

1-1-2009

Propuesta de mejoramiento del sistema de control interno de la Fundación Interbolsa

Jenny Constanza Palacios Sarmiento
Universidad de La Salle, Bogotá

Lida Paola León Parra
Universidad de La Salle, Bogotá

Yimary Ariza peña
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria_publica

Citación recomendada

Palacios Sarmiento, J. C., León Parra, L. P., & Ariza peña, Y. (2009). Propuesta de mejoramiento del sistema de control interno de la Fundación Interbolsa. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria_publica/500

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Contaduría Pública by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE
LA FUNDACION INTERBOLSA.**

**JENNY CONSTANZA PALACIOS SARMIENTO
LIDA PAOLA LEON PARRA
YIMARY ARIZA PEÑA**



**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
CONTADURÍA PÚBLICA
BOGOTÁ D.C
2009**

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE
LA FUNDACION INTERBOLSA.**

**JENNY CONSTANZA PALACIOS SARMIENTO
LIDA PAOLA LEON PARRA
YIMARY ARIZA PEÑA**

**DIRECTOR TESIS
ANDRES EDUARDO BEJARANO**



**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
CONTADURÍA PÚBLICA
BOGOTÁ D.C
2009**

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Presidente del Jurado

Jurado

Bogota, D.C., abril 23 de 2009

AGRADECIMIENTOS

Antes que nada queremos darle gracias a Dios por permitirnos culminar esta etapa de nuestras vidas dándonos sabiduría, perseverancia, confianza y fortaleza para seguir adelante en los momentos difíciles.

Agradecer a nuestros padres por la educación que nos dieron, por los valores que nos inculcaron y sobre todo por el apoyo ya que son ellos el motor de nuestras vidas, también a nuestros hermanos y a las personas que nos acompañaron, brindándonos su apoyo incondicional en la realización de nuestro trabajo de grado.

Reiterar el agradecimiento a nuestros directores de trabajo de grado y a los profesores que en el transcurso de la carrera profesional nos brindaron sus enseñanzas y a la universidad por la ética inculcada.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	
1. TITULO	7
2. DELIMITACIÓN DEL TEMA	7
3. DELIMITACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION	9
3.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA	9
3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	11
3.3 JUSTIFICACION	12
4. OBJETIVOS	15
4.1 OBJETIVO GENERAL	15
4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	15
5. MARCOS DE REFERENCIA	16
5.1 MARCO DE REFERENCIA CONTEXTUAL - ANTECEDENTES	16
5.1.2 MISIÓN	16
5.1.3. VISIÓN	17
5.1.4 RESEÑA HISTÓRICA	17
5.2 MARCO DE REFERENCIA TEORICO	17
5.2.1 HISTORIA SOBRE LA AUDITORIA	19
5.4 MARCO DE REFERENCIA CONCEPTUAL	22
6. DISEÑO METODOLOGICO	30
6.1. DEFINICION DE LA POBLACIÓN Y DE LA MUESTRA	30
6.2 TIPO DE ESTUDIO	30
6.3 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS	31
7. FACTORES CRITICOS DE ÉXITO	32
8. CICLOS TRANSACCIONALES	33
8.1 INGRESOS	33
8.2 CICLO DE NOMINA	35
8.3 CICLO DE PRODUCCION	37
8.4 CICLO DE COMPRAS	41
8.5 CICLO DE TESORERIA	43
8.6 CICLO CONTABLE Y FINANCIERO	47
9. DIAGNOSTICO SOBRE LA EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO UTILIZANDO EL MODELO COSO ERM.	49
9.1 AMBIENTE INTERNO	49
9.2 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	59
9.3 IDENTIFICACION DE EVENTOS	65
9.4 EVALUACION DE RIESGOS	72
9.5 RESPUESTA AL RIESGO	80
9.6 ACTIVIDADES DE CONTROL	85
9.7 INFORMACION Y COMUNICACIÓN	93

9.8 MONITOREO	
10. MAPA DE RIESGOS	103
11. INFORME FINAL	114
CONCLUSIONES	128
BIBLIOGRAFIA	1289

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Ciclo de Ingresos
Tabla 2	Ciclo de Nomina
Tabla 3	Ciclo de Producción
Tabla 4	Ciclo de Compras
Tabla 5	Ciclo de Tesorería
Tabla 6	Ciclo contable y Financiero
Tabla 7	Ambiente Interno
Tabla 8	Establecimiento de Objetivos
Tabla 9	Identificación de Eventos
Tabla 10	Evaluación de Riesgos
Tabla 11	Respuesta al Riesgo
Tabla 12	Actividades de Control
Tabla 13	Información y Comunicación
Tabla 14	Monitoreo
Tabla 15	Mapa de Riesgos
Tabla 16	Informe Final

INTRODUCCION

El control interno es una herramienta primordial en toda organización con la cual se maneja en forma estructurada y organizada los procesos que se requieren para el desarrollo de la actividad, utilizando sistemas de control que permiten que los individuos creen un comportamiento el cual les permite controlar de una manera mas minuciosa la función que se está realizando, mediante una planificación en la cual se establecen parámetros necesarios del control.

Con la ejecución del ERM, se identifican de una forma efectiva los eventos potenciales que afectan una entidad, proporcionando una seguridad razonable y creando así una mayor respuesta al riesgo por medio de estrategias que permiten mejorar las decisiones, identificando la efectividad y eficiencia de las operaciones aumentando el nivel de confiabilidad de la información financiera.

Este proyecto de investigación se realizó en la Fundación InterBolsa buscando realizar un análisis del sistema del control interno, dada la importancia que tiene hoy en día estructurar los procesos en las compañías para detectar y controlar los riesgos a los que se esta expuesta.

Es así como esta investigación, mediante un análisis identificó los aspectos en los cuales existen falencias y da una propuesta de mejoramiento del sistema del control interno.

1. TITULO

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA FUNDACION INTERBOLSA.

2. DELIMITACIÓN DEL TEMA

El presente proyecto se desarrollo utilizando el modelo COSO ERM para la evaluación del Sistema de Control Interno, para lo que se tomo como referencia todas las áreas que componen la Fundación InterBolsa.

La Fundación es una organización sin ánimo de lucro que inició su labor en el 2004 en Bogotá, para ofrecer programas de nutrición a la población menos favorecida de algunas localidades de la ciudad de Bogotá. Está ubicada en la carrera 12 a No 77-41 piso 4 y cuenta con 23 colaboradores directos, quienes ejecutan las tareas diarias asignadas.

En la ejecución del presente proyecto se realizo el diagnóstico y se presento una propuesta de mejoramiento al sistema de control interno, utilizando el informe COSO ERM, que es una herramienta diseñada con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos en una organización

Con esta herramienta se puede identificar la efectividad y eficiencia de las operaciones, la suficiencia y confiabilidad de la información financiera y el

cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Adicionalmente, permite identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad y administrar los riesgos que se identifican, para proveer seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos.

3. DELIMITACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION

3.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA

Debido a su carácter legal por ser una entidad sin ánimo de lucro, la Fundación InterBolsa es subsidiada por medio de donativos de diversas fuentes tales como empresas, particulares y empleados de InterBolsa con el modelo base de donación 2*1 lo que significa que por cada peso que done un funcionario InterBolsa dona dos. La destinación que se le da a los dineros que recibe, es utilizada para cubrir las necesidades en los comedores de los niños y es en ese esfuerzo por cumplir el objeto social, que invierte la mayoría de su tiempo y dinero. Se observó que no tienen implementado un sistema de control interno dado que no han contado con las herramientas necesarias para realizarlo y sus empleados concentran la mayoría de su atención en la labor social, situación que ha generado que no se hagan seguimientos oportunos a los procesos y al control interno, generándose deficiencias que se podrían convertir en riesgo de fraude.

Gracias al crecimiento de las donaciones en dinero y en servicios al que se han enfrentado en estos cinco años, se ha venido notando que los procedimientos implementados en materia de control no son suficientes para la necesidad real, precisamente porque la Fundación crece constantemente y se está enfrentando a nuevos riesgos, además de los existentes, tales como el tecnológico, país, social, legal, cultural, operativo y reputacional que son los que pueden afectar la Fundación en cualquier momento de su desarrollo.

En la investigación preliminar realizada a la Fundación para tener un conocimiento mas profundo de la misma, se permite conocer globalmente las diferentes áreas que componen a esta organización, determinando que los procedimientos llevados a cabo por los diferentes funcionarios no están plasmados en ningún manual y siempre se han venido llevando a cabo por costumbre, de este hecho se ha evidenciado que cada vez que alguien se retira de la Fundación, la dirección debe asumir el control del cargo y capacitación por un largo periodo hasta que la persona pueda asumirlo corriendo el riesgo de que no adopte los mismos controles, ya sea porque ignora algunos de estos o porque los modifica total o parcialmente adaptándolos a su forma de trabajar y no al propósito de la Organización; de esta manera se notó que ésta es una de las causas principales por la cual se no se realiza el adecuado control interno de la Fundación, esta falta de procedimientos escritos ha creado problemas, que aunque no han sido relevantes en el desarrollo de la actividad, si han generado malestares internos permitiendo así que se asignen tareas al recurso equivocado sin el desarrollo correcto por tratar de corregir una situación de emergencia, Esta falla que se detectó gracias a las entrevistas realizadas a los diferentes empleados que han trabajado con la Fundación desde su inicio y los que han podido notar las falencias y fortalezas presentadas a través del tiempo.

Otra situación que se evidenció es la desorganización al momento en que una tarea pasa de un empleado a otro, ya que aunque existen controles por proceso no hay una planeación de interrelación entre ellas, lo que dificulta aligerar las tareas, interrumpiéndose en algún punto el proceso normal.

Otro evento negativo que se encontró es la falta de planeación en la entrega de informes, no hay información oportuna y por consiguiente tampoco se da

importancia al análisis de los resultados que arrojen los informes; como consecuencia para la continuidad de esta organización, se observó que si algún donatario quiere ver la situación financiera no podrá ser suministrada y esto podría ocasionar el retiro de su donación; esta deficiencia se determinó al pedir los estados financieros para el desarrollo de presente trabajo, los cuales no fueron suministrados debido a que no se habían generado, además porque al indagar a los funcionarios encargados sobre la fecha de entrega de los informes respondieron que no tenían ningún cronograma establecido.

El objeto social se viene cumpliendo a cabalidad, ya que los niños reciben sus alimentos con una dieta balanceada, en un ambiente organizado y una continuidad; lo negativo es que por enfocarse solo en el cumplimiento de su objeto social se ha dejado de lado la importancia de un correcto funcionamiento interno, sobre todo ahora que crece constantemente la Fundación, tanto en la apertura de comedores, como en la recepción de ingresos.

3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Es importante en cualquier organización tener establecidos procedimientos y políticas de control interno de tal manera que cualquier persona que llegue a ejercer determinado cargo conozca como ejecutar sus labores, en el caso de la Fundación InterBolsa el problema detectado es que no cuentan con el recurso humano suficiente para la implementación de los procesos y sus respectivos controles y toda la responsabilidad recae en la dirección de manera que cada área

tiene sus propios procedimientos y aparte de esto no están diseñados por escrito, sino que se han venido llevando a cabo por costumbre.

Una de las ventajas observadas es que las personas que laboran en la Fundación son profesionales o estudiantes de áreas afines a su desempeño, así que gracias a esto tienen la conciencia de lo importante que es la existencia de los controles, de su implementación y aplicación para lograr objetivos comunes.

Se concluye que uno de los factores principales que ha hecho surgir los inconvenientes en el control interno, es el crecimiento al que se ha enfrentado la Fundación y por ende al aumento en sus operaciones, encontrando que se están dejando espacios abiertos vulnerables a que el riesgo se presente.

¿Es necesario implementar en la Fundación el sistema de control interno?

3.3 JUSTIFICACION

Desde el punto de vista teórico se sabe que aunque las empresas tienen diferentes clases de transacciones según sus características, deben organizarse, pero ahí no termina su labor, se debe realizar un seguimiento a esta organización y para ello se deberá revisar el correcto funcionamiento de los ciclos transaccionales para que estos contribuyan a que se de la estructura esperada. Es por eso que para el desarrollo de este trabajo se consideró la aplicación de todos los ciclos transaccionales.

Realizando la evaluación a los ciclos transaccionales se podrá diagnosticar en que área o conexión de áreas está fallando el control interno, cuál necesita refuerzo o simplemente cual esta funcionando adecuadamente.

Al empezar a revisar cada uno de estos ciclos según las necesidades, de una forma clara, comprensible y realizable, se dará a conocer el respectivo diagnóstico.

La primera fase de este proyecto se basará en una interrelación continua con las personas que conocen los procedimientos, ya que son ellas las que pueden dar una visión general de lo que ocurre y las fallas que detectan; el siguiente paso que se utilizará para llevar a cabo, es obtener todo el conocimiento necesario que permita entender los procesos que maneja la Fundación para el desarrollo normal de su actividad, se continuará de una manera organizada y secuencial a analizar el cumplimiento de esos procesos, evaluando cada uno de los componentes de la estructura básica del sistema de control interno que son el ambiente interno, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, la valoración del riesgo, respuesta al riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo, para tener claridad sobre la función o funciones que se cumplen en cada ciclo y luego presentar un diagnóstico a las personas involucradas y emitir finalmente la propuesta de mejoramiento.

Existen muchas perspectivas alrededor de este proyecto ya que a parte de los conocimientos adquiridos en la carrera profesional existe una identificación con el tema gracias al desempeño laboral, haciendo que esto amplíe mas la visión en cuanto a los procesos y las necesidades que se pueden presentar en una organización, así como ser conscientes de la importancia de tener un control y un seguimiento posterior de éste, es claro que sobre cualquier tipo de tarea o

transacción por mas corta, monótona o insignificante que está parezca, se debe ejercer control y orden para mitigar los riesgos.

Los recursos que se tienen para alimentar este proyecto es la amplia gama de bibliografía, manuales y procedimientos, además del apoyo del asesor técnico y metodológico; en cuanto a lo novedoso del tema es seguro que el control interno a logrado tomar la suficiente fuerza para afianzarse como parte fundamental en una organización que quiera estar lo mas preparada frente a los riesgos, de esta manera mas que una oportunidad para el desarrollo de este trabajo de grado es un valioso aporte para cubrir una necesidad de la Fundación InterBolsa.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar el sistema de control interno de la Fundación InterBolsa por medio del informe COSO ERM con la finalidad de presentar una propuesta que ayude a mejorar los procesos existentes en la Fundación y evitar los posibles riesgos identificados en el desarrollo del proyecto.

4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ◆ Determinar mediante la obtención de pruebas si el alcance de las políticas y procedimientos establecidos, cubren toda la operatividad de la Fundación en la generación y registro de información y así garantizar que sea oportuna y confiable.
- ◆ Analizar si el nivel de compromiso que tienen los integrantes de cada área es suficiente; mediante la aplicación de cuestionarios a los mismos sobre las funciones que realizan dentro de la Fundación, para crear un ambiente de autocontrol que funcione de acuerdo con los objetivos de la Fundación InterBolsa.
- ◆ Realizar un diagnóstico sobre los controles existentes si son eficientes, eficaces y económicos, profundizando más en el manejo administrativo y efectuando una serie de pruebas que den resultados para poder sugerir cambios o reforzar los conceptos existentes.

5. MARCOS DE REFERENCIA

5.1 MARCO DE REFERENCIA CONTEXTUAL - ANTECEDENTES

Es importante mencionar que la Fundación InterBolsa está definida como una institución de utilidad común, dada su especial connotación; es por ello que tiene la obligación y la necesidad de tener un sistema de control Interno, que cumpla con los objetivos propuestos.

Con la evaluación del sistema de control interno se determinan las recomendaciones a la administración de la Fundación InterBolsa, sobre cómo evaluar, reportar y mejorar su sistema de control interno, ya que este informe es una herramienta para contar con sistemas de información confiables para el administrador, que facilite la toma de decisiones oportunas en virtud de mejorar su desempeño a nivel gerencial, y la aplicación de los principios de eficiencia, economía, eficacia, equidad, igualdad, e imparcialidad que debe caracterizar la gestión de una institución de utilidad común.

Se puede aplicar el informe COSO ERM en la Fundación InterBolsa como una herramienta de mayor importancia para el seguimiento, mejoramiento de las actividades desarrolladas en la Fundación, así como los aspectos relacionados con la transparencia y cumplimiento de las responsabilidades legales, disponibilidad y manejo de los recursos.

5.1.2 MISIÓN

Ofrecer programas de nutrición integral a la población infantil en estado de vulnerabilidad con el fin de mejorar su calidad de vida y para lograrlo,

buscamos alianzas estratégicas con entidades que brindan apoyo en diferentes campos de la Responsabilidad Social.

5.1.3. VISIÓN

Ser reconocidos en el 2012 como una de las diez fundaciones del sector privado que mayor cobertura posee en seguridad alimentaria en Colombia, gracias a la participación activa de cada una de las empresas que conforman

5.1.4 RESEÑA HISTÓRICA

La Fundación InterBolsa es una organización sin ánimo de lucro que inició su labor en el año 2004 en Bogotá, por iniciativa de un grupo de directivos de InterBolsa S.A., con el programa de comedores solidarios, quienes en su momento beneficiaron a 800 niños con el acceso a programas de nutrición, con otro propósito de disminuir la deserción estudiantil por causa de la mala o la ausencia total de alimentación. En el 2005 su cobertura se amplió a 3.000 beneficiarios en edades de 4 a 16 años y para el 2006 contaba con 4.800 niños distribuidos en 20 comedores en las localidades de Usme, Ciudad Bolívar, Rafael Uribe Uribe, San Cristóbal y Soacha y se proyecta que en el 2008, con la integración al proyecto de las empresas filiales de la comisionista de Bolsa InterBolsa, la Fundación se expanda y se abran nuevos comedores en la zona rural de Ciudad Bolívar.

