

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**

**UNAN-MANAGUA**

**RECINTO UNIVERSITARIO CARLOS FONSECA AMADOR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

**DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS**



**MONOGRAFÍA DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADO EN  
CONTADURIA PÚBLICA Y FINANZAS**

**TEMA DE INVESTIGACIÓN:**

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO SEGÚN COSO 2013, PARA  
LA EMPRESA INVERSIONES NETSOLUTIONS S.A PERIODO 2016**

**AUTORES**

- BRA. ERICKA LUCIA LACAYO
- BRA. TANIA DEL ROSARIO RUIZ RUIZ
- BRA. RUTH MARIELA UMAÑA MANZANAREZ

**TUTOR**

LIC. ENRIQUE JOSUE NAVARRETE GONZALEZ

ENERO 2018

MANAGUA NICARAGUA

## v. ÍNDICE

i. Dedicatoria.....	i
ii. Agradecimiento.....	ii
iii. Carta aval del tutor .....	iii
iv. Resumen.....	iv
<b>I. Introducción.....</b>	<b>5</b>
1.1 Antecedentes .....	11
1.1.1. Antecedentes Teóricos o históricos.....	11
1.1.2. Antecedentes de campo.....	12
1.2 Justificación .....	15
1.3 Planteamiento del problema.....	16
1.4 Formulación del problema .....	17
<b>II. Objetivos de la investigación.....</b>	<b>18</b>
2.1 Objetivo general.....	18
2.2 Objetivos específicos .....	18
<b>III. Marco teórico.....</b>	<b>19</b>
3.1 Generalidades de la empresa.....	19
3.1.1. Reseña histórica. ....	19
3.2 Informe COSO 2013, Componentes y principios .....	21
3.2.1 Objetivos, componentes y principios.....	22
3.2.2 Generalidades de la auditoria.....	43
3.3 Normativa, manuales de procedimientos y políticas que rigen el sistema de control interno según COSO 2013.....	47
3.3.1. Objetivos del control interno.....	47
3.4 Debilidades y oportunidades del sistema de control interno según COSO 2013.....	51
3.5 Alternativas de solución que ayuden a la eficiencia del control interno según COSO 2013 .....	53
<b>IV. Preguntas directrices.....</b>	<b>60</b>
<b>V. Operacionalización de variables .....</b>	<b>61</b>
<b>VI. Diseño Metodológico .....</b>	<b>63</b>
6.1 Tipo de estudio.....	63
6.1.1. Tipos de investigaciones que fueron usadas para la elaboración de esta monografía.....	63
6.2 Métodos de investigación .....	64

6.2.1. Método Analítico .....	64
6.3 Fuente y técnicas de recolección de la información.....	65
6.3.1 Fuentes primarias.....	65
6.3.2 Fuentes Secundarias.....	67
6.4 Población y Muestra .....	67
<b>VII. Análisis de resultados .....</b>	<b>68</b>
7.1. Verificación de la normativa, manuales de procedimientos y políticas que rigen el sistema de control interno para el área de caja general de la empresa según COSO 2013.....	68
7.1.1. Área de la caja general.....	68
7.1.2. Personal autorizado.....	69
7.1.3. Horarios de servicio .....	69
7.1.4. Recepción de ingresos.....	70
7.1.5. Control y uso de cheques .....	74
7.2. Grafico del cuestionario (Cuestionario realizado al Contador general y cajero) .....	79
7.3. Grafico del cuestionario COSO 2013 (Cuestionario realizado al Contador general y cajero)....	82
VIII. Conclusiones .....	98
IX. Recomendaciones .....	100
X. Bibliografía .....	101
XI. Anexos .....	105

## **i. Dedicatoria**

### **A Dios**

Por darnos la oportunidad de vivir y por estar con nosotras en cada paso que damos, por fortalecer nuestros corazones e iluminarnos la mente y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido el soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

### **A nuestros padres**

Por ser el pilar fundamental en todo lo que somos, en nuestra educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

### **A nuestros maestros**

Que a lo largo de estos cinco años han compartido con nosotros sus conocimientos y experiencias enriquecedoras.

¡Gracias a ustedes!

Bra. Ericka Lucia Lacayo,

Bra. Tania del Rosario Ruiz Ruiz

Bra. Ruth Mariela Umaña Manzanarez.

## **ii. Agradecimiento**

**Primeramente, a Dios** por la inteligencia, sabiduría, constancia y paciencia que nos das en nuestro diario vivir, por ser quien se encarga de darnos las fuerzas que requerimos para lograr todo lo que nos proponemos en la vida.

**A nuestros padres** por darnos la vida y hacernos merecedores de este logro que consideramos nuestro.

**A todos los profesores** de la Facultad de Ciencias Económicas, que con paciencia, dedicación y esmero han contribuido a nuestra formación integral.

**A nuestro tutor**, Lic. Enrique Navarrete González por su paciencia, apoyo y por compartir todos sus conocimientos para la elaboración de la presente Monografía.

Bra. Ericka Lucia Lacayo,

Bra. Tania del Rosario Ruiz Ruiz

Bra. Ruth Mariela Umaña Manzanarez.

### iii. Carta aval del tutor

«25 de Enero del 2018»

**Msc. Álvaro Guido Quiroz**

Director del Departamento de Contaduría Pública y Finanzas

Facultad de Ciencias Económicas

UNAN-Managua

Su despacho

Estimado Maestro Guido:

Por medio de la presente, remito a Usted los juegos resumen final de Monografía de Grado correspondiente al II Semestre 2017, con tema general *“Evaluación del sistema control interno según COSO 2013 para la empresa Inversiones Netsolutions S.A, periodo 2016”* presentado por las bachilleres «**ERIKA LUCIA LACAYO**» con número de carné «**13203907**» «**TANIA DEL ROSARIO RUIZ RUIZ**» con número de carné «**13205447**» y «**RUTH MARIELA UMAÑA MANZANAREZ**» con número de carné «**13207570**» para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública y Finanzas.

Este trabajo reúne los requisitos establecidos para resumen final de Monografía de grado que especifica el Reglamento de la UNAN-Managua.

Esperando la fecha de defensa final, me suscribo deseándole éxito en sus labores cotidianas.

Cordialmente,

**Lic. Enrique Josué Navarrete González**

Docente del Departamento de Contaduría Pública y Finanzas

Tutor de Monografía de Grado

UNAN-Managua

#### **iv. Resumen**

La competitividad de las empresas hoy en día depende mucho de los sistemas de control interno que aplican en sus operaciones, es por esa razón que el estudio de estos es importante para conocer cuáles son las principales debilidades y oportunidades que ofrecen al ser implementados en las compañías, por lo cual se realiza esta investigación en donde se tomara una empresa como referencia para evaluar su sistema de control interno en el área de caja general teniendo como base COSO 2013, la cual se detalla a continuación.

Inversiones Netsolutions S, A, es una empresa que se dedica a la venta de servicio de comunicaciones de datos e internet tanto al mercado corporativo como masivo. En los últimos dos años Inversiones Netsolutions S, A ha impulsado el proyecto de red de fibra óptica (FIBERNET) y el servicio de conectividad basado en el estándar WiMax que proporciona Internet móvil sobre frecuencias licenciadas en 700 MHz; Desde sus inicios, la empresa se ha destacado por ofrecer al público un servicio de primera calidad posicionándose como el proveedor de acceso de Internet y conectividad líder en Nicaragua.

A lo largo del tiempo Inversiones Netsolutions S, A. ha tenido problemas con el buen manejo del área de caja general, desde la falta de distribución de funciones del personal, hasta la pérdida de efectivo, motivo por el cual se evaluará el sistema de control con el que cuenta con el fin de verificar si este le permita medir y corregir oportunamente el desempeño de sus actividades para alcanzar los objetivos planteados por la gerencia.

Para esto se utilizará como herramienta principal el cuestionario planteado por COSO 2013 por cada uno de sus componentes, adecuado a la escala de Likert, que permite medir las actitudes de los encuestados preguntándoles en qué medida están de acuerdo o en desacuerdo con una

pregunta en particular o una declaración, esto con el fin de evaluar el buen cumplimiento de los controles implementados por la administración para el area de caja general.

Se considera que a través de este análisis se podrá detectar de la forma más temprana posible si el sistema de control interno que la empresa utiliza es el adecuado o si es la propia administracion la que viola los controles, ademas de los riesgos y dificultades que pueden comprometer la oportunidad de los ajustes, reemplazo de elementos o procesos para la buena marcha de la entidad y para la competitividad de la misma, porque este sera un dignostico que sirva de ayuda para orientar como estan marchando los controles en las otras areas y de que manera afectan los mismos a la calidad operativa de la empresa, a fin de recomendar la implementacion de nuevos controles o la realizacion de mejoras a los controles ya establecidos.





## **I. Introducción**

La importancia de contar con un Sistema de Control Interno, radica en la practicidad que resulta el comprobar la eficiencia en la gestión de los diferentes puestos de trabajo. Cabe resaltar, que la entidad que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a tener un sistema más confiable y ágil, de allí, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle mejor ejecución por parte de la gestión.

En la presente investigación se evaluará el sistema de control interno a fin de comprobar si efectivamente en la empresa Inversiones Netsolutions existen controles, manuales o procedimientos para el manejo de caja general, si se cumplen con los mismos en el caso de que existan, si estos controles son eficientes a fin de poder identificar las oportunidades o debilidades y así realizar las recomendaciones adecuadas a las necesidades de la empresa.

La estructura de la investigación se conforma de la siguiente manera, en el capítulo I, se abordarán los elementos introductorios a la investigación; en el capítulo II se exponerán los objetivos a desarrollar; en el capítulo III se describen los aspectos teóricos sobre la empresa; en el capítulo IV se expone la hipótesis enmarcada en preguntas directrices; en el capítulo V se desarrolla la operacionalización de variables partiendo de los objetivos; en el capítulo VI se describe el diseño metodológico es decir el tipo de estudio utilizado, muestra de la población, tipo de instrumentos; en el capítulo VII se desarrolla el análisis de los resultados obtenidos a partir de los datos arrojados; en el capítulo VIII se exponen las conclusiones; en el capítulo IX se describen las recomendaciones realizadas a partir de los resultados obtenidos; capítulo X se describe la bibliografía consultada y en el capítulo XI se exponen los anexos.

La metodología utilizada, en cuanto al tipo de investigación es descriptiva y explicativa. Estos dos tipos de investigación se adecuan perfectamente al tema en cuestión, porque primeramente se toman todos los elementos y situaciones que conllevan al problema con el manejo del área de caja general de la empresa Inversiones Netsolutions y se describen y posteriormente se analizan estos datos para encontrar el qué está y cómo está influyendo en la sintomatología presentada en dicha área, para finalizar con las conclusiones y recomendaciones de la evaluación y confirmar o no la hipótesis planteada. Y en cuanto al tipo de estudio este es analítico.

El Personal Administrativo de la entidad prestadora de servicios de internet Inversiones Netsolutions S.A, comprendido por los empleados del área de caja y contador general constituyen la población objeto de estudio de esta investigación. En esta investigación se aplicarán dos instrumentos donde el primero será para recoger los datos provenientes de la observación directa y presencial realizada por el investigador, El segundo instrumento será un cuestionario estructurado sobre el control interno que aplica la administración actualmente para el área de caja general y el cuestionario de control interno según COSO 2013 adecuado a la escala de Likert.

Como resultado final de esta investigación se observó que en principio el sistema de control interno de la empresa Inversiones Netsolutions S.A, según los resultados de las cinco evaluaciones, está en el mínimo cumplimiento, debido a la falta de implementación de controles de calidad por medio de la administración, tener un sistema de control interno eficiente es un valor agregado para la compañía, porque le permite tener más control sobre los posibles riesgos a los que se enfrenta para el logro de sus objetivos.

## 1.1 Antecedentes

### 1.1.1. Antecedentes Teóricos o históricos.

El origen del Control Interno, suele ubicarse con el surgimiento de la partida doble, lo cual era una de las medidas de control, pero no fue hasta finales del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

Tal como señala. Espinoza, O (2002).

Con el pasar del tiempo los problemas de Control Interno, han centrado la preocupación de la gerencia moderna, así como de los profesionales responsables de implementar nuevas formas de mejorar y perfeccionar dichos controles, esto es muy importante por cuanto el Control Interno es fundamental para que una entidad logre alcanzar, a través de una evaluación de su misión y visión, el logro de sus objetivos y metas trazadas, pues de lo contrario sería imposible que se puedan definir las medidas que se deben adoptar para alcanzarlos. (p.85)

El desarrollo industrial y económico de los negocios, ha propiciado una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la imperiosa necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones.

Se podría afirmar que el Control Interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al

consultar los libros de texto de auditorías, los artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales.

### **1.1.2. Antecedentes de campo.**

Los antecedentes de campo de la investigación están referidos a estudios previos sobre el tema de evaluación de control interno en las diferentes áreas de una empresa, se tomaron estos antecedentes con el fin de analizarlos y extraer de ellos posibles alternativas que permitan cumplir con el objetivo general de esta investigación, a continuación, se presentan los siguientes:

Thomas, v. (2011). Presento un estudio sobre **“Diseño de procedimientos y políticas contables de la ferretería SADAC del municipio de Managua”**. El cual pertenece al sector comercial. Con la implementación de un diseño se pretende contribuir al mejoramiento de la operatividad de la empresa, la generación de información más precisa acerca de las operaciones diarias y de la situación económica y financiera que sea de utilidad a la toma de decisiones, y el establecimiento de procedimientos y políticas contables que agilicen el trabajo.

