

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA



"GUIA PARA LA APLICACION DEL SISTEMA COSO (COMITE DE LA ORGANIZACION DE PATROCINIO DE LA COMISION DE MARCAS), EN EL CONTROL INTERNO DE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES DE EL SALVADOR"

Trabajo de Graduación Presentado Por:

Flores Valladares, Rebeca Arely

Para Optar al Grado de

LICENCIADO EN CONTADURIA PUBLICA

Febrero 2005

San Salvador, El Salvador, Centro América

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rectora : Dra. María Isabel Rodríguez

Secretario General : Licda. Alicia Margarita Rivas
de Recinos

Decano de la Facultad

De Ciencias Económicas : Lic. Emilio Recinos Fuentes

Asesor : Lic. Juan Vicente Alvarado
Rodríguez

Tribunal Examinador : Lic. Juan Vicente Alvarado
Rodríguez.

Lic. Glendy Ruth García de
Araniva.

Febrero de 2005

San Salvador, El Salvador, Centro América

DEDICATORIA

A Dios todo poderoso

Por haberme acompañado en cada uno de los momentos difíciles, dándome fortaleza para seguir adelante en este proyecto.

Mi familia

En especial a mi mamá por todos los sacrificios que realizó para darme el apoyo que necesité. Y a mis familiares que siempre estuvieron presentes con su ayuda incondicional.

A los catedráticos

Que por medio de sus conocimientos, colaboraron a mi formación académica. Al Lic. Juan Vicente Alvarado, por haberme dado su voto de confianza.

Y a todos mis amigos

Que con su amistad sincera, lograron darme el cariño y comprensión que fueron un motor para el logro de esta meta.

INDICE

CONTENIDO	PAGINAS
INTRODUCCION	<i>i</i>
CAPITULO I	
1 MARCO TEORICO	
1.1 Conceptos Básicos.....	1
1.2 Antecedentes de las ONG's.....	4
1.2.1 Importancia de las ONG's.....	4
1.2.2 Objetivos de las ONG's.....	5
1.2.2.1 Objetivo General.....	5
1.2.2.2 Objetivos Específicos.....	6
1.2.3 Gobierno de las ONG's.....	7
1.2.4 Constitución de las ONG's.....	8
1.2.5 Registro de Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro.....	10
1.2.5.1 Funciones del Registro de Asociaciones y fundaciones sin Fines de Lucro.....	11
1.2.5.2 Requisitos que deben presentar las ONG's para solicitar la concesión de personería Jurídica.....	12
1.2.6 Aspectos Legales de las ONG's.....	13

1.2.6.1	Código Civil.....	13
1.2.6.2	Ley y Reglamento de Impuestos sobre la Renta.....	14
1.2.6.3	Código Tributario.....	16
1.3	Control Interno.....	17
1.3.1	Objetivos del Control Interno.....	17
1.3.2	Responsables del Control Interno.....	18
1.3.3	Componentes del control interno.....	20
1.3.3.1	Ambiente de Control.....	20
1.3.3.2	Valoración del Riesgo.....	25
1.3.3.3	Actividades de Control.....	29
1.3.3.4	Información y Comunicación.....	32
1.3.3.5	Monitoreo.....	36
1.4	Origen del Control Interno-Informe COSO.....	40

CAPITULO II

2. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

2.1.	Tipo de Estudio.....	52
2.2.	Unidad de Medida.....	52
2.3.	Recopilación de la información.....	54
2.3.1.	Investigación documental.....	54
2.3.2.	Instrumento para recolectar la	

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones.....116

5.2 Recomendaciones.....118

Bibliografía

Anexos

INTRODUCCION

El informe elaborado por el Comité de la Organización de Patrocinio de la Comisión de Marcas (COSO), ha llegado a convertirse en una de las bases aceptadas a nivel mundial, para el desarrollo y evaluación de los sistemas de control internos.

Esta herramienta proporciona a la alta dirección, una visión sobre la aplicación de procedimientos efectivos, especialmente dando orientación a la formulación de políticas de administración de riesgo.

Los directores tienen la responsabilidad de encarar dichas actividades de una forma óptima, apoyándose en instrumentos adecuados, como lo es COSO, ya que brinda ventajas de aplicabilidad, por su marco conceptual integrado, diseñado para no dejar de considerar aspectos relevantes.

La estructura del documento esta conformado de la siguiente manera:

Capítulo I, que es la base teórica de la investigación, reúne conceptos básicos, aspectos legales que rigen a las ONG's y antecedentes sobre la creación del Informe COSO.

Capítulo II, presenta la metodología que se utilizó durante la investigación, descripción del instrumento para recolectar los datos y aspectos de elaboración del informe final.

Capítulo III, lo conforma la tabulación, análisis e interpretación de datos, lo cual esta dividido en seis áreas que son:

1. General
2. Ambiente de control
3. Valoración de riesgo
4. Actividades de control
5. Información y comunicación
6. Monitoreo

Capítulo IV, dentro de este apartado se encuentra la propuesta para la aplicación del Sistema COSO en organizaciones no gubernamentales.

Capítulo V, presenta las principales conclusiones y recomendaciones, producto final de la investigación.

CAPITULO I

1. MARCO TEORICO

1.1 Conceptos Básicos

ONG's: "Son grupos, asociaciones o movimientos sin fines lucrativos, creados espontáneamente y libremente por particulares, y que expresan una solidaridad transnacional".¹

"No han sido creadas para obtener beneficios personales: aunque puedan tener asalariados y realizar actividades remuneradas, no distribuyen beneficios a sus miembros, son voluntarias se distinguen de las agrupaciones informales por un determinado grado de existencia formal o institucional independientes, en especial respecto a los Gobiernos y autoridades públicas en general, y a organizaciones políticas o comerciales, no persiguen sus objetivos y valores sino que su objetivo es tomar parte activa en la vida pública, en cuestiones de interés general

¹ Colard, Daniel. Las Relaciones Internacionales. ED. Masson, París, 1997, p.98.

de la población, no defienden los intereses comerciales o profesionales de sus miembros".²

Asociaciones: "es toda aquella persona jurídica de derecho privado, que se constituye por la agrupación de personas para desarrollar de manera permanente cualquier actividad legal".³

Fundación: "son entidades creadas por una o más personas para la administración de un patrimonio destinado a fines de utilidad pública, que los fundadores establezcan para la consecución de tales fines".⁴

Control Interno: según las Normas Internacionales de Auditoría, el control interno es: "políticas y procedimientos adoptados por la administración de una

² Comisión Europea, Bruselas, 18 de enero de 2000.

³ Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro. El Salvador, Editorial Jurídica Salvadoreña. Artículo No. 11

⁴ Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro. El Salvador, Editorial Jurídica Salvadoreña. Artículo No. 18

entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración".⁵

Control Interno-Informe COSO: "Es un proceso efectuado por el Consejo de la Administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: eficiencia y eficacia de las operaciones, confiabilidad de la información y cumplimiento de las leyes y normas aplicables".⁶

En el concepto se encuentran algunos elementos fundamentales que son:

Proceso: que es el medio para llegar a un fin.

⁵ Comité de Prácticas de Auditoría. Normas Internacionales de Auditoría. México. Sexta Edición diciembre, 2001, p. 201

⁶ Traducción al español por Samuel Alberto Mantilla Blanco. Control Interno, Informe COSO. Colombia, Impresores Ltda., p. 150.

Personas: no solamente es un manual de políticas y formularios, sino que hay recurso humano que actúan en cada uno de los niveles de la organización.

Seguridad razonable: la seguridad que brinda no es absoluta, ya que existen factores como la toma de decisiones o errores involuntarios que pueden tener consecuencias relevantes.

Objetivos: se hace referencia a categorías separadas pero superpuestas de estos.

1.2 Antecedentes de la ONG's

1.2.1 Importancia de las ONG's

El esfuerzo y trabajo de las ONG's ha brindado resultados positivos al mejorar las condiciones de vida de muchas familias, lo que permite destacar la relevancia social que estas personas jurídicas tienen en el desarrollo económico de los países subdesarrollados.

El aumento de estas organizaciones no radica en su peso económico, sino en su eficacia para desempeñar funciones de integración social (de los actores a la sociedad y al mercado), creando articulación entre grupos y sectores.

Dentro de sus elementos principales se puede mencionar la solidaridad, sacrificio por la comunidad e incluso nobleza, siendo el primero de ellos el que genera condición necesaria para la acumulación del capital social.

1.2.2 Objetivos de las ONG's

1.2.2.1 Objetivo General

Las Instituciones no Gubernamentales tienen como objetivo general los postulados siguientes:

- Crear nuevas fuentes de trabajo
- Promover la unidad
- Fomentar actividades para el bienestar espiritual, moral y socioeconómico del individuo
- Ayudar a la creación de microempresas.

1.2.2.2 Objetivos Específicos

- “Fomentar el auto desarrollo de la población, sentando bases materiales, técnicas, organizativas y humanas para fortalecer el desarrollo comunitario.
- Promover la recuperación ambiental del país.
- Educación nutricional y distribución de alimentos.
- Contribuir al mejoramiento de la salud, brindando asistencia médica gratuita y promover condiciones adecuadas de higiene.
- Impartir los conocimientos adecuados al individuo para lograr el desarrollo integral de la personalidad en su dimensión espiritual, moral y social.
- Fomentar la provisión de viviendas urbanas y rurales, higiénicas, cómodas y económicas para familias de escasos y medianos recursos.
- Proporcionar ocupación al individuo mediante la organización, capacitación y financiamiento de cooperativas, grupos solidarios y empresas familiares que desarrollan actividades productivas que permitan

incrementar su nivel socioeconómico, y otras actividades encaminadas al desarrollo".⁷

1.2.3 Gobierno de las ONG's

El gobierno de las ONG's será ejercido por la Asamblea General y la Junta Directiva.

- La Asamblea General es la autoridad máxima de las ONG's, establecerá las directrices y al hacer referencia a las Asociaciones estará integrada por la totalidad de los miembros activos y fundadores, para efectos de Fundaciones será la totalidad de los miembros Fundadores.

- La Junta directiva se encarga de la dirección y administración, la cual estará integrada de la siguiente forma: un Presidente, un Secretario, un Tesorero y dos Vocales.

⁷ info@esolweb.org

1.2.4 Constitución de las ONG's

Estas se crean por la agrupación de personas para desarrollar de manera permanente cualquier actividad legal y para la administración de un patrimonio destinado a fines de utilidad pública, que fundadores establezcan para la consecución de fines.

Siendo la escritura pública el instrumento por el cual se constituirán, esta contendrá los estatutos ya aprobados, los cuales deberán incluir por lo menos la siguiente información:

- "Denominación, domicilio y plazo o declaración si este fuere indeterminado;
- Naturaleza jurídica, según se trate de asociación o fundación sin fines de lucro y apolítica;
- Objeto o finalidad;
- Patrimonio inicial en el caso de las fundaciones, con indicación precisa de la cuantía de dinero que se aporta o de los bienes muebles o inmuebles en su caso,

que habrán de transferirse a la entidad, una vez reconocida su personalidad jurídica. Las asociaciones deberán determinar los bienes que conforman su patrimonio y podrán incluir la obligación de las aportaciones de los miembros;

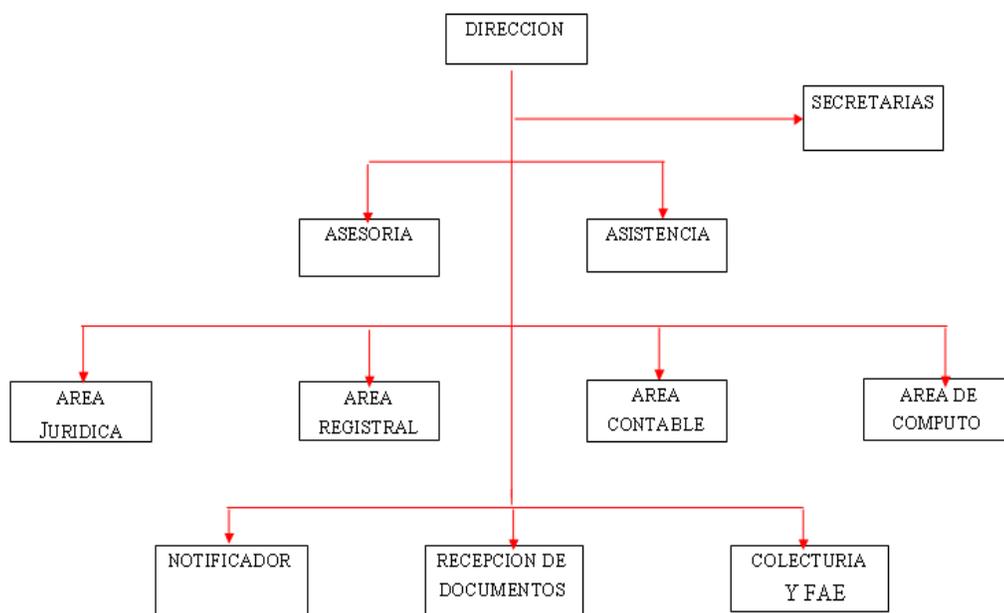
- Órganos de administración de la entidad, funciones y atribuciones de los mismos y de quien asuma el cargo de administrador; forma o procedimiento de elección y duración en el ejercicio de sus funciones; régimen de responsabilidad y rendición de cuentas, con indicación de la persona que tendrá la representación legal de la entidad;
- Medidas disciplinarias, causales y procedimiento para su aplicación;
- Reglas sobre disolución, liquidación y destino de los bienes;
- Requisitos y procedimientos para reformar los Estatutos".⁸

⁸ Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro. El Salvador, Editorial Jurídica Salvadoreña. Artículo No. 28.

1.2.5 Registro de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro

La Dirección del Registro de Asociaciones y Fundaciones sin fines de Lucro, es una institución integrante del Ministerio de Gobernación, que fué creada para lograr una aplicación efectiva, apegada a derecho, de la Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro y su Reglamento, a fin de garantizar al ciudadano el respeto a la libertad de asociación consagrada en la Constitución de la República.

Figura No.1: Organigrama de la Oficina del Registro de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro



1.2.5.1 Funciones del Registro de Asociaciones y fundaciones sin Fines de Lucro

- El Registro de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro otorga la Personalidad Jurídica de las Asociaciones y Fundaciones nacionales, suscripciones extranjeras legalmente autorizadas para operar en el país, su disolución y liquidación.
- La Inscripción de credenciales o documentos en que conste el nombramiento de los representantes de las Asociaciones y Fundaciones dirigentes, administrativas y nóminas de miembros de las entidades.
- La inscripción de todos los actos y documentos sujetos por la Ley a dicha formalidad.
- Autorización de los Sistemas Contable de las entidades de órganos de administración.

El registro cuenta con unidades de apoyo como son: Área Jurídica, Contable, Registral y de Procesamiento de Datos.