5.2 MARCO DE REFERENCIA TEORICO

La evaluación del sistema de control interno en cualquier organización independientemente de su campo de acción es de vital importancia, para ello se

utilizará el modelo COSO ERM definido como: “Un proceso efectuado por la junta de directores, la administración y otro personal de la entidad, aplicando en la definición de la estrategia y a través del emprendimiento, diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad, y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de su apetito por el riesgo, para proveer seguridad razonable en relación con el logro del objetivo de la entidad” ¹. Por lo anterior cabe mencionar que la evaluación del Control Interno de la Fundación InterBolsa es de vital importancia, porque nos ayuda a identificar las limitaciones de un sistema de control interno y los roles y responsabilidades de las partes que afectan a un sistema, falta de comprensión de las instrucciones, errores, atropellos de la administración, colusión, y consideraciones de costo versus beneficio, entre otros. Adicionalmente, que se perfeccionen los controles existentes de tal manera que estos sean eficientes, eficaces y económicos en todas las áreas de la Fundación; de otra parte, que los colaboradores tengan sus funciones definidas y así poder cumplir de una manera oportuna sus labores.

El diagnóstico del riesgo es clave para el desarrollo de este trabajo ya que permitirá considerar los eventos potenciales que pueden afectar el logro de los objetivos de la Fundación y su permanencia, también se efectuará una valoración de los eventos bajo las perspectivas de probabilidad e impacto.

Se examinará si las actividades de control están diseñadas para operar en determinadas circunstancias, teniendo en cuenta las condiciones de evolución que ha tenido la Fundación, las cuales pudieron provocar que los controles diseñados inicialmente hayan perdido su eficiencia o definitivamente no existan.

¹ ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo. Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales- Análisis de informe COSO I y II. Ecoe Ediciones, 2006

Se identificarán cuales controles son débiles o innecesarios, para promover nuevas medidas con el apoyo de la administración y cuales requieren su implementación.

5.2.1 HISTORIA SOBRE LA AUDITORIA

Se sabe por naturaleza y desde que existe conocimiento, que el hombre ha tenido la preocupación de controlar sus bienes, su dinero y también el de la sociedad en la que se desenvuelve, como muestra de ella nos podemos remontar al conteo por medio de la utilización de piedras o palos y luego al surgimiento de los números, todo esto para tener un sistema con el cual poder medir e identificar la cantidad de bienes obtenidos, vendidos o simplemente poseídos, mas adelante estos sistemas fueron evolucionando, dando origen a la matemática y de esta manera lograr realizar operaciones que facilitarían aun mas este manejo.

Retrocediendo en la historia se puede tomar como un claro ejemplo a los antiguos imperios romanos que como bien se sabe fueron una civilización demasiado organizada, aquí se ve el surgimiento de una forma de control, como el recaudo de impuestos, también los soberanos exigían que dos personas independientes estuvieran al tanto del mantenimiento de las cuentas de su residencia, esto lo que nos permite ver es una litigación del riesgo en cuanto a desfalcos.

Luego de que empezaran a existir este tipo de controles, entre los años 747 y 814 en Europa Carlos I el Grande, por medio del Missi Dominici que era una institución de carácter compensatorio entre el poder central y el territorial, el cual nombraba a

dos inspectores uno de ellos era un clérigo y el otro un laico, los cuales se encargaban de recorrer las provincias del Imperio inspeccionando y vigilando el cumplimiento del pago de impuestos y las ordenes del emperador. Ya alrededor del año 1319 se dan poderes administrativos y jurisdiccionales para el control de todos los negocios, creando sistemas de control.

La auditoría como profesión fue reconocida por primera vez bajo la Ley Británica de Sociedades Anónimas de 1862. Entre 1862 y 1905, la profesión de auditor creció en Inglaterra y su principal objetivo entonces era la detección del fraude².

Hacia 1900 llegó a Estados Unidos y allí se estableció con un concepto diferente, dándole a la auditoría como objetivo principal la revisión independiente de los asuntos financieros y de los resultados de las operaciones.

Gracias a esta acogida se empezó a crear un modelo de Auditoría Interna, el cual daría paso al desarrollo de la Auditoría como un proceso integral y además permitiría integrarse en el interior de las empresas, permitiendo así el desarrollo de un sistema de control propio para cada una de ellas.

Colombia no fue indiferente a esta nueva corriente y tomo la decisión de utilizar esta herramienta gerencial dentro del programa de transparencia y eficiencia del estado colombiano.

“Con la reforma de la constitución de 1886 se aprobó la nueva constitución en la cual fue considerado el Sistema de Control Interno, de manera puntual por razones como el cambio necesario al modelo de control existente en el Estado Colombiano y todas sus entidades. En la constitución de 1991 en el artículo 209 inciso 2° donde la Constitución dice lo siguiente cuando se refiere a la función

² MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Historia del Control Interno el Control Interno en Colombia Disponible en: www.mincomercio.gov.co citado en 25 de marzo de 2009

administrativa: La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones³.

De otra parte, la legislación avanzó de manera precisa en la aprobación de una nueva ley específica sobre Control Interno como es la Ley 87 del 29 de Noviembre de 1993 donde se define como sistema, sus objetivos, características, elementos del sistema, campo de aplicación, funciones, responsabilidades, una serie de normas detalladas en cuanto a la forma jurídica del Control interno.

La ley 87 define al Control Interno como el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

Es muy importante que en cualquier organización exista un sistema de Control Interno, ya que este cumple un papel fundamental y respetable ya que es el encargado de dar confianza y seguridad sobre las operaciones que desarrolla una organización. El control es necesario a la naturaleza del ser humano dado su alto

³ SANCHEZ, Walter. Control Interno Conceptual y Práctico. Investigar Editores, 2006

grado de impredecibilidad, además, a las organizaciones precisa un ordenamiento interno que las estructura y les da forma.

5.4 MARCO DE REFERENCIA CONCEPTUAL

Este proyecto es de gran importancia porque permite visualizar si en la Fundación es eficiente el uso de los recursos humanos, materiales y financieros, si su integridad, custodia y registro son pertinentes, con base en sistemas integrados de administración y finanzas, para poder contar con la información administrativa y financiera oportuna, correcta y confiable para la toma de decisiones, también permite detectar los riesgos de errores e irregularidades, identificando sus causas y promoviendo acciones para eliminar las debilidades existentes. Promoviendo la efectividad, eficiencia y economía, en la administración y uso de los recursos.

Para lograr el objetivo del proyecto se analizará los ocho componentes que conforman el control interno tales como: Ambiente interno, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, valoración del riesgo, respuesta al riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo.

ACTIVIDADES DE CONTROL: Son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades son la aprobación, la autorización, la verificación, la conciliación, la inspección, la revisión de indicadores de rendimiento, la salvaguarda de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y entrenamiento adecuados.

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, administrativas u operacionales, generales o específicas, preventivas o detectivas. Las actividades de control son importantes no sólo

porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos⁴.

ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO: Es un método lógico y sistemático que permite establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, tratar, monitorear y comunicar los riesgos asociados con una actividad, función o proceso.

AMBIENTE INTERNO: Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros siete componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos de control.

CICLO DE INGRESOS: El ciclo de ingresos de una empresa, incluye todas aquellas funciones que se requieren llevar a cabo para cambiar por efectivo, con los clientes, sus productos o servicios. Estas funciones incluyen la toma de pedidos de los clientes, el embarque de los productos terminados el uso por los clientes los servicios que presta la empresa, mantener y cobrar las cuentas por cobrar a clientes y recibir de estos el efectivo.

CICLO DE NÓMINA: En este ciclo se incluyen las funciones que se requieren para hacer la contratación, utilización de la mano de obra, el pago y justificar en que se gastó el pago de la mano de obra. En este ciclo se debe tener en cuenta que existen diferencias en el tiempo del recibido de los servicios del personal y el pago de los mismos se deben relacionar como cuentas por pagar y pasivos acumulados para así obtener estos recursos.

⁴ ESTUPIÑÁN GAITAN. Rodrigo Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales- Análisis de informe COSO I y II. Ecoe Ediciones, 2006

CICLO DE PRODUCCIÓN: En este ciclo la empresa almacena, transforma, procesa monta o ensambla los recursos adquiridos para el desempeño de su actividad, para toda empresa es importante el momento en que ya su producto está listo para salir al mercado y para esto se necesita de materiales, mano de obra y elementos de costos indirectos. Para una empresa sin ánimo de lucro no es relevante el costeo del bien o servicio ya que no esperan recibir ganancias monetarias con la venta de éste.

CICLO DE COMPRAS: Este ciclo se relaciona con las compras que hace una empresa para llevar a cabo su objeto social, como son la adquisición de inventarios, materias primas, activos fijos, servicios externos y suministros. Las cuentas contables que se deben afectar con este ciclo son las del activo y gastos. Adicionalmente se afectan las cuentas por pagar cuando las compras se realizan a crédito, en este ciclo se debe tener en cuentas las autorizaciones para realizar las compras ya que se afectan los recursos de la empresa.

CICLO DE TESORERÍA: El objetivo principal de este ciclo es abarcar el manejo de los fondos de una empresa, en él están incluidas aquellas funciones que tratan sobre el capital poseído y su rendimiento; el ciclo de tesorería empieza cuando se crea la necesidad de efectivo, una vez provisto continua con la distribución del mismo, ya sea como disponible para las necesidades operativas, o para reinversión u otros usos de acuerdo a las políticas de la entidad, finalmente este termina cuando se saldan las obligaciones con proveedores y con los inversionistas si es el caso.

CICLO CONTABLE Y FINANCIERO: Está relacionado directamente con los registros contables que se deben hacer para el reconocimiento oportuno y adecuado de acuerdo con las normas de contabilidad generalmente aceptadas.

COSTOS INDIRECTOS: Son aquellos costos en los que se incurre para el desarrollo de la actividad económica de la empresa y cuya variación es directamente proporcional con el volumen de producción o la prestación de un servicio

CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA Y OPERATIVA: Se relaciona con la preparación de estados financieros publicados, confiables, incluyendo estados financieros intermedios y datos financieros seleccionados derivados de tales estados.

CONTROL INTERNO: Este se define ampliamente como un proceso realizado por el consejo de directores, Junta directiva o alta gerencia, administradores y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos. Cumplimiento de las leyes, regulaciones y contratos: Cumplimiento de aquellas leyes y regulaciones a las que esta sujeta la entidad.

DIAGNOSTICO DEL RIESGO: Es la identificación de las posibles causas que pueden dar origen a un riesgo en cualquier área de la fundación, se identifica llevando a cabo las técnicas de auditoría.

DONACIÓN: Es una acción por medio de la cual se transfiere la propiedad de bienes materiales o se trasladan fondos a una persona o sociedad.

EFFECTIVIDAD Y EFICIENCIA DE LAS OPERACIONES: orientada a los objetivos básicos de una entidad, incluyendo los objetivos de desempeño y rentabilidad y la salvaguarda de recursos.

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS: Son los objetivos que tiene que establecer la administración, antes de identificar los eventos potenciales que afecten su logro.

La administración con estos objetivos tiene que asegurar el apoyo a la misión de la entidad y que están en línea con ella, además de ser estables con el riesgo.

ESTRATEGIA: Se puede decir que es la mejor manera de alcanzar unos objetivos específicos, en un período determinado con el uso de recursos.

FRAUDE: Es un acto intencional por parte de uno o más individuos en la administración, los encargados del gobierno, los empleados o terceras partes, que involucra el uso o engaño para obtener una ventaja injusta o ilegal.

Indagación: Técnica de auditoría en la cual se realizan preguntas directas a personas bien informadas para corroborar procedimientos.

IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS: El objetivo de este componente es la identificación de los eventos tanto internos como externos que afecten a la entidad, la administración debe estar en la capacidad de diferenciar si estos traen como consecuencias riesgos u oportunidades, para así mismo canalizarlas hacia la estrategia o para tenerlos en cuenta en el establecimiento de los objetivos.

IMPACTO: Consecuencia que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN: Consiste en la identificación de la información importante de tal manera que se pueda absorber y comunicar en los tiempos establecidos, a todo el personal para que ellos a su vez realicen sus actividades de una manera responsable.

INSPECCIÓN: Técnica de auditoría la cual permite al auditor inspeccionar el activo tangible, documentos y otras pruebas fehacientes que respalden las operaciones registradas en la contabilidad.

INVESTIGACIÓN: Técnica de auditoría, consiste en la obtención de información, datos y comentarios de los funcionarios de la Fundación. Adicionalmente, ayuda al auditor a obtener conocimientos y así dar un juicio sobre algunos saldos u operaciones realizadas.

MONITOREO: En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia. Como resultado de todo ello, la gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control. Lo anterior no significa que tengan que revisarse todos los componentes y elementos, como tampoco que deba hacerse al mismo tiempo. Ello dependerá de las condiciones específicas de cada organización, de los distintos niveles de efectividad mostrado por los distintos componentes y elementos de control.

OBSERVACIÓN: Es una técnica de auditoría utilizada para validar información y partidas contables.

PROBABILIDAD: Entendida como la posibilidad de ocurrencia del riesgo; ésta puede ser medida con criterios de frecuencia o teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo aunque éste no se haya presentado nunca⁵.

PROTECCIÓN DE ACTIVOS: Salvaguardar toda clase de activos que posea la entidad.

RIESGO: Se entiende como la probabilidad de que un evento interno o externo afecte negativamente la capacidad organizacional para alcanzar los objetivos planteados con legalidad, eficacia, eficiencia y economía.

RESPUESTA AL RIESGO: Consiste en seleccionar las respuestas a los riesgos identificados de tal manera que se puedan evitar, aceptar, reducir o compartir, planeando las soluciones que los hagan tolerantes.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN: Se encargan de realizar la evaluación de normas, controles, procedimientos y técnicas que se tienen determinados y establecidos en una entidad, empresa o para este caso en una Fundación para lograr la confiabilidad, oportunidad, seguridad y confidencialidad de la información que se procesa.

TÉCNICAS DE AUDITORÍA: Son métodos de investigación prácticos para la obtención de evidencia en un trabajo de auditoría.

VALORACIÓN DEL RIESGO: Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales

⁵ SÁNCHEZ, Walter Control Interno Conceptual y Práctico. Investigar Editores, 2006

riesgos deben ser mejorados. Así mismo se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar los riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma. En toda entidad es indispensable el establecimiento de objetivos tanto globales de la organización como de actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgos que amenazan su oportuno cumplimiento.

6. DISEÑO METODOLOGICO

Ofrecer programas de nutrición integral a la población infantil en estado de vulnerabilidad con el fin de mejorar su calidad de vida y para lograrlo, buscamos alianzas estratégicas con entidades que brindan apoyo en diferentes campos de la Responsabilidad Social

6.1. DEFINICION DE LA POBLACIÓN Y DE LA MUESTRA

6.1.1 POBLACIÓN

La población objeto de este proyecto comprende la Fundación InterBolsa que realiza una labor social con la población infantil.

6.1.2. MUESTRA

La muestra está conformada por la dirección ejecutiva, las áreas contable, tesorería, nómina, operativa y de sistemas de la Fundación InterBolsa; se consideró necesario para el fin del proyecto evaluar la Fundación en conjunto para detectar fallas en los ciclos que afecten el control interno, ya que si se tomara solo algunas áreas no se lograría identificar en que momento el proceso declina o la continuidad desaparece.

6.2 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio empleado en este proyecto es evaluativo y se desarrolló mediante el análisis de entrevistas y encuestas a los funcionarios.

El estudio evaluativo busca apreciar la efectividad en los procesos para el cumplimiento de los objetivos basándose en el conocimiento de los de los mismos, juzgando su eficacia y las opciones de optimización de los controles establecidos, observando los procesos para identificar en que momento una falla, pueda ocasionar que no exista continuidad en los ciclos⁶.

6.3 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

- Entrevistas directas a los siguientes funcionarios del área administrativa: Ángela Rodríguez – Directora administrativa, Oscar Hernández – asistente administrativo, Alba Marina Pinto - asistente operativa y a los funcionarios del área operativa de los comedores, mediante esta técnica se pretende conseguir la información necesaria para el desarrollo de este proyecto.
- Cuestionarios a los directivos y demás funcionarios. En los cuestionarios se enfatizará en el conocimiento de todos los procesos establecidos en la Fundación, los cuales se pueden observar en los ciclos transaccionales y en el diagnostico sobre la evaluación del sistema de control interno utilizando el modelo coso ERM.
- Visitas a los comedores, para corroborar la información obtenida vamos a hacer observación en los sitios donde se hace la labor social.
- Se verificó de la documentación, mediante un análisis de la información obtenida

Para corroborar la información se hicieron pruebas mediante muestras que permitan establecer la veracidad de cuestionarios y entrevistas realizadas.

⁶ INSTITUTO COLOMBIANO PARA EL FOMENTO DE LA EDUCACION SUPERIOR, ICFES Aprender a Investigar Modulo 2. Disponible en: www.icfes.gov.co citado en 4 de abril de 2008

7. FACTORES CRITICOS DE ÉXITO

Los siguientes son los factores críticos de éxito que definió la dirección de la Fundación como perjudiciales para su continuidad

- Comercial: La Fundación por medio de su principal donante realiza actividades al final de cada año para recolectar fondos, las cuales consisten en vender manualidades, comidas y postres, entre otros; se considero que un factor crítico en esta área es no vender todos los productos elaborados o preparados que se esperan, es difícil para la Fundación establecer cuantas personas van a estar ya que es una época de vacaciones.
- Proyectos: La Fundación constantemente esta en búsqueda de nuevos donantes haciendo visitas y presentando el programa, principalmente a nivel empresarial, en esta labor el factor crítico de éxito es que el mercado esté saturado y no exista interés en este tipo de labor social.
- Operativo: En el área operativa la Fundación cuenta con unas personas encargadas de la cocina, ellas reciben los alimentos, los organizan, los preparan y los sirven a cada niño, se observo que un factor critico de éxito en este proceso es que alguna de las señoras no pueda asistir, ya que esto ocasionaría una interrupción en la labor básica del día.
- Tecnológico: Una de las donaciones que recibe la Fundación en especie, es por parte de una empresa que presta el servicio de tomar las huellas digitales, para el control de los niños que acceden al servicio de comedor, una vez se acaben de registrar los niños, se envía la información diariamente a la Fundación para el registro diario en su base de datos, un factor crítico que identifica la administración es que se puede ir la energía en el momento del registro y no se pueda tomar la información, otro es que el sistema falle y no sea enviada oportunamente el informe.

8. CICLOS TRANSACCIONALES

En el desarrollo del trabajo en la Fundación se estructuraron y formularon una serie de preguntas a los diferentes funcionarios en cada área para diagnosticar el sistema de control interno como base del presente proyecto, las cuales se realizaron para cada componente y se traen a continuación:

8.1 INGRESOS

A continuación se estructura el ciclo de ingresos el cual es muy importante para la fundación ya que es en donde se percibe todo el flujo de efectivo y sus equivalentes para el sostenimiento de esta labor social.