Sáenz, M. (2015). Abordó un estudio sobre el tema **“Análisis de procedimientos contables en la asociación infancia sin fronteras Matagalpa en el segundo semestre del año 2014”** donde se planteó como Objetivo General Analizar los Procedimientos Contables de dicha asociación llegando a la conclusión que la empresa al no contar con un manual de procedimientos, se cometen errores como duplicidad de asientos, apropiación de cuenta, no se cumple con la partida doble y con la aplicación de los valores monetarios. A fin de mejorar

la aplicación de los procedimientos contable en Infancia sin fronteras, es importante la elaboración de un Manual de procedimientos, que sirva como lineamiento, para la realización de operaciones contables.

Por otra parte, de forma particular en el país no se destaca una serie de estudios íntimamente relacionados con la presente investigación, lo más relacionado al tema en cuestión fue una investigación de origen venezolano se trata de:

El trabajo realizado por Garrido, B. (2011). en su investigación titulada Sistema de Control Interno en el Área de Caja del Instituto Universitario Tecnológico de Ejido” cuyas conclusiones se remiten a:

Diseñar un Sistema de Control Interno, para facilitar los procesos administrativos del área de caja del Instituto Universitario Tecnológico de Ejido (IUTE), esté de una u otra forma contribuirá al funcionamiento de la institución, basándonos en los análisis de los resultados de la información procesada se determina que, con el apoyo de los entrevistados, sobre la implementación del sistema, lo cual favorecerá la eficiencia del área de caja.

El área de caja es un área administrativa altamente funcional, con un tráfico de información diaria con un volumen considerable, la cual es muy importante y se debe tomar en cuenta para solucionar los problemas potenciales que se presentan en ella. Esta propuesta permitirá la disminución de la pérdida de tiempo en actividades que se solucionan con la organización y un sistema automatizado que maneje el control interno del área mencionada, que en la actualidad no se lleva de ninguna forma, lo que origina problemas para el momento de



auditorías, o lo más común la búsqueda apresurada de información solicitada por los usuarios o por algunas dependencias, por ende, la factibilidad desde todos los sectores para la implementación del mismo.

Finalmente, el sistema permitirá un mejor funcionamiento del área de caja, al aplicar el control interno de forma automatizada, perfeccionando así los procesos que se ejecutan en dicha área, se mejorará el desenvolvimiento de las diferentes actividades que allí se realicen de forma razonable, basadas en la optimización del tiempo, la organización, y el control, aplicando estos factores básicos, podremos contribuir a colocar el Instituto Universitario Tecnológico de Ejido en un nivel de excelencia a elevar su eficiencia. Garrido, B. (2011).

## 1.2 Justificación

La razón principal que motivo a realizar esta investigación es la falta de interés que últimamente las empresas ponen en la implementación de un control interno de calidad y en el cumplimiento del mismo, porque al parecer esto no les perjudica en nada, pero se cree que toda empresa que posee y da seguimiento a controles internos tiene un mayor grado de competitividad ante otra que no lo posee, además el control interno ayuda de manera directa a la consecución de objetivos de las entidades es por ello que este tema es de relevancia social porque los controles ya no se deben de ver como herramientas opcionales sino como herramientas indispensables para el logro de las metas de una empresa.

La aplicación adecuada de controles internos para el área de caja general en la Empresa Inversiones Netsolutions S, A. surge por la necesidad de comprobar que efectivamente aplicar controles es beneficioso para cualquier empresa porque minimiza riesgos y ayuda a la consecución de objetivos además de mostrar a esta empresa que el control es un medio estratégico que contribuirá al desarrollo efectivo de esta área, permitiendo con ello que esta cumpla con los tres objetivos del informe COSO 2013.

El mayor aporte de esta investigación será el de ayudar a la administración en la toma de decisiones, porque a través de este análisis la empresa podrá comprender que la implementación y cumplimiento de controles le ayudaran a detectar de la forma más temprana posible los riesgos y dificultades que pueden comprometer la oportunidad de los ajustes, reemplazo de elementos o procesos para la buena marcha de la entidad, a la vez que sirva de ayuda para aquellas empresas que no cuentan con un adecuado sistema de control interno en esta área, el cual es importante, en virtud de que las empresas día a día presentan mayor desarrollo y

solo mediante la obtención de su máxima eficiencia operativa podrán mantenerse firmes y sólidas dentro de un marco de competencia.

Por otro lado, este estudio aportara a la facultad de ciencias económicas, proporcionando información acerca de la importancia de la evaluación del control interno en el área de caja, con el objetivo de tener base para recomendar controles internos correctos. De igual manera, servirá de guía para estudiantes de la universidad que quieran investigar y ampliar sus conocimientos sobre este tema de interés porque es de provecho en el ámbito personal para optar al título de licenciado en contabilidad con énfasis en Auditoría.

### **1.3 Planteamiento del problema**

La empresa Inversiones Netsolutions S.A. presento deficiencias importantes con respecto al manejo del control interno del área de caja general y partes relacionadas como la caja chica durante el periodo 2016. Para el año analizado la empresa muestra un alto nivel de incumplimiento de las principales políticas que rigen el control interno y muy poca actividad de evaluación y monitoreo del mismo, por otro lado, la falta de eficacia y eficiencia en la realización de las operaciones cuestiona la competitividad que la entidad posee ante sus clientes y posibles inversionistas. Tener un control interno deficiente y de poca calidad puede llevar a la empresa a perder grandes cantidades de dinero por medio de fraudes realizados por los empleados, además de perder credibilidad de la competitividad con la que realiza sus operaciones y la confiabilidad de la información que ofrece en el mercado, lo cual afectara directamente en sus utilidades y en su reputación empresarial.



Partiendo de lo anterior surge la necesidad de que la administración, actualice las políticas de control interno para el área de caja general, tomando como referencia parámetros confiables de información como el Informe COSO 2013, además que implemente planes de evaluación, identificación de riesgos y monitoreos continuos específicamente para el área en cuestión como parte del funcionamiento integral del sistema de control interno en el área, a fin de que la empresa evite pérdidas de dinero y alcance su nivel máximo de competitividad en los procesos de caja general y cumpla con sus objetivos.

#### **1.4 Formulación del problema**

¿De qué forma la falta de interés de la administración de Inversiones Netsolutions S.A. en implementar y cumplir con un sistema de control interno de calidad en el área de caja general han afectado la competitividad y confiabilidad de la información financiera de la empresa?

## II. Objetivos de la investigación

### 2.1 Objetivo general

Evaluar el sistema de control interno (SCI) para la empresa Inversiones Netsolutions S, A. en el área de caja general según COSO 2013 durante el periodo 2016, para determinar la efectividad y eficiencia del mismo.

### 2.2 Objetivos específicos

- a) Conocer los componentes, principios y enfoques que integran el informe COSO 2013, en los cuales se basa esta investigación para evaluar el sistema de control interno de la empresa Inversiones Netsolutions S.A en el área de caja general.
- b) Ver la normativa, manuales de procedimientos y políticas que rigen el sistema de control interno para el área de caja general de la empresa Inversiones Netsolutions S.A según COSO 2013.
- c) Analizar las debilidades y oportunidades del sistema de control interno del área de caja general, identificadas a través de la aplicación de cuestionarios evaluativos adaptados a la escala Likert según COSO 2013.
- d) Realizar propuestas de mejoras, según las deficiencias encontradas en el sistema de control interno que la empresa Inversiones Netsolutions S.A. implementa actualmente para el área de caja general, para que cuente con un sistema más eficaz y eficiente que le permita tener un mayor grado de competitividad y confiabilidad de la información en el mercado.

### III. Marco teórico

#### 3.1 Generalidades de la empresa

##### 3.1.1. Reseña histórica.

Inversiones Netsolutions S, A, es una empresa que se dedica a la venta de servicio de comunicaciones de datos e internet tanto al mercado corporativo como masivo.

Fundada en 1992 con el objeto de prestar servicios de comunicación, Inversiones Netsolutions S, A comenzó a comercializar los servicios de voz de sprint en Nicaragua, cuando se permitió el ingreso al mercado de las carriers internacionales.

En 1995 Inversiones Netsolutions S, A instalo un pequeño nodo comercial de internet utilizado conectividad proporcionada por sprint con fondos de nacional Science Foundation. A medida que la demanda aumento, Inversiones Netsolutions S, A rento sus propias líneas privadas internacionales y comenzó a enfocarse a brindar el servicio de internet.

En 1997 la compañía comenzó a ofrecer servicios de línea dedicada a escala nacional y en el 2002 agrego a su portafolio de productos, el servicio de internet por cable modem.

En los últimos dos años Inversiones Netsolutions S, A ha impulsado el proyecto de red de fibra óptica (FIBERNET) y el servicio de conectividad basado en el estándar WiMax que proporciona Internet móvil sobre frecuencias licenciadas en 700 MHz

Desde sus inicios, la empresa se ha destacado por ofrecer al público un servicio de primera calidad posicionándose como el proveedor de acceso de Internet y conectividad líder en Nicaragua.

Actualmente Inversiones Netsolutions S, A está desarrollando proyecto de mejoras que incluyen aumento de muestras capacidades internacionales y áreas de cobertura inalámbrica en

700 MHz en Nicaragua, aplicación de la red metropolitana con equipamiento de alta calidad y el desarrollo de nuevos productos iniciando con el servicio de voz sobre IP (IVOZ).

**Nombre de la empresa:** Inversiones Netsolutions S, A

**Descripción de la empresa:** Inversiones Netsolutions S, A es una empresa regional con presencia en Guatemala, Honduras, El Salvador y nuestro país Nicaragua. Esta empresa se dedica a ofertar servicios tecnológicos como el internet, tv cable, servicios Hosting y web hosting. Inversiones Netsolutions S, A se sitúa entre una de las empresas de relevancia en la oferta de servicios tecnológicos en Nicaragua entrando en competencia con otras empresas que ofertan el mismo servicio como Claro y Yota.

**Ubicación de la empresa:** Inversiones Netsolutions S, A se encuentra ubicada en la capital en la siguiente dirección: Hospital Monte España 100 metros al norte, 120 metros al este, Managua-Nicaragua.

- Teléfono: 2278-6328
- Tamaño: Inversiones Netsolutions S, A es una mediana empresa con edificio de 2 plantas en Managua, cuenta con 200 empleados de planta fija, un asesor legal y personal subcontratado.

### **Misión**

Ofrecer al mercado residencial y corporativo una conexión a internet robusta, rápida y estable, así como una señal de TV por cable de calidad que se ajuste a las necesidades de todos los nicaragüenses.

### **Visión**

Ser el aliado tecnológico para el crecimiento estratégico de las grandes empresas y los negocios emprendedores, y para el entretenimiento de calidad en los hogares nicaragüenses.

## Valores

- **Eficiente:** cumple con las expectativas.
- **Confiable:** cumple lo que promete.
- **Honesto:** es recto, honrado y justo.
- **Servicio:** busca satisfacer plenamente a sus clientes

### 3.2 Informe COSO 2013, Componentes, principios y enfoques

Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (COSO) (2013). El Marco COSO 2013, provee un enfoque integral y herramientas para la implementación de un sistema de control interno efectivo y en pro de la mejora continua. Está diseñado para controlar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos, reduciendo dichos riesgos a un nivel aceptable, afirmando que el control interno proporciona razonables garantías para que las empresas puedan lograr sus objetivos, y mantener y mejorar su rendimiento. Sin embargo, cabe tener cuenta que cada organización debe tener su propio sistema de control interno, considerando sus características como, por ejemplo, industria, leyes y regulaciones pertinentes, tamaño y naturaleza.

El Marco COSO 2013, mantiene el concepto de control interno, sus cinco componentes y tres objetivos de control. Sin embargo, amplía y aclara una serie de conceptos, entre otros, los siguientes:

- Presenta un enfoque basado en principios que proporciona flexibilidad,

- Proporciona un método para identificar y analizar los riesgos, así como para desarrollar y gestionar respuestas adecuadas a dichos riesgos dentro de niveles aceptables,
- Facilita el entendimiento de que mediante la aplicación de un criterio profesional oportuno la dirección puede eliminar controles no efectivos, redundantes o ineficientes,
- Aclaración de la necesidad de establecer objetivos de negocio como condición previa a los objetivos de control interno,
- Extensión de los objetivos de reporte más allá de los informes financieros externos, a los de carácter interno y a los no financieros tanto externos como internos,
- Inclusión de una guía orientadora para facilitar la supervisión del control interno sobre las operaciones, el cumplimiento y los objetivos de reporte. Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (COSO) (2013).

### **3.2.1 Objetivos, componentes, principios y enfoques.**

#### **A. *Objetivos.***

El Marco establece tres categorías de objetivos, que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno:

- **Objetivos Operativos:** Hacen referencias a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.
- **Objetivos de Información:** Hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.