1.2.5.2 Requisitos que deben presentar las ONG's, para solicitar la concesión de personería jurídica, según Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro

- Solicitud dirigida al Señor Ministro de Gobernación, la cual deberá ser suscrita por el Directivo que según los Estatutos tendrá la representación legal de la Entidad.
- Dos testimonio de Escritura Matriz de Constitución de la Asociación o Fundación de que se trate, en que consten además, la aprobación de los Estatutos, la elección de la primera Junta Directiva u organismo directivo de la misma, acompañada de tres copias.
- Tres copias de los Estatutos con separación de artículos.
- Constancia de Nómina de personas que integran la entidad, consignando su nacionalidad y el documento de identificación de cada uno.
- Certificación del Acta de Elección de los miembros de la Junta Directiva.
- Los libros en los cuales se asentarán las Actas de Asamblea General de la Junta Directiva y el Registro de Miembros y Libros Contable.

1.2.6 Aspectos Legales de las ONG's

Con el objeto de establecer las disposiciones pertinentes que regulen las actividades de las ONG's, se creó la Ley y Reglamento de Asociaciones y Fundaciones sin fines de Lucro.

Con base al Art. 6 de la dicha Ley, se establece que "las ONG's estarán sujetas a las mismas obligaciones tributarias que tienen las personas naturales y jurídicas, en cuanto no estén expresamente excluidas por estas".

1.2.6.1 Código Civil

El Art. 540 de esta Ley establece que "son personas jurídicas las corporaciones y fundaciones de utilidad pública. Los requisitos para que las ONG's puedan serlo se determinan en el Art. 541. Los aspectos correspondientes a la normativa interna, sobre la adquisición y enajenación de bienes raíces está contemplado en los artículos 543-553".

Art. 554 "Las corporaciones no pueden disolverse por sí mismas, sin la aprobación de la autoridad que legitimó su existencia. Podrán ser también disueltas por disposición de la ley o por decreto del Órgano Ejecutivo, a pesar de la voluntad de sus miembros, si llegan a comprometer la seguridad o los intereses del Estado o no corresponden al objeto de su institución".

El proceso de disolución por parte del Órgano Ejecutivo se describe en el párrafo 3 de este artículo y demás disposiciones en los artículos 555 y 556.

1.2.6.2 Ley y Reglamento de Impuestos sobre la Renta

Las ONG's no son sujetos obligados al pago del impuesto sobre la renta, por ser consideradas no lucrativas y creadas con fines de asistencia social, es lo que establece el Art. 6 de la Ley.

Art. 7, del reglamento: "Los sujetos pasivos excluidos de la obligación de pagar impuesto, de que habla el Art. 6 de la ley, gozan de pleno derecho de tal beneficio y no llenarán ningún requisito ni condición, excepto las corporaciones y fundaciones de utilidad pública, que deberán obtener previa calificación de la Dirección General, cumpliendo además de los requisitos siguientes:

- a. Presentar solicitud por escrito a la Dirección General acompañando el Diario Oficial o fotocopia certificada del mismo, donde aparecen publicados, el acto constitutivo, los Estatutos de la Entidad y el acuerdo donde se le otorga la personería jurídica.
- b. Relación nominal de los miembros que integran la Entidad.
- c. Certificación del Punto de Acta de elección de los miembros del Directorio de la Entidad.
- d. Permitir la verificación directa por parte de la Dirección General, si ésta lo estima pertinente, previo a la calificación correspondiente."

1.2.6.3 Código Tributario

El Art.50 determina la solidaridad de los representantes legales o titulares de las corporaciones y fundaciones de derecho y utilidad pública.

Las ONG's estarán obligadas a la presentación de la declaración de impuesto sobre la renta e informar de todas las donaciones que se les efectúen dentro de los diez días hábiles de los meses de enero, abril, junio y septiembre de cada año, un estado de origen y aplicación de fondos, mediante formulario, según los artículos 100 y 146, respectivamente.

En el Art. 91 "establece que junto a la declaración de impuestos sobre la renta se deberán presentar el balance general de cierre del ejercicio o período de imposición respectivo, el estado de resultados o en su caso el resultado de ingresos y gastos, así como las conciliaciones fiscales o justificaciones de los rubros consignados en la declaración y en el balance general.

La información antes citada deberá presentarse por medio de los formularios que disponga la Dirección General de Impuestos Internos, la cual se circunscribirá a la especificada en el inciso anterior”.

Art.90 “Todo sujeto pasivo está obligado a fijar dentro del territorio de la República para todo efecto tributario en el acto del registro, por medio del formulario respectivo, lugar para recibir notificaciones”. (Ver anexo No.1)

1.3 Control Interno

1.3.1 Objetivos del Control Interno

Los objetivos del control interno son:

- “Promover y asegurar la adherencia a las políticas descritas y establecidas por la administración.
- La salvaguarda de activos.
- Prevención y detección de fraude y error.

- La precisión e integrabilidad de los registros contables y la oportuna preparación de información financiera confiable”.⁹

1.3.2 Responsables del Control Interno

Todos los integrantes de una organización, sea esta pública o privada, son responsables directos del sistema de control interno, esto es lo que garantiza la “Eficiencia Total”.

- La Gerencia: el Presidente es el responsable final y debe asumir la “propiedad” del sistema. Mucho más que cualquier otra persona, el Presidente es el que establece el tono máximo que afecta la integridad y la ética y demás factores de un ambiente de control positivo.
- El Director: la Gerencia es responsable frente al Director, y éste tiene el ejercicio del poder y es el encargado de guiar y cuidar a la organización. A

⁹ Comité de Prácticas de Auditoría. Normas Internacionales de Auditoría. México. Sexta Edición diciembre, 2001, p. 201.

menudo un director fuerte y activo, que utilice canales de comunicación efectivos con sus superiores y que posea funciones financieras, legales y de auditoría interna competentes es el mejor capacitado para identificar y corregir los problemas.

- Los Auditores Internos: Cumplen un papel importante en la evaluación de la efectividad de los sistemas de control y contribuyen a lograr su eficacia actual. Debido a la posición que ocupa en la organización y su autoridad en una entidad, el auditor interno a menudo cumple un importante rol de monitoreo.

- El resto del personal: el control interno es, en cierto sentido, responsabilidad de cada uno de los miembros de una organización y por lo tanto debe ser una parte explícita de la descripción de trabajo de cada empleado.

1.3.3 Componentes del control interno

La traducción de Samuel Alberto Mantilla, del Informe COSO, en su tercera edición propone los siguientes:

- **"Ambiente de control**
- **Valoración del riesgos**
- **Actividades de control**
- **Información y comunicación**
- **Monitoreo**

1.3.3.1 Ambiente de control

"Comprende la actitud total, la conciencia, junto con las acciones de los directores y administración respecto del sistema de control interno, así como su importancia en la entidad".¹⁰

El ambiente de control refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto del comportamiento de los agentes, la responsabilidad con que encaran sus actividades, y la importancia que le asignan al control interno.

¹⁰Comité de Prácticas de Auditoría. Normas Internacionales de Auditoría. México. Sexta Edición diciembre, 2001, p. 19.

Es fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por carácter reflejo, los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados. Determina el tono de la organización y, sobre todo, da disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

Los principales factores del ambiente de control son:

- a. Integridad y valores éticos: la manera de lograr objetivos, esta basado en preferencias, juicios de valor y estilos administrativos, los cuales reflejan la integridad de los administradores y su compromiso con los valores éticos.

"La integridad es un pre-requisito para el comportamiento ético en todos los aspectos de las actividades de una empresa. Un clima ético corporativo fuerte en todos los niveles es vital para el bienestar de la corporación, de todos sus

componentes, y del público en general. Tal clima contribuye de manera importante a la efectividad de las políticas de la compañía y de los sistemas de control, y ayuda a influenciar la conducta que no está sujeta de la misma manera a los más elaborados sistemas de control".¹¹

b. Compromiso por la competencia: esta refleja el conocimiento y las habilidades necesarios para realizar las tareas que definen los trabajos individuales. La forma en que se cumplan las tareas es una decisión de la administración, que determinará el grado de competencia para las diferentes actividades, ya que a menudo existe un intercambio entre la competencia y los costos.

c. Consejo de Directores o comité de auditoría: Debe existir una independencia entre estos y la administración, además deben tener un grado adecuado de experiencia administrativa y técnica, para desempeñar de una forma adecuada el gobierno y

¹¹ Reporte de National Commission on Fraudilente Financial Reporting, 1987

orientación necesarios, para tener un control interno efectivo.

- d. Filosofía y estilo de operación de la administración: la filosofía y el estilo de operación de la administración afecta la manera como las organizaciones son manejadas, incluyendo el conjunto de riesgos normales de los negocios.

Una compañía administrada informalmente puede controlar las operaciones mediante el contacto directo con los administradores claves. Otra administrada formalmente puede confiar en políticas escritas, indicadores de desempeño e informes de excepción.

- e. Estructura organizacional: esta proporciona la estructura conceptual por la cual se planea, ejecuta, controla y monitorea las actividades para el logro de objetivos globales. Y estará determinada por el tamaño y naturaleza de las actividades que se desarrollen en las organizaciones.

La definición de las áreas claves y el establecimiento de las líneas apropiadas de información, son aspectos importantes para el establecimiento de una estructura organizacional.

f. Valoración de autoridad y responsabilidad: involucran el grado en el cual los individuos y los equipos son animados a usar su iniciativa en la orientación y en la solución de problemas, así como los límites de su autoridad. Incluyen las políticas que describen las prácticas adecuadas para el tipo de negocio, el conocimiento y la experiencia del personal clave, y los recursos previstos para cumplir con sus deberes.

g. Políticas y prácticas de recursos humanos: usan el envío de mensajes a los empleados para percibir los niveles esperados de integridad, comportamiento ético y competencia. Formando parte de ello la orientación, entrenamientos, evaluaciones, consejería, promoción, compensación y acciones remediabiles.

El ambiente de control reinante será tan bueno, regular o malo como lo sean los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo y excelencia de éstos hará, en ese mismo orden, a la fortaleza o debilidad del ambiente que generan y consecuentemente al tono de la organización.”

1.3.3.2 Valoración del Riesgo:

“Es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar”.¹²

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar

¹² Traducción al español por Samuel Alberto Mantilla Blanco. Control Interno, Informe COSO. Colombia, Impresores Ltda., p.5.

los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto a nivel de la organización (internos y externos) como de la actividad.

El establecimiento de objetivos es una condición previa a la valoración de riesgos. Si bien los objetivos no son un componente del control interno, constituyen un requisito previo para el funcionamiento del mismo.

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

- a. "Operacionales: Es la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, que incluyen el desempeño, rentabilidad así como recursos de salvaguarda contra las pérdidas".¹³

- b. "Información financiera: Preparación de estados financieros publicados que sean confiables, incluyendo la prevención de datos públicos fraudulentos".¹⁴

¹³ Traducción al español por Samuel Alberto Mantilla Blanco. Control Interno, Informe COSO. Colombia, Impresores Ltda., p. 40.

¹⁴ Ibid.

c. "Cumplimiento: estos hacen referencia a la adhesión a las leyes y regulaciones a las cuales la entidad está sujeta".¹⁵

Pueden ser explícitos o implícitos, generales o particulares y por medio de ellos identificar los factores críticos del éxito, determinando los criterios para medir el rendimiento.

A este respecto cabe recordar que los objetivos de control deben ser específicos, así como adecuados, completos, razonables e integrados a los globales de la institución.

Las actividades de una organización pueden estar en riesgo a causa de factores internos y/o externos. Una vez identificados, se incluirá:

- Una estimación de su importancia / trascendencia.
- Una evaluación de la probabilidad / frecuencia.
- Una definición del modo en que habrán de manejarse.

¹⁵ Ibid.

Los medios en que las organizaciones se encuentran sufren cambios, necesitando métodos para manejar la administración de los riesgos asociados. El proceso de evaluación es parecido al de los otros riesgos, el tratamiento de los cambios debe efectuarse independientemente, por su importancia y la posibilidad que pasen inadvertidos por quienes están dentro de las rutinas de los procesos.

Circunstancias que merecer atención especial en función del impacto potencial que plantean:

- Cambios en el ambiente de operación.
- Redefinición de la política institucional.
- Reorganizaciones o reestructuraciones de la organización.
- Ingreso de empleados nuevos, o rotación de los existentes.
- Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.
- Aceleración del crecimiento.
- Nuevos productos, actividades o funciones.
- Operaciones foráneas.
- Pronunciamientos contables.

La forma para prever, identificar y administrar los cambios debe estar orientada a futuro, para anticipar los más significativos a través de sistemas de alarma complementados con planes adecuados para manejar las variaciones.

1.3.3.3 Actividades de Control

“Son las políticas y acciones además del ambiente de control que la administración ha establecido para lograr los fines de la entidad”.¹⁶

Están constituidas por la forma de proceder establecida como un reaseguro para el cumplimiento metas, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de las contingencias.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión: conociendo los riesgos, se disponen las medidas destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden

¹⁶ Ibid. P. 23

agruparse en tres categorías, según la finalidad de la entidad con el que se estén relacionados:

- Las operaciones
- La confiabilidad de la información financiera
- El cumplimiento de leyes y reglamentos

Con frecuencia, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: los operacionales pueden colaborar a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, éstas al cumplimiento normativo, y así sucesivamente.

En cada categoría se encuentran diversos tipos de control:

- Preventivo / Correctivos
- Manuales / Automatizados o informáticos
- Gerenciales o directivos

En todos los niveles de la entidad se encuentran responsabilidades de control, y es necesario que las personas sepan individualmente cuales son las que les corresponden, debiéndose para ello señalarse claramente tales funciones.

La gama que se expone a continuación muestra la amplitud de las actividades de control, pero no constituye la totalidad de las mismas:

- Los análisis desarrollados por la dirección.
- Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.
- Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad, y autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos, recálculos, análisis de consistencia, prenumeraciones.
- Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones, recuentos.
- Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.
- Segregación de funciones.
- Aplicación de indicadores de rendimiento.

Se hace necesario enfatizar la importancia de contar con buenos controles de las tecnologías de información, pues éstas desarrollan un papel muy importante dentro de la gestión, destacándose al respecto el centro de

procesamiento de datos, la adquisición, implantación y mantenimiento del software, la seguridad en el acceso a los sistemas, los proyectos de desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones.

Por lo que los avances tecnológicos requieren una respuesta profesional calificada.

1.3.3.4 Información y Comunicación

“Debe identificarse, capturarse y comunicarse los conocimientos pertinente en una forma y en un tiempo que permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen reportes que contienen datos de las operaciones, financieros y relacionados con el cumplimiento, que hace posible operar el negocio”.¹⁷

Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportunamente, que

¹⁷ Ibid. P. 23

deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

La importancia de la información operacional, financiera y de cumplimiento, es que conforman un sistema para posibilitar a la dirección, en la ejecución y control de las operaciones.

La generación de los datos está formada no solo por fuentes internas sino por aquellas producidas en actividades y condiciones externas, que son necesarias para la toma de decisiones.

Los sistemas permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades, que funcionan muchas veces como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas a tal efecto. No obstante resulta importante mantener un esquema acorde con las necesidades institucionales que, en un contexto de cambios constantes, varían rápidamente. Por lo tanto deben adaptarse, distinguiendo entre indicadores de alerta y reportes cotidianos en apoyo de las iniciativas estratégicas, a través de sistemas exclusivamente

financieros a otros integrados con las operaciones para un mejor seguimiento y control de las mismas.