Tabla 1. Ciclo de Ingresos

A continuación se muestra el ciclo de ingresos en el cual se describe las responsabilidades que tiene esta área en la fundación.

OBJETIVOS	RIESGO	PUNTO A ENFOCAR POR ACCIONES/ACTIVIDADES DE CONTROL
Diseñar estrategias de mercadeo para conservar y obtener más donantes.	✓ Perder posibles donantes por falta de estrategia o porque esta no es eficiente. ✓ Suministro de	✓ Evaluar periódicamente las estrategias. ✓ Promover programas de satisfacción de colaboradores y clientes

<p>Crear manuales de procedimientos para los procesos de ingresos.</p> <p>Tener un código de ética publicado para lograr interiorizar los principios y valores.</p>	<p>información errada a quien la solicite.</p>	<p>del grupo empresarial InterBolsa.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Confirmar que decisiones pueden afectar la Fundación. ✓ Realizar una investigación y analizar la economía de los donantes ✓
<p>Identificar los donantes potenciales para así desarrollar estrategias de mercadeo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de información acerca de la labor social de la Fundación que genera lo no inclusión de nuevos donantes por lo que no llega la información. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluación de las estrategias de los servicios ofrecidos. ✓ Medir la eficacia de la publicidad. ✓ Comunicación de la cobertura que tiene.
<p>Solucionar inquietudes de los donantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que los sistemas de información existentes no estén parametrizados para dar una respuesta veraz. ✓ Funcionarios no capacitados ✓ Mala organización para dar respuesta a los donantes. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener la información real y actualizada de los servicios prestados. ✓ Capacitación a los funcionarios acerca de la labor social que se realiza. ✓ Los funcionarios encargados del servicio al cliente tengan conocimiento de la labor

		<p>social y muestren una buena imagen.</p> <p>✓ Establecer el servicio al cliente de una forma eficiente.</p>
<p>Obtener mas recursos realizando recaudo por especie como por ejemplo el papel reciclable.</p> <p>Tener control total sobre el recaudo de las donaciones</p>	<p>✓ Posible fraude informando menos ingresos por estas actividades extras.</p> <p>✓ Que haya mala distribución de los recursos y no se utilice para la compra de alimentos desviándose en otros destinos.</p>	<p>✓ Hacer campañas en el grupo empresarial de InterBolsa para que los colaboradores se concienticen que reciclar el papel es de gran beneficio para la Fundación.</p> <p>✓ Establecer procedimientos documentados, en los cuales se estipulen los controles para el manejo de las donaciones.</p>

Fuente: Autoras de la tesis

8.2 CICLO DE NOMINA

A continuación se muestra el ciclo de nomina en el cual se describe las responsabilidades que tiene esta área en la fundación.

Tabla 2. Ciclo de Nomina

OBJETIVOS	RIESGO	PUNTO A ENFOCAR POR ACCIONES/ACTIVIDADES DE CONTROL
Cumplir con las normas legales y las políticas en materia de administración de personal de la Fundación.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La administración o los funcionarios encargados ignoren o apliquen incorrectamente las leyes y las políticas de la compañía. ✓ Mala liquidación de la nomina, pagos errados de seguridad social. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar revisiones periódicas de las políticas y procedimientos legales. ✓ Respaldar al personal para que reporte cualquier irregularidad observada en el cumplimiento de las políticas establecidas.
Manejar la confidencialidad de la información de recursos humanos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Divulgación de información confidencial a terceros que podrían generar malestar en el clima laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluar los niveles de acceso a los registros de recursos humanos. ✓ A los colaboradores que suministren información confidencial a personas no autorizadas someterlo a acciones disciplinarias.

Fuente: Autoras de la tesis

8.3 CICLO DE PRODUCCION

A continuación se muestra el ciclo de producción en el cual se describe las responsabilidades que tiene esta área en la fundación.

Tabla 3. Ciclo de Producción

OBJETIVOS	RIESGO	PUNTO A ENFOCAR POR ACCIONES/ACTIVIDADES DE CONTROL
<p>Asegurarse que los alimentos sean de la mejor calidad y que su manipulación sea la adecuada.</p> <p>Manteniendo unas condiciones de higiene y salubridad adecuadas para el almacenamiento de los alimentos.</p>	<p>✓ Que no se cumplan con las normas sanitarias provocando esto algún tipo de intoxicación.</p> <p>✓ Ser multados por no ceñirse a las normas de higiene.</p>	<p>✓ Especificaciones al momento de contratar con los proveedores respecto al control de calidad que deben brindar en los todos alimentos y en los procesos que estos cumplen antes de llegar a los comedores.</p> <p>✓ Mantener siempre implementos de aseo y que sean utilizados.</p> <p>✓ Retirarse anillos, manillas o joyas, y demás objetos que puedan afectar la higiene</p>

		<p>en la preparación de los alimentos, adicionalmente cubrir el cabello y usar el tapabocas.</p>
<p>Revisar que los productos entregados sean de la marca que inicialmente se contrato.</p>	<p>✓ Que se este desmejorando los componentes nutritivos que se requieren, para la adecuada dieta de los niños.</p>	<p>✓ Ser precisos en los temas de marcas con el proveedor en el requerimiento inicial. ✓ Pedir la colaboración a las señoras que cocinan que estén pendientes de estos detalles.</p>
<p>Recibir los productos puntualmente cada semana, en los días y horas establecidas con la correcta supervisión de que los productos cumplan con las marcas cantidad y calidad inicialmente contratadas.</p>	<p>✓ Que no se le de alimento a todos los niños que se presupuesto inicialmente.</p>	<p>✓ Elaborar una planilla a la cual se hará seguimiento de control de entrega de los productos de acuerdo con el cronograma. ✓ Cotejar con los contratos los precios y marcas que se acordaron. ✓ Que firme la persona autorizada el recibido de los alimentos con fecha y hora de entrega. ✓ Que el proveedor en caso de cualquier eventualidad que no le</p>

		<p>permita cumplir con la entrega informe oportunamente a la administración, brindando una solución alterna al respecto.</p>
<p>Organización de los alimentos ágilmente en los lugares asignados, de acuerdo a sus propiedades, salvaguardando y conservando debidamente los productos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que se descompongan los alimentos al no refrigerarse o situarse en las canecas diseñadas para evitar la humedad. ✓ Que sean estropeados o maltratados. ✓ Que sean hurtados. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar un manual de manipulación de alimentos. ✓ Poner un límite de tiempo en el día para que ya tengan que estar correctamente organizados los alimentos recibidos. ✓ No dejarlos en un área de libre circulación, mientras se organizan. ✓ Al recibir los alimentos dejarlos en un lugar seguro.
<p>Lograr una correcta clasificación y almacenamiento de los alimentos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se puede estropear algún alimento delicado al intentar retirar algún otro, haciendo que pierda sus componentes nutricionales. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No revolver las verduras con las frutas. ✓ Existen estantes donde se deben distribuir los alimentos por grupos dependiendo su concentración, peso o

		volumen.
Que al recibir el pedido se soporte con las requisiciones efectuadas por parte de la administración.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que el proveedor esté entregando productos que no fueron solicitados. ✓ Que las cantidades requeridas sean insuficientes o excesivas y no cumplan con las especificaciones y la calidad requerida. ✓ Que se descompongan si se establece un periodo mas largo de entrega, ya que hay alimentos perecederos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que no haya secuencia en la entrega de pedidos y esto cause incumplimiento. ✓ Debido a que es una labor manual se debe estar muy atento a lo que se esta recibiendo dejando todo con firmas y vistos buenos.
Asegurarse que las ordenes de compra ha sido enviado y recibidas por la persona encargada de la distribución de alimentos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que exista un olvido por la persona encargada de hacer los pedidos. ✓ Que el proveedor asuma que no tiene que enviar el pedido. ✓ Que la orden de compra la reciba una persona indebida. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que esta labor se le asigne a una persona especifica y sea responsabilidad de la misma. ✓ Que se cree un formato en el cual se pueda dejar evidencia de quien confirmo el recibido del envío, con hora y fecha.

Claridad en las órdenes de compra especificando productos, cantidades y lugar al que se van a enviar.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Confusión que genere Intercambio en la remisión de los pedidos. ✓ Despacho de cantidades erróneas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efectuar una programación mensual donde se especifiquen y se dejen listos los pedidos semanales.
Aceptar solo los alimentos que fueron ordenados.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que se saturen de alimentos que no van a ser consumidos o que no están dentro de la dieta balanceada. ✓ Que los alimentos se deterioren. ✓ Que se empiece a incurrir en costos no presupuestados. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar los pedidos con el físico enviado por el proveedor ✓ Devolver detalladamente los alimentos que no fueron aceptados, con nombre y firma de quien los devolvió escribiendo las razones de la devolución.

Fuente: Autoras de la tesis

8.4 CICLO DE COMPRAS

A continuación se muestra el ciclo de compras en el cual se describe las responsabilidades que tiene esta área en la fundación.

Tabla 4. Ciclo de Compras

OBJETIVOS	RIESGO	PUNTO A ENFOCAR POR ACCIONES/ACTIVIDADES DE CONTROL
-----------	--------	-----------------------------------------------------

Seleccionar proveedores mediante licitación	✓ Que se seleccione un proveedor sin el lleno de los requisitos de oportunidad en la entrega, calidad, etc.,	✓ Ampliar el portafolio de proveedores.
Verificar que los productos entregados por el proveedor a los comedores sean los establecidos en el contrato en cuanto a precio, calidad y marcas.	<p>✓ Que en el momento de entrega de los alimentos a los comedores estos no cumplan las especificaciones establecidas en el contrato.</p> <p>✓ Mala calidad que podría afectar la preparación de los alimentos e incumplimiento de la dieta</p>	✓ Que en el momento de recepción de los alimentos se coteje con el pedido realizado por la administración de la Fundación y los cambios sean autorizados por la administración
Contabilizar todas las transacciones en el período correspondiente	✓ Pérdida de facturas y por tanto no sean contabilizadas en el período correspondiente	✓ Llevar un registro de las facturas y ser contabilizadas semanalmente
Registrar en el período correspondientes los impuestos teniendo en cuenta la legislación aplicable	✓ Posibles sanciones por inexactitud en la presentación de las declaraciones	✓ Estar actualizando a los colaboradores de la Fundación en la legislación.
Asegurarse que las órdenes de compras	✓ Solicitud de alimentos a los proveedores que no	✓ Verificar antes de realizar un pedido que la orden

estén debidamente autorizadas	fueron autorizados	de compra este autorizada
Se debe ordenar las cantidades apropiadas de alimentos en el tiempo apropiado	✓ Que se envíe alimentos a comedores en exceso o por defecto y se dañen.	✓ Mantener actualizada la base de datos de registro de raciones servidas, ya que con base en ese dato se puede identificar sino se utilizaron los alimentos
Salvaguardar los alimentos recibidos	✓ La seguridad física de los alimentos es inadecuada y esto puede ocasionar que se dañen o que pierdan sus componentes nutritivos.	✓ Que los comedores cuenten con la infraestructura necesaria para la seguridad de los alimentos

Fuente: Autoras de la tesis

8.5 CICLO DE TESORERIA

A continuación se muestra el ciclo de tesorería en el cual se describe las responsabilidades que tiene esta área en la fundación.

Tabla 5. Ciclo de Tesorería

OBJETIVOS	RIESGO	PUNTO A ENFOCAR POR ACCIONES/ACTIVIDADES DE CONTROL
Procesar y mantener la información completa y	✓ Que se presenten estados financieros	✓ Verificar la numeración de los comprobantes y

exacta.	<p>errados</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Que se tomen decisiones con base en información errada. ✓ Que la información se extravíe. ✓ Comprometerse con un disponible que no haya hecho canje aún. 	<p>sus correspondientes soportes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Que se asigne concretamente a cada funcionario sus responsabilidades. ✓ Mantener un registro organizado de los papeles y soportes de trabajo contables.
Suministrar la información solo al personal apropiado con el fin que ellos puedan cumplir con sus responsabilidades.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que se filtre información financiera a personas no autorizadas y que ocurran posibles fraudes u operaciones no autorizadas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocer cualquier novedad en cuanto a que personas están autorizadas para solicitar información. ✓ Ser oportuno en cualquier consulta o informe solicitado.
Desembolsar efectivo, solo con un documento previamente autorizado por la persona encargada.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que se realice una transacción errónea ✓ Que se presente fraude. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Exigir los documentos establecidos por la legislación vigente ✓ Verificar que los documentos estén con firmas autorizadas.
Registrar en forma coherente y	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que se esté desviando dineros a 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Al confirmar un valor desembolsado verificar

completamente todos las entradas y salidas de efectivo.	<p>cuentas ajenas a la Fundación.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Que se realicen desembolsos por mayor o menor valor al definido. 	<p>que su destino sea confiable.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Solicitar información que identifique quien esta consignando.
Salvaguardar el efectivo. Registrar el efectivo en las cuentas respectivas.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que se pierda el efectivo mientras se consigna. ✓ Que no se pueda determinar cuanto hay en efectivo por que no este contabilizado en las cuentas respectivas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Si por alguna razón se debe tener efectivo, no mantenerlo por más de un día, enviarlo a consignar. ✓ Agilizar el registro de las partidas.
Verificar que las cuentas por pagar estén completas, autorizadas y sean coherentes.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Girar dineros sin relación de causalidad. ✓ Realizar pagos con información falsa. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Crear un procedimiento de cuentas por pagar donde se identifique que si hay varias facturas de un solo proveedor estén todas las que soportan dicho pago.
Cancelar las obligaciones con los proveedores en las fechas asignadas en las facturas.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que se generen intereses por incumplimiento de pago. ✓ Que dejen de suministrar los 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener presentes las fechas establecidas para los respectivos pagos.

	alimentos por no tener registrados pagos.	
Realizar los pagos con los soportes o facturas originales.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que luego de realizado un pago no se envíen los originales que quedan como soportes pudiendo originarse un pago doble. ✓ Que se efectúen pagos de productos no recibidos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No girar ningún cheque sin el documento original y que este a su vez cumpla con todos los requisitos de ley.
Identificar cualquier movimiento de efectivo que se registre en las cuentas bancarias, para su respectiva contabilización.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que el efectivo sea dividido, perdido o en otro caso no reportado de acuerdo con los recibos contables. ✓ Que se realice en un mismo recibo de caja transacciones diferentes. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Consultar saldos bancarios diariamente. ✓ En lo posible contar con claves que agilicen la consulta a cualquier momento del día.

Fuente: Autoras de la tesis

8.6 CICLO CONTABLE Y FINANCIERO

A continuación se muestra el ciclo contable y financiero en el cual se describe las responsabilidades que tiene esta área en la fundación.

Tabla 6. Ciclo Contable y Financiero

OBJETIVOS	RIESGO	PUNTO A ENFOCAR POR ACCIONES/ACTIVIDADES DE CONTROL
<p>Suministrar la información financiera de la Fundación en forma correcta y oportuna por la dirección a la junta directiva.</p>	<p>✓ Que los colaboradores no vean la necesidad de que la información sea procesada adecuadamente.</p> <p>✓ Que las fechas de entrega de información financiera no sean comunicadas y no se puedan tomar decisiones con base en esta información de manera oportuna.</p>	<p>✓ Que los colaboradores comuniquen sus inquietudes con relación al registro de la información financiera.</p> <p>✓ Establecer las fechas límite para la entrega y presentación de los informes.</p>
<p>Preparar los informes financieros externos en el tiempo establecido y de acuerdo con la legislación aplicable a las entidades de</p>	<p>✓ Los colaboradores no están al tanto de la legislación aplicable y por esto no cumplan con los principios contables ocasionando falta de razonabilidad en los</p>	<p>✓ Revisar la legislación aplicable y comunicarla a los colaboradores, cada que haya una reforma.</p>

control que lo requieran.	estados financieros.	
Guardar la información financiera en forma confidencial	✓ Que colaboradores no autorizados puedan tener acceso a la información financiera, pudiendo manipularla para su beneficio propio.	✓ Los reportes extraídos de la información financiera deben ser distribuidos solamente al personal autorizado.
Que los registros en las bases de datos de contabilidad, los realicen los colaboradores autorizados.	✓ Que personas ajenas al negocio puedan registrar hechos que no corresponden a la realidad del negocio.	✓ Los accesos a registros en la base de datos de contabilidad sean restringidos

Fuente: Autoras de la tesis

9. DIAGNOSTICO SOBRE LA EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO UTILIZANDO EL MODELO COSO ERM.

En el desarrollo del trabajo en la Fundación se estructuraron y formularon una serie de preguntas a los diferentes funcionarios en cada área para diagnosticar el sistema de control interno como base del presente proyecto, las cuales se realizaron para cada componente y se traen a continuación:

9.1 AMBIENTE INTERNO

A continuación el componente del COSO ERM, ambiente interno y las entrevistas relacionadas que se efectuaron a los colaboradores.