- Objetivos de Cumplimiento: Referidos al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.
- Existe una relación directa entre los objetivos, que es lo que una entidad se esfuerza por alcanzar, los componentes, que representa lo que se necesita para lograr los objetivos y la estructura organizacional de la entidad.

### ***B. Componentes y principios.***

Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (COSO) (2013). El control interno consta de cinco componentes integrados. El Marco establece un total de diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente. Dado que estos principios proceden directamente de los componentes, una entidad puede alcanzar un control interno efectivo aplicando todos los principios, los que son aplicables a los objetivos operativos, de información y de cumplimiento.

- Entorno de Control Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que se desarrollará el control interno de la organización. El consejo y la alta dirección son quienes marcan el “Tone at the Top” con respecto a la importancia del control interno y los estándares de conducta esperados dentro de la entidad.

Sus principios:

1. La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
2. El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.

3. La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.
  4. La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización.
  5. La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.
- Evaluación de Riesgos Implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia. De este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán.

Sus principios:

6. La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.
7. La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.
8. La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
9. La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.



- Actividades de Control Son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos.

Sus principios:

10. La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.

11. La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.

12. La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.

- Información y Comunicación La información es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno y soportar el logro de sus objetivos. La comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria.

Sus principios:

13. La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

14. La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.

15. La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno.

- Actividades de Supervisión Las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno, incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente, están presentes y funcionan adecuadamente.

Sus principios:

16. La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.

17. La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda. Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (COSO) (2013).

### ***C. Enfoques.***

#### *Ambiente de control*

1. La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
  - Establece el tono de la gerencia. la Junta Directiva, la Alta Gerencia y el personal supervisor están comprometidos con los valores y principios éticos y los refuerzan en sus actuaciones.

- Establece estándares de conducta. La integridad y los valores éticos son definidos en los estándares de conducta de la entidad y entendidos en todos los niveles de la organización y por los proveedores de servicio externos y socios de negocios.
  
- Evalúa la adherencia a estándares de conducta. Los procesos están en su lugar para evaluar el desempeño de los individuos y equipos en relación con los estándares de conducta esperados.
  
- Aborda y decide sobre desviaciones en forma oportuna. Las desviaciones de los estándares de conducta esperados en la entidad son identificadas y corregidas oportuna y adecuadamente. Qualpro Consulting, S. C (COSO) (2013).

2. El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.

- Establece las responsabilidades de supervisión de la dirección. La Junta Directiva identifica y acepta su responsabilidad de supervisión con respecto a establecer requerimientos y expectativas.
  
- Aplica experiencia relevante. La Junta directiva define, mantiene y periódicamente evalúa las habilidades y experiencia necesaria entre sus miembros.

Conserva o delega responsabilidades de supervisión.

- Opera de manera independiente. La Junta Directiva tiene suficientes miembros, quienes son independientes de la Administración y objetivos en evaluaciones y toma de decisiones.
  
- Brinda supervisión sobre el Sistema de Control Interno. La Junta Directiva conserva la responsabilidad de supervisión del diseño, implementación y conducción del Control Interno de la Administración:
  
- Entorno de Control: establece integridad y valores éticos, estructuras de supervisión, autoridad y responsabilidad, expectativas de competencia, y rendición de cuentas a la Junta.
  
- Evaluación de Riesgos: monitorea las evaluaciones de riesgos de la administración para el cumplimiento de los objetivos, incluyendo el impacto potencial de los cambios significativos, fraude, y la evasión del control interno por parte de la administración.
  
- Actividades de Control: provee supervisión a la Alta Dirección en el desarrollo y cumplimiento de las actividades de control.
  
- Información y Comunicación: analiza y discute la información relacionada con el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

- Actividades de Supervisión: evalúa y supervisa la naturaleza y alcance de las actividades de monitoreo y la evaluación y mejoramiento de la administración de las deficiencias.
3. La dirección establece con la supervisión del Consejo, las estructuras, líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.
- Considera todas las estructuras de la entidad. La Administración y la Junta Directiva consideran las estructuras múltiples utilizadas (incluyendo unidades operativas, entidades legales, distribución geográfica, y proveedores de servicios externos) para apoyar la consecución de los objetivos. Qualpro Consulting, S. C (COSO) (2013).
  - Establece líneas de reporte. La Administración diseña y evalúa las líneas de reporte para cada estructura de la entidad, para permitir la ejecución de autoridades y responsabilidades, y el flujo de información para gestionar las actividades de la entidad.
  - Define, asigna y delimita autoridades y responsabilidades. La Administración y la Junta Directiva delegan autoridad, definen responsabilidades, y utilizan procesos y tecnologías adecuadas para asignar responsabilidad, segregar funciones según sea necesario en varios niveles de la organización:
  - Junta directiva: conserva autoridad sobre las decisiones significativas y revisa las evaluaciones de la administración y las limitaciones de autoridades y responsabilidades.

- Alta Dirección: establece instrucciones, guías, y control habilitando a la administración y otro personal para entender y llevar a cabo sus responsabilidades de control interno.
  - Administración: guía y facilita la ejecución de las instrucciones de la Alta Dirección dentro de la entidad y sus sub-unidades.
  - Personal: entiende los estándares de conducta de la entidad, los riesgos evaluados para los objetivos, y las actividades de control relacionadas con sus respectivos niveles de la entidad, la información esperada y los flujos de comunicación, así como las actividades de monitoreo relevantes para el cumplimiento de los objetivos.
  - Proveedores de servicios externos: cumple con la definición de la administración del alcance de la autoridad y la responsabilidad para todos los que no sean empleados comprometidos.
4. La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en concordancia con los objetivos de la organización.
- Establece políticas y prácticas. Las políticas y prácticas reflejan las expectativas de competencia necesarias para apoyar el cumplimiento de los objetivos.
  - Evalúa la competencia y direcciona las deficiencias. La Junta Directiva y la Administración evalúan la competencia a través de la organización y en los proveedores

de servicios externos, de acuerdo con las políticas y prácticas establecidas, y actúa cuando es necesario direccionando las deficiencias.

- Atrae, desarrolla y retiene profesionales. La organización provee la orientación y la capacitación necesaria para atraer, desarrollar y retener personal suficiente y competente y proveedores de servicios externos para apoyar el cumplimiento de los objetivos.
  - Planea y se prepara para sucesiones. La Alta Dirección y la Junta Directiva desarrollan planes de contingencia para la asignación de la responsabilidad importante para el control interno.
5. La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.
- Hace cumplir la responsabilidad a través de estructuras, autoridades y responsabilidades. La Administración y la Junta Directiva establecen los mecanismos para comunicar y mantener profesionales responsables para el desempeño de las responsabilidades de control interno a través de la organización, e implementan acciones correctivas cuando es necesario.
  - Establece medidas de desempeño, incentivos y premios. La Administración y la Junta Directiva establecen medidas de desempeño, incentivos, y otros premios apropiados para las responsabilidades en todos los niveles de la entidad, reflejando dimensiones de

desempeño apropiadas y estándares de conducta esperados, y considerando el cumplimiento de objetivos a corto y largo plazo.

- Evalúa medidas de desempeño, incentivos y premios para la relevancia en curso. La Administración y la Junta Directiva alinean incentivos y premios con el cumplimiento de las responsabilidades de control interno para la consecución de los objetivos.
- Considera presiones excesivas. La administración y la Junta Directiva evalúan y ajustan las presiones asociadas con el cumplimiento de los objetivos; asimismo asignan responsabilidades, desarrollan medidas de desempeño y evalúan el desempeño.
- Evalúa desempeño y premios o disciplina los individuos. La Administración y la Junta Directiva evalúan el desempeño de las responsabilidades de control interno, incluyendo la adherencia a los estándares de conducta y los niveles de competencia esperados, y proporciona premios o ejerce acciones disciplinarias cuando es apropiado. Qualpro Consulting, S. C (COSO) (2013).

### *Evaluación de riesgos*

6. La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.

#### Objetivos Operativos:

- Refleja las elecciones de la administración.
- Considera la tolerancia al riesgo.



- Incluye las metas de desempeño operativo y financiero.
- Constituye una base para administrar los recursos.

Objetivos de Reporte Financiero Externo:

- Cumple con los estándares contables aplicables.
- Considera la materialidad.
- Refleja las actividades de la entidad.

Objetivos de Reporte no Financiero Externo:

- Cumple con los estándares y marcos externos establecidos.
- Considera los niveles de precisión requeridos.
- Refleja las actividades de la entidad.

Objetivos de Reporte interno:

- Refleja las elecciones de la administración.
- Considera el nivel requerido de precisión.
- Refleja las actividades de la entidad.

Objetivos de Cumplimiento:

- Refleja las leyes y regulaciones externas.
- Considera la tolerancia al riesgo.

7. La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determina cómo se deben gestionar.
- Incluye la entidad, sucursales, divisiones, unidad operativa y niveles funcionales. La organización identifica y evalúa los riesgos a nivel de la entidad, sucursales, divisiones, unidad operativa y niveles funcionales relevantes para la consecución de los objetivos. Evalúa la consideración de factores externos e internos en la identificación de los riesgos que puedan afectar a los objetivos.
  - Involucra niveles apropiados de administración. La dirección evalúa si existen mecanismos adecuados para la identificación y análisis de riesgos. Analiza la relevancia potencial de los riesgos identificados y entiende la tolerancia al riesgo de la organización.
  - Determina la respuesta a los riesgos. La evaluación de riesgos incluye la consideración de cómo el riesgo debería ser gestionado y si aceptar, evitar, reducir o compartir el riesgo. Qualpro Consulting, S. C (COSO) (2013).
8. La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
- Considera varios tipos de fraude: La evaluación del fraude considera el Reporte fraudulento, posible pérdida de activos y corrupción.

➤ La evaluación del riesgo de fraude evalúa incentivos y presiones. La evaluación del riesgo de fraude tiene en consideración el riesgo de fraude por adquisiciones no autorizadas, uso o enajenación de activos, alteración de los registros de información, u otros actos inapropiados. La evaluación del riesgo de fraude considera cómo la dirección u otros empleados participan en, o justifican, acciones inapropiadas.

9. La organización idéntica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

➤ Evalúa cambios en el ambiente externo. El proceso de identificación de riesgos considera cambios en los ambientes regulatorio, económico, y físico en los que la entidad opera.

➤ Evalúa cambios en el modelo de negocios. La organización considera impactos potenciales de las nuevas líneas del negocio, composiciones alteradas dramáticamente de las líneas existentes de negocios, operaciones de negocios adquiridas o de liquidación en el sistema de control interno, rápido crecimiento, el cambio de dependencia en geografías extranjeras y nuevas tecnologías.

➤ Evalúa cambios en liderazgo. La organización considera cambios en administración y respectivas actitudes y filosofías en el sistema de control interno.

#### *Actividades de control*

10. La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.

- Se integra con la evaluación de riesgos. Las actividades de control ayudan a asegurar que las respuestas a los riesgos que direccionan y mitigan los riesgos son llevadas a cabo.
- Considera factores específicos de la entidad. La administración considera cómo el ambiente, complejidad, naturaleza y alcance de sus operaciones, así como las características específicas de la organización, afectan la selección y desarrollo de las actividades de control.
- Determina la importancia de los procesos del negocio. La administración determina la importancia de los procesos del negocio en las actividades de control.
- Evalúa una mezcla de tipos de actividades de control. Las actividades de control incluyen un rango y una variedad de controles que pueden incluir un equilibrio de enfoques para mitigar los riesgos teniendo en cuenta controles manuales y automatizados, y controles preventivos y de detección. Qualpro Consulting, S. C (COSO) (2013).
- Considera en qué nivel las actividades son aplicadas. La administración considera las actividades de control en varios niveles de la entidad.
- Direcciona la segregación de funciones. La administración segrega funciones incompatibles, y donde dicha segregación no es práctica, la administración selecciona y desarrolla actividades de control alternativas.

11. La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.

- Determina la relación entre el uso de la tecnología en los procesos del negocio y los controles generales de tecnología: La dirección entiende y determina la dependencia y la vinculación entre los procesos de negocios, las actividades de control automatizadas y los Controles Generales de tecnología.
- Establece actividades de control para la infraestructura tecnológica relevante: la Dirección selecciona y desarrolla actividades de control diseñadas e implementadas para ayudar a asegurar la completitud, precisión y disponibilidad de la tecnología.
- Establece las actividades de control para la administración de procesos relevantes de seguridad: la dirección selecciona y desarrolla actividades de control diseñadas e implementadas para restringir los derechos de acceso, con el fin de proteger los activos de la organización de amenazas externas.
- Establece actividades de control relevantes para los procesos de adquisición, desarrollo y mantenimiento de la tecnología: la dirección selecciona y desarrolla actividades de control sobre la adquisición, desarrollo y mantenimiento de la tecnología y su infraestructura.