Los sistema de información producen efectos importantes sobre la capacidad de la dirección para tomar decisiones de gestión y control, la calidad de estos resulta de mucha importancia, refiriéndose entre otros a los aspectos de contenido, oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad.

Existe una inherencia entre la comunicación y los sistemas de información, es por ello que las personas deben conocer oportunamente las cuestiones relacionadas a sus responsabilidades de gestión y control.

Las funciones deben especificarse de forma clara, con especial atención los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de control interno.

Es así como los empleados tienen que saber la forma en que están relacionadas sus actividades, con el trabajo de los demás, determinando los comportamientos esperados, de que

forma se debe comunicar la información importante que produce.

La transferencia de los informes debe ser a través de una forma eficaz. Esto incluyendo una circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal.

Al existir líneas abiertas de comunicación y la facultad de escuchar por parte de los directivos es muy importante para la efectividad de los sistemas. Incluyendo una buena comunicación tanto interno como externa, que pueda colaborar en el flujo de toda la información necesaria. En ambos casos se debe tener medios efectivos, tales como: manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, resulta la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados.

En el caso de las organizaciones con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no se encontrarán con dificultades de comunicación, ya que una acción vale más que mil palabras.

1.3.3.5 Monitoreo

“Una responsabilidad importante de los directores, es establecer y mantener el control interno; vigilándolo para considerar si está operando como se estableció y que está siendo modificado en forma apropiada, para los cambios en las condiciones. Los sistemas deben monitorearse, proceso que valora la calidad del desempeño de estos en el tiempo”.¹⁸

Necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables. Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar.

Por medio de la supervisión del control interno, se puede tener una seguridad que este se desarrolla adecuadamente.

Las actividades continuas son aquellas incorporadas a los procesos normales y recurrentes que, ejecutándose en tiempo real y arraigadas a la gestión, producen respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevinientes.

¹⁸ Ibid. p.23

Las evaluaciones puntuales, corresponden las siguientes consideraciones:

- El alcance y frecuencia están definidos tanto por la naturaleza e importancia de los cambios y riesgos que tienen, la competencia y experiencia de las personas que aplican los controles, y los frutos de la supervisión continuada.
- La ejecución se da por las personas responsables de las áreas de gestión (auto evaluación), la auditoria interna (incluidas en el planeamiento o solicitadas especialmente por la dirección), y los auditores externos.
- Es en sí todo un proceso en el cual, aunque los enfoques y técnicas este en constante cambio, tienen una disciplina apropiada.

El evaluador tienen la tarea de averiguar el funcionamiento real del sistema: que los controles existan y estén formalizados, que se apliquen cotidianamente como una

rutina incorporada a los hábitos, y que resulten aptos para los fines perseguidos.

- Utilizar una determinada metodología, con técnicas y herramientas para medir la eficacia directamente o por medio de la comparación con otros sistemas de control que ha sido comprobada su efectividad.

- La cantidad de documentación de los controles dependerá de la dimensión y complejidad de la entidad.

Los controles informales son aquellos que no están documentados, pero si se elaboran y aplican correctamente son eficaces, si bien un nivel adecuado de documentación suele aumentar la eficiencia de la evaluación, y resulta más útil al favorecer la comprensión del sistema por parte de los empleados. La naturaleza y el nivel de la documentación requieren mayor rigor cuando se necesite demostrar la fortaleza del sistema ante terceros.

Debe confeccionarse un plan de acción que considere los siguientes aspectos:

- “El alcance de la evaluación, en términos de las categorías de objetivos, componentes del control interno y actividades a orientar.
- Las actividades de supervisión continuadas existentes, que proporcionan tranquilidad respecto a la efectividad del control interno.
- La tarea de los auditores internos y externos.
- Priorizar por unidad, componente o global las áreas o asuntos de mayor riesgo.
- Programa de evaluaciones con segmentos cortos y largos.
- Evaluadores, metodología y herramientas de control.
- Monitorear el progreso y la revisión de los hallazgos.
- Seguimiento para que se adopten las correcciones pertinentes”.¹⁹

Las deficiencias o debilidades detectadas a través de los distintos procedimientos de supervisión deben ser comunicadas para que se adopten las medidas de ajuste correspondientes.

¹⁹ Traducción al español por Samuel Alberto Mantilla Blanco. Control Interno, Informe COSO. Colombia, Impresores Ltda., p.89.

Dependerá del impacto de las deficiencias, las personas a quienes se dirige la información pueden ser tanto los responsables de la función o actividad implicada como las autoridades superiores.

1.4 Origen del Control Interno-Informe COSO

El interés sobre el control interno en los últimos años, ha creado varias filosofías que han originado diferentes opiniones sobre la naturaleza, el objetivo y la forma de un control interno eficaz.

Entre los cambios con mayor importancia se puede mencionar la manera de considerar el control interno. Este surgió de la necesidad de disponer de información cada vez más confiable, como un medio para llevar a cabo un control eficaz. Originando que los directivos den mayor importancia a la información financiera y no financiera para controlar las actividades de las entidades que tienen a cargo.

La necesidad de llegar a un control interno efectivo ha generado la elaboración continuamente de sistemas para mejorar la utilidad y la fiabilidad de la información, a

partir de desarrollar técnicas de dirección eficaces para orientar todas las actividades de los subordinados.

Entre los antecedentes que llevaron a la realización del informe COSO en los Estados Unidos de Norteamérica se encuentran:

- WATERGATE: Las investigaciones derivadas del caso Watergate, realizadas entre los años 1973 y 1976, las autoridades legislativas y de control comenzaron a prestar atención al control interno, a partir de comprobarse que varias grandes empresas norteamericanas habían estado involucradas en operaciones ilegales de financiación de partidos políticos, y en pagos dudosos como sobornos a representantes de gobiernos extranjeros.

- LEY SOBRE LAS PRÁCTICAS CORRUPTAS EXTRANJERAS -DE 1977: Para dar respuesta a la investigación de Watergate, se creó este proyecto de ley.

Esta ley contiene disposiciones contra sobornos, así como otras relacionadas con la contabilidad y el

control interno, y se aprobó con la pretensión de que un buen sistema de control interno por si mismo, podía actuar como medida disuasoria de la realización de pagos ilegales.

La Ley precisaba que los empresarios están obligados a llevar libros, registros y cuentas que reflejen de manera fiel y exacta las operaciones y el uso de los activos de la empresa, así como a confeccionar y mantener un sistema de control interno adecuado.

- COMISION SOBRE LA RESPONSABILIDAD DE LOS AUDITORES: se constituyó en 1974 por el AICPA para estudiar las responsabilidades de los auditores.

Una de las recomendaciones publicadas en 1978, en las conclusiones, fue que junto con los estados financieros la dirección debía publicar un informe sobre el control interno existente en la entidad en las memorias anuales, dirigido a los accionistas, y que los auditores debían opinar sobre dicho informe. El Financial Executives Institute (FEI) aprobó en 1978 estas recomendaciones.

- COMISION DE CAMBIO Y VALORES o COMISION DE VALORES Y BOLSA (SEC): Esta comisión continuó la línea de la Comisión Cohen y del FEI, ya que en 1979 propone introducir normas en las que se exige a los directivos la publicación de un informe contentivo de los procedimientos de control interno contable en uso, exigiéndose la presentación del informe elaborado por un auditor externo.

Esta propuesta aunque fue retirada posteriormente, contribuyó a afianzar el reconocimiento de la responsabilidad de la dirección de mantener un sistema eficaz de control interno.

- COMITE ASESOR ESPECIAL EN CONTROL INTERNO: En 1979, el AICPA constituye este comité especial, que se encargaría de proponer recomendaciones para establecer y evaluar el control interno, pretendiendo llenar el vacío detectado en materia de directrices de control interno. Las directrices solamente aparecían en la bibliografía relativa a la auditoría profesional, confeccionada especialmente para los auditores.

Se consideró la necesidad de elaborar directrices adicionales que auxiliaran a la dirección a conocer y cumplir sus responsabilidades sobre el control interno.

- FUNDACION PARA INVESTIGACIONES FINANCIERAS EJECUTIVAS (FERF): Esta Fundación contrató un equipo de investigadores para estudiar la situación del control interno en las empresas norteamericanas.

En 1980 fue publicado EL CONTROL INTERNO EN LAS CORPORACIONES NORTEAMERICANAS, siendo importante la catalogación de las características, condiciones, prácticas y procedimientos de control interno y la identificación de los diversos puntos de vista con respecto a la definición, naturaleza y objetivos del control interno, así como a la forma de asegurar su eficacia.

En 1981, un estudio adicional y complementario al anterior titulado REQUERIMIENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE LOS SISTEMAS DE CONTROL identificó conceptos generales para evaluar el control interno.

- PRONUNCIAMIENTOS DE AUDITORIA: Entre los años 1980 y 1985 se produce un desarrollo y perfeccionamiento de las normas profesionales de auditoria relacionadas con el control interno, entre las que se encuentran:
 1. 1980 - Norma # 30. Sobre la evaluación del control interno y los informes correspondientes por parte del auditor externo. AICPA.
 2. 1982 - Norma # 43. Revisión de las directrices relativas a la responsabilidad del auditor externo en el examen y evaluación del sistema de control interno en el marco de una auditoria de estados financieros. AICPA.
 3. 1983 - Norma a los auditores internos. Directrices sobre la naturaleza del control interno y las funciones de aquellos que intervienen en su establecimiento y evaluación. (IIA).
 4. 1984 - Directrices adicionales sobre el efecto de la informática sobre el control interno. AICPA.

- INICIATIVAS LEGISLATIVAS EN EEUU: 1985, el control interno retorna a la palestra pública con mas intensidad, debido a una serie de fracasos empresariales y errores de auditoría, decidiendo el congreso de los Estados Unidos crear un subcomité para estudiar sobre estos acontecimientos, que ponían en duda el comportamiento de la dirección, la presentación correcta de la información financiera y la eficacia de las auditorias externas.

Durante las investigaciones se redactaron documentos legislativos que pretendían dar respuesta y solución a los problemas anteriormente detallados, pero la legislación no fue aprobada, no obstante se mantuvo el tema del control interno en el centro de la atención pública.

- COMISION NACIONAL SOBRE LOS INFORMES FINANCIEROS FRAUDULENTOS: se conoce como "COMISION TREADWAY": Esta comisión Nacional sobre los Informes Financieros Fraudulentos (Traducción del autor), conocida como comisión TREADWAY, es la que se detalló inicialmente

como creada en 1985, con el objetivo de identificar los factores causantes de la información financiera fraudulenta y emitir recomendaciones para reducir su incidencia.

En 1987 publican su informe, incluyendo recomendaciones para la dirección y los consejos de administración de aquellas empresas que aparecían con cotizaciones en la bolsa, así como para los profesionales de la Contabilidad, y otros organismos de control, legislativos, y académicos.

Esta comisión propone un conjunto de recomendaciones referentes al sistema de control interno. Subraya la importancia del entorno de control, los códigos de conducta, la existencia de comités de auditoría y la necesidad de una auditoría interna activa y objetiva de nuevo tipo.

Reitera asimismo la necesidad de emitir informes sobre la eficacia del control interno y trabajar en la integración

de los diversos conceptos y definiciones relacionados con el control interno y desarrollar una base común referencial.

A partir de dicha fecha, han surgido otras iniciativas en materia de control interno, tanto en los propios Estados Unidos como en Gran Bretaña, Canadá, España y algunos otros países de la actual Unión Europea.

En 1988, el Auditing Standards Board (Buró o Comité de Normas de Auditoría) del AICPA publicó la norma # 55 sobre una nueva versión de las normas de auditoría relativas al control interno, en la que se define explícitamente los elementos de la estructura del control interno de una entidad, incrementa la responsabilidad de comprenderlo por parte del auditor y proporciona directrices sobre la evaluación del riesgo de control en una auditoría de los estados financieros.

En el propio año 1988, la SEC confirmó la recomendación de la Comisión Treadway sobre la emisión de un informe

sobre el Control Interno, proponiendo incluso un reglamento, que entre otras cuestiones, exigía que la dirección publicara informes estableciendo su responsabilidad en cuanto a control interno, así como la evaluación de la eficacia del sistema.

Desde entonces se han adoptado diversas iniciativas en el ámbito del control interno, siempre con el fin de definir claramente la obligación por parte de la dirección de evaluar e informar sobre la eficacia de sus controles internos, y que un auditor externo acreditara la validez de dichos informes.

A finales de los años 80, y como consecuencia de una serie de escándalos de quiebras de algunas de las grandes empresas británicas, se puso en evidencia la baja calidad en la administración de los directores de dichas empresas.

Esta situación generó una gran preocupación general, señalándose en la prensa de forma individual los

descalabros financieros producto de *decisiones corporativas irresponsables* de la administración de dichas empresas.

Es así, que en 1985, en los Estados Unidos de Norte América se crea un grupo de trabajo por la TREADWAY COMMISSION, denominado NATIONAL COMISION ON FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING - COMISION NACIONAL DE INFORMES FINANCIEROS FRAUDULENTOS, bajo la sigla COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS) - COMITÉ DE ORGANIZACIONES PATROCINADORES DE LA COMISION TREADWAY, con el objetivo de dar respuesta a lo anteriormente señalado, estando constituido por representantes de las organizaciones siguientes:

- American Accounting Association (AAA)
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- Financial Executive Institute (FEI)
- Institute of Internal Auditors (IIA)
- Institute of Management Accountants (IMA)

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

CAPITULO II

2. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

2.1 Tipo de Estudio

La metodología que se utilizó en esta investigación fué *Hipotética-Deductiva*; para tener una comprensión general de lo que es, el control interno Informe COSO, con el objeto de llegar a un nivel *descriptivo* sobre la materia en investigación, y poder aplicar en forma inmediata los resultados.

Descriptiva: La guía para la aplicación del Sistema COSO, en el control interno de ONG's, contendrá una descripción de los procedimientos a realizar para poder implementar dicho sistema, obteniendo de esta manera un control integral de las operaciones de dichas organizaciones.

2.2 Unidades de Medida:

Se analizarán las Organizaciones no Gubernamentales, creadas a partir de enero del 2003 a septiembre del 2004.

Según el Registro de Asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, la población objeto de estudio es de 238 ONG's.

La determinación de la muestra fué de forma, aleatoria simple "n", la fórmula recomendada para muestras finitas es:

$$n = \frac{z^2_{1/2} (P) (Q) (N)}{z^2_{1/2} (P) (Q) + (N-1) (E)^2}$$

En donde:

n= es el tamaño de la muestra

z²_{1/2}= es el nivel de significación que el investigador estima.

P = es la probabilidad de éxito expresado en %.

Q = es la probabilidad de fracaso expresado en %.

N = es el universo.

E = Margen de error tolerable que se asumirá en la investigación. (Indica la precisión con que se generalizan los resultados)

P= proporción de ONG's que cuentan con un sistema de control interno, asignándole un 30%, y **Q**= proporción de ONG's que no cuentan con sistemas de control interno, asignándole un 70% considerando que no hay una conciencia de control el nivel de confianza será $1 - \alpha = 95\%$ o $Z=1.96$ y margen de error tolerable del 5 %.

$$n = \frac{(1.64)^2(0.15)(0.85)(238)}{(1.64)^2(0.15)(0.85) + (238-1)(0.10)^2}$$

$$n = \frac{81.61591}{2.712924}$$

$$n = 30.08411$$

El número de ONG's que se utilizará como muestra es de 30, aproximando el resultado.