Tabla 7. Ambiente Interno

Nº	PREGUNTA	Rpta.	JUSTIFICACION
1	Existe un documento o código de ética que contenga los acuerdos o compromisos de conducta	No,	Está en proceso de elaboración, la persona encargada es la directora Ángela Rodríguez se estima que debe estar listo en Enero de 2009.
2	La administración destaca la importancia del comportamiento ético	Si	Pero esto solo se hace saber a los funcionarios verbalmente en las reuniones que se realizan cada 8 días
3	La junta directiva se interesa por	Si	La administración manifiestan su

	la integridad y valores éticos		interés al área administrativa pero no hay ningún documento escrito.
4	Para la solución de los conflictos internos hay políticas y procedimientos establecidos	No	Se toman medidas en el momento pero no hay un manual en el cual se estipule que se debe hacer
5	Se han puesto en marcha políticas y estrategias de gestión para enfatizar en la importancia del comportamiento ético en todas las dependencias	No	Siempre se destaca la importancia de esto en forma verbal.
6	La administración mantiene un alto grado de integridad en las relaciones con sus proveedores y donantes y exige a sus funcionarios que mantengan estos niveles	Si	Se tiene una buena relación con sus proveedores y donantes para mantener una buena imagen.
7	Se difunden los acuerdos y compromisos éticos a las personas o organizaciones interesadas en la gestión de la Fundación	Si,	Siempre se le hace saber a los interesados en la Fundación del compromiso que tienen con los niños.
8	Hace la administración algún tipo de presión a sus colaboradores para eliminar o reducir actos fraudulentos, o no éticos	Si,	La dirección realiza revisiones a los funcionarios y también se infunde el compromiso que tienen.
9	La administración guía y orienta	Si,	La administración realiza

	las acciones de los funcionarios para cumplimiento de sus objetivos		reuniones semanales en donde uno de los temas a tratar son los objetivos y de las cuales se deja un acta como soporte.
10	Las actuaciones de la administración generan confianza en los donantes.	Si,	Ya que se realizan reuniones en donde se muestra la labor cumplida.
11	La administración tienen en cuenta los conocimientos y habilidades de sus colaboradores para asignar los cargos	Si,	Para que un empleado se desempeñe en una labor determinada se tienen en cuenta sus conocimientos.
12	Los perfiles de los cargos están diseñados en forma idónea para la selección de los colaboradores	Si,	Para contratar un funcionario se revisa el perfil según el cargo solicitado
13	Existe evidencia que un funcionario cumple con los requisitos y conocimientos necesarios para desempeñarse	Si,	Cada funcionario tiene una carpeta con todos los documentos que soportan su nivel.
14	Cuenta la Fundación con un plan de formación y capacitación para sus funcionarios	No,	No hay capacitaciones adicionales solamente la inducción
15	Se mantienen actas de las decisiones tomadas en reuniones de los directivos, Junta Directiva, Comités	Si,	Todas las actas están debidamente archivadas custodiadas en la Of. de la dirección en un cajón con llave
16	La junta Directiva analiza las decisiones y estrategias	Si,	La junta siempre analiza y propone mejoras.

	planeadas por la administración		
17	La junta directiva se reúne con la administración para discutir sobre el sistema del control interno	Si.	Generalmente es un tema a tratar en la junta.
18	La gerencia comunica el compromiso de un comportamiento ético en la compañía	Si.	La dirección realiza reuniones con los colaboradores cada 8 días donde se enfatiza en estos temas.
19	La junta directiva indaga sobre los procesos para mitigar los posibles riesgos que afectan a la Fundación	Si,	Ellos hacen seguimiento y esto queda estipulado en actas.
20	Es independiente la junta directiva y la administración de tal forma que puedan cuestionarse sobre la gestión realizada para la captación de donantes	Si,	Son independientes y en las juntas opinan de las posibles estrategias a utilizar.
21	Es oportuna la información financiera proporcionada a la junta directiva para la toma de decisiones	No,	Es oportuna pero están revisando los procesos para mejorar el cumplimiento.
22	Hay continua rotación del personal de la administración	No	El personal se mantiene la rotación es baja.
23	La administración visita frecuentemente los comedores para supervisar la labor social	Si	Se hace una visita por semana a cualquier comedor sin ser avisado el personal, bajo el

			criterio de la asistente operativa.
24	Se realizan reuniones con los funcionarios para revisar los objetivos y sugerir mejoras	No	Se realizan reuniones cada 8 días para revisar si el personal administrativo esta cumpliendo con sus labores diarias.
25	Los procesos de inducción permiten que un nuevo funcionario conozca la entidad y todo lo relacionado con las funciones que tiene que desempeñar	No	En el proceso de inducción se le dice brevemente la labor social que se cumple y se le explica las funciones que tiene que realizar,
26	Las responsabilidades y expectativas de la Fundación son comunicadas a los funcionarios encargados de las actividades	No	Solamente en las reuniones que tienen cada 8 días pero no esta por escrito.
27	La estructura organizacional actual cumple con la legislación establecida para las fundaciones	Si	Si, ellos se basan en la legislación vigente para realizar la labor social.
28	La estructura organizacional garantiza la cobertura del servicio a todos los comedores	Si	Ellos inscriben la cantidad de niños que pueden tener en cada comedor.
29	Existe coordinación entre las funciones que realizan las áreas operativas que conforman los comedores de la Fundación	Si	Aunque falta mayor comunicaron con ellos.
30	Están definidos los niveles de autoridad para la toma de decisiones requeridas en cada	Si	Todo se canaliza por la Dirección administrativa.

	parte del proceso		
31	Hay una adecuada supervisión y monitoreo en los comedores	Si	Se encarga la asistente operativa que realiza visitas aleatorias a todos los comedores aunque no se realiza ningún informe por escrito a menos que el comedor no este cumpliendo con las normas.
32	La Fundación cuenta con un sistema institucional de evaluación de desempeño realizado periódicamente a cada empleado	Si	Se hace una evaluación semestral a cada funcionario
33	La Fundación tiene un procedimiento para investigar a los funcionarios que aspiran a ser contratados en el área administrativa	Si	Se realiza visita domiciliaria, consulta a la CIFIN.
34	Las políticas y procedimiento son claras y se modifican oportunamente en caso de requerirse	No	No hay un manual en el cual estén establecidas, aunque si se comunican verbalmente.
35	Los resultados de la evaluación del desempeño sirven para programar acciones de capacitación y desarrollo de los funcionarios	Si	Si, se comunica al funcionario que debe mejorar en algunos aspectos, y si la dirección lo considera necesario envía un e-mail.
36	La Fundación tiene un plan de	Si	Depende de la calificación

	incentivos para motivar a los funcionarios		obtenida tiene una bonificación semestral.
37	Se describen las funciones y responsabilidades en los manuales	No	A cada funcionario se le explica las labores a realizar verbalmente.
38	Se revisa y se modifica la estructura organizacional de acuerdo a los cambios que se presentan	Si	Se va modificando de acuerdo con los cambios que se vayan presentando.
39	Hay una apropiada segregación de actividades incompatibles (contabilización giros y conciliación)	Si	Los giros se realizan por tesorería sin haber realizado la causación y después se envían los soportes a contabilidad para realizar el registro en el sistema.
40	La administración evalúa la forma de reducir y eliminar los incentivos que generan actos fraudulentos	Si	Por esta razón se da una bonificación a cada funcionario
41	Se propicia un ambiente adecuado para la expresión, intercambios de información y sugerencias con el personal operativo de la Fundación	No	Solamente hay reuniones con el área administrativa, no con los colaboradores de los comedores
42	Se corrigen oportunamente las falencias detectadas en los procesos	No	Por la falta de procedimientos no se corrigen a tiempo
43	Existe un mecanismo establecido para comunicar a todos los	No	Se les comunica verbalmente de la importancia que tiene el

	funcionarios (incluyendo los operarios de los comedores) la importancia de los controles		control pero esporádicamente
44	Establece la administración objetivos y expectativas para obtener mas recursos	Si	La administración esta en la búsqueda de ampliar el nivel de ingresos.
45	El personal tiene la capacidad y el entrenamiento necesario para su nivel de responsabilidad	Si	Para contratar a un funcionario se hace de acuerdo el perfil que se necesita
46	La administración muestra interés en tratar asuntos con la junta, que relacionen con el control interno	Si	En este momento están trabajando en este tema.
47	Muestra la administración voluntad por mejorar los procesos de contabilidad.	Si	Están implementando el proceso
48	Cuenta la entidad con los colaboradores necesarios para llevar a cabo su misión	No	Hace falta mas apoyo en las áreas contables y administrativas.

Fuente: Autoras de la tesis

Analizando la información obtenida en el componente de Ambiente Interno se encontraron los siguientes puntos críticos:

En la Fundación no hay manual o código de ética que contenga los acuerdos o compromisos de conducta, tampoco se ha hecho gestión para establecer políticas

y estrategias que enfatizan la importancia del comportamiento ético en todas las dependencias.

No cuenta con un programa de información y capacitación para los empleados nuevos, únicamente hay una inducción indicando las funciones que va a realizar el nuevo colaborador, sin darle importancia a otros aspectos que complementan el desarrollo de su función.

No hay políticas y procedimientos establecidos para la solución de conflictos internos, cuando se presenta un inconveniente debe intervenir la directora de la Fundación y a su criterio le asigna la solución, dejando de lado factores importantes que tal vez en su afán de buscarla no tiene en cuenta y se carga toda la responsabilidad en ella.

La información financiera no es oportuna, se observo que llega a la junta directiva cuando ha pasado mucho tiempo.

No hay una adecuada comunicación a los empleados de las responsabilidades y expectativas de la fundación ya que se hacen reuniones en las que se comunica verbalmente pero no queda un documento escrito e cual conste que se han informado los cambios que se van a realizar.

No hay manuales ni políticas establecidas en los cuales se establezcan los procedimientos y responsabilidades que se deben seguir en cada uno de los procesos solo se realizan reuniones con los empleados en las que se hacen sugerencias para mejoras pero no queda formalizado en ningún documento.

Con el personal operativo (colaboradores de comedores) no hay un ambiente adecuado en el cual ellos expresen las falencias encontradas o sugerencias de

mejora simplemente se controla que el mercado alcance para la semana y nada más, no hay un mecanismo establecido para comunicar la importancia de los controles.

PROPUESTA DE MEJORA

La creación de un código de Ética el cual permita construir compromisos de conducta que contenga políticas y estrategias en las cuales se pueda resaltar la importancia del comportamiento ético, en este código de ética se debe resaltar los valores y la importancia de la labor social que tiene la Fundación resaltando la importancia de lo que cada empleado hace ya que si las personas son concientes entienden el sentido de lo que están realizando y así se puede inculcar un compromiso que los lleve a ser mejores personas y profesionales.

Se implementaría dándolo a conocer a los empleados mediante una reunión en la que explique el porque se esta realizando y los beneficios que tiene para la fundación y para el buen clima laboral, haciendo un seguimiento con reuniones mensuales en las que se harían preguntas de los temas que contiene este código de ética.

Crear una cultura en la que se establezcan fechas de cierre de la información financiera, implementando un aplicativo el cual ayude a cumplir a cabalidad lo establecido,

Diseñar una programación de comunicación en la cual se informe a los empleados las expectativas y logros obtenidos de la fundación no solo con el personal administrativo si no también con el personal operativo (colaboradores de los comedores). Realizando reuniones semanales en los diferentes comedores en las cuales se conozcan los inconvenientes que han tenido los colaboradores y también hacerlos participes de de las metas que tiene la Fundación para que ellos se encaminen para el logro de las mismas, de esta forma hay una comunicación bilateral en la cual hay retroalimentación y se

puede dar pronta solución a los inconvenientes que se le presenten a los colaboradores.

Establecer políticas y manuales en los cuales se establezcan los procedimientos y responsabilidades que tiene cada empleado según el cargo que desempeñe. Se puede aprovechar a los estudiantes de las diferentes universidades que estén interesados en hacer su proyecto de grado realizando una labor social, de esta forma se evitarían costos elevados, se coordinaría con la dirección de la fundación los tiempos en los que los estudiantes pueden asistir y se realizara un cronograma en el cual se establezcan fechas en que se reunirían con los diferentes empleados para que se enteren de cómo están los procesos y se empieza el levantamiento de información para la creación de los manuales

9.2 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

A continuación el componente del COSO ERM, establecimiento de objetivos y las entrevistas relacionadas que se efectuaron a los colaboradores.

Tabla 8. Establecimiento de Objetivos

Nº	PREGUNTA	Rpta.	JUSTIFICACION
1.	Los objetivos van encaminados de acuerdo a la misión	Si	Estos fueron diseñados para que consiguieran la misión
2.	Se tiene en cuenta la estrategia al momento de establecer los objetivos	Si	Si es importante tener presente la estrategia para que los objetivos ayuden a alcanzarla

3.	Se tienen presente los riesgos que aplican a la Fundación al tiempo que se establecen los objetivos	No	En realidad por ahora no se a hecho mucho énfasis en esto
4.	La administración identifica cuales son los riesgos tolerantes a los objetivos de la Fundación	No	Como indicaba anteriormente no se tienen presentes
5.	Los objetivos van ligados con las metas esperadas de alto nivel	Si	Si todos trabajamos para cumplir metas
6.	Los objetivos apoyan la misión y visión de la Fundación	Si	Cuando se efectúan los objetivos si se tiene presente la misión y la visión.
7.	Los objetivos son seleccionados para generar participación e interés de sus colaboradores	Si	Si ya que finalmente quienes los logran son ellos
8.	El establecimiento de los objetivos le crea valor a la Fundación	Si	Porque ayudan a fortalecer la Fundación como tal.
9.	La administración analiza que cada objetivo se interrelacione	Si	Cuando se están creando se busque que uno complemente el otro.
10.	Se realiza un seguimiento a los beneficiarios, para medir el impacto del proyecto social que tiene la Fundación	Si	Se presta el servicio en lo posible óptimo, anteriormente se hacia un seguimiento cuantitativo verificando asistencia mediante toma de huella, a diciembre de 2008 el 100% de la población será valorada antropométricamente

			para medir el impacto del programa a nivel nutricional
11.	La administración establece objetivos teniendo en cuenta la parte operativa de la Fundación	Si	Para la Fundación es clave la parte operativa para el logro de los objetivos.
12.	Los objetivos resaltan la importancia de la eficiencia y efectividad de las operaciones	Si	En el establecimiento de objetivos siempre se resalta la eficiencia y eficacia
13.	En los objetivos se hace referencia al nivel de desempeño ideal de cada empleado	Si	En este campo no se ahondado.
14	Existe algún objetivo que fije fechas específicas de presentación de reportes de la entidad	No	Hay tareas que están limitadas temporalmente y con ellas se cumplen objetivos sin ser como tal objetivos en si mismas
15	La confiabilidad de la información es parte fundamental en el establecimiento de los objetivos por parte de la administración	Si	Es importante tener información acertada y en lo posible se obtiene.
16.	Se hace énfasis en algún objetivo del cumplimiento de la Fundación con las regulaciones y leyes que le aplican	Si	Con la legislación que esta vigente.
17	La administración cuando establece los objetivos y a su vez identifica los riesgos que pueda afectar el logro de los mismos evalúa unas soluciones a los	Si	A los riesgos que son muy evidentes y que se pueden identificar fácilmente si se plantean soluciones

	riesgos		
18.	En el establecimiento de los objetivos se tiene en cuenta las estrategias propuestas por la administración en cuanto a la ampliación de la cobertura en los comedores	Si	Si ese es el objetivo principal y siempre va por delante.
19.	Se tienen procedimientos estandarizados para la manipulación de los alimentos	Si	Se exigen normas de higiene, de uso de implementos y de manipulación, pero a veces es difícil controlar que se cumplan

Fuente: Autoras de la tesis

Luego de haber aplicado las entrevistas y de haber conversado informalmente con las personas que laboran en la Fundación se evidencia que al momento de establecer los objetivos que van a encabezar las diferentes actividades, sí se tiene en cuenta la misión, la visión y la estrategia, es más la misión es muy clara por las personas que laboran en la Fundación ayudando esto a que se pueda llevar a cabo con mas factibilidad.

En cuanto a la identificación y conocimiento de los riesgos que al materializarse puedan afectar el logro de los objetivos, las respuestas y las reacciones por el contrario fueron negativas, ya que primero no hay certeza de cuales son y por supuesto no se dimensiona cuan perjudiciales pueden llegar a ser; solo en el área administrativa cuando se pidió que citaran algunos riesgos que en su consideración fueran los que afectan a la Fundación, respondieron con certeza: La baja en el monto de las donaciones por la recesión económica de la Bolsa en ese momento, el retiro masivo de trabajadores de la comisionista, la disminución de

operaciones de los clientes que donan sus excedentes; pero al efectuar esta misma pregunta en el área operativa si hubo desconocimiento total al respecto.

En el trabajo de campo que se realizo en la Fundación y con ayuda de las entrevistas practicadas y de las reuniones, se pudo observar que la administración ocupa gran parte de su tiempo en cumplir los objetivos que tiene que ver con el desarrollo de misión y visión sin tener en cuenta que en el evento que algún riesgo se materialice estas dos no se podrían cumplir y que además se puede ver afectada la continuidad de la Fundación o por lo menos verse afectada alguna de sus aéreas, esto se demostró al no encontrarse ningún documento formal donde se identifiquen que riesgos concretos posee la Fundación y cuales se pueden desarrollar sobre toda ahora que esta en constante crecimiento.

Otro punto negativo identificado en este componente, por medio de la entrevista efectuada a la directora administrativa quien es la responsable y a los encargados de entregar información, es que no existe ningún objetivo que mida el cumplimiento en la presentación de reportes o informes de la Fundación, esta situación genera desorganización interna y falta de compromiso por parte de los empleados a cumplir metas, además la administración no va a tener un punto de apoyo para tomar decisiones ya que no va a tener información oportuna.

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

Como primera medida se debe tener claridad de la dimensión que puede alcanzar un riesgo al materializarse, esto le corresponde primero a la directora administrativa ya que es ella quien vela por el funcionamiento y correcto desarrollo de la misma, una vez este capacitada, documentada y conciente de ello lo que debe hacer es transmitir y lograr que los demás funcionarios se apersonen de la situación de la misma manera, el lograr que ello tomen conciencia que existen riesgos y que estos pueden ser tan impactantes como para acabar con cualquier tipo de

organización, es una tarea que le exigirá documentarlos al respecto, suministrarles información para que ellos la lean la entiendan y la puedan debatir, puede ser otro punto en las reuniones que efectúan cada ocho días; entre las estrategias que se propone utilizar es, ser muy realistas en cuanto a los ejemplos dados, enseñarles como empieza a incorporarse un riesgo, como se va propagando, como se vuelve difícil de controlar y luego que consecuencias puede traer consigo, esto sin importar lo grafico que se pueda llegar a ser, todo con la intención que quede lo mas claro entre los funcionarios que si ellos no participan y colaboran no es la Fundación la que va a tener altibajos si no son ellos lo que se van a ver afectados con estos, en todo caso esta es una labor constante que tiene que ejecutar la administración en todos los espacios y los medios que pueda disponer.

Capacitar al personal sobre que son los riesgos y como pueden identificarlos fácilmente dentro de sus labores diarias; esto se puede hacer solicitando el apoyo de un funcionario de la comisionista de bolsa que tiene personal calificado para ello y que debido al poco presupuesto con el que cuenta la Fundación para estas capacitaciones, esta seria la solución mas viable y segura.

Reunirse 2 veces al año con un representante de cada área que compone la fundación y que cada uno exponga que riesgos considera se están presentando y los que cree se puedan generar.

Dichas reuniones se desarrollarían con la Directora de la Fundación y el encargado quien le expondría las situaciones que se le han presentado en el desarrollo de su trabajo y que El considera que se pueden materializar en riesgo.

