consciente del progreso y del estancamiento de la empresa. Sin embargo no asegura que se consigan los objetivos. Es decir, que existen hechos que son ajenos al control de la dirección.
- Lo más que se puede esperar de un Control Interno es la obtención de una seguridad razonable.

[www.eumed.net/libros/2006a/jcmn/1e.htm](http://www.eumed.net/libros/2006a/jcmn/1e.htm)(lunes 17 de mayo 3h00pm)

Las postulantes consideramos que control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una entidad con el fin de salvaguardar sus activos y verificara la confiabilidad de los datos contables.

### ***1.3. NORMATIVA DEL CONTROL INTERNO***

#### ***1.3.1. Normas Contables***

Son aquellos que se desarrollan en los principios contables con criterios y reglas que se aplican a operaciones o a hechos económicos, y también a diferentes elementos patrimoniales, bajo las cuales deben prepararse los estados contables.

##### ***1.3.1.1. Principios de Contabilidad (PCGA)***

Los principios de contabilidad generalmente aceptados (P.C.G.A.) ayudan a uniformar los criterios en cuanto a la presentación y manejo de la información financiera.

##### ***1.3.1.2. Equidad***

Cada ente aplicará con imparcialidad los principios contables, de modo que la información sobre los hechos económicos sea equitativa, cualquiera sea su destinatario.

#### ***1.3.1.3. Ente Contable***

Constituye el organismo o entidad que tenga existencia propia e independiente, creado por ley, decreto u ordenanza para la administración de recursos y obligaciones del estado.

#### ***1.3.1.4. Realización***

La contabilidad cuantifica en términos monetarios las operaciones que realiza una entidad con otros participantes en la actividad económica y ciertos eventos económicos que la afectan.

#### ***1.3.1.5. Uniformidad***

Los procedimientos de cuantificación utilizados deben ser uniformemente aplicados de un periodo a otro. Cuando existan razones fundadas para cambiar de procedimientos, deberá informarse este hecho y su efecto.

#### ***1.3.1.6. Periodo Contable***

La necesidad de conocer utilidades de una empresa, obliga a dividir su vida en periodos contables con el fin de informar acerca de los resultados de operación y de su situación financiera.

#### ***1.3.1.6 Revelación Suficiente***

Los estados financieros y sus notas contendrán y revelarán todas las transacciones, hechos o situaciones de relativa importancia, que sean de interés para las decisiones que deban adoptar los usuarios o lectores.

#### ***1.3.1.7. Importación Relativa***

La información procesada y presentada por la contabilidad incluirá aquellos aspectos de significación susceptibles de cuantificarse o cuya revelación sea importante para

las decisiones que deban tomar los administradores o terceros, al evaluar las actividades financieras del ente.

#### ***1.3.1.8. Consistencia***

Son principios, políticas, normas y técnicas que serán aplicadas en forma consistente a lo largo de un período y de un período a otro, para que la información sea comparable. Manual de Control Interno

Para BENITEZ, Delia, “Control un Enfoque empresarial” (2007 Pág. 12) el manual de control interno es “Un documento administrativo en el que se expone, en forma pormenorizada, los pasos a seguir para ejecutar un determinado tipo de trabajo y la metodología a utilizarse en cada caso.”

Para las tesis en manual de control interno es un breve tratado de carácter administrativo que sirve como herramienta de medición de la gestión; proporcionando seguridad razonable sobre la eficacia en el logro de objetivos institucionales y la eficiencia en el manejo de los recursos, previniendo los riesgos de fraude que no pueden ser detectados directamente, con el propósito de generar servicios de calidad y totalmente competitivos en beneficio de la Institución.

### ***1.4. INFORME COSO***

El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de Control Interno. Debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación en 1992, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia en todo lo que concierne al Control Interno.

Existen en la actualidad 2 versiones del Informe COSO. La versión del 1992 y la versión del 2004, publicada recientemente. En esta sección nos dedicaremos al



Informe COSO del 1992, dejando la nueva versión para un desarrollo futuro. Básicamente la versión del 2004 no es otra cosa que una ampliación del Informe original, para dotar al Control Interno de un mayor enfoque hacia el Enterprise Risk Management, o gestión del riesgo.

#### ***1.4.1 Origen y Evolución***

Desde la década de los 80 se comenzaron a ejecutar una serie de acciones en diversos países desarrollados con el fin de dar respuesta a un conjunto de inquietudes sobre la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones que sobre el Control Interno existían en el ámbito internacional, ajustados obviamente al entorno empresarial característico de los países capitalistas.