2.3 Recopilación de la Información

La recopilación de la información se desarrolló de acuerdo a los siguientes apartados:

2.3.1 Investigación Documental

La bibliografía que se utilizó para la investigación fué obtenida de textos sobre control interno bajo informe COSO, folletos, revistas, publicaciones en Internet respecto al tema y toda la literatura de interés que conlleve al logro de los objetivos propuestos.

2.3.2 Instrumento para recolectar información

El instrumento que se utilizó para la recolección de la información fué el cuestionario, las preguntas que este contiene están basadas en el enfoque de los componentes de COSO, y orientadas a conocer cuánto saben los responsables de las ONG'S sobre el sistema de control interno y la ventajas que este proporciona sobre sus controles. (Ver Anexo No.2)

Se explicó al encuestado, la clave sobre el uso específico y confidencial que se le dió a la información que proporcionó, a fin de garantizarle su integridad.

2.3.3 Procesamiento de la Información Recolectada

Las respuestas de los cuestionarios fueron agrupadas y clasificada por medio de conteo de las diferentes alternativas, estableciendo frecuencias relativas con el fin de facilitar la presentación y análisis. Para la tabulación de los datos se utilizó el procesamiento electrónico.

2.3.4 Presentación del Informe

El informe a presentar contiene la recopilación de los datos ya procesados, cualificados y cuantificados, los cuales responden a los supuestos establecidos, su relación con el objetivo general y específicos de la investigación; los cuales fueron la base que lo justificó.

CAPITULO III

3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

3.1 TABULACION, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

La investigación de campo realizada, por medio del cuestionario a las Organizaciones no Gubernamentales, sobre el Control Interno, estaba dividida por las siguientes áreas:

7. General
8. Ambiente de control
9. Valoración de riesgo
10. Actividades de control
11. Información y comunicación
12. Monitoreo

AREA GENERAL

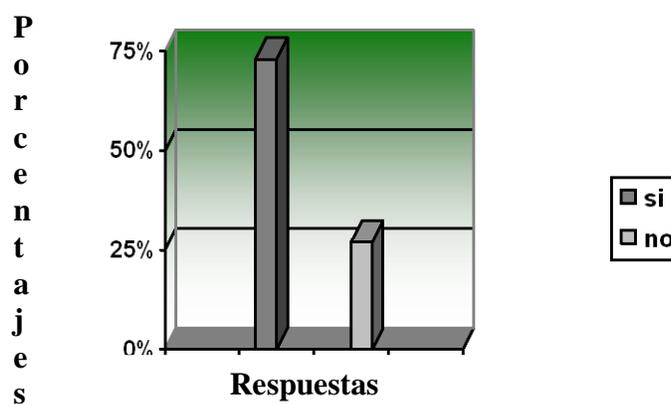
Objetivo

Investigar el grado de interés, conocimientos y aplicación de controles en las organizaciones.

Pregunta No.1

¿Cuentan con un sistema de control interno?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	73%
No	8	27%
Total	30	100%

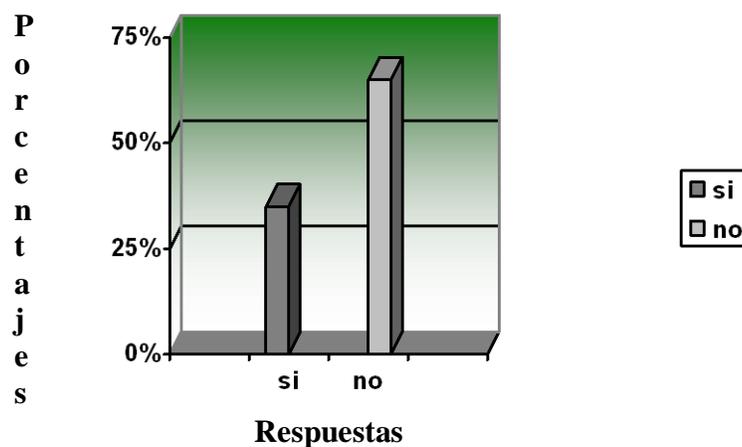
**Análisis e interpretación**

El 73% de las ONG's encuestadas cuenta con un sistema de control interno.

Pregunta No.22

¿Tiene conocimientos sobre el Sistema COSO?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	35%
No	19	65%
Total	30	100%

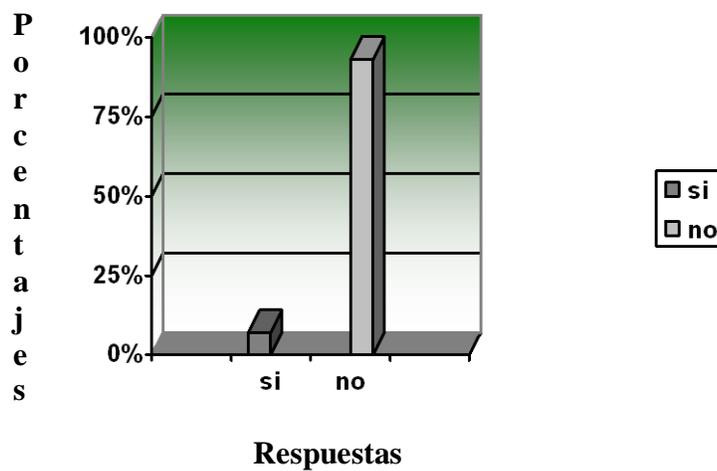
**Análisis e interpretación**

De las ONG's encuestadas, solamente un 35% de los responsables tienen conocimiento del Sistema COSO. La mayoría de los encuestados no han recibido información sobre este sistema, en este sentido es necesario implementar políticas de capacitación y divulgación del sistema.

Pregunta No.23

¿Aplican el Sistema COSO en la organización?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	7%
No	28	93%
Total	30	100

**Análisis e interpretación**

La aplicación del Sistema COSO, es de un 7%, debido al poco conocimiento de este, en este sentido es necesario implementar políticas para la aplicación del sistema.

Pregunta No.24

¿Qué opina sobre las ventajas que ofrece tener un sistema de control adecuado?

- ❖ Mejorar la calidad de la información financiera
- ❖ La salvaguarda de activos
- ❖ La clave del éxito de la organización
- ❖ Se tiene control sobre cada una de las áreas de la organización
- ❖ Optimizar recursos
- ❖ Ayuda al logro de objetivos
- ❖ Fácil acceso a la información
- ❖ Efectividad y calidad
- ❖ Disminuye riesgos
- ❖ Brinda confiabilidad
- ❖ Establecer responsabilidades
- ❖ Garantiza transparencia

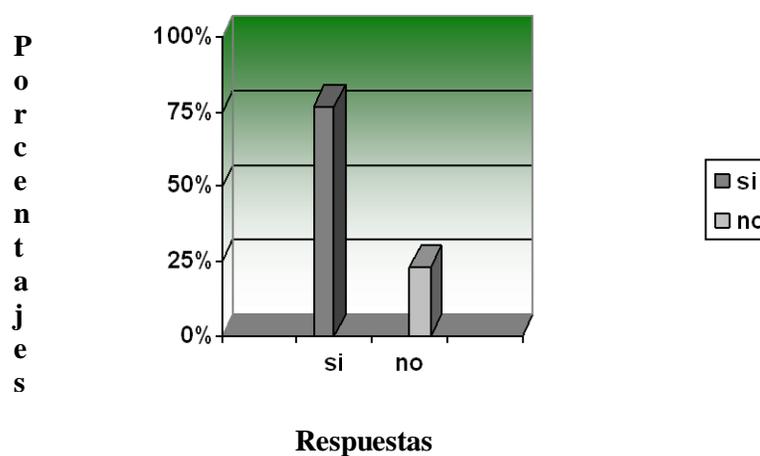
AREA DE AMBIENTE DE CONTROL**Objetivo**

Indagar sobre la importancia que le dan los administradores a los valores éticos y morales.

Pregunta No.2

¿Existen normas de conducta, que regulan el comportamiento de los miembros de la organización?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	23	77%
No	7	23%
Total	30	100%

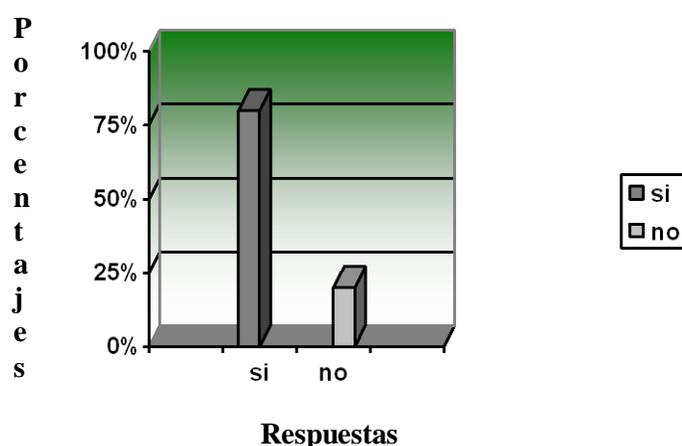
**Análisis e interpretación**

En la normativa interna de las ONG's un 77%, incluyen lineamientos para los empleados; por tanto una tarea de los administradores será elaborar instrumentos específicos que regulen el comportamiento de los miembros de la organización.

Pregunta No.3

¿Presta la administración atención a la integridad y comportamiento ético?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	80%
No	6	20%
Total	30	100%

**Análisis e interpretación**

Los administradores de las ONG's en un 80%, toman la integridad y la ética como factor importante dentro de organización. Pero no cuenta con un instrumento que regule dichos factores, esto implica que se creen nuevas políticas dentro de la normativa interna.

AREA DE VALORACION DE RIESGO

Objetivo

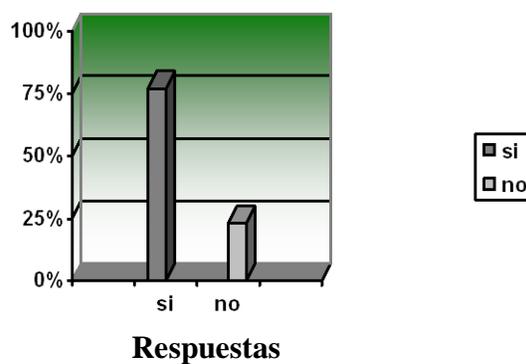
Determinar si existe interés por parte de la administración en el manejo de los riesgos.

Pregunta No.4

¿Existen descripciones de funciones en cada puesto en particular?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	23	77%
No	7	23%
Total	30	100%

P
o
r
c
e
n
t
a
j
e
s



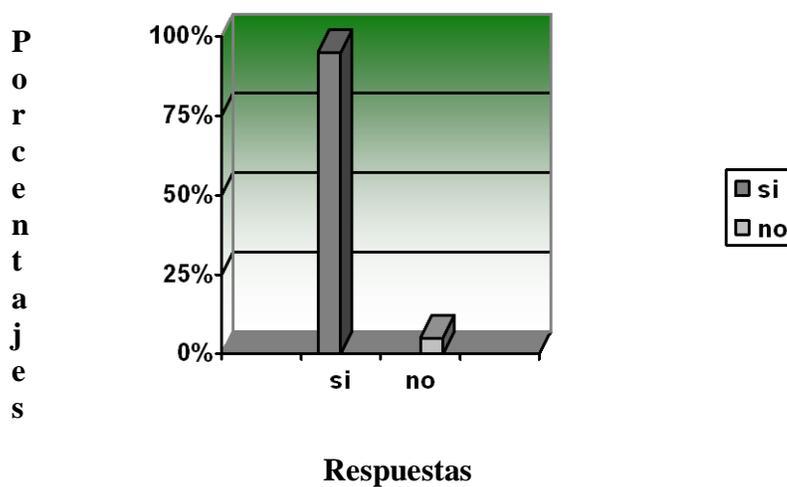
Análisis e interpretación

La descripción de funciones se da en un 77%, de este porcentaje el 80% lo tienen de forma escrita.

Pregunta No.5

¿Conocen los empleados los objetivos globales de la organización?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	95%
No	1	5%
Total	30	100%

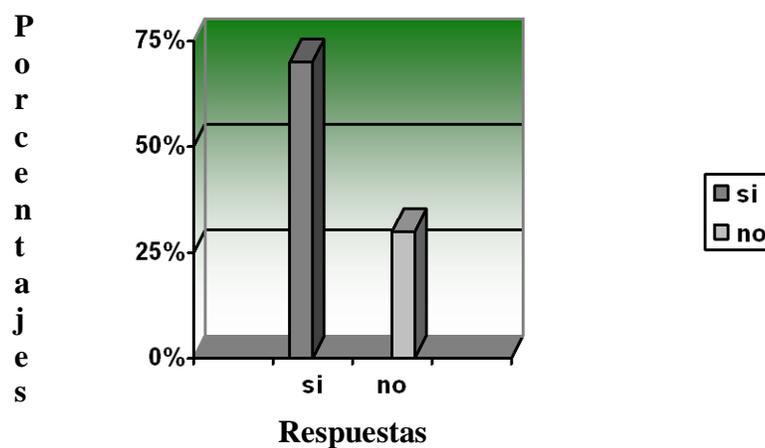
**Análisis e interpretación**

En un 95% los empleados conocen los objetivos de la organización.

Pregunta No.6

¿Se realizan capacitaciones para el personal, periódicamente?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	70%
No	9	30%
Total	30	100

**Análisis e interpretación**

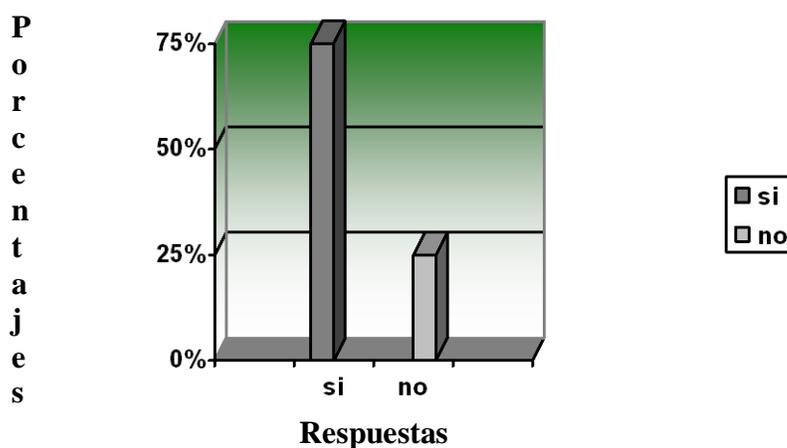
El 70% del personal es capacitado dentro de las organizaciones.

Del 70% que son capacitados un 31% son del área de contabilidad, el 25% de recursos humanos y solo un 14% el área de control interno.