12. La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos.

- Establece políticas y procedimientos para apoyar el despliegue de las directivas de la administración: la administración establece actividades de control que están construidas dentro de los procesos del negocio y las actividades del día a día de los empleados a través de políticas estableciendo lo que se espera y los procedimientos relevantes especificando acciones. Qualpro Consulting, S. C (COSO) (2013).
- Establece responsabilidad y rendición de cuentas para ejecutar las políticas y procedimientos: la administración establece la responsabilidad y rendición de cuentas para las actividades de control con la administración (u otro personal asignado) de la unidad de negocios o función en el cual los riesgos relevantes residen.
- Funciona oportunamente: el personal responsable desarrolla las actividades de control oportunamente, como es definido en las políticas y procedimientos.
- Toma acciones correctivas: el personal responsable investiga y actúa sobre temas identificados como resultado de la ejecución de actividades de control.
- Trabaja con personal competente: personal competente con la suficiente autoridad desarrolla actividades de control con diligencia y continúa atención.
- Reevalúa políticas y procedimientos: la administración revisa periódicamente las actividades de control para determinar su continua relevancia, y las actualiza cuando es necesario.

*Información y comunicación*

13. La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

- Identifica los requerimientos de información: un proceso está en ejecución para identificar la información requerida y esperada para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del control interno y el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Captura fuentes internas y externas de información: los sistemas de información capturan fuentes internas y externas de información.
- Procesa datos relevantes dentro de la información: los sistemas de información procesan datos relevantes y los transforman en información.
- Mantiene la calidad a través de procesamiento: los sistemas de información producen información que es oportuna, actual, precisa, completa, accesible, protegida, verificable y retenida. La información es revisada para evaluar su relevancia en el soporte de los componentes de control interno. Qualpro Consulting, S. C (COSO) (2013).
- Considera costos y beneficios: la naturaleza, cantidad y precisión de la información comunicada están acorde con, y apoyan, el cumplimiento de los objetivos.

14. La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.

- Comunica la información de control interno: un proceso está en ejecución para comunicar la información requerida para permitir que todo el personal entienda y lleve a cabo sus responsabilidades de control interno.
- Se comunica con la Junta directiva: existe comunicación entre la administración y la Junta Directiva; por lo tanto, ambas partes tienen la información necesaria para cumplir con sus roles con respecto a los objetivos de la entidad.
- Proporciona líneas de comunicación separadas: separa canales de comunicación como líneas directas de denuncia de irregularidades, las cuales sirven como mecanismos a prueba de fallos para permitir la comunicación anónima o confidencial cuando los canales normales son inoperantes o ineficientes.
- Selecciona métodos de comunicación relevantes: los métodos de comunicación consideran tiempo, público y la naturaleza de la información.

15. La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno.



- Se comunica con grupos de interés externos: los procesos están en funcionamiento para comunicar información relevante y oportuna a grupos de interés externos, incluyendo accionistas, socios, propietarios, reguladores, clientes, analistas financieros y demás partes externas.
- Permite comunicaciones de entrada: canales de comunicación abiertos permiten los aportes de clientes, consumidores, proveedores, auditores externos, reguladores, analistas financieros, entre otros, y proporcionan a la administración y Junta Directiva información relevante.
- Se comunica con la Junta Directiva: la información relevante resultante de evaluaciones conducidas por partes externas es comunicada a la Junta Directiva.
- Proporciona líneas de comunicación separadas: separa canales de comunicación, como líneas directas de denuncia de irregularidades, las cuales sirven como mecanismos a prueba de fallos para permitir la comunicación anónima o confidencial cuando los canales normales son inoperantes o ineficientes.
- Selecciona métodos de comunicación relevantes: los métodos de comunicación consideran el tiempo, público, y la naturaleza de la comunicación y los requerimientos y expectativas requerimientos y expectativas legales, regulatorias y fiduciarias.

*Actividades de supervisión y monitoreo*

16. La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema están presentes y funcionando.

- Considera una combinación de evaluaciones continuas e independientes: la administración incluye un balance de evaluaciones continuas e independientes.
- Considera tasa de cambio: la administración considera la tasa de cambio en el negocio y los procesos del negocio cuando selecciona y desarrolla evaluaciones continuas e independientes.
- Establece un punto de referencia para el entendimiento: el diseño y estado actual del sistema de control interno son usados para establecer un punto de referencia para las evaluaciones continuas e independientes.
- Uso de personal capacitado: los evaluadores que desarrollan evaluaciones continuas e independientes tienen suficiente conocimiento para entender lo que está siendo evaluado.
- Se integra con los procesos del negocio: las evaluaciones continuas son construidas dentro de los procesos del negocio y se ajustan a las condiciones cambiantes.
- Ajusta el alcance y la frecuencia: la administración cambia el alcance y la frecuencia de las evaluaciones independientes dependiendo el riesgo.
- Evalúa objetivamente: las evaluaciones independientes son desarrolladas periódicamente para proporcionar una retroalimentación objetiva.

17. La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.
- Evalúa resultados: la Administración o la Junta Directiva, según corresponda, evalúa los resultados de las evaluaciones continuas e independientes.
  - Comunica deficiencias: las deficiencias son comunicadas a las partes responsables para tomar las acciones correctivas y a la Alta Dirección y la Junta Directiva, según corresponda.
  - Supervisa acciones correctivas: la administración monitorea si las deficiencias son corregidas oportunamente. Qualpro Consulting, S. C (COSO) (2013).

### **3.2.2 Generalidades de la auditoría.**

#### ***Concepto de auditoría.***

En una primera aproximación del concepto teórico, se puede indicar que la auditoría consiste en un examen sistemático de los estados financieros, de sus registros y operaciones, con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente adoptadas. Lovos, F. (2014).

Por todo ello, se define como la actividad consistente en analizar la información económico-financiera, esta se obtiene de los documentos contables examinados, y su objeto

es la emisión de un informe que exprese una opinión técnica sobre la fiabilidad de dicha información, para que se pueda conocer y valorar esta información por terceros.

### ***Objeto de la auditoría.***

Gómez, L. R. (2013). La auditoría tiene por objeto averiguar la exactitud, integridad y autenticidad de los estados financieros, expedientes y demás documentos administrativo contable presentados por la dirección, así como sugerir las mejoras administrativos contables que procedan.

### ***Clasificación de la auditoría.***

Gómez, L. R. (2013). De acuerdo con la filiación del auditor las auditorías se clasifican:

- Auditoría externa: Que comprende la auditoría estatal y la auditoría independiente.
- La auditoría estatal: puede ser general o fiscal.
- Auditoría externa: Es el examen o verificación de las transacciones, cuenta, informaciones o estados financieros correspondientes a un periodo evaluando la conformidad o cumplimiento de las disposiciones legales o internas vigentes en el sistema de control interno contable.
- Auditoría interna. Es la que se realiza por personal de la empresa y consiste en verificar la existencia, el cumplimiento, la eficacia y la optimización de los controles internos de la organización para facilitar el cumplimiento de los objetivos de la misma. También evalúa el sistema de control financiero, de sistema y de gestión.

- Auditoría financiera: Consiste en el examen y verificación de los estados financieros de la misma, con objeto de poder emitir una opinión fundada sobre su grado de fiabilidad.
- Auditoría operativa. Consiste en la realización de un examen de la gestión, de los procedimientos y sistemas de control interno. Esta no se encuentra regulada por la Ley, ya que persigue constatar la eficacia y eficiencia interna y externa de la gestión empresarial. Dicha actividad se puede realizar tanto por el auditor interno como por el auditor externo.
- ***Auditoría operativa o de gestión.***

La Auditoría de gestión se puede entender como una parte del control interno y puede realizarse tanto por personal independiente como por personal dependiente a la organización, siempre y cuando cuente con un grado de independencia suficiente como para poder realizar el trabajo objetivamente.

La auditoría operativa o de gestión, a diferencia de la financiera, se encarga de examinar y evaluar la aplicación adecuada y eficiente de los métodos, procedimientos y los sistemas de control interno, velando por la integridad del patrimonio de la entidad y la eficiencia de su gestión económica, proponiendo a la dirección las acciones correctivas que crean oportunas. Moreno, P. (2016).

Su objetivo principal es ayudar y apoyar a la dirección de la empresa en el desempeño de sus actividades. No obstante, la diferencia más significativa se da en el marco legal, ya que la auditoría de gestión ni es obligatoria, ni está legislada.

*Características:*

- La auditoría operativa verifica el grado de eficiencia y eficacia de la gestión empresarial en cada una de sus funciones.

- Verifica el grado de eficiencia y eficacia de la gestión empresarial en cada una de sus funciones.
- Se realiza por profesional independiente o dependiente (relación laboral), con titulación académica y experiencia en organización.
- El auditor responde frente a la Dirección de la empresa del trabajo realizado.
- Emisión de un informe extenso y descriptivo con propuestas de mejora a la gestión empresarial, y depende de la ética profesional del auditor y del contrato firmado.
- El informe se dirige a la Dirección de la empresa (utilidad interna).
- La auditoría y la entrega del informe deberán realizarse en las fechas previstas contractualmente.
- Esta auditoría es un valioso recurso para la empresa, ya que proporciona la información necesaria para mejorar la productividad y la eficiencia de la pyme teniendo una visión global de los protocolos y actuaciones establecidos por la entidad y su aplicación, efectividad y eficiencia real. Moreno, P. (2016).

*Sus principales funciones son:*

- Evaluar el grado en el que se están cumpliendo los procedimientos e instrucciones indicados por la dirección.
- Evaluar y revisar la aplicación de los controles operativos, contables y financieros.
- Evaluar la veracidad de los datos que emanan de la organización.

Una vez realizadas las evaluaciones pertinentes, el auditor realizará un informe detallando las irregularidades, oportunidades o deficiencias encontradas y sus recomendaciones para subsanarlas o mejorarlas, y supervisará su cumplimiento.

El informe realizado por el auditor va dirigido principalmente a la dirección de la empresa y a los empleados, no obstante, también puede proporcionar seguridad a otras partes interesadas como las entidades financieras o los accionistas. Moreno, P. (2016).

### **3.3 Normativa, manuales de procedimientos y políticas que rigen el sistema de control interno según COSO 2013.**

Según Ramón, J. (2004). El control interno de las empresas privadas se ha convertido últimamente en uno de los pilares en las organizaciones empresariales, pues nos permite observar con claridad la eficiencia y la eficacia de las operaciones, y la confiabilidad de los registros y el cumplimiento de las leyes, normas y regulaciones aplicables.

El control interno se sustenta en la independencia entre las unidades operativas, en el reconocimiento efectivo de la necesidad de contar con un control interno y la fijación de responsabilidades. Sólo así podrá tener éxito.

En consecuencia, podríamos decir que el control interno es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia y asegura la efectividad y, sobre todo, previene que se violen las normas y los principios contables.

#### **3.3.1. Objetivos del control interno.**

El control interno de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos. Ramón, J. (2004).

- a) Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- b) Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- c) Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- d) Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

Según Gómez, G. (2001). El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales de procedimientos, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial. Gómez, G. (2001).

El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.



En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos. Gómez, G. (2001).

➤ ***Contenido del manual de procedimientos.***

- 1) Título y código del procedimiento.
- 2) Introducción: Explicación corta del procedimiento.
- 3) Organización: Estructura micro y macro de la entidad.
- 4) Descripción del procedimiento.
  - Objetivos del procedimiento
  - Normas aplicables al procedimiento
  - Requisitos, documentos y archivo
  - Descripción de la operación y sus participantes
  - Gráfico o diagrama de flujo del procedimiento
- 5) Responsabilidad: Autoridad o delegación de funciones dentro del proceso.
- 6) Medidas de seguridad y autocontrol: Aplicables al procedimiento.
- 7) Informes: Económicos, financieros, estadísticos y recomendaciones.
- 8) Supervisión, evaluación y examen: Entidades de control y gestión de autocontrol.

Gómez, G. (2001).

Estos manuales, se desarrollan para cada una de las actividades u operaciones que tengan que ver con los procesos administrativos y operativos, de acuerdo con los lineamientos y exigencias establecidas por la ley. Gómez, G. (2001).

➤ **Política.**

Según Ramón, J. (2004). Se puede definir política como la declaración general que guía el pensamiento durante la toma de decisiones. La política es una línea de conducta predeterminada que se aplica en una entidad para llevar a cabo todas las actividades, incluyendo aquellas no previstas.

*La política puede clasificarse en:*

➤ *Política general*

Se establece para todas las entidades y para un caso específico. Generalmente se origina fuera de la entidad, como las leyes y los reglamentos directivos de sistemas administrativos. Ramón, J. (2004).

➤ *Política específica*

Es establecida por las altas direcciones de cada entidad y afectan a ésta en su totalidad.

➤ *Política para unidades*

Son aquellas establecidas en operatividad. Los niveles más bajos y su aplicación están limitados a las unidades operativas dentro de una misma entidad. Los siguientes criterios son aplicables a la política de cada entidad:

- a) Establecer la política por escrito y organizarla en forma sistemática en guías o manuales, según los casos, para permitir efectuar las actividades autorizadas en forma efectiva, eficiente y económica, así como proporcionar seguridad razonable de que los recursos se encuentran debidamente protegidos. Ramón, J. (2004).

- b) Comunicar la política a todos los funcionarios y empleados de la entidad cuyas obligaciones contribuyan al logro de sus objetivos.
- c) Elabora la política en concordancia con la normatividad correspondiente y ser coherente con la política general dictada.
- d) Revisar la política en forma periódica debido al cambio de circunstancias, cuando se considere necesario. Ramón, J. (2004).