Esta justificación es aparente, ya que el objetivo real pretendido consistía en lograr brindar mayor seguridad a los accionistas de las grandes empresas y corporaciones, y alcanzar mayor exactitud y transparencia en la información financiera.

El Informe COSO (siglas que representan los organismos miembros), siendo el título formal del mismo "Control Interno - Sistema Integrado", surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, funciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida.

La definición de control que propone, como la estructura de control que describe, impulsa una nueva cultura administrativa en todo tipo de organizaciones, y ha servido de plataforma para diversas definiciones y modelos de control a escala internacional. En esencia, todos los informes hasta ahora conocidos, persiguen los mismos propósitos y las diferentes definiciones, aunque no son idénticas, muestran mucha similitud.

Se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual de Control Interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos

que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, y de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

En este informe se plasman los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMISIÓN y la NATIONAL COMMISSION ON FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING.

En 1992, tras varios años de trabajo y discusiones se publica en Estados Unidos el denominado Informe COSO sobre CONTROL INTERNO, cuya redacción en inglés fue encomendada a Coopers & Lybrand, una de las casas auditoras más grandes del mundo, y difundidos en habla hispana en asociación con el Instituto de Auditores Internos de España (IAI) en 1997.

**1.4.2. Diferencias entre los Informes COSO**

Informe COSO	Informe COSO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se publicó en 1992.</li> <li>✓ El informe fue elaborado en Estados Unidos.</li> <li>✓ El objetivo fue establecer un nuevo marco conceptual de control interno capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema.</li>   <li>✓ Consta de cinco componentes que contienen 17 factores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se publicó en 1995.</li> <li>✓ El informe fue elaborado en Canadá.</li>   <li>✓ El objetivo fue hacer el planteamiento de un informe más sencillo y comprensible que el COSO ante las dificultades que en la aplicación de este enfrentaron inicialmente algunas organizaciones, por lo que es un informe más sencillo y conciso.</li> <li>✓ Consta de cuatro etapas que contienen 20 criterios generales.</li> </ul>

### ***1.4.3. Finalidad del Informe COSO***

- Establecer una definición común de control interno que responda a las necesidades de las distintas partes.
- Facilitar un modelo en base al cual las empresas y otras entidades, cualquiera sea su tamaño y naturaleza pueda evaluar su sistema de control interno.

- **Efectividad**

Los sistemas de control interno de entidades diferentes operan con diferentes niveles de efectividad. En forma similar, un sistema en particular puede operar en forma diferente en tiempos diferentes. Cuando un sistema de control interno alcanza una calidad razonable, puede ser “efectivo”.

El control interno puede ser juzgado efectivo, si el consejo de Administración y la Gerencia tienen una razonable seguridad de que se conoce el grado en que los objetivos y metas de las operaciones de las entidades están siendo alcanzados, los informes financieros están siendo preparados con información confiable.

Se están observando las leyes y los reglamentos aplicables. Dado que el control interno es un proceso, su efectividad es un estado o condición del mismo en un punto en el tiempo. Determinar si un sistema de control interno en particular es “efectivo: es un juicio subjetivo resultante de una evaluación de si los cinco componentes mencionados están presentes y funcionando con efectividad. Su funcionamiento efectivo da la seguridad razonable, en cuanto al logro de los objetivos de uno o más de los logros citados. De esta manera, estos componentes constituyen también criterios para un control interno efectivo.

A pesar de que los cinco criterios deben ser adecuados, esto no significa que cada componente deba funcionar idénticamente o al mismo nivel, en entidades diferentes. Puede haber algunos ajustes entre ellos dado que los controles pueden obedecer a una variedad de propósitos, aquellos incorporados a un componente en que previenen un riesgo en particular, sin embargo en combinación con otros pueden lograr un efecto de conjunto satisfactorio.

## ***1.5. PODERES DEL ESTADO DE LA REPUBLICA DE ARGENTINA***

### ***1.5.1. Poder Ejecutivo***

El Poder Ejecutivo recibe su nombre su actividad política propia. La misma consiste en la ejecución de las leyes; además, dirige el estado y tiene la atención inmediata de los intereses de los gobernados. Nuestra Constitución, siguiendo el modelo norteamericano, estableció un Poder ejecutivo unipersonal, al que la teoría política califica de “fuerte” por el cúmulo de facultades que le acuerda al presidente.