Pregunta No.7

¿Existe una interacción entre la dirección financiera, auditoría interna y externa?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	23	75%
No	7	25%
Total	30	100%

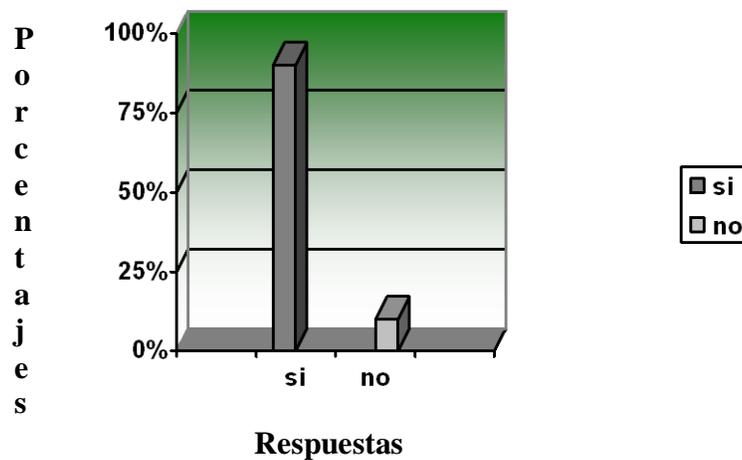
**Análisis e interpretación**

Un 75% realizan reuniones entre la dirección financiera y auditores. Analizan los resultados finales de la información financiera, dejando fuera el análisis de información no financiera.

Pregunta No.8

¿Se cuenta con una estructura organizativa, que defina adecuadamente las responsabilidades?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	90%
No	3	10%
Total	30	100%

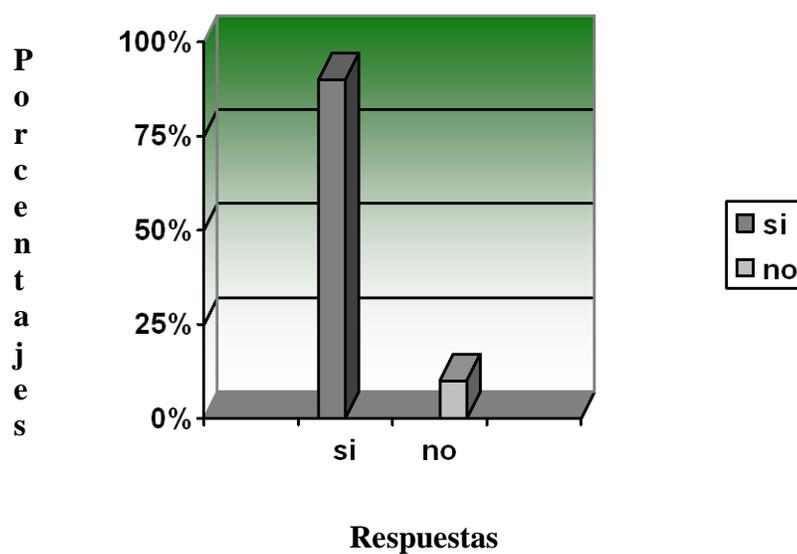
**Análisis e interpretación**

De los encuestados el 90% cuenta con organigramas de la organización.

Pregunta No.9

¿Existe una relación entre los objetivos globales y los objetivos a nivel de actividad?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	90%
No	3	10%
Total	30	100%

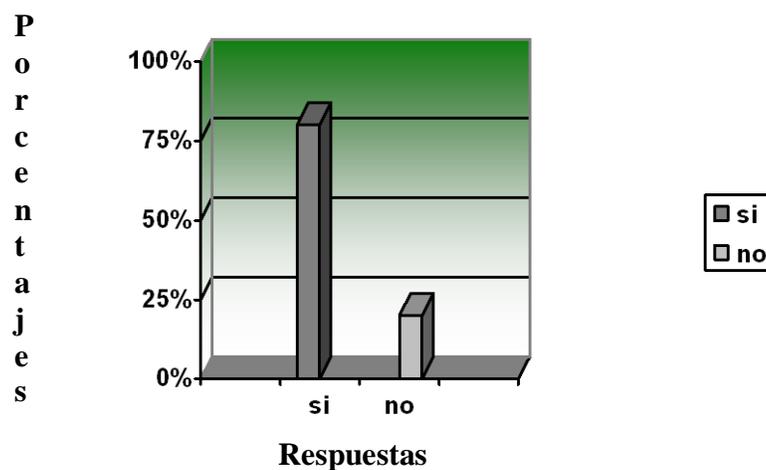
**Análisis e interpretación**

Un 90% de los encuestados expreso que existe una relación entre los objetivos generales y a nivel de actividad; de manera que cumpliendo los objetivos específicos se llevaran a cabo los objetivos generales.

Pregunta No.10

¿Se analizan los riesgos que obstaculizan el logro de los objetivos, en la organización?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	80%
No	6	20%
Total	30	100%

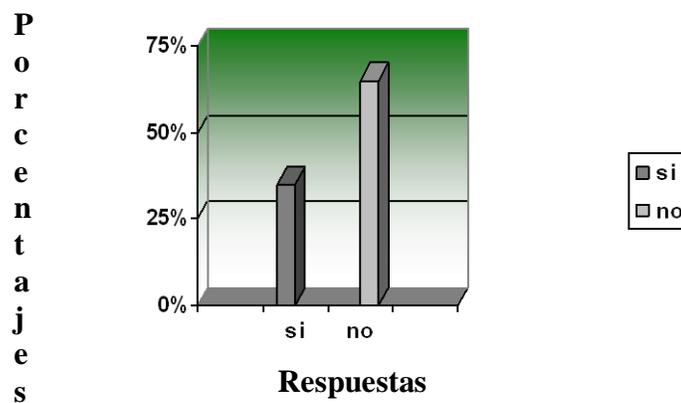
**Análisis e interpretación**

Un 80% de organizaciones realizan reuniones para analizar riesgo internos de las organizaciones, dejando a un lado los riesgos externos de estas.

Pregunta No.11

¿Cuentan con un plan de contingencias, o recuperación por desastres?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	35%
No	19	65%
Total	30	100%

**Análisis e interpretación**

Solamente un 35% de las ONG's cuenta con algunos planes para contingencias. Tales como: Back up semanal, manejo de desastres, radio comunicador, seguros, puertas de seguridad, extinguidores.

AREA DE ACTIVIDADES DE CONTROL

Objetivo

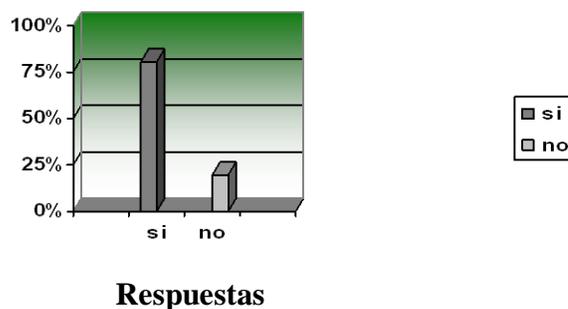
Indagar sobre la existencia de políticas y procedimientos de control.

Pregunta No.12

¿Existe un control adecuado sobre el origen, almacenamiento, procesamiento y quien tiene acceso a información importante de la organización?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	80%
No	6	20%
Total	30	100%

P
o
r
c
e
n
t
a
j
e
s



Análisis e interpretación

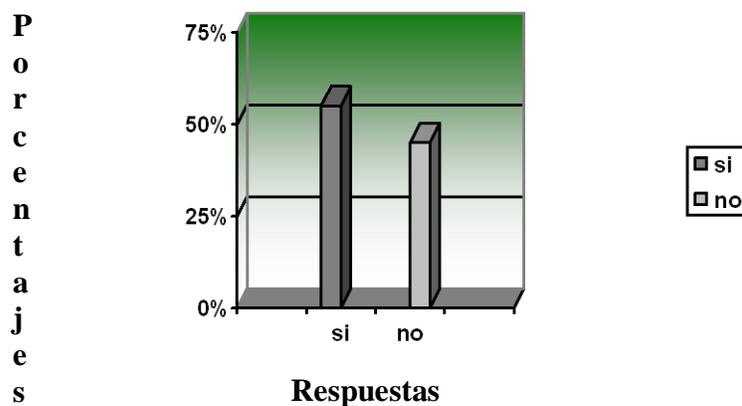
Un 80% de los encuestados expreso tener medidas para resguardar la información financiera. Mas no sobre el

origen e ingreso de esta, de manera que una tarea que se deben hacer es reforzar estos procesos.

Pregunta No.13

¿Cuentan con un proceso de inducción, para personal nuevo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	55%
No	12	45%
Total	30	100%



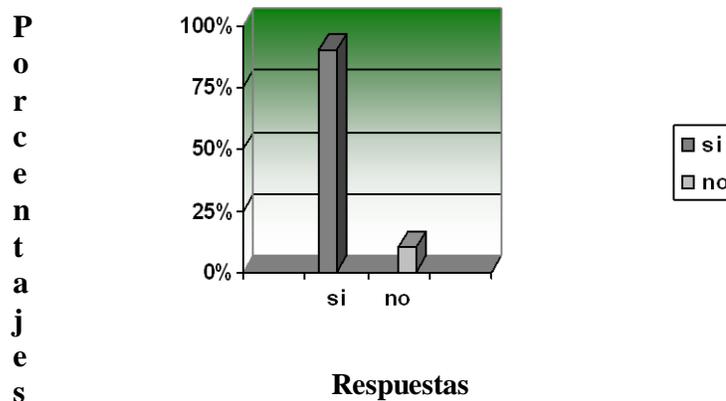
Análisis e interpretación

El 55% de las ONG's brinda un proceso de inducción informal al personal que ingresa a la organización para que se adaptan a sus nuevas responsabilidades; sin embargo un alto porcentaje (45%) no lo hace, este puede ser riesgo en áreas tales como: áreas administrativas, áreas contables.

Pregunta No.14

¿Se realizan capacitaciones al introducir tecnología informática de Software contables?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	90%
No	3	10%
Total	30	100%

**Análisis e interpretación**

Al momento de introducir tecnología informática de Software contables el 90% de las ONG's capacita a sus empleados en el manejo de estos. Por lo tanto los sistemas de información se considera deberían ser eficientes en el suministro de los datos.

AREA DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN

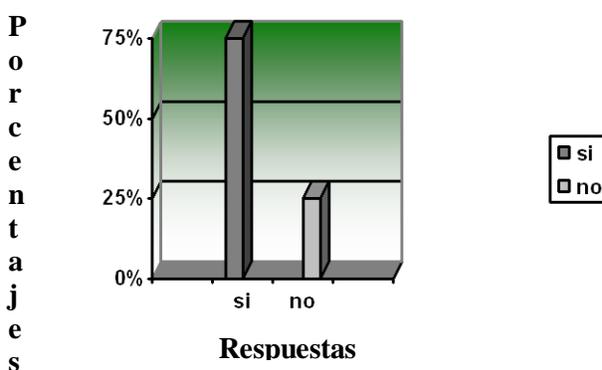
Objetivo

Determinar la existencia de sistemas de información y comunicación en las ONG's.

Pregunta No.15

¿Existen medios de comunicación efectivos entre la gerencia y subalternos?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	23	75%
No	7	25%
Total	30	100%



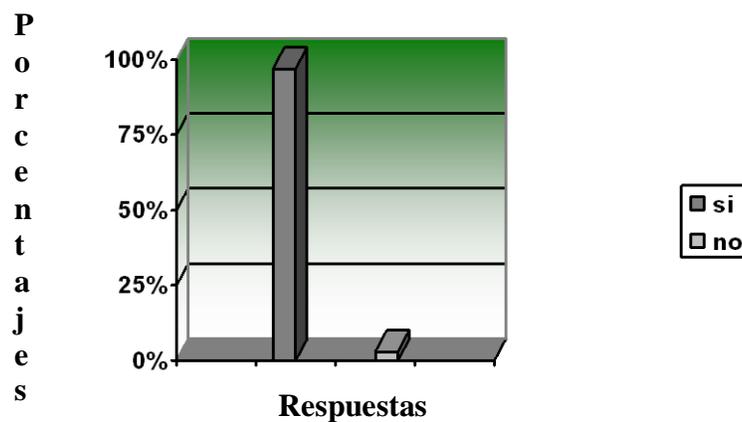
Análisis e interpretación

Un 75% de encuestados tienen medios de comunicación; tales como: reuniones, memos, circulares, internet, evaluaciones, cartas.

Pregunta No.16

¿Se elaboran reportes financieros y de operación?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	97%
No	1	3%
Total	30	100

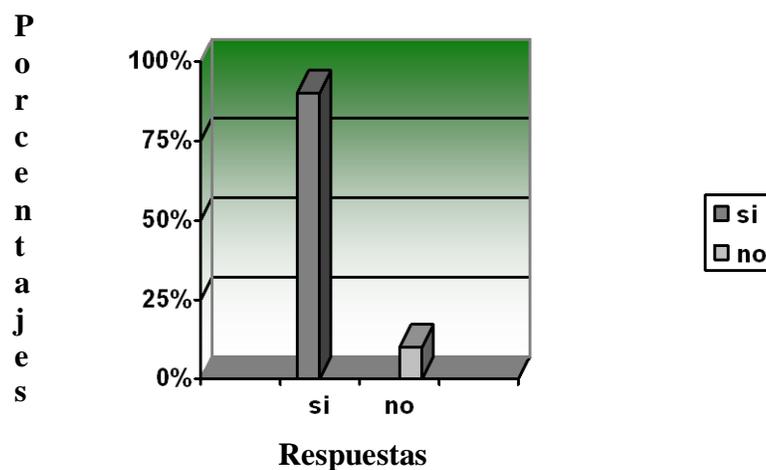
**Análisis e interpretación**

El 97% de ONG's realiza informes financieros, para la toma de decisiones y como cumplimiento legales con el Registro de Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro. Se elaboran informes sobre los proyectos que se realizan.

Pregunta No.17

¿Los reportes son entregados oportunamente para la toma de decisiones?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	90%
No	3	10%
Total	30	100%

**Análisis e interpretación**

En un 90% los encargados de la elaboración de informes, cumplen con el objetivo de entregarlos oportunamente; de manera que la gerencia y los demás usuarios están informados de las cifras/datos importantes de la organización para la toma de decisiones.

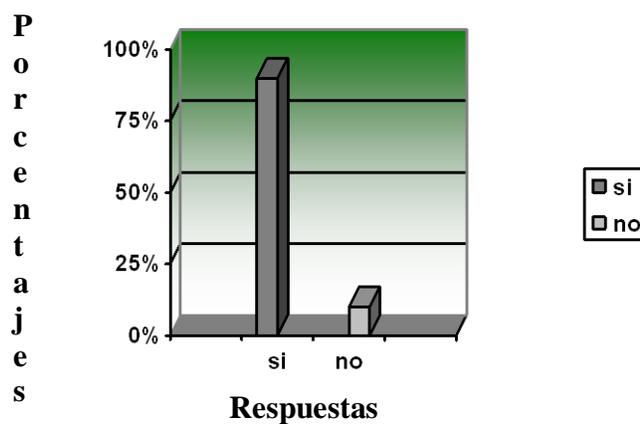
AREA DE MONITOREO

Investigar la realización de evaluaciones que determinen la efectividad del control interno.