### **3.4 Debilidades y oportunidades del sistema de control interno según COSO 2013**

La implementación del Marco COSO 2013 brinda una buena oportunidad para crear valor en las organizaciones y refresca el sistema de control interno, independientemente de su nivel de madurez. Deloitte. (2015).

- Puede llevar a sinergias y simplificaciones.
- Puede identificar brechas en diseño y efectividad de la operación, programas de evaluación de riesgo de fraude, controles de IT, y monitoreo de proveedores de servicios tercerizados).
- Puede identificar brechas en documentación y evidencia de soporte para evaluar la efectividad del control interno.
- Puede representar oportunidades para mejorar operaciones, cumplimiento y reporte. Deloitte. (2015).

#### **Limitaciones.**

Instituto de auditores internos de España. (2015). *Control interno marco integrado COSO 2013*. El Marco reconoce que, si bien el control interno proporciona una seguridad

razonable acerca de la consecución de los objetivos de la entidad, existen limitaciones. El control interno no puede evitar que se aplique un deficiente criterio profesional o se adopten malas decisiones, o que se produzcan acontecimientos externos que puedan hacer que una organización no alcance sus objetivos operacionales, Es decir, incluso en un sistema de control interno efectivo puede haber fallos. Las limitaciones pueden ser el resultado de:

1. La falta de adecuación de los objetivos establecidos como condición previa para el control interno.
2. El criterio profesional de las personas en la toma de decisiones puede ser erróneo y estar sujetos a riesgos.
3. Fallos humanos, como puede ser la comisión de un simple error.
4. La capacidad de la dirección de anular el control interno.
5. La capacidad de la dirección y los demás miembros del personal y/o de terceros, para eludir los controles mediante convivencia entre ellos.
6. Acontecimientos externos que escapan al control de la organización.

Estas limitaciones impiden que el consejo y la dirección tengan la seguridad absoluta de la consecución de los objetivos de la entidad, es decir, el control interno proporciona una seguridad razonable, pero no absoluta. A pesar de estas limitaciones inherentes, la dirección debe de ser consciente de ellas cuando seleccione, desarrolle y despliegue los controles que minimicen, en la medida de lo posible estas limitaciones. Instituto de auditores internos de España. (2015). *Control Interno Marco Integrado COSO 2013*.

### **Deficiencias de un sistema de control interno.**

De acuerdo a la NIA 265.6 una deficiencia en el control interno se da cuando “no existe un control necesario para prevenir, o detectar y corregir, oportunamente incorrecciones en los estados financieros” o cuando “un control está diseñado, se implementa u opera de forma que no sirve para prevenir, o detectar y corregir incorrecciones en los estados financieros oportunamente”. También conforme a esta NIA, se tiene que una deficiencia significativa en el control interno es aquella que según el juicio profesional del auditor, es lo suficientemente importante para merecer la atención de los responsables del gobierno de la entidad. Frett, N. (2017).

### **3.5 Alternativas de solución que ayuden a la eficiencia del control interno según COSO 2013**

Instituto de auditores internos de España. (2015). *Control Interno Marco Integrado COSO 2013*. El informe COSO 2013 como alternativa de diagnóstico del Sistema de control interno. “Debido a que los controles internos son útiles para la consecución de los objetivos importantes del negocio, cada vez es mayor la exigencia de disponer de sistemas e informes de evaluación que permitan solucionar o mejorar el sistema de control.” Al ser definido el control interno como un sistema de procesos integrados en una cadena donde se involucran: la planificación, la ejecución y la supervisión, y tomando en cuenta que tanto los procesos como el control de los mismos influyen en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y son el apoyo de las iniciativas de calidad en una empresa, es evidente que la evaluación de dicho control debe involucrar todas las instancias de la empresa. Es así, como el informe COSO 2013 conforma una versión amplia del control interno, enfatizando en que se trata de un proceso constituido por una cadena de acciones integradas a la gestión. “En el marco de control postulado a través del Informe COSO 2013, la interrelación de los cinco componentes

(Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación, y monitoreo) genera una sinergia conformando un sistema integrado que responde dinámicamente a los cambios del entorno.

Se debe promover y establecer la ejecución periódica de autoevaluaciones sobre la gestión y el control interno de la entidad, por cuyo mérito podrá verificarse el comportamiento institucional e informarse las oportunidades de mejora identificadas. Corresponde a sus órganos y personal competente dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones derivadas de la respectiva autoevaluación, mediante compromisos de mejoramiento institucional.

La autoevaluación constituye una herramienta diseñada como parte del sistema de control interno. Se define como el conjunto de elementos de control que actúan coordinadamente permitiendo en cada área o nivel organizacional medir la eficacia y calidad de los controles en los procesos, productos y resultados de su gestión. Hernández, D. (2014).

Responde a la necesidad de establecer las fortalezas y debilidades de la entidad con respecto al control, propiciar una mayor eficacia de todos los componentes de control, y asignar la responsabilidad sobre el mismo a todas las dependencias de la organización. Asimismo, les permite adecuar constantemente sus objetivos a los cambios en el entorno.

La autoevaluación facilita la medición oportuna de los efectos de la gestión y del comportamiento del sistema de control, con el fin de evaluar su capacidad para generar los

resultados previstos y tomar las medidas correctivas necesarias, a través de los siguientes elementos: i) Autoevaluación del control interno: permite establecer el grado de avance en la implementación del sistema de control interno y la efectividad de su operación en toda la entidad; ii) Autoevaluación de la gestión: establece el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales y evalúa la manera de administrar los recursos necesarios para alcanzarlos.

La autoevaluación genera mayor responsabilidad en los empleados al involucrarlos en el análisis de fortalezas y debilidades del Sistema de Control, los compromete con la recolección de la información que soporta el juicio sobre el estado del sistema y les permite proponer planes de mejoramiento que contribuyan al logro del objetivo del sistema de control, y por ende al de la organización.

La autoevaluación del control interno favorece el autocontrol y la autogestión en toda la organización porque permite que cada persona y dependencia que participa en ella puede determinar las deficiencias en una escala personal como organizacional. Esto permite la toma de conciencia frente a los cambios que se requieren y estimula la toma de acciones necesarias con el fin de mejorar la calidad del sistema. Hernández, D. (2014).

➤ ***Evaluaciones independientes.***

Se deben realizar evaluaciones independientes a cargo de los órganos de control competentes para garantizar la valoración y verificación periódica e imparcial del comportamiento del sistema de control interno y del desarrollo de la gestión institucional,

identificando las deficiencias y formulando las recomendaciones oportunas para su mejoramiento. Hernández, D. (2014).

El sistema de control interno y las medidas implementadas por la entidad requieren una evaluación objetiva, imparcial y externa a las áreas u órganos responsables de su implantación y funcionamiento, con el fin de verificar y garantizar tanto su conformidad respecto de los planes, programas, normativa, proyectos, entre otros, como la forma en que han sido realizados.

Como resultado de las evaluaciones independientes, se dará cumplimiento a las recomendaciones que formulen los órganos de control, las mismas que constituyen compromisos de mejoramiento que institucionalmente también serán objeto del correspondiente registro, seguimiento y verificación de su cumplimiento. Hernández, D. (2014).

➤ *Propuesta de mejora.*

En los mercados actuales las empresas se encuentran en un círculo competitivo muy alto por lo que demanda una cultura de servicio centrada en la satisfacción de clientes y usuarios mediante el constante mejoramiento. Ya que cada vez los consumidores son más exigentes lo cual exigen a los pequeños y medianos empresarios una alternativa de solución a través de mejoras para la organización.

Una propuesta de mejora para que proporcione una alternativa de solución depende de la capacidad de identificar, priorizar y resolver problemas; un problema es una desviación entre lo



que debería estar ocurriendo y lo que realmente ocurre, y que sea lo suficientemente importante para hacer que alguien piense en que esa desviación debe ser corregida (Cárdenas, 2004).

La identificación de las oportunidades de mejora, es la base para poder administrar los esfuerzos de solución en la empresa, permitiendo focalizar y priorizar las acciones pertinentes.

En el área de resolución de problemas es necesario distinguir entre la causa y el efecto, o lo que es lo mismo, tratar de identificar oportunidades para la mejora, una vez que sean definidas las causas o bien las oportunidades, se puede proceder a generar tantas mejoras como sea posible, considerando variadas estrategias y que incluyan, según sea conveniente acciones correctivas y/o preventivas, así como también mejoras activas, graduales o drásticas (Cárdenas, 2004).

➤ ***Sistema más eficaz y eficiente.***

Uno de los objetivos del Sistema de Control Interno -SCI es “Mejorar la eficiencia y eficacia en las operaciones de las entidades sometidas a inspección y vigilancia. La Administración de Riesgos Operativos facilita, tanto: producir el máximo de resultados optimizando los recursos de la empresa (eficiencia), como mejorar la capacidad de la entidad para obtener las metas o resultados propuestos (eficacia), mediante la identificación y gestión de los diferentes riesgos que se pueden presentar en la ejecución de los procesos y operaciones de la empresa. Fernández, L. (2010).

Este objetivo del sistema de control interno, está relacionado con la misión o razón fundamental de la existencia de las empresas, fortaleciendo sus objetivos estratégicos. Para

cumplir este objetivo del SCI, cada área de la empresa establece objetivos específicos y para asegurar su logro, se entra a gestionar el Riesgo. Fernández, L. (2010).

➤ ***Competitividad en el mercado***

La competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado. El concepto de competitividad se puede aplicar tanto a una empresa como a un país. Anzil, F. (2008).

La competitividad se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijando un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijado una cierta calidad. Concebida de esta manera se asume que las empresas más competitivas podrán asumir mayor cuota de mercado a expensas de empresas menos competitivas, si no existen deficiencias de mercado que lo impidan. Osvaldo F. (2010).

El aumento de la competitividad internacional constituye un tema central en el diseño de las políticas nacionales de desarrollo socioeconómico. La competitividad de las empresas es un concepto que hace referencia a la capacidad de las mismas para producir bienes y servicios de forma eficiente (precios decrecientes y calidad creciente), de tal manera que puedan competir y lograr mayores cuotas de mercado, tanto dentro como fuera del país. Para ello, es necesario lograr niveles elevados de productividad que permitan aumentar la rentabilidad y generar ingresos crecientes.



El nivel de competitividad de las empresas puede provenir de diferentes actividades que realiza una empresa como lo son los beneficios generados por un producto o un servicio, la optimización en los procesos de producción, una eficiente estructura de la organización, una efectiva comunicación interna y hacia los clientes actuales y potenciales. En todos estos aspectos mencionados anteriormente, las empresas que han logrado diferenciarse y presentar altos niveles de competitividad, en la mayoría de los casos, han mostrado un alto porcentaje de utilización de las tecnologías de la información. Osvaldo F. (2010).

#### **IV. Preguntas directrices**

1. ¿Cuáles son los componentes, principios y enfoques que integran el informe COSO 2013, en los cuales se basa esta investigación para evaluar el sistema de control interno de la empresa Inversiones Netsolutions S.A. en el área de caja general?
2. ¿Qué normativas, manuales de procedimientos y políticas rigen el sistema de control interno para el área de caja general en la empresa Inversiones Netsolutions S.A.?
3. ¿Cuáles son las debilidades y oportunidades del sistema de control interno del área de caja general en la empresa Inversiones Netsolutions según COSO 2013?
4. ¿Realizan propuestas de mejoras o nuevas medidas de procedimiento en el sistema de control interno para área de caja general según COSO 2013 para que la empresa Inversiones Netsolutions S.A. cuente con un sistema más eficaz y eficiente y así pueda tener un mayor grado de competitividad en el mercado?

### V. Operacionalización de variables

Objetivos	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicador	Ítems/Instrumentos
Conocer los componentes, principios y enfoques que integran el informe COSO 2013, en los cuales se basa esta investigación para evaluar el sistema de control interno de la empresa Inversiones Netsolutions S.A en el área de caja general.	Componentes Principios Enfoques	Postulados esenciales que permiten el desarrollo de los estudios científicos o la práctica de un arte, y a las reglas más importantes que determinan el modo de pensar y de actuar. Porto y Gadey, (2012).	Normas o reglas que sirven para orientar el comportamiento, como consecuencia necesaria de algo o con el fin de lograr un propósito.	Ambiente de control Evaluación de riesgos Actividades de control Información y comunicación Monitoreo	Documentos de revisión en formatos electrónicos.
Ver la normativa, manuales de procedimientos y políticas que rigen el sistema de control interno para el área de caja general de la empresa Inversiones Netsolutions S.A según COSO 2013.	Normativa Manuales Políticas Procedimientos	Se definen como planes para establecer un método habitual de manejar actividades futuras. Carreto J. (2008)	Manual de funciones del responsable del área de caja general, Políticas de manejo del área de caja general definidas por la gerencia.	Normas legales Manuales administrativos Política empresarial Procedimientos administrativos	Información proporcionada por la empresa.  cuestionario de evaluación de control interno del área de caja.