Este nombra al jefe de gabinete de ministros y a los demás ministros y puede también removerlos. De acuerdo con la constitución el vicepresidente sólo ejerce funciones ejecutivas en caso de ausencia, enfermedad, muerte, renuncia o destitución del presidente.

### ***1.5.2. Poder Legislativo***

El poder legislativo es la rama del gobierno que tiene la función de elaborar las normas jurídicas que rigen un país determinado, tarea que incumbe a sus integrantes, los “legisladores”. Lo dicho exime de cualquier ponderación sobre la importancia de su labor.

Además tiene tareas complementarias como las ejecutivas: el congreso crea y deroga impuestos, presta acuerdo para el nombramiento de diversos funcionarios, autoriza o niega la intervención federal a las provincias y convoca a los Ministros del Gabinete Nacional para solicitarles informes. Y las tareas judiciales: le corresponde establecer Tribunales y prestar acuerdo para el nombramiento de jueces, procede al Juicio Político de determinados funcionarios y designa Comisiones Investigadoras, entre otras atribuciones.

### ***1.5.3. Poder Judicial***

El poder judicial es parte esencial de nuestro gobierno democrático, que se basa en la división de poderes. Ninguno de los tres poderes (el ejecutivo, el legislativo y el judicial) podría funcionar correctamente sin el otro, ya que están estrechamente relacionados entre sí. Para poder entender cómo funciona nuestro gobierno es necesario entender la función de cada poder y, es por eso que en este trabajo trato de explicar de forma simple como funciona uno de ellos: el poder judicial.

#### ***1.5.3.1. Definición del Poder Judicial***

Un poder del Estado, porque modera el desenvolvimiento político de los otros poderes, sin dejar, por ello, de ser un tribunal de justicia;

- un órgano de control, que asegura la supremacía de la Constitución, a cuyo fin declara la inconstitucionalidad o la nulidad, en su caso, de las leyes o de los actos de gobierno;
- un órgano de gobierno y un agente de cambio social, pues debe permitir la interpretación transformativa y dinámica del derecho federal; un árbitro en el sistema de poderes federativos.

El Poder Judicial es un poder de funcionamiento permanente, cuyos órganos gozan de estabilidad, y cuyas funciones son absolutamente indelegables, pero no puede actuar

de oficio, sino a pedido de parte, no pudiendo juzgar sobre el contenido de la ley, sino según la ley.

Desde el punto de vista institucional, el Poder Judicial cumple la función de controlar a los restantes poderes públicos; pero también a los particulares, en la medida en que éstos ejercen, de acuerdo a las leyes, el poder público. Por otra parte, la justicia federal tutela la supremacía de la Constitución sobre los derechos de las provincias. Jurisdiccionalmente, asigna normas jurídicas para dirimir conflictos: a tal fin realiza un acto complejo de aplicación-creación del derecho, definido como "el conocimiento y decisión de todas las causas que versan sobre puntos regidos por la Constitución, y por las leyes de la Nación".

Y, si bien el Judicial constituye un poder independiente de los restantes poderes del Estado, para que se cumplan sus decisiones, el Ejecutivo debe prestarle la fuerza pública, y es el Congreso el que reglamenta la jurisdicción federal - como lo ha hecho al establecer apelaciones, para lo cual creó cámaras federales -, el que determina el número de jueces y su organización y el que participa en la eventual remoción de los mismos.

#### ***1.5.4. Superior Tribunal de Justicia***

##### ***1.5.4.1. Composición***

El Superior Tribunal de Justicia se compondrá de Cinco (5) Magistrados, ejercerá su jurisdicción sobre todo el territorio de la Provincia y tendrá asiento en la Capital de la misma. Para ser Ministro del Superior Tribunal de Justicia se requiere: ser argentino nativo o naturalizado, con más de cinco años en el ejercicio de la ciudadanía, haber cumplido 28 años de edad, ser abogado graduado en universidad argentina legalmente autorizada o poseer título revalidado en el país con más de cinco años de ejercicio en la profesión o en la magistratura.