Pregunta No.18

¿Se desarrollan evaluaciones sobre el desempeño de los empleados?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	90%
No	3	10%
Total	30	100%

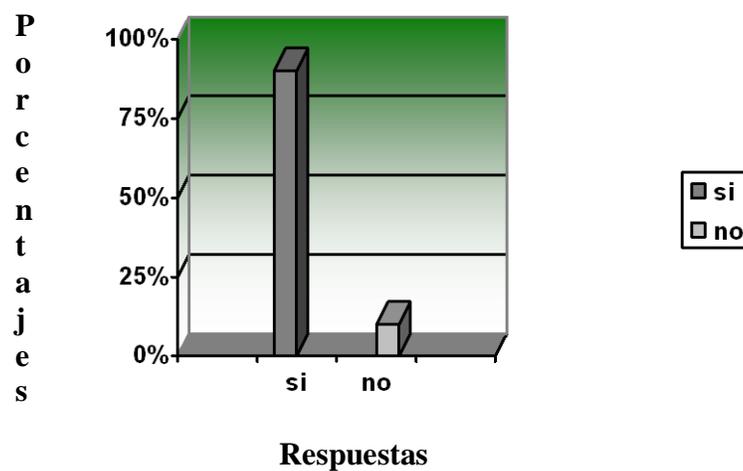
**Análisis e interpretación**

Un 90% de las ONG's realizan evaluaciones de desempeño a los empleados.

Pregunta No.19

¿Las evaluaciones de logro de objetivos, es una actividad que se realiza en la organización?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	90%
No	3	10%
Total	30	100%

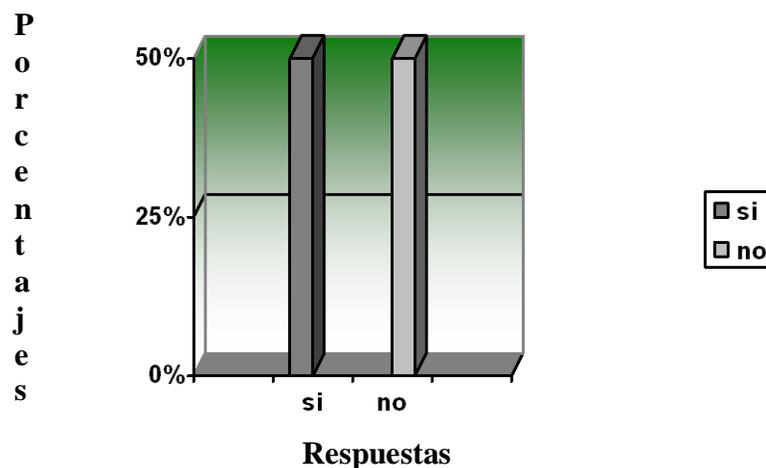
**Análisis e interpretación**

En reuniones que se realizan, un 90% de ONG's evalúa el logro de objetivos por proyectos.

Pregunta No.20

¿Se realizan evaluaciones para determinar la funcionalidad de los sistemas de control?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	50%
No	15	50%
Total	30	100%

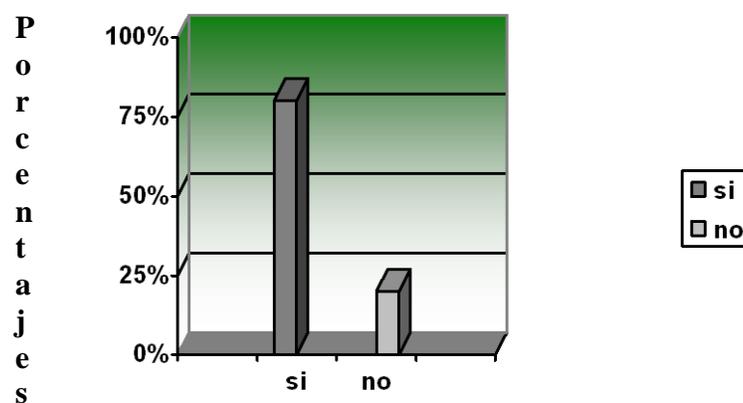
**Análisis e interpretación**

Un 50% de los administradores realizan evaluaciones de la funcionalidad de los controles existentes en las organizaciones.

Pregunta No.21

¿Se realizan comparaciones entre cantidades registradas por el sistema de contabilidad, contra los activos fijos?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	80%
No	6	20%
Total	30	100%

**Análisis e interpretación**

Los inventarios de activos fijos se realizan en un 80% de las ONG's.

3.2 DIAGNOSTICO DEL CONTROL INTERNO DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES

Se realizó un análisis de los procedimientos interno de las ONG's, utilizando un cuestionario dirigido a los administradores, como método para la recolección de datos.

La información obtenida se agrupó en seis áreas para examinar los elementos de importancia, facilitando así identificar los principales problemas que estas enfrentan.

General

En esta área se evaluó el grado de conocimiento y aplicación de controles que poseen las organizaciones. Los problemas más frecuentes son:

A pesar que un 73% de las organizaciones cuenta con esta clase de sistemas, estos no cumplen con las expectativas esperadas, generando incertidumbre sobre su efectividad y a pesar de ello aun no se cuentan con las herramientas requeridas para poder fortalecerlos.

Reflejando así el bajo nivel de conocimiento sobre el Informe COSO y provocando la poca aplicación de este. Creando la necesidad de realizar actividades que promuevan la actualización de información.

Ambiente de Control

Dentro de este apartado se indagó sobre la importancia que se le brinda a los valores éticos y morales en la normativa interna de estas.

Determinando que un 77% cuentan con normas de conducta y que un 80% los incluyen; pero en la práctica estos no se llevan a cabo, reflejando así la falta de cultura de control. Siendo necesario promover este tipo de valores.

Valoración del Riesgo

El análisis efectuado sobre la existencia de procedimientos adecuados en la administración de riesgos presentó los siguientes resultados:

Existe un bajo porcentaje (14%) de ONG's que se interesan en capacitar a los miembros del área de Control Interno provocando problemas de falta de eficacia en las

actividades que ellos realizan, obstaculizando el logro de objetivos.

Dentro del análisis de riesgos dejan sin considerar información no financiera que afecta significativamente esta clase de organizaciones, lo que en muchos casos conlleva a la disolución de muchas de ellas.

El termino contingencias, no fué muy familiar para los encuestados por lo que solamente un 35% cuentan con planes para combatirlas, creando vulnerabilidad ante los imprevistos que puedan tener en el desarrollo de sus actividades. Siendo adecuada la implementación de planeación estratégica que de solución a este tipo de deficiencias.

Actividades de control

La evaluación de políticas y procedimientos que tienen la función de brindar una seguridad razonable sobre el logro de objetivos reflejó lo siguiente:

El procesamiento de los registros contables de la organización no cumple con requisitos indispensables de

control, lo que provoca la pérdida de calidad en la información financiera generada.

El personal que ingresa no recibe una inducción sobre las funciones que desarrollarán, creando conflictos al momento de rendir los resultados esperados. Una adecuada evaluación de las políticas y procedimientos es un requisito para implementar nuevos conceptos.

Información y Comunicación

Al comprobar la existencia de sistemas de información y comunicación en las organizaciones, fué evidente que los medios utilizados son de carácter tradiciones, siendo importante la incorporación de la tecnología para poder actualizarlos, como la creación de páginas Web.

Monitoreo

Las Organizaciones cuentan con sistemas de control; pero no evalúan su efectividad en el tiempo, sin tener parámetros para determinar si estos cumplen sus funciones en forma eficaz y eficiente.

CAPITULO IV

4. PROPUESTA DE APLICACIÓN DEL INFORME COSO, EN EL CONTROL INTERNO DE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES DE EL SALVADOR

4.1 INTRODUCCION

Esta propuesta tiene la finalidad de ser utilizada como una guía para las Organizaciones no Gubernamentales (ONG's), que tengan interés en fortalecer la competitividad y mejorar sus controles. En este sentido se encuentran involucrados los administradores, directores, personal administrativo y operativo de estas, así como estudiantes y profesionales que desean adquirir conocimiento sobre esta herramienta para el Control Interno.

La base para la elaboración de esta propuesta, es el resultado del estudio realizado por "Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission", conocido con las siglas "COSO", en Estados Unidos de Norte América.

El informe COSO contiene un marco conceptual, que dió solución a la confusión generada por la diversidad de

enfoques existentes a nivel mundial y actualizó la práctica del control interno en las organizaciones.

Debido a la funcionalidad del sistema, se propone la siguiente guía de aplicación.

4.2 ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

La guía esta dividida en cinco partes que corresponde a los componentes del control interno, propuestos por el Informe-COSO.

PARTE I. AMBIENTE DE CONTROL

PARTE II. VALORACION DE RIESGO

PARTE III. ACTIVIDADES DE CONTROL

PARTE IV. INFORMACION Y COMUNICACIÓN

PARTE VI. MONITOREO

Cada una de las partes tendrá descrito un objetivo, un desglose de factor con sus respectivas definiciones, lineamientos e instrumentos propuestos.

Esta guía no es parte integral de la estructura de control interno, sino que es una herramienta propuesta a las ONG's salvadoreñas, para la aplicación del sistema COSO.

PARTE I

1. AMBIENTE DE CONTROL

El ambiente de control establece el tono de una organización, para influenciar la conciencia de control de su gerente.

OBJETIVO

Crear conciencia de control dentro de las organizaciones no gubernamentales.

1.1 FACTORES

1.1.1 Integridad y valores éticos

Es la base para llegar a tener procedimientos interno efectivo; ya que determina la correcta actitud de las personas bajo cualquier circunstancia y la reflexión profunda sobre las consecuencias de sus acciones.

Procedimiento	Instrumento Propuesto
❖ Diseñar normas y procedimientos para la administración del factor humano en un marco de respeto y dignidad a su	❖ Código de ética ❖ Reglamento interno de trabajo ❖ Manual de funciones

<p>condición personal, para que se ajusten a actuaciones adecuadas.</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Crear sanciones por incumplimiento a las normas establecidas.❖ Determinar la forma en que se comunicará las sanciones. <p>Al no elaborar normas y procedimientos formales (escritos), los administradores deberán comunicar a los empleados en forma directa la importancia de la ética y la moral.</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Elaborar normas para regular la contratación del personal remunerado y voluntario.❖ Establecer la Filosofía Organizacional, definiendo claramente el marco que dará la legitimación social frente a la comunidad.	
---	--

<ul style="list-style-type: none">❖ Ajustar las características de sus servicios en términos de la calidad, a las necesidades reales de la comunidad a la cual sirven.❖ Evaluar el impacto de su actuación sobre los grupos con los cuales interactúa (proveedores, acreedores, comunidad en general, etc.), respetando sus derechos e intereses legítimos.❖ Formular estrategias, seleccionando las acciones y medios para lograr el fin establecido. Para no crear presiones por cumplir objetivos irreales.	
--	--

Compromiso por la competencia

Es un conjunto de capacidades, actitudes y conocimientos necesarios para realizar las actividades de trabajo con los niveles requeridos de eficiencia y eficacia.

En la actualidad se requiere personas que sepan aplicar los conocimientos en diversos contextos y situaciones de trabajo en condiciones de gran variabilidad de tecnológica y disposición para la innovación, con el objeto de dar un valor agregado a las organizaciones.

Procedimiento	Instrumento Propuesto
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Elaborar descripciones de puestos, que determinen las funciones y responsabilidades. ❖ Evaluar periódicamente las siguientes capacidades de los empleados: para realizar eficazmente las funciones 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Manual de descripción de puestos.

establecidas, cumplimiento de procedimientos establecidos, integración eficazmente a nivel horizontal o vertical (Cooperación social y productivamente con otros), responder a problemas, resistir las presiones internas y externas.	
---	--

Comité de auditoria

Es una unidad de asesoría y consulta creada para asegurar el pleno respeto de la función de auditoria por parte de todos los integrantes de la organización, apoyando los objetivos del control interno y vigilando el cumplimiento de fines establecidos.

Procedimiento	Instrumento Propuesto
<p>❖ Crear un Comité para ayudar a la administración en sus responsabilidades de alto nivel, asesorándolo en las áreas correspondientes. Integrar en el comité al Director de auditoría interna, Director General, Directores o responsables de las principales áreas.</p> <p>Se debe despersonalizar la jerarquía de sus integrantes para evitar imposiciones, deben considerarse en un mismo nivel.</p> <p>❖ Asignar un coordinador del comité, quien será la más alta autoridad.</p> <p>❖ Realizar sesiones periódicas, procurando que sean pocos días después de la elaboración y</p>	<p>❖ Comité de Auditoría.</p> <p>❖ Guía de Observación.</p>

<p>presentación de los estados financieros para que sea este un punto a analizar y evaluar.</p>	
---	--

Filosofía de la administración y estilo de operación.

Estos influyen en la forma como la organización es manejada, y como se controlan los riesgos normales por la toma de decisiones.

<p>Procedimiento</p>	<p>Instrumento Propuesto</p>
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Determinar el grado de riesgo que se acepta en la ejecución de proyectos. ❖ Realizar reuniones con los responsables de proyectos, en especial si están fuera de las instalaciones, para analizar las problemáticas y el trabajo desarrollado. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Políticas y procedimientos administrativos como contables.

<ul style="list-style-type: none">❖ Determinar las políticas contables, que se aplicarán, de acuerdo a la entrada de nueva normativa aplicable a ONG's.❖ Organizar sesiones estratégicas para la creación de nuevos proyectos.❖ Hacer Programas que describan las actividades que tienen que desarrollar los subordinados.	
--	--

Estructura organizacional

Describe el sistema de comunicación, la autoridad de la organización; con el objeto de dividir el trabajo a realizar en puestos y departamentos, coordina las diversas tareas organizacionales, establece las relaciones laborales entre los empleados y líneas de autoridad.

Procedimiento	Instrumento Propuesto
<p>❖ Desarrollar evaluaciones que determinen la funcionalidad de la estructura organizacional. Algunos puntos que se pueden considerar son: Crecimiento de la organización, modificaciones de los estatutos, evaluar si la organización actual ayuda al logro de los objetivos, analizar si el número de subordinados sobre los que un superior ejerce control directo es el adecuado, evaluar existencia de conflicto entre órdenes emanadas de autoridades diferentes y otros aspectos que las organizaciones consideren importantes.</p>	<p>❖ Cuestionarios</p> <p>❖ Reuniones con los responsables de departamento.</p> <p>❖ Revisiones de las responsabilidades.</p>

Valoración de autoridad y responsabilidad

La autoridad es el poder que tiene una persona sobre otra que está subordinada.

La delegación de autoridad lleva asignada la responsabilidad correspondientes; ya que los derechos tienen que ser acompañados de obligaciones y metas concretas.

Procedimiento	Instrumento Propuesto
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Asignar deberes a mandos medios e intermedios, los cuales a su vez los trasladarán a sus subalternos para el cumplimiento de los objetivos propuestos. ❖ Crear confianza en la persona que se le asigna autoridad y responsabilidades para completar el proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ manuales de descripción de puestos.

<p>En el proceso de asignar autoridad y responsabilidades se debe tomar en cuenta lo siguiente: el subordinado tiene que tener muy claro que lo que se le pide, no ser inconsistente con los propósitos generales de la organización, se debe tener clara la compatibilidad entre lo que se le pide con sus principios éticos y morales, las peticiones inmorales o faltas de ética deben ser desobedecidas, tener la capacidad profesional, física y mental para cumplir lo solicitado.</p>	
--	--

Política y práctica de recursos humanos

Establecen normas que regulen la contratación, manejo y evaluación de personal remunerado y voluntario que ingresan a la organización.