Se pretende que la Directora analice dichas situación y desarrolla los controles necesarios para evitar que dicha situación se materialice.

Se debe generar una matriz de riesgo.

Con esta información la administración estará en capacidad de crear un documento en el cual se identifique por escrito los riesgos que amenazan a cada

área y con la ayuda de un profesional de Interbolsa o de los practicantes universitarios que se rotan allí, se podrá realizar los respectivos planes de mitigación de los mismos ya sea por medio de la creación de procedimientos o planes de organización interna; además de crear planes de contingencia en el caso que alguno se llegara a materializar.

Es recomendable tener reuniones mínimo una vez al mes con el personal del área operativa ya que son ellos los que conforman el área mas grande de la Fundación y los que diariamente se enfrentan a la operación en el campo de acción, que son los comedores; en los encuentros que se tuvo con ellos una petición generalizada fue que los tuvieran mas en cuenta y los escucharan; para evitar el desplazamiento de ellos ya que tienen que permanecer en los comedores diariamente, cada vez que se visite un comedor para la supervisión se debería dar un espacio de tiempo ya sea al llegar o al terminar la labor para reunirse con las señoras y tener en cuenta sus apreciaciones y al mismo tiempo retroalimentarlas con las nuevas propuestas o información que tenga la Fundación para compartirlas.

9.3 IDENTIFICACION DE EVENTOS

A continuación el componente del COSO ERM, Identificación de Eventos y las entrevistas relacionadas que se efectuaron a los colaboradores.

Tabla 9. Identificación de Eventos

Nº	PREGUNTA	Rpta.	JUSTIFICACION
1.	Reconoce la administración que existen posibles eventos que pueden afectar la	Si	Si se es consiente que el cualquier momento pueda haber una variación en la economía

	continuidad de la Fundación		que influya en las donaciones que realiza el sector bursátil o que simplemente los donantes no tengan como seguir aportando.
2.	Tiene la administración identificados los factores externos que afectan el logro de los objetivos	Si	Un factor externo es el económico, al momento de la baja del dólar algunos de los donantes dejan de aportar excedentes de sus inversiones, o que el donante ya no quiera aportar ya que es un acto netamente voluntario.
3.	Tiene la administración identificados los factores internos que afectan el logro de los objetivos	Si	Uno de los factores internos que afecta es el de personal y se manifiesta cuando alguna persona deja de ir a trabajar en algún comedor, el de procesos también cuando dejan de llevar algún alimento o lo suministran descompuesto se ve afectado el proceso diario, otro es el tecnológico que se presenta cuando la empresa que dona el servicio de las huellas no puede enviar los reportes a tiempo.
4.	Se tiene conocimiento sobre	Si	Aún no ha ocurrido algún evento

	algún evento pasado que haya afectado la continuidad de la Fundación		relevante.
5.	Se tiene previsto por parte de la administración que eventos futuros pueden llegar a afectar la Fundación	Si	Tenemos previsto que el mercado mundial puede afectar el ingreso por donaciones, considerando que nuestra fuente principal son colaboradores del sector bursátil, por lo tanto estamos trabajando en la creación de una empresa que genere ingresos para hacernos auto sostenibles y no depender de las donaciones exclusivamente.
6.	Los colaboradores son participes en la identificación de eventos	No	Aun no se ha creado la cultura para que sean participes.
7.	Existe un medio en el cual los colaboradores puedan dejar por escrito si identifica algún evento y lo comunica	No	No se tiene creado algún formato o procedimiento.
8.	Se capacita a los colaboradores de todas las áreas de la Fundación para saber cuando un evento trae oportunidad o riesgo	No	No por ahora no se capacita para esto.
9.	Se brinda oportunidad para	Si	La oportunidad esta ahí, pero no

	que los colaboradores realicen aportes de cómo evitar que ocurran eventos negativos en sus respectivos procesos		se incentiva para que se exprese. Cada empleado esta diseñando el proceso del cual es líder y sus respectivos procedimientos, de esta manera pueden identificar los riesgos.
10.	Se tienen identificados los riesgos potenciales que pueden llegar a afectar la Fundación	Si	El riesgo económico tanto en ingreso como en egreso por pérdidas, robo o mal manejo de donación recibida que cause una baja en las donaciones.
11.	Se crean planes de aprovechamiento cuando los eventos traen consigo oportunidades	Si	Creamos estrategias para aumentar ingresos a partir de situaciones específicas Ej. Catalogo de navidad, campaña reciclaje.
12.	Se tienen planeadas técnicas de disipación al llegar a presentarse un evento que se convierta en riesgo	No	Cuando ocurre algún evento que pueda representar riesgo se va solucionando a medida que aparezca, pero un plan diseñado no hay.
13.	Las oportunidades se canalizan hacia el cumplimiento de la estrategia	Si	Si en lo posible todo va encaminado con la estrategia.
14.	Las oportunidades son aprovechadas para el cumplimiento de los objetivos	Si	Si por supuesto cualquier oportunidad que se presente es para el cumplimiento de los

			objetivos.
15.	Existen herramientas de apoyo para lograr la identificación de posibles eventos	No	No hay ninguna establecida.
16.	Hay técnicas que la administración pueda aplicar como metodología de identificación de eventos	No	Seguramente las hay, pero aun no se han establecido.
17.	Existen un seguimiento por parte de la administración a las causas de los riesgos presentados	Si	Luego de identificar las causas se realiza un cambio para que estas no ocasionen eventos negativos y se hace seguimiento.
18.	Se tienen identificados que eventos traen riesgos que obstruyan el logro de los objetivos	Si	Claramente si se tiene identificados, los riesgos que puedan afectar el principal objetivo que es la captación de donaciones.
19.	Es importante para la administración identificar los eventos que los puedan afectar	Si	Se le da la importancia que requiere pero habría que reforzar la labor de identificarlos previamente.
20.	Se encuentra la Fundación en disposición de capacitar a sus colaboradores en la identificación de eventos	Si	En disposición económica de brindar capacitaciones en este momento no, porque no hay recursos para hacerlo.

Fuente: Autoras de la tesis

Los funcionarios no son participes en la identificación de eventos esto se debe a que no se ha creado la cultura para que participen activamente en esta área, además la administración no les ha concientizado que con sus sugerencias y observaciones se puede prevenir que el riesgo sea materializado pudiendo afectar a la Fundación negativamente.

Hasta ahora no existe ningún espacio o medio escrito, llámese formato o block de sugerencias en el cual los funcionarios puedan aportar si identifican un hecho que los afecte o algún proceso en el cual consideren de acuerdo a su experiencia o capacidad que se puedan hacer mejoras y con esto tener mas claridad de los posibles eventos que puedan surgir de los procesos.

No hay capacitaciones a los funcionarios que les permita identificar cuando un evento trae consigo oportunidad o riesgo.

No se tienen planeadas técnicas de disipación al llegar a presentarse un evento que se convierta en riesgo, la dirección cree que en el momento que se presente se toman las medidas necesarias para solucionar los inconvenientes que puedan acarrear un evento de cualquier magnitud.

No existen herramientas de apoyo para lograr la identificación de posibles eventos ya que se tiene la cultura que en el momento que se presente se establecerán los medios necesarios para combatir los hechos que se presenten.

PROPUESTA DE MEJORA

La capacitación que se pretenda brindar a los empleados debe ir dirigida directamente por la directora administrativa, ella se puede capacitar por diferentes medios, tales como información virtual adaptándola a su tipo de actividad ya que

cuenta con los conocimientos profesionales para poder lógralo o por medio de su donante principal, la comisionista de bolsa de la cual recibe apoyo en las diferentes áreas y la cual estaría dispuesta a nombrar a uno de sus profesionales en el área contable o de auditoria para que dictara algunas charlas en temas concretos como lo es en este caso identificar eventos para clasificar que beneficio o perjuicio trae consigo. Estas charlas sea quien las dicte no se tardaría mas de 2 horas diarias, por una semana, de tal manera que no interrumpa las labores diarias en ninguna de las dos empresas en el caso que un funcionario de la comisionista done sus servicios profesionales y además de esta manera no se va en contra del presupuesto definido por la Fundación ya que no les costaría pero si se verían muy beneficiados con los resultados.

Una vez la dirección administrativa se encuentre en capacidad de instruir a sus empleados será mas fácil establecer programas de formación por medio de documentos que informen claramente lo que se pretende, luego por medio de talleres y practicas tomando como ejemplo situaciones reales o también por medio de charlas cortas donde todos aprendan a clasificar los eventos y a volverse participes de esta nueva metodología, esto a su vez permitirá que los funcionarias posean un mayor nivel de competencia, lo cual finalmente a quien beneficiara será a la Fundación misma.

Proporcionar seguridad a los funcionarios haciéndoles sentir que todos sus aportes son valiosos en el nuevo programa de identificación de eventos, motivarlos brindadotes confianza para que como consecuencia participen activamente en los mismos.

La administración debe cumplir un trabajo constante en promover en los funcionarios la cultura de participación en la identificación de eventos para que

ellos sean capaces de reconocer que esta o puede afectar el funcionamiento de la Fundación positiva o negativamente.

9.4 EVALUACION DE RIESGOS

A continuación el componente del COSO ERM, Evaluación de Riesgos y las entrevistas relacionadas que se efectuaron a los colaboradores.

Tabla 10. Evaluación de Riesgos

Nº	PREGUNTA	Rpta.	JUSTIFICACION
1	Están debidamente custodiados los cheques	No	Están con llave en un cajón de la oficina de la dirección, con fácil acceso.
2	Para realizar los pagos por cheque se utiliza el protector el sello húmedo y seco	No	Los cheques se giran con las dos firmas y sello.
3	Al realizar los pagos por transferencia hay un funcionario idóneo para la autorización	Si,	La estrategia esta encaminada para cumplir con los objetivos.
4	Existen mecanismos para identificar los riesgos a los cuales esta expuesta la Fundación	No	Hay mecanismos estipulados.
5	Se realizan evaluaciones para detectar los riesgos	No	Se realizan evaluaciones pero si se contempla que riesgos afectan.

6	La junta directiva supervisan y monitorean el proceso de evaluación de riesgo	Si	La junta está pendiente pero realmente no está el proceso establecido
7	Se realizan procedimientos que identifiquen los riesgos que afectan la capacidad para cumplir con los objetivos	No	Hay procedimientos establecidos,
8	La administración comunica a la junta directiva los cambios que tienen un efecto significativo en la empresa sea positivo o negativo	Si	En las juntas directivas se le informa.
9	En el departamento de contabilidad hay un proceso para identificar y tratar los cambios PCGA	No	Hay un proceso pero si se revisa y en caso de algún cambio se tiene en cuenta
10	Revisa la junta directiva los cambios significativos en las prácticas contables de la Fundación y los aprueban	Si	La junta en las reuniones revisa todos los cambios que ocurren en la Fundación
11	Existe un proceso para afirmar que el departamento de contabilidad conoce los cambios que se pueden presentar en el manejo de los comedores	No	Si se les comunica pero no es formal.
12	Se han identificado los efectos que pueden presentarse si se llegaran a materializar los	No	Completamente aunque si se tratan de mitigar

	riesgos		
13	La entidad tiene clasificados y evaluados los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos	Si	La administración sabe cuales son los principales riesgos
14	Están identificados los controles para prevenir los riesgos en la Fundación	Si	Si, pero no está por escrito en ningún manual.
15	Los responsables de los procesos realizan periódicamente evaluaciones de riesgos en sus actividades	No	Se hacen evaluaciones pero si se trabaja para mitigar estos riesgos
16	Hay compromiso de la administración para que se implementen acciones que garanticen la efectividad de la administración del riesgo	Si	Aunque no está establecido en ningún manual
17	La Fundación tiene identificados los eventos de riesgo tanto internos como externos que pueden afectar negativa o positivamente el logro de los objetivos	Si	Ellos saben cuales son los riesgos que los pueden afectar pero no hay nada escrito.
18	Se reconocen los riesgos que afectan el cumplimiento de los programas de la Fundación	Si	La administración sabe cuales riesgos, pero no esta por escrito.
19	Existen procesos que aseguren que la junta directiva conoce las	No	No hay un proceso como tal establecido pero en las juntas se

	transacciones significativas para así poder determinar si están debidamente contabilizadas y reveladas		informa.
20	Se efectúan reuniones habituales de la alta dirección para tratar asuntos estratégicos	Si	Por lo general estos temas se tratan en la junta.
21	Existen mecanismos para identificar a los niños que realmente necesitan el servicio	Si	La administración identifica a las zonas más vulnerables.
22	Se realizan acciones para asegurarse que el personal nuevo comprende la razón de ser de la Fundación.	No.	Se realizan acciones especiales pero si se comunica verbalmente.
23	Los alimentos están debidamente almacenados para conservarse el tiempo necesario	Si	Los alimentos están en bodegas y refrigerados según el caso
24	Considera la administración los posibles eventos que impacten en el logro de los objetivos	Si	La administración sabe que riesgos lo afectan, pero no lo tiene por escrito.
25	La Fundación cuenta con un funcionario que asegure que el proceso de gestión de riesgo se efectuó correctamente	No	No hay un funcionario destinado para esa labor
26	En la definición de las estrategias se tienen en cuenta los riesgos potenciales que puedan afectar el logro de los	Si	Si, esto se tiene en cuenta en el momento de crear las estrategias

	objetivos de la Fundación		
27	Existe un proceso en el cual se revise y actualice periódicamente las estrategias	No	Si se revisan y actualizan pero no se hace periódicamente
28	Es importante para la Fundación incluir en la evaluación de riesgos la probabilidad de ocurrencia y las acciones que se deberían seguir	Si	Es importante pero falta fortalecer las bases
29	Se considera necesario en la evaluación tratar riesgos residuales y inherentes	Si	En la evaluación se tratan estos riesgos para minimizarlos o atacarlos de la mejor forma posible.
30	La documentación como comprobantes de egreso ordenes de compra tiene consecutivo	No	Tiene ningún consecutivo
31	Se comunica al departamento de contabilidad los cambios que puedan afectar el método o los procesos para registrar las transacciones	Si	Se envía un e-mail o se les comunica por teléfono.
32	En la evaluación del riesgo se tiene en cuenta si estos se interrelacionan	Si.	Se considera que hay riesgos que incrementan o conllevan a otros.
33	Existen políticas y procedimientos para evaluar los	No	No, hay políticas ni procedimientos establecidos

	riesgos		
34	En la evaluación del riesgo esta definido un nivel de tolerancia	Si	Aunque no esta formalizado.
35	La Fundación contempla en la evaluación del riesgo la probabilidad de ocurrencia e impacto	Si	Cuando se revisan los riesgos se avalúan estos temas.
36	Cuenta la Fundación con auditores externos para asesorarse si se esta tratando correctamente la evaluación del control interno	No	No, hay auditores externos
37	Se tiene establecido como se deben monitorear los riesgos para que no afecten el logro de los objetivos	No	No hay un procesó como tal establecido pero si se hace seguimiento
39	En la evaluación del riesgo se identifican y analizan los riesgos mas relevantes	Si	La administración estudia los riesgos y los clasifica.
40	El cierre de la información contable es oportuno se realiza mes a mes	No	Siempre se esta cerrando el mes tres o dos meses después
41	La acusación de la facturación se realiza antes de efectuar el pago	No	Primero se realiza el pago con la debida autorización y después se causa.

Fuente: Autoras de la tesis

Se identificaron varias falencias en este componente por medio de la observación en las visitas que se efectuaron a la Fundación en repetidas ocasiones y por medio de las entrevistas realizadas al personal de cada área.

En el departamento de contabilidad que es donde se reciben las facturas, se causan y se giran, existe un gran riesgo que consiste en que no hay desagregación de funciones, todo lo termina haciendo el mismo funcionario y el punto mas perjudicial es que la persona que firma los cheques mas continuamente, quien es la administradora, no tiene bases contables para poder detectar si hay algún error y poder remediarlo previamente, esto se debe al poco presupuesto con el que cuenta la Fundación; otro punto que pone en riesgo los fondos de la Fundación es que no existe una custodia del disponible que se encuentra ahí, el efectivo de la caja menor, las chequeras y los cheques pendientes de entrega tienen fácil acceso, al no estar en una caja fuerte o en un cajón con más seguridad que por lo menos no esté tan expuesto.

En los comedores ahí un falta de comunicación con la administración y cada vez que sucede algún inconveniente se maneja por medio de la coordinadora operativa la cual no cuenta con suficiente tiempo para dar soluciones inmediatas a la cantidad de comedores que existen, pasando en ocasiones por alto los problemas prioritarios.

El manejo contable no es llevado en su totalidad de acuerdo a los PCGA ya que aunque el sistema contable es por causación no se registran los movimientos en el momento sino con posterioridad al hecho, no es oportuna, ya que no se presentan estados financieros intermedios y tampoco de final de año a tiempo, no es confiable al no haber conciliaciones bancarias mensuales; toda esta falta de información contable genera que la junta directiva no pueda conocer a tiempo las transacciones que se llevan a cabo dentro de la Fundación como sus inversiones, su rentabilidad, el manejo del dinero diario y de esta manera no pueda emitir opinión o sugerencia sobre lo mismo.

Además al no tenerse identificados claramente los riesgos que afectan la Fundación es imposible hacer una evaluación formal de los mismos, la administración no ha mostrado ningún interés por este tema quien es la que tiene la responsabilidad de difundir esta cultura y de exigirla en sus empleados.

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

Existen dos firmas autorizadas para los cheques, que son la de la directora administrativa y la del director financiero de la Comisionista, debería todos los pagos pasar por el visto bueno del director financiero quien posee las bases contables para saber si está bien liquidado el pago y así tener un tipo de control en el proceso contable, debido a que no es factible en este momento contar con otra persona en el área contable.

Debido a que el dinero con el que cuenta la Fundación tiene que ser custodiado y aprovechado al máximo, se debería adquirir una pequeña caja fuerte donde se guarden el dinero y los cheques, dando solo autoridad a una persona de tener la llave con la cual se maneje.

Que exista un canal de comunicación efectivo y constante de los comedores hacia la administración ,dependiendo la premura puede ser por medio de la persona que visita los comedores semanalmente, o en las reuniones que se propone se realicen una vez al mes no solo por medio verbal sino por un medio escrito, de una manera sencilla e informal ya que se entiende el grado de preparación del personal operativo o ya según la urgencia un medio efectivo e inmediato es por vía telefónica esto con el objetivo de tener en cuenta los problemas que se presentan y poder darles soluciones inmediatas y buscar al tiempo soluciones permanentes.