<p>Analizar las debilidades y oportunidades del sistema de control interno del área de caja general, identificadas a través de la aplicación de cuestionarios evaluativos adaptados a la escala Likert según COSO 2013.</p>	<p>Oportunidades según informe COSO 2013.  Limitaciones informe COSO 2013.</p>	<p>Fortalezas: todas aquellas actividades que realiza con un alto grado de eficiencia. Endeavor, (2009).  Debilidades: Todas aquellas actividades que realiza con bajo grado de eficiencia. Endeavor, (2009).</p>	<p>Análisis de los resultados de la implementación de controles en los procesos de una empresa a fin de conocer sus debilidades y oportunidades.</p>	<p>Sinergias y simplificaciones  Evaluación de riesgo de fraude  Deficiente criterio profesional  Capacidad de la dirección de anular el control interno</p>	<p>Documentos de revisión en formatos electrónicos.  Cuestionario de control interno adaptado al método Likert</p>
<p>Realizar propuestas de mejoras, según las deficiencias encontradas en el sistema de control interno que la empresa Inversiones Netsolutions S.A. implementa actualmente para el área de caja general, para que cuente con un sistema más eficaz y eficiente que le permita tener un mayor grado de competitividad y confiabilidad de la información en el mercado.</p>	<p>Sistema de control interno según Informe COSO 2013.</p>	<p>El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control. Lafuente, A. (2016).</p>	<p>Metodología y procedimientos que permita el cumplimiento de los objetivos del informe COSO 2013.</p>	<p>Planificación  Ejecución  Supervisión</p>	<p>Documentos de revisión en formatos electrónicos.  Análisis de resultados de investigaciones.</p>

**Cuadro # 1, fuente propia**

## VI. Diseño Metodológico

### 6.1 Tipo de estudio

#### 6.1.1. Tipo de investigación que fue usada para la elaboración de esta monografía.

➤ *Investigación de campo con enfoque documental.*

Proceso en donde se usan los mecanismos investigativos, a fin de aplicarlos en el intento de comprensión y solución de algunas situaciones o necesidades específicas. De esta forma, la Investigación de Campo se caracterizaría principalmente por la acción del investigador en contacto directo con el ambiente natural o las personas sobre quienes se desea realizar el estudio en cuestión. El pensante. (2016).

En consiguiente, el investigador entra en contacto directo con el objeto de estudio, a fin de recopilar los datos y la información necesaria, que será posteriormente analizada y sopesada, en búsqueda de respuestas, conclusiones o incluso de la planificación de nuevos estudios, que den como resultado un mejor entendimiento del fenómeno abordado. El pensante. (2016).

Este tipo de investigación se adecua perfectamente al tema en cuestión, porque se basó en métodos que permiten recoger datos en forma directa con la realidad y también se puede clasificar como una investigación documental debido a que se basa en análisis de datos obtenidos de diferentes fuentes de información, tales como informes, libros, monografías y otros materiales informativos. La orientación del presente trabajo se basó en la recolección de datos desde el mismo lugar, donde ocurren los hechos, es decir en la empresa Inversiones Netsolutions S.A.

## 6.2 Métodos de investigación

### 6.2.1. Método Cualitativo y cuantitativo.

El desarrollo de la presente investigación está enmarcado en el enfoque cualitativo así como también en el cuantitativo; cualitativa porque debido a que el problema que se plantea requiere una investigación interna utilizando técnicas cualitativas que permitirán una observación naturalista con el objeto de describir e interpretar la realidad del problema en un espacio contextualizado con una perspectiva de adentro hacia afuera; los objetivos que se plantean proponen acciones inmediatas a fin de solucionar satisfactoriamente el problema identificado. Mientras que el enfoque cuantitativo, porque es necesario la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar la hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico por medio del cual se transforman las mediciones en valores numéricos, es decir datos cuantificables que son analizados con técnicas estadísticas para posteriormente extender los resultados a la empresa y al entorno.

La investigación cualitativa es un método de investigación usado principalmente en las ciencias sociales empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan los respondientes. Busca explicar las razones de los diferentes aspectos de tal comportamiento, En otras palabras, investiga el por qué y el cómo. Se basa en la toma de muestras pequeñas. Slideshare. (2011).

La investigación cuantitativa es un método de investigación donde el objeto es el estudiar las propiedades y fenómenos cuantitativos y sus relaciones para proporcionar la manera de



establecer, formular, fortalecer y revisar la teoría existente. La investigación desarrolla y emplea modelos matemáticas y teorías e hipótesis que competen a los fenómenos naturales, buscan responder preguntas tales cómo, cuáles, dónde, cuándo. Slideshare. (2011).

### 6.3 Fuente y técnicas de recolección de la información

#### 6.3.1 Fuentes primarias.

Para el logro de los objetivos propuestos es fundamental la recolección de datos, lo que hace importante utilizar técnicas e instrumentos apropiados que permitan alcanzar el máximo de información y así obtener datos de manera exacta y lo más cercano a la realidad. Posso, J. (2014).

En esta investigación se aplicarán dos instrumentos:

- a) **La observación participante:** requiere que el investigador (observador) se involucre con la actividad o comunidad objeto de estudio. Desde adentro, porque el investigador se familiariza con los sujetos de estudio. Contreras, O. (2013).

Con este instrumento se pretende recopilar toda la información posible de los procesos efectuados en el área de caja general del día a día, porque se tiene acceso a la empresa y sus colaboradores.

- b) **Cuestionarios:** El cuestionario es una técnica de recolección de datos y está conformado por un conjunto de preguntas escritas que el investigador administra o aplica a las personas o unidades de análisis, a fin de obtener la

información empírica necesaria para determinar los valores o respuestas de las variables es motivo de estudio. Chávez, D. (2008).

Se aplicarán dos cuestionarios para la recolección de datos:

- Un primer cuestionario sobre el control interno que aplica la administración actualmente para el área de caja general basado en las políticas de la empresa.
  
- Un segundo cuestionario de control interno según COSO 2013, adecuado a la escala de Likert, evaluando cada uno de los componentes y principios que conforman el informe.

c) **Escala Likert:** Es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación, principalmente en ciencias sociales. Al responder a una pregunta de un cuestionario elaborado con la técnica de Likert, se especifica el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración (elemento, ítem o reactivo o pregunta). Sánchez, F. (2017).

Es un plan formal para recabar información de cada unidad de análisis objeto de estudio y que constituye el centro del problema de investigación. La importancia de aplicar el cuestionario radica en que es una herramienta que permite estandarizar y uniformar el recabado de la información. Un diseño inadecuado o mal elaborado nos conduce a recoger datos incompletos, imprecisos y, como debe suponerse, a generar información poco

confiable, este se aplicará a empleados y clientes de la Empresa Inversiones Netsolutions S.A.

### **6.3.2 Fuentes Secundarias.**

Dentro de las fuentes secundarias que se emplearán destacan los libros y textos, documentos electrónicos referentes al modelo COSO 2013; revistas especializadas cuyos artículos están ligados a la evaluación de un sistema de control interno en una organización, publicaciones del gobierno como leyes, decretos, estadísticas y comunicados, etc., que se relacionen con el tema de investigación, trabajos de grado afines, documentos de Internet, entre otros.

### **6.4 Población y Muestra**

El Personal Administrativo de la entidad prestadora de servicios de internet Inversiones Netsolutions S.A, comprendido por todos los empleados del área de caja general y ejecutivos de contabilidad que se relacionan directamente con el area en cuestion constituyen la población objeto de estudio de esta investigación.

## VII. Análisis de resultados

### 7.1. Verificación de la normativa, manuales de procedimientos y políticas que rigen el sistema de control interno para el área de caja general de la empresa según COSO 2013

Para verificar el cumplimiento de los manuales o políticas establecidas por la administración se utilizó un cuestionario adecuado a las políticas ya establecidas por la administración para el manejo de caja general que se mostraran a continuación, este se aplicó al personal directamente involucrado con esta área, donde se corroboró que no se cumple a cabalidad con las políticas establecidas por la administración, porque aunque la mayoría de las respuestas fueran positivas, las pocas respuestas negativas inciden de manera importante en el nivel de riesgo para fraude, e incluso el personal indicó en algunos casos que desconocían varias políticas de las cuales se asociaron para realizar las preguntas. Este cuestionario puede encontrarse en los anexos.

La empresa Inversiones Netsolutions S, A, no cuenta con manuales de caja general solo con políticas para el manejo de la misma, las cuales son:

#### 1. Área de la caja general

- 1.1. En las instalaciones de la empresa se deberá contar con un espacio físico destinado exclusivamente para el manejo de valores, recursos en efectivo y documentos propiedad de Inversiones Netsolutions S, A., éste será denominado como Caja General.
- 1.2. La Caja General deberá estar ubicada en el lugar que ofrezca las mejores condiciones de seguridad de la oficina. De preferencia debe estar aislada de las áreas generales de trabajo, y estar acondicionada de tal manera que el acceso esté restringido y de fácil

entrada para el personal y gestores externos que efectúan trámites documentales y de cobranza, sin que tengan que cruzar áreas internas de las oficinas.

1.3. Será responsabilidad del titular de Tesorería General en Oficina Central, del Gerente financiero y de los titulares de los Departamentos de contabilidad, establecer y verificar en forma permanente que se cuente con medidas de protección que garanticen en forma adecuada las condiciones de seguridad de la Caja General.

1.4. En el interior del área de la Caja General, se deberá contar con una caja fuerte del tamaño adecuado a las necesidades propias de esta área operativa de la empresa, para el resguardo y custodia de documentos y valores que obran en poder del responsable de la caja general.

## **2. Personal autorizado**

2.1. Sólo podrá tener acceso al área de la Caja General, el personal responsable de su operación; mismo que será designado por el titular de Tesorería General en Oficina Central, por el Gerente financiero y por los titulares de los Departamentos de contabilidad.

2.2. El personal responsable de la operación de la Caja General deberá estar afianzado de acuerdo a lo señalado en las políticas establecido para el manejo de caja general proporcionado por la empresa.

## **3. Horarios de servicio**

3.1. En lugar visible del área de la Caja General se indicarán los días y los horarios de atención a proveedores y prestadores de servicios, éstos serán determinados por el titular de Tesorería General en Oficina Central, por el Gerente financiero y por los titulares del

Departamento de contabilidad, considerando las cargas de trabajo del personal, a efecto de que sus funciones se realicen en forma planeada y cuidadosa para minimizar riesgos, dado lo delicado de sus actividades, así como en apego a lo establecido los de Procedimientos para la Solicitud, Trámite y Autorización de Pagos.

3.2. Para el caso de recepción de ingresos, pago de nóminas y prestaciones, así como pagos al personal de la empresa por diversos conceptos, la atención se dará en el horario normal de labores de la oficina.

#### **4. Recepción de ingresos**

4.1. El responsable de la Caja General, es la única persona autorizada en la sede de las oficinas para recibir recursos en documentos o en efectivo, derivado de las operaciones propias de Inversiones Netsolutions S, A.

4.2. En caso de que, por necesidades específicas de las áreas administrativas u operativas de la empresa, personal adscrito a las mismas recupere a favor de la empresa recursos en cheque o efectivo, deberán entregarlo directamente en la Caja General; contra la expedición del recibo de pago correspondiente. Cuando se trate de cobranza por venta inmediata y el cobrador esté ubicado lejos de la oficina sede, el personal que recibió los recursos deberá proceder a depositarlos de inmediato en la cuenta de cheques establecida a nombre de Inversiones Netsolutions S, A. que se le haya indicado, debiendo entregar a su jefe inmediato la minuta original del depósito realizado.

4.3. Cuando el recurso a recibirse sea en cheque, el responsable de la Caja General deberá verificar que el documento cumpla con los lineamientos establecidos por el Banco Central de Nicaragua, los cuales exigen a las Instituciones Bancarias medidas mínimas de seguridad

que los cheques deben ostentar, tales como el papel de seguridad confitado, marcas de agua, impresión con tinta fugitiva y microimpresión; estas medidas se garantizan con un pequeño círculo contenido en la parte superior derecha con un número en el centro simulando una perilla de caja fuerte.

Adicionalmente, en el cuerpo del documento se revisará lo siguiente:

- Que esté expedido a favor de Inversiones Netsolutions S, A.
- Que no esté posfechado.
- Que el importe asentado con número y letra coincida, en esto último que se incluya la palabra "córdobas" precediendo a la indicación de los centavos.
- Que no presente tachaduras, enmendaduras o roturas.

4.4. Por lo que se refiere a la recepción de efectivo en billetes, se considerarán las siguientes características:

- Estar impresos en papel de seguridad confitado.
- Tener una cinta interna en forma vertical en el extremo.
- Contar con marcas de agua.
- Contener la microimpresión.
- Presentar las firmas de Banco Central de Nicaragua.
- Detectar la tinta brillante que parece como confeti.
- Verificar que los billetes no presenten tachaduras, enmendaduras o roturas.
- Que las denominaciones de los billetes sean las de curso corriente.

De acuerdo al volumen de recursos en efectivo que se reciban en la Caja General, el responsable de Tesorería General y el Gerente financiero, decidirán si es conveniente la adquisición de

equipos especiales para verificar la validez de los billetes, o bien marcadores de tinta reveladores.