El Superior Tribunal de Justicia funcionará dividido en Salas cuya integración, organización y competencia el propio Tribunal dispondrá mediante Acordada. Será necesario el funcionamiento en pleno del Superior Tribunal:

- a) Para las decisiones de gobierno del Poder Judicial;
- b) Para resolver en jurisdicción originaria las demandas de inconstitucionalidad previstas por el artículo 97º, inciso 1º) de la Constitución Provincial.

El Cuerpo podrá expedirse con el voto coincidente de su mayoría y redactar sus pronunciamientos en forma impersonal.

#### ***1.5.4.2. Competencia***

Sin perjuicio de los demás casos que establezcan las leyes respectivas, el Superior Tribunal tiene competencia:

- a) Originaria o por apelación para conocer y resolver sobre la constitucionalidad o inconstitucionalidad de leyes, decretos, ordenanzas, edictos, resoluciones o reglamentos que versen sobre materia regida por la Constitución Provincial y que se cuestionen por parte interesada.

Las demandas declarativas de inconstitucionalidad deberán ajustarse a los términos de los artículos 300 y concordantes del Código Procesal Civil y Comercial de la Provincia de La Pampa;

- b) Originaria y exclusiva para conocer y resolver.
- c) Por jurisdicción recurrida.

## ***1.6 Dirección General de Administración***

### ***1.6.1 Concepto de Dirección General Administrativa***

Es la relación en la cual una persona, o sea el dirigente, influye en otros para que trabajen juntos voluntariamente en tareas relacionadas para lograr lo que el dirigente desea; también se puede citar como una influencia bajo la cual los subordinados aceptan voluntariamente la dirección y el control por parte de otra persona o jefe, o bien, es la función del proceso administrativo que consiste en guiar las acciones hacia el logro de los objetivos.

#### **➤ División del Trabajo**

Cuanto más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñarán su oficio. Este principio se ve muy claro en la moderna línea de montaje.

#### **➤ Autoridad**

Los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas. Si bien la autoridad formal les da el derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan también autoridad personal (Liderazgo).

#### **➤ Disciplina**

Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan la empresa. Esto será el resultado de un buen liderazgo en todos los niveles, de acuerdos equitativos (tales disposiciones para recompensar el rendimiento superior) y sanciones para las infracciones, aplicadas con justicia.

#### **➤ Unidad de Dirección**

Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.



➤ **Unidad de Mando**

Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona.

➤ **Subordinación de interés individual al bien común**

En cualquier empresa el interés de los empleados no debe tener prelación sobre los intereses de la organización como un todo.

➤ **Remuneración**

La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los empleados como para los patronos.

➤ **Centralización**

Fayol creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar a su subalterna autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su oficio. El problema consiste en encontrar el mejor grado de Centralización en cada caso.

➤ **Jerarquía**

La línea e autoridad en una organización representada hoy generalmente por cuadros y líneas y líneas de un organigrama pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.

➤ **Orden**

Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento adecuado. En particular, cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuados para él.

➤ **Equidad**

Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subalternos.

➤ **Estabilidad del Personal**

Una alta tasa de rotación del personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una organización.

➤ **Iniciativa**

Debe darse a las subalternas libertades para concebir y llevar a cabo sus planes, aun cuando a veces se cometan errores.

➤ **Espíritu de Corps**

Promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad. Recomendaba por ejemplo el empleo de comunicación verbal en lugar de la comunicación formal por escrito, siempre que fuera posible.

[http://es.wikipedia.org/wiki/Direcci%C3%B3n\\_administrativa](http://es.wikipedia.org/wiki/Direcci%C3%B3n_administrativa), (Sábado 15/05/2010; 18h359)

Para las postulantes la dirección de administración en sí se encarga de planificar, controlar y dirigir los recursos que el estado asigna a cierta estancia o área que forman parte del organismo que lo conforman, es decir que es la encargada de los recursos materiales, financieros y humanos, ayudando o encargándose de todo lo relacionado con la contabilidad y la administración.

**1.6.2. Objetivos de la Dirección Administrativa**

- Planear, organizar y dirigir las actividades relativas al uso y destino de los recursos financieros, humanos y materiales de acuerdo a la normatividad administrativa vigente.

- Asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, así como proponer los sistemas, métodos y procedimientos que coadyuven a la modernización de los procesos administrativos y a la calidad en la prestación de los servicios.