Requerir de la persona encargada del área contable, el manejo de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados, exigiendo un cumplimiento en la entrega de sus informes y sus tareas.

9.5 RESPUESTA AL RIESGO

A continuación el componente del COSO ERM, Respuesta al Riesgo y las entrevistas relacionadas que se efectuaron a los colaboradores.

Tabla 11. Respuesta al Riesgo

Nº	PREGUNTA	Rpta.	JUSTIFICACION
1.	La Fundación evalúa previamente las posibles soluciones que aplicarán como respuesta al riesgo	Si	Cuando el riesgo se identifica previamente si se puede estructurar una respuesta.
2.	En las posibles soluciones que dan respuesta al riesgo se tiene previsto el impacto que pueda generar en otras áreas	Si	En lo posible se trata de que una decisión no vaya a ser perjudicial para otra área
3.	La Fundación prevee que sus objetivos no se vean afectados por las soluciones que le dan a los riesgos	Si	Si las decisiones que se toman van bajo ciertos criterios y uno de esos es que no incumplan los objetivos.
4.	En caso de generarse un riesgo potencial o significativo la	Si	Si se puede identificar antes si, o si ya se presenta se le da

	administración de la Fundación lo evita		solución
5.	En caso de generarse un riesgo potencial o significativo la administración de la Fundación lo reduce	Si	Si el riesgo identificado se presta para reducirlo si se hace.
6.	En caso de generarse un riesgo potencial o significativo la administración de la Fundación lo comparte	Si	En algunos casos si es muy negativo y se puede disolver compartiéndolo se hace, en el caso de los alimentos se comparte con el proveedor de los mismos.
7.	En caso de generarse un riesgo potencial o significativo la administración de la Fundación lo acepta	Si	En el momento que se da toca aceptarlo pero darle solución
8.	Los colaboradores tienen una visión de solución a los riesgos que se presentan en la Fundación	No	Cada uno se limita a cumplir con sus labores y si se presenta un inconveniente se consulta que se debe hacer. .
9.	Los colaboradores son autónomos para dar respuesta inmediata a algún riesgo que se presente	No	Depende: hay niveles de autoridad que permite decidir contingencias sin consultarlo con la dirección
10.	Se tienen establecidos procesos que permitan dar solución al riesgo	No	Se están implementando, en el momento no se han establecido

11.	Dentro del presupuesto se contemplan los costos que puedan ocasionar la generación de un riesgo	No	Solo hay presupuesto para los gastos que generan los comedores
12.	La administración identifica y evalúa las diferentes respuestas al riesgo	Si	Previamente no se realiza se analiza dando respuesta en el momento que se presentan
13.	Las soluciones dadas a la ocurrencia de un riesgo a su vez reduce la probabilidad de que este se vuelva a manifestar	Si	Una vez se manifieste un riesgo en lo posible se evita que se repita.
14.	En las soluciones que se le dan al impacto del riesgo, la administración contempla la posibilidad de transferir este impacto	Si	Aun no se encuentra estructurados estas técnicas.
15.	La administración demuestra compromiso en la respuesta de la evaluación del riesgo con el fin de obtener un riesgo residual mínimo	Si	Es lo ideal.
16.	Existe algún funcionario que identifique que las respuestas dadas a los riesgos cumplan su objetivo	Si	Coordinadora operativa Coordinadora comercial
17.	La junta directiva considera adecuado el proceso que realiza la administración con respecto a	Si	Hasta el momento no se ha pronunciado algo contrario.

	la mitigación de los riesgos		
18.	En la evaluación de respuesta al riesgo la administración considera todos los aspectos necesarios para atenuarlos o minorarlos	No	No se cuenta con ese tratamiento aun.
19.	La administración toma acciones correctivas que ayuden a mejorar los procesos que generan riesgos	Si	Se evita que se vuelva a presentar una situación que se desenvuelva negativamente.

Fuente: Autoras de la tesis

Los colaboradores no tienen una visión de solución a los riesgos que se presentan en la Fundación ya que cada uno se limita a cumplir con sus labores y si se presenta un inconveniente se consulta con la dirección para saber que se debe hacer.

No todos los colaboradores son autónomos para dar respuesta inmediata a algún riesgo que se presente ya que existen niveles de autoridad que permite decidir contingencias pero siempre consultando con la dirección.

No se tienen procesos establecidos que permitan dar solución al riesgo si se llegara a presentar se busca la solución más adecuada, pero ya se están implementando para riesgos futuros.

No se tienen presupuestado los costos que se pueden ocasionar en la generación del riesgo ya que esto nunca se visto como algo que pueda afectar el debido funcionamiento de la Fundación para cumplir con la labor social.

No se considera los aspectos necesarios para atenuarlos o minorar los riesgos debido a que aun no se tiene implementado la evaluación de respuesta al riesgo en donde se evalúan los aspectos necesarios para atenuarlos o minorarlos

PROPUESTA DE MEJORA

Promover la creación de técnicas de disipación en caso de que se presenten eventos o algún riesgo para la fundación, para así estar preparados y no esperar a que ocurra.

Con la experiencia de los eventos presentados se deben crear controles que sean efectivos para evitar que los riesgos se materialicen o se vuelvan a presentar. La Fundación debe crear su matriz de riesgo y Matriz de Riesgo Residual, con la ayuda de las áreas de la misma y el conocimiento que tienen de la actividad que se realiza, se sugiere solicitar la colaboración del área de riesgo de la Comisionista en desarrollo de las matrices mencionadas anteriormente. Teniendo los riesgos claros y los controles que le aplican por parte de la Directora de la Fundación, se estima solicitar la asesoría de dos días de los colaboradores de la Comisionista.

Promover la creación de un presupuesto en el cual este destinado un porcentaje para la mitigación de eventos o riesgos que pueden afectar el buen funcionamiento de la Fundación Ínter bolsa, ya que se hace necesario contar con recursos para poder dar el tratamiento adecuado cuando se presente un evento que ponga en riesgo la labor social.

Establecer procesos que permitan solucionar los posibles riesgos que se puedan presentar, y así estar preparados y en el momento que suceda saber que actividades o procedimientos se deben realizar para mitigar las posibles consecuencias que pueda acarrear para la fundación.

9.6 ACTIVIDADES DE CONTROL

A continuación el componente del COSO ERM, Actividades de Control y las entrevistas relacionadas que se efectuaron a los colaboradores.

Tabla 12. Actividades de Control

Nº	PREGUNTA	Rpta.	JUSTIFICACION
1.	Se requieren aprobaciones por parte de la administración antes de permitir acceso a los funcionarios a aplicaciones y bases de datos específicas	Si	Los permisos es decir los usuarios asignados a los colaboradores son aprobados.
2.	Existe un perfil de acuerdo a las responsabilidades o deberes que tenga un usuario que le prohíban acceder a información confidencial	Si	Todos los permisos están de acuerdo con las necesidades de cada colaborador
3.	Se toman inventarios físicos o conteos en forma periódica de los alimentos y productos de aseo que ingresan a los	No	Una vez hecha la donación la responsabilidad es del cooperado , sin embargo se controla el consumo por la

	comedores		lectura de la huella
4.	Se realizan frecuentemente back-up de la información registrada diariamente en el desarrollo de la actividad	No	En el momento no se realiza dicha actividad
5.	Se cumplen con las fechas establecidas para la entrega de los estados financieros	No	Depende del área de contabilidad de InterBolsa. La información contable de la Fundación presenta un atraso de 3 meses.
6.	Existen políticas y procedimientos adecuados que permitan el respecto a cada una de las actividades de la Fundación	No	En este momento están en proceso. Debido a que los procedimientos no están documentados, es posible realizar este análisis.
7.	Existen controles descritos en el manual de políticas de la Fundación	No	Por lo que no existe manual de políticas
8.	Los colaboradores conocen los controles existentes en la Fundación	Si	Los pocos controles que presenta la Fundación son informados verbalmente a los colaboradores
9	Se actualizan los controles debido a la evolución de la Fundación	Sí	De acuerdo con los resultados obtenidos se actualizan
10.	Son comunicadas oportunamente a la	Sí	Hay un comité semanal en el cual todos los colaboradores se

	administración las actividades identificadas como riesgosas		reúnen para socializar los eventos de la semana anterior
11	Se realizan seguimiento a las actividades que se identifican como riesgosas para la Fundación	No	No siempre debido a que la Fundación no cuenta con un plan de manejo de riesgos
12.	Existe personal que supervise las actividades realizadas por los colaboradores de la Fundación	Si	Se realizan reuniones semanales de seguimiento a las labores encargadas
13.	En la Fundación se aplican las practicas contables	Sí	Se cumple con lo que exige la ley, tenemos revisoría fiscal.
14.	Los informes son presentados de acuerdo con las normas aplicables	Si	Los informes que se presentan cumplen con las normas
15.	En la Fundación se tienen establecidas fechas para la presentación de informes	No	Se solicita al área de Contabilidad cuando se necesita un informe
16.	Los colaboradores conocen las fechas en las cuales tienen que presentar informes	No	Por lo que no están establecidas las fechas
17	Todas las transacciones realizadas en la Fundación están documentadas oportunamente	Sí	Debido a que el procedimiento está establecido para causarse por Medellín, los pagos se realizan con documentos de soporte pero sin causarse antes en contabilidad.

18	La Fundación realiza presupuestos	Si	De acuerdo con los donantes y los ingresos que se esperan recibir se crean los presupuestos
19.	Se manejan indicadores de rendimiento	Sí	Se realizan evaluaciones a los colaboradores
20	La administración de la Fundación realiza seguimiento a los resultados de los indicadores de rendimiento	No	Por lo que no existen para la Fundación.
21	Son comunicados y comentados con las administración los resultados de los indicadores de rendimientos	Sí	Ídem anterior
22	Se toman medidas oportunas a los resultados de los indicadores	Sí	Ídem anterior
23	Son entregados los estados financieros a la Administración	Si	Los estados financieros son entregados a la administración
24	Las actividades de la Fundación están distribuidas entre los colaboradores de una manera adecuada	No	Está programada la contratación de más personal en el corto plaza ya que es necesario contar con más personal.
25	Se tiene establecido un organigrama para la Fundación	Si	La Fundación tiene su propio organigrama
26	Los cargos con lo que trabaja la Fundación actualmente están incluidos en el Organigrama	Si	Todos están incluidos en el organigrama
27	El acceso de los colaboradores a determinadas aplicaciones es	Si	Todos los permisos tienen que ser autorizados

	aprobado por la administración		
28	El personal del área de tecnología tiene acceso restringido a ciertas aplicaciones de la Fundación	No	Ellos tienen acceso a todas las aplicaciones
29.	Los permisos e ingresos a las aplicaciones de bases de datos de información se revisan mensualmente	Si	La administración genera un reporte con esa información
30	Existe un control para los registros de entradas a las bases de datos de la Fundación	Si	El área de tecnología entrega un reporte con esa información
31	Los controles de accesos a las bases de datos de información funcionan adecuadamente	Si	Los colaboradores solo pueden entrar a las aplicaciones que le son asignadas
32	La Fundación cuenta con un control de inventario de activos fijos	No	Control como tal no existe ya que los activos con que cuenta la Fundación son muy pocos y
33	La administración ha establecido mecanismo para la destrucción de la información	No	Como la Fundación es muy joven no se ha visto en la necesidad de destruir información por el tiempo y además porque no tiene mucha
34	El acceso es restringido al área donde se encuentran los activos de tecnología de información	No	Todos los funcionarias tienen acceso
35	La información es guardada diariamente fuera de las	No	No se cuenta con la tecnología necesaria para realizar este

	instalaciones de la Fundación		procedimiento
36	Existe un registro formal de las copias de seguridad generadas	No	No se realizan copias de seguridad
37.	Las copias de seguridad generadas deben ser autorizadas por la administración para ser retiradas de las instalaciones de la Fundación	No	No, debido a que no se realizar copias de seguridad
38	Se controla el acceso por teléfono a las bases de datos de información	Si	Solamente se puede desde la oficina de la Fundación
39	Se informa a los colaboradores de la Fundación la importancia de no revelar su clave de acceso a los sistemas de tecnología a nadie	Si	Los colaboradores son informados de que solamente ellos deben conocer su clave de acceso a la información
40	La administración crea una cultura de manejo de la información confidencial	No	
41	Existen planes contingentes para responder a accidentes o acciones mal intencionadas que afecten el curso normal de las actividades	No	No realmente son se tienen establecidos dichos planes
42	Están documentados los planes de contingencias que faciliten la restauración de las operaciones	No	Porque no existen

	de las aplicaciones críticas ante casos fortuitos		
43	La administración realiza auditorias a los sistemas de seguridad del área de tecnología informática	No	Ya que no cuenta con herramientas, ni el personal necesarios.
44.	Existen procedimientos de transferencia de conocimiento técnico de las aplicaciones de bases de datos de la Fundación para que los colaboradores puedan realizar actividades de mantenimiento, ante eventualidades que puedan afectar la continuidad de las labores de la Fundación	No	No, existen procedimientos pero los colaboradores conocen de casi todas las labores de los demás. Solicitamos al diseñador del software la entrega de dichos manuales.

Fuente: Autoras de la tesis

De acuerdo con las entrevistas y los cuestionarios realizados a los siguientes funcionarios de la Fundación: Directora, asistente operativa y a El asistente administrativo, se pudo identificar que el componente de control interno “*actividades de control*” presenta algunas oportunidades de mejoramiento las cuales vamos comunicar.

La toma de inventarios físicos permite comprobar los resultados obtenidos con los registros contables, con el objetivo de establecer su correcto manejo y permite asegurar su existencia real, de existir diferencias se debe investigar y realizar su conciliación respectiva. Se estableció que la Fundación no realiza toma de inventarios físicos de los alimentos y productos entregados a los comedores, según lo informado por la Directora de la Fundación, una vez hecha la donación la

responsabilidad es del cooperado, sin embargo se controla el consumo por la lectura de la huella.

La Fundación no realiza copias de seguridad de la información registrada diariamente en el desarrollo de la actividad, hecho que puede ocasionar inconvenientes graves ante la pérdida de la información, ya que la misma no se podrá recuperar por que no existe ninguna copia de seguridad.

La información contable de la Fundación presenta un atraso de 3 meses, lo anterior podría generar sanciones ante una visita de las entidades de control, además no se tiene un conocimiento de la situación financiera de la Fundación y se pueden presentar diferencias en la información incluida en reportes ya entregados y adicionalmente con la información reportada en las declaraciones tributarias.

La Fundación necesita distribuir las actividades entre sus funcionarios de manera que se pueda cumplir con todas, ya que a la fecha no cuenta con los funcionarios suficientes para realizar todas las actividades.

De otra parte, el acceso al área donde se encuentran los activos de tecnología de información no es restringido ya que todos los funcionarios de la Fundación tienen acceso, la Fundación presenta deficiencias en el control y la salvaguarda de sus activos de tecnología.

Se estableció que la Fundación no cuenta con planes contingentes para responder a accidentes o acciones mal intencionadas que afecten el curso normal de las actividades

En conclusión la Fundación presenta un bajo perfil en cuanto a las actividades de control, ya que carece de las más importantes.

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

Con relación a las actividades de control se observa que la administración de la Fundación no realiza inventarios físicos de los productos entregados a los comedores.

Se considera la posibilidad de realizar inventarios esporádicamente a los comedores por lo menos dos veces al año, lo cual proporciona una seguridad del cumplimiento del objetivo de la Fundación y la utilización adecuada de los recursos suministrados por la misma a los comedores. Adicionalmente, se puede satisfacer los anhelos de los donantes al saber que el dinero que es entregado en donación por ellos es controlado mediante el inventario a los alimentos que se realizan a los comedores.

Los inventarios ayudan a controlar el correcto y adecuado manejo de los productos entregados a los comedores, además ayudan a comprobar su existencia. Aunque la administración tiene el concepto de que su responsabilidad termina cuando entregan los alimentos a los comedores, se considera que esta no es una adecuada percepción si tiene en cuenta que el objetivo final de la Fundación es alimentar a los niños de escasos recursos. Se considera que la administración de la Fundación debe vigilar una optimización utilización y control de los productos entregados a los comedores.

Como primera medida se debe diseñar un proceso de inventarios para los comedores que maneja la Fundación, el cual tenga en cuenta la adición de una persona más, la cual puede desarrollar otras actividades adicionales.

Teniendo en cuenta que son 20 comedores en la ciudad de Bogotá, se podría realizar 4 inventarios a comedores por mes, con el fin de realizar 2 inventarios a comedores durante el año, la persona que realiza los inventarios dependería de la analista operativa y se sugiere sea una persona del SENA, ya que el costo de su salario es más bajo y su contratación genera beneficios fiscales.

9.7 INFORMACION Y COMUNICACIÓN

A continuación el componente del COSO ERM, Información y Comunicación y las entrevistas relacionadas que se efectuaron a los colaboradores.