Procedimiento	Instrumento Propuesto
<p>❖ Elaborar reglamento interno, previamente autorizado, el cual deberá ser entregado a todo el personal que ingrese a la organización.</p> <p>En el caso que exista un reglamento interno, la incorporación de nuevos procedimientos y políticas deberá ser analizada.</p> <p>❖ Elaborar un banco de datos actualizado del personal remunerado y voluntario.</p> <p>❖ Establecer el entrenamiento y capacitación del personal. Con el objeto de actualizar los conocimientos de estos.</p> <p>❖ Cumplir con las políticas</p>	<p>❖ Políticas y procedimientos dirigidos al área de recursos humanos.</p>

<p>institucionales, el bienestar del personal y la regulación de leyes laborales.</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Establecer las políticas para realizar el reclutamiento e inducción del nuevo personal.❖ Elaborar expedientes por cada empleado que ingrese a la organización, el cual contendrá el historial de este.❖ Realizar evaluaciones escritas de desempeño en una forma periódica, las cuales se pueden archivar en el expediente. Para futuras decisiones administrativas de la organización.	
---	--

PARTE II

2. VALORACION DE RIESGO

La valoración de riesgo es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar como se deben administrar los riesgos.

OBJETIVO

Establecer las herramientas necesarias para poder determinar y enfrentar los riesgos de las organizaciones, tanto internos como externos.

2.1 FACTORES

2.1.1 Objetivos de la entidad

Son definidos como un proceso altamente estructurado y/o informal, explícitamente o implícitamente, que a menudo están representados por las metas y la declaración de valores.

Cuando se identifiquen los objetivos como parte de un ejercicio para preparar un diseño de proyecto o una propuesta, se debe comprobar que sean correctos y realistas.

Procedimiento	Instrumento Propuesto
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Evaluar cada uno de los objetivos de la organización bajo los siguientes supuestos: Deben ser claros, medibles, cuantificables, realizables, realistas y limitados en tiempo. ❖ Crear medios efectivos para comunicar e integrar a los empleados de la organización en el logro de los objetivos. ❖ Preparar el diseño de un proyecto, y presentar la propuesta, para la aprobación de una demanda de fondos, estableciendo las metas y objetivos del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Cuestionarios

2.1.2 Riesgos

Estos son originados tanto de factores externos como internos, cualquiera que sea el origen, podrían provocar limitantes en la consecución de los objetivos.

Procedimiento	Instrumento Propuesto
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Hacer un análisis de riesgos, valorizando la probabilidad o frecuencia de ocurrencia, y creando las acciones que deben ser tomadas. A continuación se presentan algunos puntos a evaluar: ✓ La crisis o replanteamiento de las visiones de desarrollo sobre las que se basara tradicionalmente la acción de las ONG's del país. ✓ La legitimidad social de las ONG's en un marco de los actores sociales, que antes se 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Planes de contingencias. ❖ Planeación estratégica a corto y largo plazo. ❖ Estudio de casos de experiencias pasadas.

<p>derivaba de la alianza con organizaciones populares protagónicas, hoy debilitadas en muchos países con lo que el fin de organización social cambia, obligando a replantear vínculos, alianzas y articulaciones con otros sectores y organizaciones sociales como iglesias, empresas, sindicatos, universidades, con el Estado, los partidos políticos, las agencias financieras, etc.</p> <p>✓ La sostenibilidad financiera, debido al recorte de recursos de cooperación internacional que ha puesto en evidencia la dependencia externa de las ONG's, que enfrentan una lucha por la supervivencia y se ven obligadas a buscar nuevos</p>	
--	--

<p>ingresos.</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Reformas en el marco legal y normativo.✓ Catástrofes naturales.✓ Ruptura en el procesamiento de los sistemas de información.✓ La capacidad profesional de los empleados en el cumplimiento de sus responsabilidades.✓ Cambios en las responsabilidades de la administración.✓ Salvaguarda de los activos y de información importante de la organización.✓ Y otros puntos que las organizaciones consideren importantes.	
--	--

2.1.3 Manejo del cambio

Con el objeto que la valoración del riesgo sea efectiva, se debe identificar las condiciones cambiantes y tomar acciones necesarias de preparación.

Procedimiento	Instrumento Propuesto
<p>❖ Crear procesos, para poder identificar los cambios significativos, que puedan obstaculizar el logro de los objetivos. Algunas de las circunstancias que demandan atención especial son: cambios en el ambiente de operación, personal nuevo, introducción de sistemas de información, crecimiento rápido, tecnología, innovación de actividades, reestructuraciones.</p>	<p>❖ Reuniones con personal clave de la organización.</p>

PARTE III

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

OBJETIVO

Establecer lineamientos, para que el personal de la organización los utilice en la administración de los riesgos.

3.1 Factores

3.1.1 Políticas y procedimientos

Son mandatos de la administración respecto de que debe hacerse para efectuar el control y un procedimiento es la acción para poder implementar una política.

Procedimiento	Instrumento Propuesto
<p>❖ Elaborar procedimientos específicos para el control de las operaciones, información financiera y en el cumplimiento de obligaciones. Dentro de los tipos de actividades de control se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisiones de alto nivel ✓ Actividades administrativas ✓ Procesamiento de información ✓ Controles físicos ✓ Indicadores de desempeño ✓ Segregación de responsabilidades ✓ Funcionalidad de los sistemas de información. 	<p>❖ Evaluaciones periódicas del cumplimiento de políticas y procedimientos.</p>

PARTE IV

4. INFORMACION Y COMUNICACION

OBJETIVO

Crear medios para mejorar la administración, finanzas y operación, facilitando tareas y lograr información de calidad para la toma de decisiones.

4.1 Factores

4.1.1 Información

Es la adquisición de conocimientos que permiten ampliar o precisar los que se poseen sobre una determinada materia. Es un recurso primordial que incluso puede determinar el éxito o el fracaso de una organización.

La identificación, captura y comunicación de la información pertinente en una forma y un tiempo que permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades.

Procedimiento	Instrumento Propuesto
❖ Crear sistemas de información manuales, computarizados o combinados, con propósitos	❖ Reportes ❖ Informes ❖ Cuestionarios

<p>específicos, tales como: de procesamiento de datos, informáticos, para la Administración o Gerenciales y sistemas de Apoyo para la toma de decisiones, los cuales pueden ser basados en información financiera y no financiera.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Entrevistas ❖ Reuniones con la comunidad, reguladores, empleados, proveedores ❖ Seminarios profesionales. ❖ Participación como miembros de asociaciones, etc.
<p>✓ Realizar evaluaciones sobre la funcionalidad de los existentes. Puntos a evaluar: precisión, oportunidad, capacidad de proceso, que posibilite la presentación de resúmenes para que la información de salida sea legible y fácil de manejar, relevancia, disponibilidad, seguridad, información accesible.</p>	

4.1.2 Comunicación

Es la acción de transmitir expectativa, responsabilidades y asuntos importantes entre los miembros.

Procedimiento	Instrumentos Propuestos
<p>❖ Diseñar un programa de comunicación para transmitir la información que cada departamento o empleado necesita. La administración debe comprometerse con la filosofía y comportamiento, de la comunicación de dos vías (descendente y ascendente), para el logro de las metas de la organización. Asociar las acciones con las palabras</p> <p>❖ Crear procedimientos para informar a los miembros de la</p>	<p>❖ Manuales de políticas</p> <p>❖ Actividades en grupo</p> <p>❖ Informes de desempeños preparados por supervisores</p> <p>❖ Buzones de sugerencia</p> <p>❖ Encuesta de actitud de los empleados</p> <p>❖ Panfletos</p> <p>❖ Boletines</p> <p>❖ Informes generales</p>

<p>organización sobre los cambios y decisiones. Explicando las decisiones y los comportamientos que podrían parecer inconsistentes o secretos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Crear confianza a los empleados para comunicar malas noticias. ❖ Anunciar los programas para tomar las decisiones importantes. Enfatice las desventajas, como también las ventajas, de las decisiones actuales y planes futuros. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Memorandos y cartas ❖ Creación de una página Web ❖ Correo electrónico ❖ Teléfono y ❖ Conversaciones cara a cara
--	---

PARTE V

5 MONITOREO

Es un proceso que valora la calidad del desempeño del sistema de control en el tiempo, que se realiza por medio de actividades continuas, evaluaciones separadas o combinación de ambos.

OBJETIVO

Hacer una evaluación de la efectividad de los controles internos establecidos.

5.1 Factores

5.1.1 Actividades de monitoreo continuas

Son las actividades para verificar la efectividad de los componentes del control.

Procedimiento	Instrumento Propuesto
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Realizar conciliaciones entre los reportes de operación con los sistemas de información financiera. ❖ Supervisar rutinariamente las actividades de trabajo de los 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Observación ❖ Cotejar ❖ Cuestionarios ❖ Reuniones ❖ Buzón de sugerencias y comentarios

<p>empleados.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Descentralizar las funciones ❖ Elaborar planes de acción para superar observaciones realizadas por auditorias externas. ❖ Realizar sesiones de retroalimentación para el fortalecimiento de los controles. ❖ Revisión de cumplimiento del código de ética propuesto o ya establecido. ❖ Evaluaciones periódicas para determinar la efectividad de auditoria interna. 	
--	--

5.1.2 Actividades de evaluaciones separadas

Son las actividades periódicas para verificar la efectividad del sistema de control.

Procedimiento	Instrumento Propuesto
<p>❖ Realizar evaluaciones de control por área, asignando un responsable por cada una de ellas. Nombrando una persona que se encargue de reunir todas las deficiencias observadas en un reporte, para poder tomar acciones correctivas.</p> <p>❖ Revisar el trabajo de los auditores externos, para mejorar el sistema de control.</p>	<p>❖ Cuestionarios</p> <p>❖ Listas de verificaciones</p> <p>❖ Técnicas de diagramas de flujos.</p> <p>❖ Reporte de "X".</p>

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Al finalizar la investigación bibliográfica y de campo, se llegó a las siguientes conclusiones:

- ❖ En las organizaciones no gubernamentales tienen un concepto de control enfocado solamente al Control Interno Contable.
- ❖ Los administradores no conocen el Control Interno-Sistema Integrado, por lo que aun no lo están aplicando.
- ❖ No se cuentan con políticas ni procedimientos que regulen el comportamiento de los empleados.
- ❖ Dentro de las organizaciones no se capacita adecuadamente al personal del Área de Control Interno
- ❖ La valoración de riesgos externos relevantes, no es analizado de una forma adecuada.

- ❖ Las contingencias no tienen un adecuado tratamiento, aumentando los riesgos.

- ❖ La falta de entrenamiento a los responsable del registro de operaciones, genera problemas en la implementación de los controles.

- ❖ No cuentan con inducción para el personal que ingresa a las organizaciones.

- ❖ Existe un interés en mejorar los sistemas de control existentes.

5.2 RECOMENDACIONES

- ❖ Realizar una comparación entre lo que es un control interno contable y un control interno integrado.
- ❖ Implementar políticas de capacitación y divulgación del informe COSO.
- ❖ Elaborar un reglamento interno de trabajo.
- ❖ Crear políticas para la capacitación de empleados del área de control interno.
- ❖ Implementación de una planeación estratégica a corto y largo plazo.
- ❖ Desarrollar planes de contingencias tales como: seguros, back up, manejo por desastres.
- ❖ Mejorar el control del registro de las operaciones, por medio de capacitaciones.

- ❖ Desarrollar proceso de inducción para los empleados que ingresen a la organización.

- ❖ Evaluar en el control interno de las organizaciones, con las herramientas que propone COSO.

BIBLIOGRAFIA

- COLARD, DANIEL., Las Relaciones Internacionales. Paris, 1997.
- Comité de la Federación Internacional de Contadores (IFAC), Normas Internacionales de Auditoría, México, 2001.
- GARCIA PELAYO, RAMON, Diccionario Básico, México, Ed. Larousse, 2a Edición, 1996.
- HERNANDEZ SAMPIERI, ROBERTO. Metodología de la Investigación. México, 1996
- IGLESIAS M. SALVADOR, Guía para la elaboración de trabajos de investigación monográficos o tesis,
- info@esolweb.org
- Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA), "Declaraciones sobre Normas de Auditoría", SAS.
- Ley de Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro y su Reglamento, El Salvador, 9ª. Edición, 2003
- MANTILLA B. SAMUEL ALBERTO, Control Interno Estructura Conceptual Integrada (Informe COSO), Colombia, 3ª. Edición, 2002.

- STEPHEN P., ROBBINS., Administración ,5^a. Edición.
1996
- SANTILLANA GONZALEZ, JUAN RAMON, Auditoria Interna
Integral, 2^a. Reimpresión. 1986

ANEXOS

ANEXOS
No.1



REPÚBLICA DE EL SALVADOR
MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCION GENERAL DE IMPUESTOS INTERNOS

ACTUALIZACIÓN DE DIRECCION PARA RECIBIR NOTIFICACIONES

211-V1

NUMERO DE FOLIO

10 5

A. IDENTIFICACION DEL CONTRIBUYENTE																		
01	NIT										02	NRC	3					
03	PRIMER APELLIDO, RAZON O DENOMINACION SOCIAL										4	SEXO	3					
04	SEGUNDO APELLIDO O DE CASADA										5	M	F	3				
05	NOMBRES																	
07	ACTIVIDAD ECONOMICA	PRIMARIA								2	CODIGO DGII	08	3					
		SECUNDARIA								0		09	5					
10	NOMBRE COMERCIAL DEL NEGOCIO O ESTABLECIMIENTO PRINCIPAL										9	CLASE DE PERSONA	11	NATUR	JURID	7		
12	PROFESION U OFICIO SI ES PERSONA NATURAL O CLASIFICACION DE SOCIEDAD O ENTIDAD										6	CODIGO DGII	13	TIPO DE PERSONA		6		
B. DATOS SEGUN DOCUMENTO DE IDENTIDAD DEL CONTRIBUYENTE																		
14	N° DOCUMENTO DE IDENTIDAD										1	15	TIPO DE DOCUMENTO DE IDENTIFICACION	0	CODIGO DGII	16	DOCUMENTO	4
C. DIRECCION DEL CONTRIBUYENTE PARA RECIBIR NOTIFICACIONES																		
17	CALLE/AVENIDA			3	18	NUMERO	7	19	APTO./LOCAL	1	20	COMPLEMENTO	0					
21	COLONIA / BARRIO			8	22	CORREO ELECTRONICO (E-MAIL)					5	CODIGO DGII						
23	DEPARTAMENTO			3	24	MUNICIPIO	9	25	TELÉFONO	3	26	FAX	2	27	DEPTO. MUNICIP.	6		
D. IDENTIFICACION DEL REPRESENTANTE LEGAL O APODERADO (MARQUE CON X SEGUN CORRESPONDA)																		
28	CALIDAD EN QUE ACTUA		REPRESENTANTE LEGAL		<input type="checkbox"/>		APODERADO		<input type="checkbox"/>		7	29	NIT	-				
30	APELLIDO(S) Y NOMBRE(S)												5					
31	N° DOCUMENTO QUE LO ACREDITA												8					
32	N° DOCUMENTO DE IDENTIDAD										1	33	TIPO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	4	CODIGO DGII	34	DOCUMENTO	7
E. DIRECCION DEL APODERADO PARA RECIBIR NOTIFICACIONES																		
35	CALLE / AVENIDA			3	36	NUMERO	8	37	APTO./LOCAL	4	38	COMPLEMENTO	0					
39	COLONIA / BARRIO			8	40	CORREO ELECTRONICO (E-MAIL)					4	CODIGO DGII						
41	DEPARTAMENTO			3	42	MUNICIPIO	2	43	TELÉFONO	0	44	FAX	3	45	DEPTO. MUNICIP.	5		
DECLARO BAJO JURAMENTO QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN EL PRESENTE INFORME SON EXPRESION FIEL DE LA VERDAD, POR LO QUE ASUMO LA RESPONSABILIDAD TRIBUTARIA CORRESPONDIENTE.												CODIGO DGII		OFICINA RECEPTORA				
												46	DIA	MES	ANO			
NOMBRE Y FIRMA DEL CONTRIBUYENTE, REPRESENTANTE LEGAL O APODERADO												FIRMA Y SELLO DEL RECEPTOR AUTORIZADO						

a dirección para recibir notificaciones para efectos tributarios conforme el Art. 90 del Código Tributario será el indicado en este formulario.