### ***1.6.3. Funciones de la Dirección Administrativa***

- Organizar los programas institucionales y administrar los recursos presupuestales de la Entidad.
- Administrar de manera eficiente los recursos financieros, humanos y materiales que aseguren su correcto manejo.
- Realizar y controlar los pagos correspondientes a las adquisiciones de bienes y/o pagos de gasto corriente.
- Realizar y controlar los pagos de las estimaciones y/o ministraciones de obra y servicios relacionados con la misma que se generen.
- Integrar los informes periódicos establecidos en la normatividad vigente.
- Atender los requerimientos de los Órganos fiscalizadores en los asuntos de su competencia.
- Coadyuvar para atender las solicitudes de Información Pública en los asuntos de su competencia.
- Conservar y resguardar por un lapso de cinco años, toda la documentación comprobatoria de los actos y contratos que celebre o haya celebrado la unidad ejecutora.
- Resguardar la documentación que se genere o haya generado relativa a los diferentes comités.
- Comunicar a las autoridades que resulten competentes, las irregularidades que en el ejercicio de sus funciones tenga conocimiento.

<http://www.fimevic.df.gob.mx/da.htm>, (Sábado, 15/05/2010)

Para las tesis tanto las funciones como los objetivos de la administración financiera están encaminados básicamente a controlar y dirigir los recursos de cada una de las áreas que forman parte de una institución ayudando a que se pueda desarrollar con eficiencia y efectividad cada una de las asignaciones, logrando también que los recursos institucionales sean utilizados adecuadamente.

## ***1.7. MARCO CONCEPTUAL***

**Ámbito De Control:** Es el espacio, actividad, proceso, función u otro aspecto que abarca el control interno.

**Control:** Proceso sistemático que comprende el conjunto de disposiciones, normas, políticas, métodos y procedimientos que rigen toda actividad administrativa y financiera para vigilar y verificar los recursos humanos, materiales y financieros.

**Control Adecuado:** Es el que está presente si la dirección ha planificado y organizado (diseñado) las operaciones de manera tal que proporcionen un aseguramiento razonable de que los objetivos y metas de la organización serán alcanzados de forma eficiente y económica.

**Control Interno:** Proceso efectuado por los órganos directivos y el resto del personal de una institución diseñado con el objeto de proporcionar el grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de metas y objetivos.

**Desempeño Del Personal:** Comprende la captación, entrenamiento, ejecución de actividades, retribución por el trabajo y los resultados de sus actividades (eficiencia o deficiencia), así como la moralidad y la ética que aplica.

**Implementar:** Poner en funcionamiento, aplicar métodos, medidas, para llevar algo a cabo.

**Economía:** Administración recta y prudente de los recursos de la empresa.

**Eficacia:** Virtud y fuerza para poder obrar y hacer efectivo un intento o propósito.

**Eficiencia:** Diligencia y cumplimiento cabal de los objetivos, facultades y responsabilidades encomendadas al personal que conforma una entidad, en los diversos niveles y unidades organizativas.

**Política:** Línea de conducta o estrategia preestablecida en una organización que regula, guía o limita sus acciones.

**Política de Control Interno:** Son las medidas, pautas, parámetros que debe seguir el personal que desarrolla las actividades de control.

**Procesos y Procedimientos:** Los procesos son las diversas etapas que comprende el control. En cambio los procedimientos, son las técnicas y prácticas, que se aplican a la institución, actividades o funciones que se evalúan.

**Normas:** Regla que se debe seguir o a que se deben ajustar las conductas, tareas, actividades.

**Riesgo:** La posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos. El riesgo se mide en términos de impacto y probabilidad.

**Gestión:** Es un conjunto de decisiones y acciones que llevan a la organización a alcanzar los objetivos corporativos mediante estrategias y así cumplir con los planes y proyectos trazados.

**Gestión Administrativa:** Es la coordinación de los recursos disponibles de una manera adecuada contribuyendo a mejorar la eficiencia y eficacia dentro de una organización.

**Gestión Financiera:** Es la capacidad de tomar decisiones en cuanto al financiamiento de la organización para que esta cuente con los recursos económico – financieros suficientes.

**Metas:** Es un componente de orientación y guía que indica lo que deben hacer y cómo alcanzar los objetivos.

**Objetivos:** Son funciones y características de los resultados que se desean alcanzar, siendo una situación deseada que se intenta lograr, es decir algo que se pretende alcanzar a futuro.

**Administración:** Mediante la administración se puede planificar, organizar, dirigir, controlar los recursos y actividades de una institución con la intención clara de lograr los objetivos y metas establecidas en una organización.