Tabla 13. Información y Comunicación

Nº	PREGUNTA	Rpta.	JUSTIFICACION
1.	Se elaboran mecanismos para documentarse sobre estrategias que permitan conseguir más donaciones	Si	Se hace reuniones con la junta directiva donde ellos expresan sus opiniones sobre posibles fuentes de donaciones.
2.	Al inicio de un nuevo proyecto se evalúa si este es lo suficientemente beneficioso	Si	Se hace una evaluación de la institución a apoyar para verificar su estructura, responsabilidad y compromiso, si trabaja honestamente en pos de la misma misión o si la misión es complementaria
3.	Se actualizan constantemente de los cambios legislativos que los puedan afectar	No	Por lo general en Colombia la legislación en cuanto a Fundaciones es constante.
4.	Se informan sobre otra clase de programas que sirvan de apoyo al servicio prestado	Si	Si mantenemos información cruzada con las redes de fundaciones con las que compartimos misión, con el ICBF y alcaldías locales
5.	El flujo de información interna interrelaciona todas las áreas	Si	Se informa lo que compete a cada área
6	Es oportuna la información	No	Se esta trabajando para que

	requerida a las diferentes áreas		haya mas compromiso y cumplimiento.
7.	Se establecen cronogramas para la entrega de la información	No	Tanto como cronogramas no hay pero se establecen fechas a medida que van saliendo las tareas.
8.	La información suministrada por las diferentes áreas sirve de base para toma de decisiones	Si	Si y se toman medidas en los diferentes comités.
9	La información entregada va acorde con el logro de los objetivos	Si	Existe un compromiso con talento humano y se tienen definidos los objetivos y perfiles de cada cargo
10.	Si ocurre algún suceso imprevisto se informa a la administración por escrito explicando sus causas	Si	En comité operativo se informa todos los lunes de lo acontecido en la semana y queda registrado en el acta. Si es algo urgente que no da espera se informa vía telefónica Si es un imprevisto grave se informa por correo electrónico a junta directiva
11	Al requerirse una aclaración urgente los sistemas de información son confiables en los datos	Si	Los datos consignados en los sistemas son confiables.
12	El área administrativa realiza sus reportes independientes a los de	Si	Los cuales se presentan directamente a la junta directiva.

	otras áreas		
13.	La información requerida para los reportes de la administración es manejada por ellos mismo	No	Esta se retroalimenta de la información de las áreas que componen la Fundación
14.	La administración recibe información que los capacite para la identificación de las acciones que deban tomar	No	Es por la experiencia laboral adquirida.
15.	Se brinda una adecuada inducción al personal nuevo con tiempo suficiente	Si	Se le da inducción de su cargo
16.	Se da explicación detallada de sus funciones a los nuevos colaboradores	Si	Si se explican las tareas que tiene que realizar. El perfil del cargo y sus objetivos se entrega por escrito
17	Se tiene en cuenta los diferentes niveles de responsabilidad para de igual manera brindar capacitación sobre ellos	Si	De acuerdo al cargo se brindan grados de responsabilidad y se da la capacitación necesaria.
18	La información que se va a suministrar en cada nivel es evaluada previamente	Si	Cada cargo tiene una información que solo debe conocer la persona encargada del manejo.
19	Se toma algún control sobre que clase de información es pertinente para conservarla	Si	Tenemos toda la información archivada en un archivo físico con llave en la oficina de la Fundación.
20	Se realiza semestralmente algún	Si	Se hace trimestralmente, no se

	tipo de selección sobre la acumulación de información innecesaria para salir de ella		tiene ningún tipo de intervención al respecto.
21	Existe un archivo central organizado	Si	En el domicilio de la Fundación
22	Cada empleado lleva su propio archivo	Si	El personal y el que necesite para desempeñar sus labores cotidianas.
23	Al momento de necesitar un documento o información de años atrás es posible su ubicación de una manera ágil	Si	Posiblemente no el mismo día pero si es factible.
24	Los sistemas de información son de fácil accesibilidad por todo el personal	No	Para cada persona hay un perfil de accesibilidad.
25	La información esta disponible para poder ser consultada en cualquier momento que sea necesario	Si	Se pueden hacer consultas ágilmente.
26	Los sistemas de información si cumplen con los requerimientos necesarios para desarrollar las funciones en cada área	Si	Pero el sistema contable no es el mas actualizado y se esta rediseñando el software de administración de base de datos
27	Las necesidades y prioridades en la información son determinadas por la administración	Si	Es la encargada de determinar necesidades y prioridades.
28	La información tecnológica si	No	Todavía falta implementar

	apoya el desarrollo de las estrategias propuestas		procesos.
29	Son suministrados los recursos necesarios para el correcto desarrollo de los sistemas de información	Si	estamos implementando mejoras en el software de la Fundación
30	Se desarrollan nuevos sistemas de información	Si	Como cuadros, archivos.
31	Las vías de comunicación son adecuadas entre todo el personal	Si	Pero con las organizaciones de base falta comunicación mas directa, se esta implementando un plan de comunicaciones con ellas
32	Se efectúan reuniones con todas las áreas semanalmente o por lo menos una vez al mes	Si	Semanalmente se realizan reuniones con todas las áreas de la Fundación.
33	Hay una supervisión constante por parte de la administración hacia el personal que tiene a cargo	Si	Se tiene una persona encargada de supervisar todos los comedores y en cuanto al personal administrativo se realiza una reunión semanal por cada área interna para evaluar lo que se este trabajado en la semana.
34	Cree que el incumplimiento o el incorrecto proceder de algunas actividades se deban a la falta de información sobre como	No	En la inducción se brinda las herramientas necesarias para el cumplimiento de las labores y el constante apoyo.

	llevarlas a cabo		
35	Existen manuales por escrito que indiquen las funciones que le corresponden a cada empleado	No	Se tiene proyectado efectuarlos pero en el momento no los hay.
36	El empleado conoce los objetivos de su actividad	Si	Están por escrito y se establecieron de común acuerdo con cada empleado en junio de 2008
37	El empleado es conciente como sus deberes y obligaciones contribuyen al logro de los objetivos de la Fundación	No	No todos, ellos conocen que tienen que hacer, pero el objetivo que se tiene con esta labor no lo tienen presente.
38	Los colaboradores entienden como el incumplimiento de sus obligaciones pueden afectar a otros	Si	Queda en acta lo no entrega de tareas.
39	Existen maneras de comunicar problemas o inquietudes a la administración	Si	En el espacio del comité, vía correo electrónico o telefónicamente.
40	Al reportar acciones sospechosas o inapropiadas es permitido el anonimato	Si	Se comunica directamente a la administración esta guardara cautela.
41	Los colaboradores si hacen uso de los espacios que se dan para la comunicación	Si	En los diferentes comités
42	La administración acepta sugerencias de los colaboradores sin tomar	Si	Si en algún momento se presenta una sugerencia se tiene en cuenta sin ningún tipo de represalia

	represarías		
43	Es receptiva la administración en cuanto a las sugerencias de los colaboradores para las mejoras que se puedan hacer	Si	Se tiene en cuenta las opiniones que se realicen, aunque no hay un formato o espacio para expresarlas.
44	Es efectiva la respuesta a las sugerencias recibidas, por parte de administración	Si	Se trabaja en ellas pero gradualmente. Si es viable
45	Se comunica a los proveedores sobre los estándares y expectativas de la Fundación hacia el trato de ciertas acciones	Si	Si se les da a conocer el carácter social de la Fundación y las expectativas que se tiene al contratarlos a ellos.
46	La mala conducta de los colaboradores o de los proveedores es reportada inmediatamente al directivo encargado	Si	Dependiendo la gravedad se informa inmediatamente o se espera a las reuniones.
47	La administración toma acciones apropiadas como respuesta a la mala conducta, apoyadas en reportes por escrito	Si	Se envían comunicaciones por escrito manifestando las decisiones tomadas al respecto
48	El personal es receptivo ante las correcciones que le indique la administración	Si	Si, se ve mejora en los llamados de atención
49	Se realiza un seguimiento por parte de la administración al mejoramiento de la conducta	Si	Luego de que ha ocurrido una mala conducta si se tiene en observación al empleado.

Fuente: Autoras de la tesis

En la Fundación existe algunas fallas de comunicación, sobre todo del nivel operativo al nivel administrativo, ya que no hay canales que se puedan usar para que exista una retroalimentación continua, al realizar las visitas y aplicar la entrevistas se detecto que el único de canal de comunicación entre estas dos aéreas es la coordinadora operativa quien realmente no es un canal suficiente de información y comunicación.

Ya al interior de cada área se determino que en los comedores las señoras son organizadas en el recibo del dinero y en la consignación que previamente se informa a contabilidad de la realización de la misma, un canal importante y efectivo de los comedores a la administración es el software que toma las huellas de los niños que van diariamente a almorzar, este por lo general funciona todo el tiempo a menos que halla una falla de luz o una circunstancia extrema.

En el área administrativa no hay establecidos cronogramas para la entrega de información y esto hace que al solicitar información, no sea oportuna la entrega, para ellos es mucho mas fácil estar en continua comunicación ya que siempre están cerca, pero aun así no hay canales formales.

No se ha establecido una vía de comunicación entre la administración, funcionarios y donantes para saber si hay posibles fallas que no son detectadas por la Dirección, o propuestas de mejora de los donantes y empleados para ofrecer más calidad y mejor servicio en la labor social.

Por falta de organización en la creación de canales que permitan agilizar el proceso de comunicación, la información llega a las diferentes áreas muy tarde cuando ya se ha realizado un cambio, esto sucede frecuentemente con el personal que está en los comedores.

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

Se considera importante que se realicen reuniones mensuales de las personas encargadas de los comedores con las directivas de la Fundación, ya que según lo manifestado por las señoras de los comedores tienen inquietudes y propuestas a realizar a la administración sobre la labor que desarrollan diariamente. Además se sienten desanimadas al no existir un puente directo entre la Fundación y ellas.

Las reuniones se pueden realizar en las instalaciones de la Fundación y se sugiere realizarlas por grupos, para que no exista demasiada gente, necesario conocer el manejo de los comedores por ellas que son las que están encargadas directamente de la parte operativa, además pueden tener propuestas para mejorar la actividad de la Fundación, que serán de gran ayuda para la Fundación.

Dichas reuniones le dan un sentido de pertenencia a las señoras de los comedores con la Fundación, la duración de las reuniones pueden ser de una hora y media de las 7:30 a las 9:00, tiempo indispensable para tratar los temas propuestos por las señoras y aprobados por la Directora de la Fundación.

Estas reuniones tienen como objetivo mejorar la calidad de la labor social que se está realizando ya que si se identifican las falencias que se están presentando y se toman las medidas necesarias se puede contrarrestar las posibles consecuencias acarrearía el no tomar los correctivos necesarios. La principal herramienta empleada sería la comunicación,

Establecer una programación en la cual se indiquen fechas de entrega de la información para así ir creando canales de comunicación que coayuden a que todo el personal este enterado de los objetivos, logros, cambios y diferentes acontecimientos que tiene la fundación, y que en la medida que se cumplan los

cronogramas establecidos se facilita la detección y corrección de posibles fallas que pueden afectar los procesos.

Crear canales de comunicación con los donantes para saber cuales son las inquietudes o dudas que ellos pueden tener y así mismo si tienen sugerencias revisar, y verificar si esto se puede implementar.

9.8 MONITOREO

A continuación el componente del COSO ERM, Monitoreo y las entrevistas relacionadas que se efectuaron a los colaboradores.

Tabla 14. Monitoreo

Nº	PREGUNTA	Rpta.	JUSTIFICACION
1.	Existen procedimientos para monitorear cuando los controles son omitidos y para determinar si la omisión fue apropiada	No	La Fundación no cuenta no procedimientos y se encuentra en proceso de realización de los procedimientos
2.	Existen políticas y procedimientos para asegurar que se toman acciones correctivas de forma oportuna cuando ocurren excepciones en los controles	No	La Fundación se encuentra en el proceso de realizar los procedimientos
3.	La administración revisa los procesos implementados para	Sí	Aleatoria mente en este momento no se realiza dicha

	verificar que los controles están siendo aplicados como se esperaban		revisión, pero se va a tener en cuenta dicha tarea cuando se han implementados los procesos
4.	Se hace un seguimiento a las acciones definidas para el control de los riesgos	No	En el seguimiento se realizará tan pronto se tengan definidos los controles
5.	Toma la gerencia acciones adecuadas y oportunas para corregir deficiencias reportadas en el desarrollo del control interno	Si	Las acciones se toman en el momento se son conocidas las deficiencias
6.	Es adecuado el nivel del personal, adiestramiento y habilidades dado el objeto social de la Fundación	Si	La selección del personal se realiza teniendo en cuentas su experiencia y tener estudios en área afines
7.	Es conciliada la información operativa con el reporte generado por el financiero del sistema	Si	Pero no es muy confiable ya que no se realizan revisión frecuentes a la información operativa
8.	Se solicitan confirmaciones de información generada por el sistema a los proveedores	Si	Se mantiene una buena comunicación con los proveedores
9.	Los reportes emitidos por los administradores de las inversiones de la Fundación pueden corroborar o señalar problemas con los registros de la Fundación	Si	Los reportes son consultados semanalmente para corroborar la información

10.	Los resultados obtenidos son los definidos en la estrategia	Si	En lo posible la administración cumple con los objetivos definidos
11.	Los inventarios de productos son registrados en las bases de datos de información de la Fundación	No	Debido a que la Fundación no realiza inventarios, aunque la administración se encuentra en el proceso de diseño del formato para realizar los inventarios
12.	La Fundación cuenta con auditoria interna	Si	Próximamente se incluirá la Fundación en el plan de auditoria interna de la compañía
13.	La Fundación obtiene hallazgos y recomendaciones de los auditores	No	Se tiene proyecto por la administración incluir una auditoria interna, con el fin de establecer su sistema de control interno
14.	Los hallazgos son tratados de manera adecuada y oportuna	Si	Pero falta las control para identificar mas
15.	Los colaboradores de la Fundación tiene una adecuada capacitación y habilidades especializadas dado el medio en el cual desempeña su actividad	Si	Al ingreso a la Fundación se les realiza una inducción y capacitación sobre el cargo que van a desempeñar
16.	La auditoria presenta soluciones a las debilidades que han sido identificadas	Si	Pero no son informadas oportunamente.
17.	Existe rotación de actividades	Si	Es necesario que todos lo

	entre los colaboradores de la Fundación		colaboradores tengan un conocimiento amplio de las labores que desarrollas sin compañeros
18.	Los auditores internos de la Fundación cuenta con autoridad para examinar cualquier aspecto de las operaciones de la Fundación	No	Todas la operaciones realizadas en la Fundación deben ser revisadas por la auditoria interna
19.	Se realizan encuestas a los colaboradores para establecer si entienden y cumplen con el código de ética de la Fundación	No	Porque no existe código de ética establecido
20.	Los responsables de las áreas de la Fundación realizan una auto-valoración para determinar la efectividad de los controles para las actividades desarrolladas por su área	Si	Pero como evidencia los controles son muy débiles y se crearan controles adecuados
21.	Las deficiencias encontradas por los colaboradores a los controles establecidos son informadas a la Junta directiva	Si	Son informadas verbalmente a la administración ya que auditoria interna no existe
22.	Las deficiencias encontradas por los colaboradores son informadas por escrito	No	Son comunicadas verbalmente
23.	La administración utiliza el trabajo de los auditores	Si	Ya que es la única auditoria que existe, por lo que se utiliza el

	externos para considerar la efectividad del control interno		trabajo realizado por ellos
24.	La administración se apoya del trabajo de los auditores externos para implementar procedimientos que considere necesarios para su control interno	Si	Todas las recomendaciones y observaciones hechas por la auditoria externa van a ser tenidas en cuenta para la implementación de los procedimientos de la auditoria interna
25.	Los cambios a los controles son conocidos y aprobados por la administración	Si	Todos los cambios que sean necesarios realizar deben pasar primero por la administración
26.	Cuando es cambiado un control por recomendación de la auditoria es comunicado en forma oportuna a los colaboradores	No	Pero todos los cambios deben ser conocidos por todos los colaboradores
27.	La auditoria externa utiliza las herramientas, metodologías y técnicas disponibles en el desarrollo de su trabajo	No	Pero es necesario que sean utilizadas
28.	Las sugerencias que presentan los colaboradores a la administración son llevadas a cabo	Si	Se trata que todas las sugerencias si son adecuadas y necesarios se lleven a cabo
29.	Los reclamos, inconformismos informados por los proveedores son investigados	Si	Todos los inconvenientes son investigados

30.	Se evalúa permanente las medidas de seguridad establecidas para la tesorería	No	Como se sabe falta mas control y los pocos controles que existen no son suficientes
31.	Los conteos de producto son igual a los registros de existentes en las bases de datos	No	Como no sean realizado no se tiene experiencia sobre el tema
32.	La administración tiene apropiada autoridad para decidir cuales recomendaciones serán implementadas	Si	Ya que es quien da la aprobación de que se implementen procesos adecuados

Fuente: Autoras de la tesis

Con las pruebas de auditoria desarrolladas se evidencio lo siguiente con relación al monitoreo de la Fundación:

En entrevista realizada a la Directora de la Fundación, ella informó que la Fundación no cuenta con políticas y procedimientos para asegurar que se tomen las acciones correctivas de forma oportuna cuando ocurren excepciones a los controles existentes, ni se realiza ningún procedimiento adicional para realizar seguimiento las actividades desarrolladas para identificar algunas excepciones a los procedimientos por parte de los Funcionarios o que algún control no está diseñado de la manera adecuada; lo cual se confirmo cuando se solicito información para realizar algunas pruebas para probar este componente, como listado de inventarios existentes, informe sobre las .

La etapa de monitoreo en toda organización permite identificar si los controles están funcionando, si son adecuados y si los controles no son fáciles de sobrepasar. La administración de la Fundación es consciente de esto y por lo cual

se encuentra en proceso de realizar los procedimientos necesarios para cumplir con dicha necesidad.

Lo anterior es una oportunidad de mejoramiento para la Fundación ya que se pueden estar presentando algunos inconvenientes por la falta de un seguimiento a las actividades desarrolladas por la Fundación, ya que todas las actividades realizadas se deben monitorear y se debe tener en cuenta el grado al que está expuesta con relación al riesgo además si están cumpliendo con los objetivos de la Fundación. Es así como la Administración de la Fundación debe realizar la revisión y evaluación a los controles con los cuales cuenta hasta el momento y si es necesario diseñar e implementar nuevos.

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

Según lo observado y analizado se hace evidente que la Fundación, realice actividades de monitoreo a las actividades de desarrollo con el fin de verificar que las labores se realicen de modo que permita que se cumplan los objetivos de la Fundación.

Se considera que las actividades de monitoreo se realicen al menos sobre las actividades más importantes de la Fundación, se deben desarrollar actividades de auditoría y seguimiento al cumplimiento de los objetivos de la Fundación.


Se debe desarrollar un procedimiento en el cual se incluyan las actividades que se desarrollan y los controles existentes para el cumplimiento de los objetivos de dichas actividades, adicionalmente, se requiere desarrollar un cronograma el cual debe ser de conocimiento de los funcionarios de la Fundación, este cronograma debe incluir las actividades a las que se les va a realizar el seguimiento y las fechas en las que se van a desarrollar y el tiempo en el que se entregara el informe sobre el resultado obtenido y las acciones de mejoras si es el caso.

Se pretende que las actividades de monitoreo sean desarrolladas por la directora de la Fundación, quien tiene amplio conocimiento de todas y cada una de las actividades de la Fundación.