ANEXOS
No.2



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA

CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN SOBRE EL CONTROL INTERNO DE
LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES

Indicaciones: Le solicitamos que conteste este cuestionario con la mayor sinceridad posible. Al escoger la respuesta coloque una "X" en la opción correspondiente.

1. ¿Cuentan con un sistema de control interno?
 Si
 No
2. ¿Existen normas de conducta, que rijan el comportamiento de los miembros de la organización?
 Si
 No
3. ¿Presta la administración atención a la integridad y comportamiento ético?
 Si
 No
4. ¿Existen descripciones de funciones en cada puesto en particular?
 Si
 No

Si su respuesta es si, especifique que tipo:

Formales
Informales

5. ¿Conocen los empleados los objetivos globales de la organización?
 Si
 No

6. ¿Se realizan capacitaciones para el personal, periódicamente?

() Si

() No

Si contesto que si, especifique en cual de las siguientes áreas:

Áreas de Recursos humanos ()

Área Contable ()

Área de Control Interno ()

7. ¿Existe una interacción entre la dirección financiera, auditoria interna y externa?

() Si

() No

8. ¿Se cuenta con una estructura organizativa, que defina adecuadamente las responsabilidades?

() Si

() No

9. ¿Existe una relación entre los objetivos globales y los objetivos a nivel de actividad?

() Si

() No

10. ¿Se analizan los riesgos que obstaculizan el logro de los objetivos, en la organización?

() Si

() No

11. ¿Cuentan con un plan de contingencias, o recuperación por desastres?

() Si

() No

Si su respuesta es positiva, ¿de que tipo?

12. ¿Existe un control adecuado sobre el origen, almacenamiento, procesamiento y quien tiene acceso a información importante de la organización?
 Si
 No
13. ¿Cuentan con un proceso de inducción, para personal nuevo?
 Si
 No
14. ¿Se realizan capacitaciones al introducir tecnología informática de Software contables?
 Si
 No
15. ¿Existen medios de comunicación efectivos entre la gerencia y subalternos?
 Si
 No

Al ser su respuesta positiva, menciónelos

16. ¿Se elaboran reportes financieros y de operación?
 Si
 No

Si su respuesta es positiva, especifique, cual de los siguientes reportes financieros y de operaciones elaboran:

- | | |
|----------------------------------|-----|
| Balance General | () |
| Estado de Resultados | () |
| Notas a los Estados Financieros | () |
| Control Presupuestales | () |
| Informes especiales de proyectos | () |
| Todos | () |

17. ¿Los reportes son entregados oportunamente para la toma de decisiones?

() Si

() No

18. ¿Se desarrollan evaluaciones sobre el desempeño de los empleados?

() Si

() No

19. ¿Las evaluaciones de logro de objetivos, es una actividad que se realiza en la organización?

() Si

() No

Si su respuesta es positiva, que tipo de objetivos evalúan

Objetivos Generales de la Organización ()

Objetivos Específicos por proyectos ()

20. ¿Se realizan evaluaciones para determinar la funcionalidad de los sistemas de control?

() Si

() No

21. ¿Se realizan comparaciones entre cantidades registradas por el sistema de contabilidad, contra los activos fijos?

() Si

() No

22. ¿Tiene conocimientos sobre el Sistema COSO?

() Si

() No

Si tiene conocimiento, haga una breve explicación.

23. ¿Aplican el Sistema COSO en la organización?

() Si

() No

Si tiene lo aplican, haga una breve explicación.

24. ¿Qué opina de las ventajas que ofrece tener un sistema de control adecuado?

ANEXOS
No.3

Datos Generales de ONG's

NOMBRE INSTITUCION	SIGLAS	DIRECCION	TELEFONO	FAX	E-MAIL
	Asaldi				asaldi@vip.telesal.net
Asociación de Organizaciones de Microfinanza	ASOMI	Calle Palmeran #152, Col. Toluca	260-0342	260-0342	asomi@navegante.com.sv
Amuvasam			318-9010 318-9012		
Asociación Agropecuaria Salvadoreña	AGROSAL	3a. Ave. Norte, Urbanización Guadalupe, local No. 1119, San Salvador	235-3410 887-5118		agrosal@navegante.com.sv
Arnoldo Bernal	Consortio de ONGs	Calle Sisimiles, avenida Jacaranda #173, Col Miramonte poniente	883-7512 260-1660	260-4524	cocivica@integra.com.sv
Asociación El Balsamo		Residencial San Luis calle ppal. Avenida 4 Block 1 casa # 3.	274-7721	274-6913	balsamo@vianet.net
Asociación Pro- Búsqueda		Urb. Buenos Aires 3, 29 ave. Norte #1137, San Salvador			
Alianza para el Desarrollo de la Microempresa	ALPIMED	Col. América 25 calle poniente pje. San Ernesto #1314, San Salvador	225-2317 257-1810	257-1810	alpymed@telesal.net

NOMBRE INSTITUCION	SIGLAS	DIRECCION	TELEFONO	FAX	E-MAIL
Agencia de Desarrollo Economico Local de Morazán	ADEL MORAZAN	Km 165 carretera a San Francisco Gotera, Cantón El Triunfo, San Francisco Gotera	654-0582 654-0702 654-1285	654-1290	adelmorazan@navegante.com.sv
Agencia de Desarrollo Economico Local de Chalatenango	ADEL CHALATENANGO	Barrio Las Flores, calle Placido Peña entre 5a. Y 7a. Avenida norte, Chalatenango	335-2438 335-2422	335-2599	
Agencia de Desarrollo Economico Local del área norte de San Salvador	ADEL Norte	km. 16 1/2 carretera Troncal de Norte distrito Italia manzana 32 Tonacatepeque	203-7519 203-7527	203-7527	adeloatnortess@navegante.com.sv
Confederación de Federaciones de la Reforma Agraria Salvadoreña	CONFRAS	Final 7a. Ave. Norte #50, Residencial San Carlos	226-3936 226-3541	226-3936	confras@netcomsa.com
Cristianos por la Paz en El Salvador	CRISPAZ	Entre la 15 y 17 avenida norte Col. Y pje. Layco casa #923	275-4251 275-4252	225-9031	pazsal@navegante.com.sv

NOMBRE INSTITUCION	SIGLAS	DIRECCION	TELEFONO	FAX	E-MAIL
	COMUS	Calle principal 1 cuadra al norte de Telecom San Francisco Javier	628-1656		comus@telemovil.com.sv
Centro de Apoyo a la Microempresa	CAM	Alameda Roosevelt #1807, Col. Flor Blanca	260-8015 276-5789 260-6816 276-5990	260-7964	
Consejo Coordinador de Comunidades	CCC	16 avenida norte y avinioda Independencia #301, San Salvador	271-0388	271-0388	cccelsv3@hotmail.com
Centro de Desarrollo Pesquero	CENDEPESCA	Final 1a. Ave norte 13 calle oriente y ave Manuel Gallardo San Salvador	228-0034 228-1066	228-0074	cendepesca@mag.gob.sv
Fundación para la Vivienda Cooperativa	CHF	89 avenida norte # 131	263-7449 263-7450 263-7460		
Centro de Intercambio y Solidaridad	CIS	Boulevard Universitario #4 Col El Roble	226-2623	226-2623	
Coordinación Nacional de la Mujer Salvadoreña	CONAMUS	Ave. Bernal pje. Construrbe #2 Residencial Satélite norte, Mejicanos	284-3923	284-3923	conamus@yahoo.com

NOMBRE INSTITUCION	SIGLAS	DIRECCION	TELEFONO	FAX	E-MAIL
Coordinación Nacional de la Mujer Salvadoreña	CONAMUS	Ave. Bernal pje. Construrbe #2 Residencial Satélite norte, Mejicanos	284-3923	284-3923	conamus@yahoo.com
	CODEFAN		226-7989		
Centro de Orientación Radial para la Mujer	CORAMS	Pje. Los Nogales #12, Bosques de Santa Elena Antiguo Cuscatlán	289-0067	288-0067	corams@saltel.net
	CONTA		225-9146		
	CIM MACHIONGAICE		245-5055		
	COMFRAS		226-3936		
	CONAMI		222-9779		
Concentración de Mujeres			225-9750 225-3537 235-3756		
	CONSULTAD		225-0218		
Central de M. Campesinos	CMC	Avenida L-E Pol. N # 7 Jardines de Cuscatlán, Ciudad Merliot.	278-4589		
	CELCADEL		273-5661 273-5755 273-5661		
	CENDEPESCA		298-2849 EXT. 24		
	CEPRODE		260-1182	260-1998	
Centro de Defensa del Consumidor	CDC	Urb. La Florida Ave. Las Palmeras # 8	260-8612 260-8611	260-2621	

NOMBRE INSTITUCION	SIGLAS	DIRECCION	TELEFONO	FAX	E-MAIL
Corporación de Municipales de la República de El Salvador	COMURES	Col. Flor Blanca Calle estadio 2 #33	298-4286 224-1824	223-1785	
Derechos Humanos no Gubernamentales	CDHE	Col. Medica pje 1 #119, San Salvador	225-9906		
Centro de Reorientación Familiar y Comunitaria	CREFAC	Calle Prado y calle Monserrat #27 Col. Málaga, S.S	270-1312 270-9738 270-1310	270-13-10	
Consejo Nacional de Desarrollo	CND	83 avenida norte y 13 calle poniente, #801, Col. Escalón	263-3154 263-3446		
Concientización para la Recuperación Espiritual y Economía	CREDHO	47 avenida sur y 12 calle pte. # 705 Col. Flor Blanca	298-3426	224-0069	
Central de Trabajadores Salvadoreños	CTS	Calle Darío Gonzalez # 619 Barrio San Jacinto	222-5498 271-2367		
	CODECOSTA	Col Universitaria 39 avenida norte #1040	235-0670 225-3121	235-9470	
Consortio de ONG'S		Calle Sisimiles, avenida Jacaranda #173, Col Miramonte poniente	260-1660	260-4524	cocivica@integra.com.sv
Comité de Integración y Reconstrucción para El Salvador	CIRES	12 calle pte. Y 41 avenida sur # 2137 Col. Flor Blanca	222-4334 222-6630	271-0929	

NOMBRE INSTITUCION	SIGLAS	DIRECCION	TELEFONO	FAX	E-MAIL
Centro de Investigación y Acción Social	CINAS	12 calle pte. # 532	298-0309		
	CONSULTAD	Avenida Bernal pje. El Rosal # 23 Col. Las Rosas 1	225-7978		
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología	CONACYT	Urb. Isidro Menéndez Pje. San Antonio # 51	225-6222 225-6311	225-6255	
	CORDES Central	cordes.central@salnet.net	235-8262 235-9262	235-0462	
	CORDES Bajo Lempa		305-0263 883-4825		
Coordinación Nacional de La Mujer Salvadoreña	CONAMUS		260-2671		
Colegio de profesionales de Ciencias Económicas	COLPROCE	Autopista sur y ave. Albert Einstein Block C # 19	273-5423 273-4484	2745423	
Comité de madres y familiares de presos, desaparecidos y asesinados de El Salvador	COMADRES	Col. Santa eugenia pje. 1 casa # 125 Barrio San Miguelito	222-9023		
Comunidad Económica Europea	CEE	Usulután	662-3399 662-3398 662-3229 662-2741		

NOMBRE INSTITUCION	SIGLAS	DIRECCION	TELEFONO	FAX	E-MAIL
Centro de Intercambio y Solidaridad	CIS	Boulevard Universitario casa #4	226-2623		
Consortio de ONG`S DH		Residencial San Luis calle 2 #29A, S.S	274-4764		
Comité para la defensa del consumidor	CDC	Urb. La Florida pje. Las Palmeras, pje. Los pinos #8,boulevard de los Heroes	260-8612 260-8613		
Consejo de desarrollo de Nejapa	ACDN	Ave. Isaac Esquivel #26, Nejapa	201-0061	201-0061	
Comisión Nacional para el desarrollo	CDN	83 ave norte #801, Col. Escalón.	263-3554 263-3446		
Casa Morada de la Mujer	CEMUJER	Col. Medica Boulevard Dr. Hector Silva Romero #144, S.S	225-8775	225-58-12	cemujer@integra.com.sv
Centro de Apoyo de la Lactancia Materna	CALMA	29 ave. Norte #1114 entre 21 cll. Pte. Y calle Gabriela Mistral	225-6368	226-1123	calma_ong@integra.com.sv
Centro de Paz	CEPAZ	Colonia Libertad Avenida washington, casa #405,S.S	226-2117	<u>226-2117</u>	cepaz@cepaz.org.sv
	CIDEP			-	oscarmejia@elsalvador.com
Coordinadora para la Reconstrucción y El Desarrollo	CRD	Calle Principal y pasaje peatones #530 Col. Centroamérica	274-8105 274-8036	274-2420	cdrd@netcomsa.com

NOMBRE INSTITUCION	SIGLAS	DIRECCION	TELEFONO	FAX	E-MAIL
Cooperación Internacional para el desarrollo	CID	Urbanización Portico San Antonio senda 2 casa #20-C	274-0272	274-0274	camedina@integra.com.sv
	DIAKONIA	Col Miramonte, Calle Toluca # 3126	260-2079	260-2074	franciscoperez@telesal.net
Asociacion de Mujeres por la Dignidad y la Vida	DIGNAS	Avenida Bernal, Colonia Satelite #16 S, San Salvador	284-9550	284-9551	direccion@lasdignas.org.sv
Desarrollo Sostenible			263-4618	263-4569	
Fundacion Nacional para la Prevencion , Educacion y acompañamiento de la persona VIH-SIDA	FUNDASIDA	23 calle poniente, pje. Las Americas #115, Col. Layco	225-3635 225-1227	225-3635	fundasid@salnet.net
	FADEMIPE				tito_reinaldo@hotmail.com
	FESPAD				www.fespad.org.sv
Fundación Padre Arrupe		Contiguo a la universidad Don Bosco	292-4800 292-4809	292-4800	