4.5. Todo ingreso que se reciba en la Caja General, invariablemente debe ampararse con la expedición de un recibo de pago foliado y fechado el día de su emisión, éste debe ser firmado y sellado por el personal responsable de la Caja General que recibe el pago. El recibo de pago debe contar con todas las características que se señalan en la muestra, o bien, aquellas que en su momento establezcan las disposiciones fiscales.

4.6. Los ingresos captados en la Caja General, deberán depositarse a más tardar el día hábil siguiente a su recepción en las cuentas bancarias de Inversiones Netsolutions S, A, designadas y/o autorizadas por el responsable de Tesorería General, siendo responsabilidad del Departamento de contabilidad y del Gerente financiero en Centros de Trabajo vigilar que se cumpla con esta disposición.

En el caso de que en los Departamentos de cobranza y otros puntos de pago se reciba efectivo, éste se debe depositar en la cuenta que le indique el responsable de Tesorería General de Oficina Central, elaborándose en ésta el recibo de pago, para ello, el mismo responsable de Tesorería, deberá remitir al titular del Departamento de contabilidad copia de la minuta de depósito, indicando el nombre de la persona que efectuó el pago y el concepto del mismo.

4.7. En caso de que un cheque no sea pagado por el Banco girado, se notificará por escrito tal situación al interesado, requiriendo la restitución del mismo y solicitando el pago de las comisiones y gastos aplicados por el Banco, emitiendo copia en el escrito al departamento de Contabilidad General en Oficina Central. Para efectos de la recuperación del importe se



deberá atender a lo establecido en las "Políticas, Lineamientos y Procedimientos para el área de Cobranza y Recuperación de Cartera".

4.8. El responsable de la Caja General anexará a la copia del recibo de ingresos expedido, la minuta bancaria que acredite el depósito efectuado, turnándose esta documentación al área de Contabilidad General para su registro y archivo.

4.9. El responsable de la Caja General, deberá elaborar diariamente un reporte de ingresos, de acuerdo a la estructura del formato que le remita el área contable. Este reporte se entregará diariamente al titular del Departamento de contabilidad.

4.10. Por ningún motivo se podrán utilizar los recursos recibidos en efectivo en la Caja General para cambiar cheques expedidos por Inversiones Netsolutions S, A. a su personal o para efectuar pagos en efectivo.

4.11. Queda estrictamente prohibido cambiar cheques personales de empleados con recursos recibidos en la Caja General.

4.12. Si los ingresos captados en la Caja General en efectivo o documentos, son enviados para su depósito al Banco por conducto de empresas especializadas en recolección y traslado de valores, el responsable de la Caja General deberá atender y observar lo siguiente:

- El recuento del efectivo y documentos deberá efectuarse por lo menos dos veces.
- Tabular el monto del depósito, cuantificando el número de monedas y billetes por denominación, organizando las fajillas y bolsas de monedas de acuerdo a lo establecido en el contrato de servicio y observando el máximo criterio de eficiencia en su integración para no incurrir en costos adicionales.
- La tabulación y la (s) minuta (s) de depósito deberá introducirse en la bolsa de seguridad que contiene el efectivo y los documentos.

- Verificar minuciosamente que la bolsa de seguridad en la cual se enviará el depósito no presente roturas.
- Sellar y machimbrar la bolsa de seguridad que contiene el efectivo con el material que la compañía especializada proporcione para tal efecto, verificando que quede perfectamente sellada e inviolable y que el folio esté claramente marcado en el plomo.
- La hoja de servicio que ampara la entrega de la bolsa de seguridad, deberá estar debidamente requisada y firmada.
- Solicitar la identificación del personal de la empresa de seguridad que efectúa la recolección antes de entregar el envase.
- Verificar que el personal de la empresa de traslado de valores que se presenta a realizar el servicio de recolección esté registrado en el directorio del personal proporcionado por la propia empresa para tal efecto; en caso de no aparecer en el directorio no deberá entregar el envase, debiendo reportar al ejecutivo de cuenta de la empresa especializada esta situación, requiriendo se envíe a personal registrada para cumplir el servicio; y de ser el caso, solicitar la actualización de dicho directorio.
- Recabar la firma de recibido en la hoja de servicio.
- El responsable de la Caja General deberá conservar debidamente ordenada la copia de la orden de servicio, anexando copia de la tabulación elaborada.

## **5. Control y uso de cheques**

- 5.1. Invariablemente los cheques de las cuentas bancarias establecidas con las instituciones de crédito a nombre de Inversiones Netsolutions S, A., deberán estar

resguardados en la caja fuerte ubicada en el área de la Caja General, por lo que no deben resguardarse cheques fuera de dicha área.

5.2. Las chequeras de las cuentas establecidas a nombre de Inversiones Netsolutions S, A., únicamente podrán manejarse por los trabajadores que ocupen los siguientes puestos:

- Gerente financiero
- Responsable de Tesorería General
- Jefe del Departamento de contabilidad
- Cajero General

5.3. El responsable de la Caja General deberá resguardar, controlar y utilizar adecuadamente los cheques bajo su guarda y custodia.

5.4. Con la periodicidad que juzgue conveniente su jefe inmediato, que será determinada a partir de la existencia promedio de cheques que se mantenga, el responsable de la Caja General deberá efectuar una revisión que contemple la verificación detallada de los folios consecutivos de los cheques disponibles y le informará por escrito de los resultados del recuento realizado.

Al momento de que se llegare a identificar un faltante de cheques, será responsabilidad del titular del Departamento de Tesorería, del Gerente Financiero y del titular del Departamento de contabilidad, girar de inmediato un oficio a la Institución Bancaria, solicitando la suspensión o bloqueo de pago de los cheques faltantes. Posteriormente, se deberá levantar acta administrativa de levantamiento de hechos, que deberá entregarse para el caso de Oficina Central y los Departamentos de Operaciones, al titular de Tesorería General y al Gerente en financiero.

5.5. El responsable de la Caja General vigilará la existencia de cheques disponibles e informará con la debida oportunidad al titular del Departamento de Tesorería en Oficina Central, al Gerente Financiero y al Jefe de Departamento de contabilidad, sobre la necesidad de solicitar a las Instituciones Bancarias una nueva dotación de cheques, por lo que debe existir un estricto control del punto de reorden de nuevas chequeras, en el que se debe considerar el consumo promedio de los últimos seis meses, así como el tiempo de entrega que tiene establecido la Institución Bancaria para atender la solicitud.

5.6. Cuando se reciba una dotación de cheques, el responsable de la Caja General deberá verificar que el número consecutivo y folio de los cheques coincida contra los folios asentados en el talón del Banco, o de la orden de entrega cuando se trate de chequeras en formas continuas, revisando que la dotación contenga del primero al último folio, verificando uno a uno todos los cheques recibidos.

En caso de observarse faltantes en los cheques recibidos, el responsable de la Caja General deberá reportar tal situación de inmediato al titular del Departamento de Tesorería en Oficina Central, al Gerente financiero y al titular del Departamento de contabilidad, quienes procederán a reportar de inmediato por escrito a la Institución Bancaria los faltantes detectados, solicitando al mismo tiempo, la suspensión o bloqueo de pago de los cheques faltantes.

5.7. Cuando se tengan en existencia cheques que por alguna razón ya no serán utilizados, deberá procederse a su destrucción, para ello, se elaborará acta administrativa de destrucción de documentos; en el acto de destrucción participarán el responsable de la Caja General, su jefe inmediato y dos personas que actuarán como testigos, que serán designados por el titular de Tesorería General en Oficina Central, Gerente financiero y al

titular del Departamento de contabilidad. Al mismo tiempo, se deberá notificar por escrito a la Institución Financiera de la destrucción de los cheques, indicando el folio de los mismos.

5.8. Todo cheque que se expida deberá estar debidamente soportado con la documentación establecida.

5.9. Invariablemente los cheques serán firmados en forma mancomunada por los gerentes autorizados. Los costos que pudieran generarse a cargo de Inversiones Netsolutions S, A., por haberse entregado al beneficiario un cheque con firmas incompletas, correrán a cargo del responsable de la Caja General.

5.10. Queda estrictamente prohibido girar cheques al portador, así como el firmar cheques en blanco.

5.11. En todos los casos, la entrega de cheques deberá ampararse con la firma, nombre y fecha de recibido del beneficiario, en el espacio que para tal efecto está diseñado en el comprobante de cheque.

5.12. Una vez efectuado el pago del cheque, el responsable de la Caja General deberá sellar con la leyenda "pagado" todos los documentos soporte que integran la cuenta por pagar liquidada.

5.13. Para dar cumplimiento a las disposiciones fiscales vigentes, se deberá fotocopiar el original del cheque ya firmado.

5.14. La documentación original soporte del pago, un tanto de la póliza cheque y la fotocopia del mismo, debe remitirse al área de Contabilidad General para su registro contable y archivo.

5.15. En la Caja General se conservará el tanto de la póliza cheque donde el beneficiario suscribió como recibo de conformidad.

5.16. Todo cheque expedido podrá permanecer en la Caja General por un periodo máximo de 30 días hábiles, transcurrido el plazo señalado, deberá procederse a su cancelación, turnándose al Departamento de Contabilidad General el cheque original con la leyenda "cancelado" conjuntamente con la póliza cheque del mismo.

5.17. La reexpedición de cheques cancelados se efectuará hasta que el pago correspondiente sea reclamado por el beneficiario.

La empresa Inversiones Netsolutions S, A, recibe tambien pagos en tarjetas de crédito o débito, pero no tiene establecido un manual o politicas para ejecutar los mismos.

## 7.2. Grafico del cuestionario (Cuestionario realizado al Contador general y personal de caja)

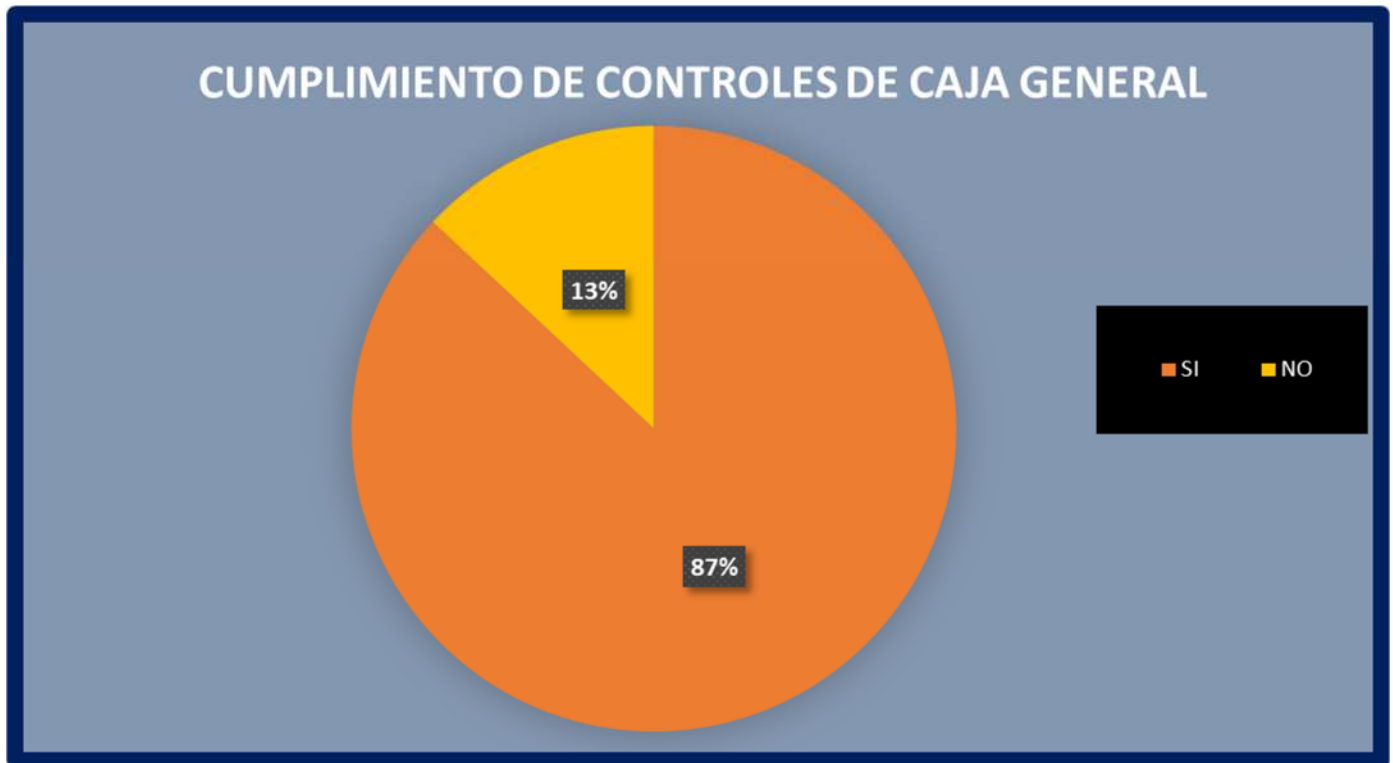


Imagen # 1 Fuente propia

A como se observa en el gráfico, según el cuestionario aplicado, la empresa cumple con la gran mayoría de las políticas implementadas para el manejo de la caja general, aunque las respuestas negativas sean pocas inciden de manera importante en el nivel de riesgo para fraude, e incluso el personal indico en algunos casos que desconocían varias políticas de las cuales se asociaron para realizar las preguntas.