10. MAPA DE RIESGOS

No	Descripción del Riesgo.	Causas que originan el riesgo	Posibles consecuencias	Ponderación		Descripción del Control existente	Nivel de Control	Acciones preventivas
				Probabilidad de Ocurrencia	Impacto			
1	Riesgo Financiero	El proceso de Contabilidad en la Fundación se encuentra atrasado, debido a que no cuentan con el personal necesario para desarrollar dicho proceso. Por lo anterior los documentos como facturas son recibidos y se les da trámite sin haber sido ingresados a la Contabilidad. Los comprobantes de pago no se realizan en el momento de generar el pago de una factura.	Perdida de documentos soportes de los pagos realizados, doble pago de facturas, no reconocimiento de ingresos.	Mediano	Elevado	Cuando llegan las facturas son pagadas y luego se contabilizan, se le da prioridad al pago, para no tener atraso en la recepción de los alimentos	Medio	Se lleva un control de las facturas recibidas por parte de la recepción de Interbolsa.
2	Riesgo Tecnológico	Fallas en los sistemas. Actualización y parametrización de la base de datos de los donantes de la Fundación por parte de las empresas donantes.	Que los ingresos por donaciones se esten desviando y no se consignen en la cuenta de la Fundación.	Mediano	Elevado	Cruce con la base de datos entregada por los departamentos de nómina de las empresas donantes a la Fundación.	Medio	Conciliación de lo presupuestado en donaciones con las consignaciones realizadas.
3	Riesgo Tecnológico	Confidencialidad de la información: Que las claves secretas y personales sean reveladas a los demás funcionarios de la Fundación.	Que se tenga acceso a las cuentas bancarias y se realicen depósitos en cuentas de terceros.	Mediano	Elevado	Solo dos personas de la Fundación tienen la clave de las cuentas para poder realizar transferencias y se requiere autorización para poder realizar la transferencia.	Medio	Estas claves no se tienen escritas en ningún lado y se cambian periódicamente
4	Riesgo Operacional	Que las personas que preparan los alimentos para los niños de los comedores no utilicen la cantidad determinada por la nutricionista de la Fundación. Debido a su condición social, y tengan la necesidad de llevarse el alimento para sus casas.	No cumplir con la proyección de nutrición de los niños beneficiarios de los comedores y por ende la Fundación no cumpla su objetivo.	Mediano	Mediano	Cuando los niños ingresan al programa de comedores de la Fundación se pesan y miden, para verificar la condición de nutrición en la que llegan a la Fundación.	Bajo	Cada 3 meses

5	Riesgo Operacional	Que las señoras que preparan los alimentos en cada comedor no cumplan con las normas de manipulación de alimentos.	Ante la visita de alguna entidad de vigilancia las señoras no estén cumpliendo con las condiciones de higiene y salubridad para preparar los alimentos y con esto se generen cierres, sanciones y se vea enlodado en nombre de la Fundación Interbolsa.	Mediano	Mediano	Se exige a todas las señoras que trabajan en los comedores que acrediten haber recibido capacitación, que tengan conocimientos y que cumplan las técnicas de manipulación de alimentos	Medio	Certificado expedido por la Secretaria de Salud Distrital
---	--------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------	---------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------	-----------------------------------------------------------

	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE	FECHA DE VIGENCIA:
	CONTROL INTERNO	31-10-2008


OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO	RECOMENDACION SUGERIDA
-----------------------------	------------------------

11. INFORME FINAL

Después de haber realizado el análisis de la información recolectada en la Fundación a continuación presentamos la propuesta de mejora.


Tabla 16. Informe Final

1.	CONTROL INTERNO	
	DOCUMENTACION	
1.1	<p>En las visitas efectuadas se observó la ausencia de un sistema de control interno establecido formalmente y no hay documentación por medio de manuales o algún otro medio de comunicación.</p> <p>La Fundación no cuenta con políticas y procedimientos definidos formalmente, relacionados con el control interno.</p>	<p>Se deben diseñar y formalizar las políticas del control interno teniendo en cuenta aspectos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La propiedad y confidencialidad de la información. • Parámetros para la ejecución de labores diarias que mitiguen los riesgos.

	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE	FECHA DE VIGENCIA:
	CONTROL INTERNO	31-10-2008


OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO	RECOMENDACION SUGERIDA
-----------------------------	------------------------

		Cuadros soportes que expliquen los movimientos contables que lo requieran, comparativos de compras en cuanto a precios y cantidades y demás actividades que lo permitan.
	INCIDENCIA EN LOS COLABORADORES	
1.2	<p>Esta situación no favorece comportamientos de los colaboradores en cuanto a la apropiación de modelos que contribuyan a mejorar un ambiente de control interno, debido a la ausencia de definiciones formales y de planes de divulgación.</p> <p>No se observo la definición formal de procedimientos relacionados con el control interno, de manera que los</p>	<p>Al realizar la respectiva documentación se puede tener en cuenta los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad del personal. • Uso de software autorizado. • Uso aceptable de la infraestructura tecnológica (software, correo electrónico y comunicaciones electrónicas, entre otros). <p>Establecer formalmente un proceso para divulgar las políticas haciéndose necesario que el</p>

	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE	FECHA DE VIGENCIA:
	CONTROL INTERNO	31-10-2008


OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO	RECOMENDACION SUGERIDA
------------------------------------	-------------------------------

	colaboradores cuenten con el detalle de las actividades desarrolladas y se garantice regularidad y eficiencia en el proceso.	personal de recursos humanos se involucre en la fase de inducción de nuevos colaboradores, con el fin de darles a conocer desde el principio, además de las normas propias de su cargo, las políticas de la Fundación en cuanto al control interno.
2	ACTIVOS FIJOS	
2.1	<p>En las visitas efectuadas tanto a los comedores como a la parte administrativa, se evidencio la falta de un control detallado de los activos fijos poseídos a la fecha, donde se registre el día de compra, el valor de adquisición, sus características y el lugar de ubicación.</p> <p>Es importante para la Fundación tener este detalle actualizado a un valor real con los soportes de las</p>	<p>La Fundación debe hacer un análisis del estado de sus activos fijos considerando los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué recursos necesitan protección? • ¿De quiénes necesita proteger los recursos? • ¿Qué amenazas existen?

	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE	FECHA DE VIGENCIA:
	CONTROL INTERNO	


OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO	RECOMENDACION SUGERIDA
-----------------------------	------------------------

	facturas de compra o la legalización de la donación si fuere esta la fuente.	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué tan importante es el recurso? • ¿Qué medidas puede implementar para proteger sus bienes? • Definir, documentar, implementar y divulgar procedimientos, políticas y estándares de seguridad dirigidos a los usuarios del uso de los activos fijos.
3	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
	IMPLEMENTACION	
3.1	<p>Se observo que la Fundación no cuenta con manuales de funciones y procedimientos de cada uno de los cargos existentes.</p> <p>No se ha efectuado una evaluación de los perfiles que</p>	<p>Considerar que las labores deben ser divididas en fases y procesos o aplicaciones, donde se escale de manera apropiada el cubrimiento y alcance de los procedimientos con el fin de optimizar el uso de los recursos de una manera</p>

	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE	FECHA DE VIGENCIA:
	CONTROL INTERNO	31-10-2008


OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO	RECOMENDACION SUGERIDA
-----------------------------	------------------------

	necesita cada cargo para así mismo organizar sus respectivas funciones responsabilidades y niveles de autorización.	coherente y organizada. Listar y contemplar dentro del procedimiento, los usuarios o cargos con su nivel de autorización en su respectiva área.
	PROCESOS	
3.2	No se evalúan periódicamente las funciones que ejerce cada empleado, teniendo como consecuencia la no detección de inconsistencias en la realización de las tareas.	Formalizar y documentar los procedimientos existentes y analizar si alguno debe ser objeto de modificación incluyendo entre otros, los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> • Formato de solicitud de cambios, con los niveles de autorización necesarios. • Documentación de que la tarea que se esta llevando a cabo es necesaria que

	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE	FECHA DE VIGENCIA:
	CONTROL INTERNO	31-10-2008


OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO	RECOMENDACION SUGERIDA
------------------------------------	-------------------------------

		<p>aporta a los procesos y que además no esta entorpeciendo otras labores.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cronogramas de implementación de los cambios, en caso que aplique. • Generar y administrar documentación de control de versiones.
	NIVELES DE AUTORIZACION	
3.3	<p>Se identificó que actualmente no existen políticas que identifiquen los niveles de autorización de los funcionarios de la Fundación, con el fin de establecer responsabilidades, evitar falsificaciones y adicionalmente que los funcionarios se tomen atribuciones no correspondientes a su cargo.</p>	<p>Se recomienda identificar y comunicar por escrito las responsabilidades y atributos del cargo en lo referente ha vistos buenos tanto en la parte administrativa como operativa para los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • En las remisiones de los pedidos recibidos en cada uno de los comedores.

	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE	FECHA DE VIGENCIA:
	CONTROL INTERNO	31-10-2008


OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO	RECOMENDACION SUGERIDA
------------------------------------	-------------------------------

		<ul style="list-style-type: none"> • Recepción y autorización de facturas en niveles de aprobación. • De otra parte es recomendado validar y comparar periódicamente los listados de firmas registradas, esto por la rotación de personal que se puede presentar principalmente en el área operativa.
4	COMPRAS	
4.1	Se inspecciono sobre la elaboración y el manejo de las órdenes de compra, notándose que no se efectúan ordenes para productos diferentes a los alimentos, siendo este un mecanismo de control para cualquier clase de compra que se efectuó.	Por medio de la correcta elaboración de las órdenes de compra cumpliendo con los aspectos necesarios llevar un registro de los bienes y servicios que requiere la Fundación para su normal funcionamiento.

	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE	FECHA DE VIGENCIA:
	CONTROL INTERNO	31-10-2008


OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO	RECOMENDACION SUGERIDA
-----------------------------	------------------------

	Tampoco se identifico un consecutivo en las mismas ni el campo que exige la firma de aprobación necesaria.	Tener una estadística de cuanto son sus gastos en los diferentes periodos y así proyectarse hacia el futuro.
4.2	<p>A pesar de que en las entrevistas se recolecto información sobre el seguimiento que se hacia en cuanto que el precio pactado de compra fuera el mismo que se facturaba o que su diferencia no fuera relevante, al confrontar esta situación con los documentos físicos se encontró que hay unas variaciones significativas entre la información contenida en las ordenes de compra y lo que se factura, en cuanto a cantidades y precios.</p> <p>Se evidencia que no existe una validación previa del los precios actuales del mercado por la persona encargada.</p>	<p>Cualquier modificación a la orden de compra inicialmente pactada debe ser informada a la persona autorizada para que quede con la respectiva firma de aprobación.</p> <p>Todas las facturas sin excepción deberán ir acompañadas de su orden de compra y con los correspondientes vistos buenos de tal manera que la dirección este enterada constantemente de las variaciones en precios y cantidades y así poder tomar una medida oportuna</p>

	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE	FECHA DE VIGENCIA:
	CONTROL INTERNO	31-10-2008


OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO	RECOMENDACION SUGERIDA
------------------------------------	-------------------------------

		Tener un mayor control en la variación de precios y de esta forma buscar los proveedores que ofrezcan mejores opciones sin disminuir la calidad de los alimentos.
4.3	<p>No existe un procedimiento formal para la evaluación y seguimiento de los proveedores.</p> <p>A pesar de que en el proceso de compras de la Fundación se incluye el desempeño histórico de un proveedor como uno de los criterios de selección de propuestas, no existe evidencia de que éste se realice de manera formal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un procedimiento de seguimiento y evaluación de proveedores que quede por escrito y otras condiciones contractuales que permita generar un efecto sobre la posible recontractación del proveedor. <p>Contemplar en este proceso de evaluación puntos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Calidad en el trabajo/servicio prestado - Puntualidad y cumplimiento de las condiciones contractuales

	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE	FECHA DE VIGENCIA:
	CONTROL INTERNO	31-10-2008


OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO	RECOMENDACION SUGERIDA
-----------------------------	------------------------

		<p>- Niveles de disponibilidad y atención</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un registro con cada uno de los proveedores contratados y los resultados de su evaluación. <p>Tener un control sobre el proveedor y así saber que los productos que se están adquiriendo son buena calidad.</p>
4.4	Una orden de compra previamente autorizada no debería ser modificada, pero de ser necesario tiene que volver a quedar la firma de autorización, notándose que no se esta efectuando este procedimiento infringiendo los niveles de autorización que puede tener un cargo	<p>Enfatizar en que no se omitan estos pasos y que siempre la dirección este enterada de los cambios ya que estos se pueden reflejar en los sobre-costos al presupuesto.</p> <p>Mayor control en las compras que realiza la Fundación</p>
5	INFORMACION CONTABLE	

	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE	FECHA DE VIGENCIA:
	CONTROL INTERNO	31-10-2008


OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO	RECOMENDACION SUGERIDA
------------------------------------	-------------------------------

	CIERRES PERIODICOS	
5.1	<p>Se observo que no existe una planeación donde se indique las fechas donde se deben entregar los Estados Financieros, además las fechas de corte de un mes son muy lejanas al mismo ocasionando que no se puede tomar como referencia la información contable al momento de tomar decisiones.</p>	<p>Que se efectuó un cronograma de trabajo con fechas específicas y con metas para la entrega de los diferentes reportes, conciliaciones y estados financieros.</p> <p>Que se evaluó el desempeño y el cumplimiento de todos los colaboradores en las entregas.</p>
5.2	<p>Se indago concluyendo que no existe una supervisión por parte de la dirección a los procesos contables como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisión de las conciliaciones bancarias. - Una adecuada utilización del fondo de caja menor en sus soportes legalizados, como en la custodia del dinero. 	<p>Que se reconozcan las operaciones contables, adicionalmente, que se registren en el momento que ocurran, es decir, ni antes, ni después, esto con el fin de evitar inconvenientes con las entidades de control y con la misma Junta directiva ya que no se están entregando los</p>

	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE	FECHA DE VIGENCIA:
	CONTROL INTERNO	


OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO	RECOMENDACION SUGERIDA
------------------------------------	-------------------------------

		<p>informes de acuerdo con la realidad económica de la Fundación.</p> <p>Tener clara y a tiempo la información contable de la Fundación para la toma de decisiones.</p>
	SOPORTES	
5.3	De acuerdo con la información suministrada en las entrevistas realizadas a los funcionarios de la Fundación, la cual se corroboró; la Fundación no realiza sus estados financieros de acuerdo con los principios contables como los siguientes: Objetividad y realización. Lo anterior debido a que no se están reconociendo los hechos económicos de la Fundación en el momento que ocurren.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar un proceso en el cual sea posible realizar primero la causación para que así se tenga preimpreso el consecutivo antes del pago. • Adquirir una caja fuerte de acuerdo a la necesidad con su respectivo seguro y guardarla en un lugar custodiado. <p>Proteger el patrimonio de la Fundación evitando un robo de cheques.</p>

	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE	FECHA DE VIGENCIA:
	CONTROL INTERNO	31-10-2008

OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO	RECOMENDACION SUGERIDA
-----------------------------	------------------------

5.4	<p>Se observó que la Fundación no cuenta con un consecutivo para los comprobantes contables, como recibo de caja, comprobante de egresos, comprobantes de ajustes etc.</p> <p>Es importante llevar un número consecutivo de control adecuado para los soportes contables ya que representan las operaciones económicas que realizan la Fundación las cuales deben consignadas en los libros de contabilidad.</p>	<p>Diseñar un consecutivo para los soportes contables los cuales contengan los siguientes datos: Nombre, número y fecha del comprobante, descripción del contenido del documento, firmas de los responsables de elaborar, revisar, aprobar y contabilizar los comprobantes.</p> <p>Por medio de esta labor se obtiene mayor control en las operaciones que realiza la Fundación.</p>
6.	INGRESOS – DONACIONES	
6.1	<p>Por medio de las indagaciones realizadas en las entrevistas con los colaboradores de la Fundación se corrobora que:</p> <ul style="list-style-type: none"> No hay una fuente de información centralizada y personal con el conocimiento requerido para brindar atención a los donantes y de una respuesta 	<p>Designar en uno de los colaboradores que tenga la capacidad, acceso a información y conocimiento suficiente de la Fundación para atender las inquietudes presentadas por los donantes de una manera ágil, oportuna y precisa, centralizando esta función en un solo empleado evitando así una incorrecta</p>

	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE	FECHA DE VIGENCIA:
	CONTROL INTERNO	31-10-2008

OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO	RECOMENDACION SUGERIDA
------------------------------------	-------------------------------

	<p>veraz a sus inquietudes.</p>	<p>información.</p> <p>Al realizar esta labor se tendría una satisfacción por parte de los donantes la cual puede comentar en el medio y de esta forma adquirir buen nombre y más donantes.</p>
--	---------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

CONCLUSIONES

Como se ha resaltado a lo largo del presente trabajo la Fundación InterBolsa lucha por un mejoramiento en la calidad de vida de niños que se encuentran en situación de vulnerabilidad en cuanto a sus necesidades básicas como es la correcta alimentación, en cuanto a las metas que se han propuesto para alcanzar este objetivo se ven cumplidas a lo largo del tiempo de acompañamiento que se tuvo con ellos.

Es importante resaltar que a pesar que su objeto social se vea prosperado no se puede descuidar su parte administrativa y operativa desde el punto de vista de mitigación de riesgos dando la importancia que se merece el tema de planear antes de trabajar y de tener documentados los procesos que se llevan a cabo dentro de la misma.

En este proyecto se identifico que el Control Interno es una herramienta esencial para controlar prevenir y detectar malos manejos en una entidad ya que a mayor control hay menos posibilidad de que sucedan posibles fraudes o actos delictivos.

Con la aplicación del sistema COSO ERM en lo que aplica para la Fundación se tendrá mayor eficiencia en todos los procesos establecidos permitiendo de esta manera crear una cultura de lo importante que es tener un sistema de control interno establecido.

BIBLIOGRAFIA

ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo. Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales- Análisis de informe COSO I y II. Ecoe Ediciones, 2006

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Historia del Control Interno el Control Interno en Colombia Disponible en: www.mincomercio.gov.co citado en 25 de marzo de 2009

SANCHEZ, Walter. Control Interno Conceptual y Práctico. Investigar Editores, 2006

INSTITUTO COLOMBIANO PARA EL FOMENTO DE LA EDUCACION SUPERIOR, ICFES Aprender a Investigar Modulo 2. Disponible en:www.icfes.gov.co citado en 4 de abril de 2008

MANTILLA, Samuel Alberto. Control Interno Informe COSO. Ecoe Ediciones, 2007.