En la realización del análisis de la revisión del cumplimiento de las políticas implementadas por la administración para control en el manejo de la caja general se encontraron las siguientes oportunidades y debilidades según COSO 2013:

### Oportunidades:

- La existencia de políticas por parte de la administración para el manejo de caja general provee cierto nivel de disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.
- Estas políticas constituyen la plataforma para el desarrollo de las acciones futuras.

### **Debilidades:**

- Los controles impuestos por la administración, son violentados por la misma administración.
- Algunas de las políticas no se adecuan a las necesidades de la caja general por ejemplo las políticas sobre el traslado de dinero por terceros, puesto que tales servicios no son utilizados.
- Falta de monitoreo constante al área de caja general, por parte de la administración, en la revisión se encontró que no se realiza ni un solo arqueo sorpresivo en el año a esta área, solamente se revisa lo que el cajero envía diariamente en el reporte de ingreso.
- Se observó que el cajero maneja además la caja chica que es solamente para pagos de gastos menores, esta función es parte de su trabajo diario.
- El cajero comento además que toma dinero del recaudo diario para solventar gastos menores, porque no siempre hay disponible de caja chica, esto previamente autorizado por la gerencia financiera.
- El auxiliar contable que realiza las revisiones del reporte de ingresos que envía diariamente el cajero, participa también como cajero durante una hora al día, mientras el cajero almuerza.
- El cajero desconocía la existencia de políticas escritas por parte de la administración, porque cuando fue seleccionado para el puesto, solo fue entrenado por una persona que





le enseñó sus funciones de forma verbal y le capacitó por medio de la observación y la práctica.

- Falta de manuales para el manejo paso a paso de cada procedimiento ejecutado en el área de caja.
- Falta de un manual de funciones y descripción del puesto de cajero de la empresa.
- Delegación de funciones propias del área de tesorería, al responsable de la caja general.
- Desactualización de las políticas para el control interno de caja.

### 7.3. Grafico del cuestionario COSO 2013 (Cuestionario realizado al Contador general y personal de caja general)

#### a) Cuestionario de Ambiente de control.

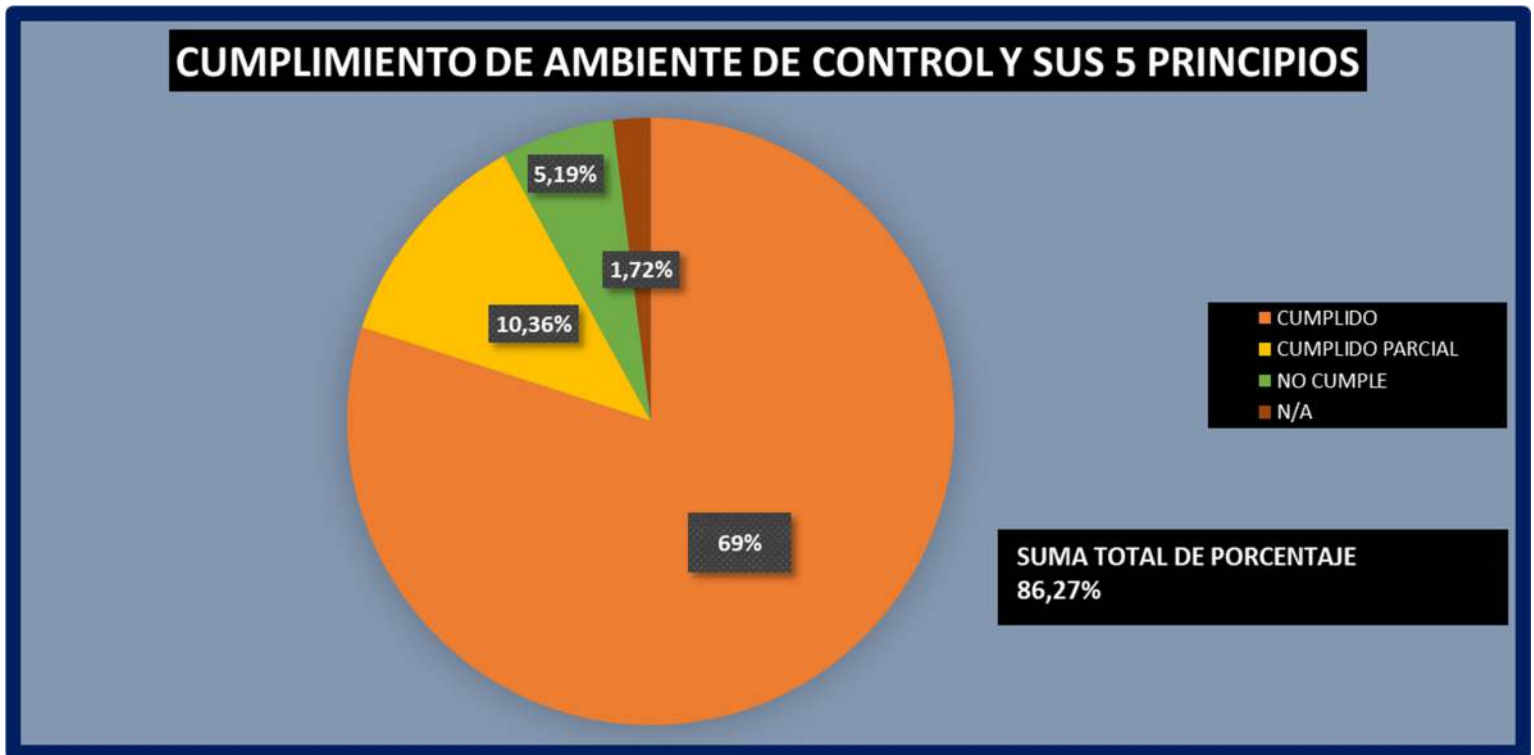


Imagen # 2 Fuente propia

#### ➤ *Análisis.*

Al realizar el análisis a la entidad correspondiente se obtuvo una calificación de 86.27% en el componente del control interno ambiente de control, siendo este resultado satisfactorio debido a que la mayoría de los aspectos condicionantes son cumplidos por la entidad, pero a pesar de esto la entidad presentó problemas, debido a que los controles son violentados a voluntad de la administración según las necesidades de la misma. La ventaja encontrada en esta sección es que al menos la empresa tiene controles establecidos que sirven de base para realizar las mejoras en este ámbito.



➤ *Propuestas de mejora.*

- 1) Todos aquellos condicionantes que son cumplidos de forma parcial puedan convertirse en una meta de cumplimiento para la empresa sabiendo que de esta manera se obtendrán mejores resultados para la misma.
- 2) La entidad puede hacer cumplir aquellos condicionantes que del todo no se llevan a cabo en la entidad como la de proporcionar el código de ética a los integrantes de la entidad y darse a la tarea de que este sea leído y comprendido porque esto ayudara a la empresa a formar personal con valores éticos y morales personas comprometidas con su trabajo y enfocadas con el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

b) Cuestionario de Evaluación del riesgo.

### CUMPLIMIENTO DE EVALUACION DEL RIESGO Y SUS 4 PRINCIPIOS

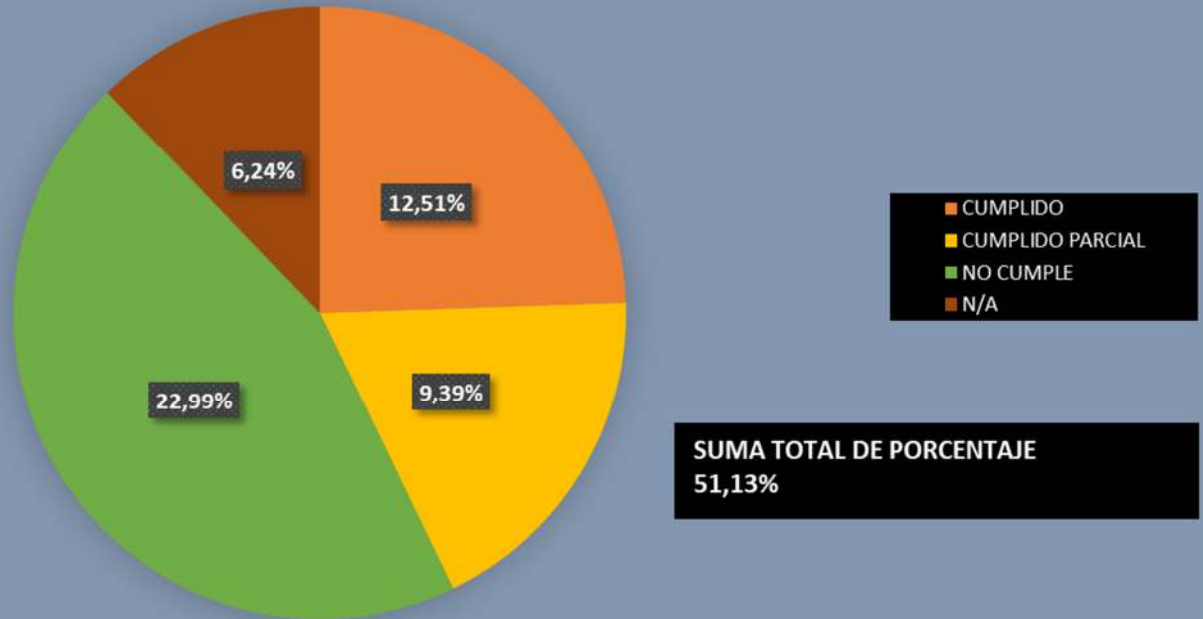


Imagen # 3 Fuente propia

➤ *Análisis.*

La evaluación de riesgos es un importante y sofisticado proceso utilizado para medir los peligros de una organización de modo que los pueda mitigar y reducir a un nivel aceptable. Para que un sistema logre su meta es necesario identificar, analizar y evaluar constantemente los riesgos para comprender su potencial de ocurrencia y la magnitud de las pérdidas, así como los controles existentes y los mejoramientos necesarios y en el caso de Inversiones Netsolutions S.A, según el porcentaje arrojado en la evaluación del 51.13% es bajo, no se está realizando una verdadera evaluación de riesgos para el área de caja general, porque esta ha presentado la misma problemática durante varios años, demostrando así la falta de interés de la empresa en realizar una constante evaluación de riesgo para la caja general.

➤ *Propuestas de mejoras.*

- 1) Efectuar una evaluación Formal: Se debe evidenciar una evaluación de riesgos mediante la documentación, esto sirve para su revisión, control, previniendo así lesiones o deterioro a la salud e incluso una fatalidad.
- 2) Definir el contexto y objetivos de evaluación: Es necesario que la evaluación de riesgos tenga una guía adecuada y una dirección de acuerdo al objetivo de la organización. Una buena evaluación de riesgos comienza con el establecimiento de los objetivos y contexto, definiendo parámetros básicos, alcance y criterios.
- 3) Comprender el nivel de riesgos aceptables para una organización: ¿Qué es un nivel de riesgos alcanzable y aceptable? Se deben adoptar medidas para reducir el riesgo al mínimo razonablemente factible. Generalmente a medida que una organización madura y mejora sus medidas de control de riesgos, el nivel aceptable se aproximará a nivel de riesgos insignificante.
- 4) Conformar el mejor equipo para efectuar la evaluación de riesgos: Se debe crear un equipo formado por personas que sean objetivas, poseer los conocimientos y experiencias necesarias y que se complementen entre sí.
- 5) Usar las mejores técnicas de evaluación de riesgos: La experiencia es importante para la buena selección y aplicación de técnicas que sean bien entendidas y utilizadas debidamente.
- 6) Ser objetivo y racional en el proceso de evaluación de riesgos: El encargado de la evaluación de riesgos tiene que ser objetivo y experimentado para mantener la evaluación de riesgos enfocado en su propósito y metas.

- 7) Es necesario reconocer un peligro no omitirlo: Las buenas evaluaciones de riesgos representan la combinación o sinergia de los efectos de múltiples riesgos, en vez de considerarlos como mutuamente exclusivos. Se debe considerar el peligro de todo el sistema en el proceso de evaluación para gestionar debidamente el riesgo real.
- 8) Considerar la jerarquía de los controles estableciendo prioridades según el riesgo: El uso de los manuales y las medidas administrativas no deben ser la alternativa por omisión. Aun cuando pueden ser las más fáciles de poner en práctica, son las menos eficaces y confiables. La organización debiera tener una estrategia para priorizar las medidas de control basadas en el nivel de riesgos y el grado de exposición para optimizar los esfuerzos y los recursos.
- 9) Efectuar la evaluación de riesgos durante la fase de diseño y rediseño: En términos sencillos, las evaluaciones de riesgos debe ser una práctica estándar durante la fase de diseño y rediseño.
- 10) La comunicación: Antes, durante, después de la evaluación de riesgos es necesario la comunicación con los involucrados para que sea eficaz; una buena evaluación de riesgos incorpora a los involucrados durante el proceso e incluye sus opiniones.

c) Cuestionario de Actividades de control.

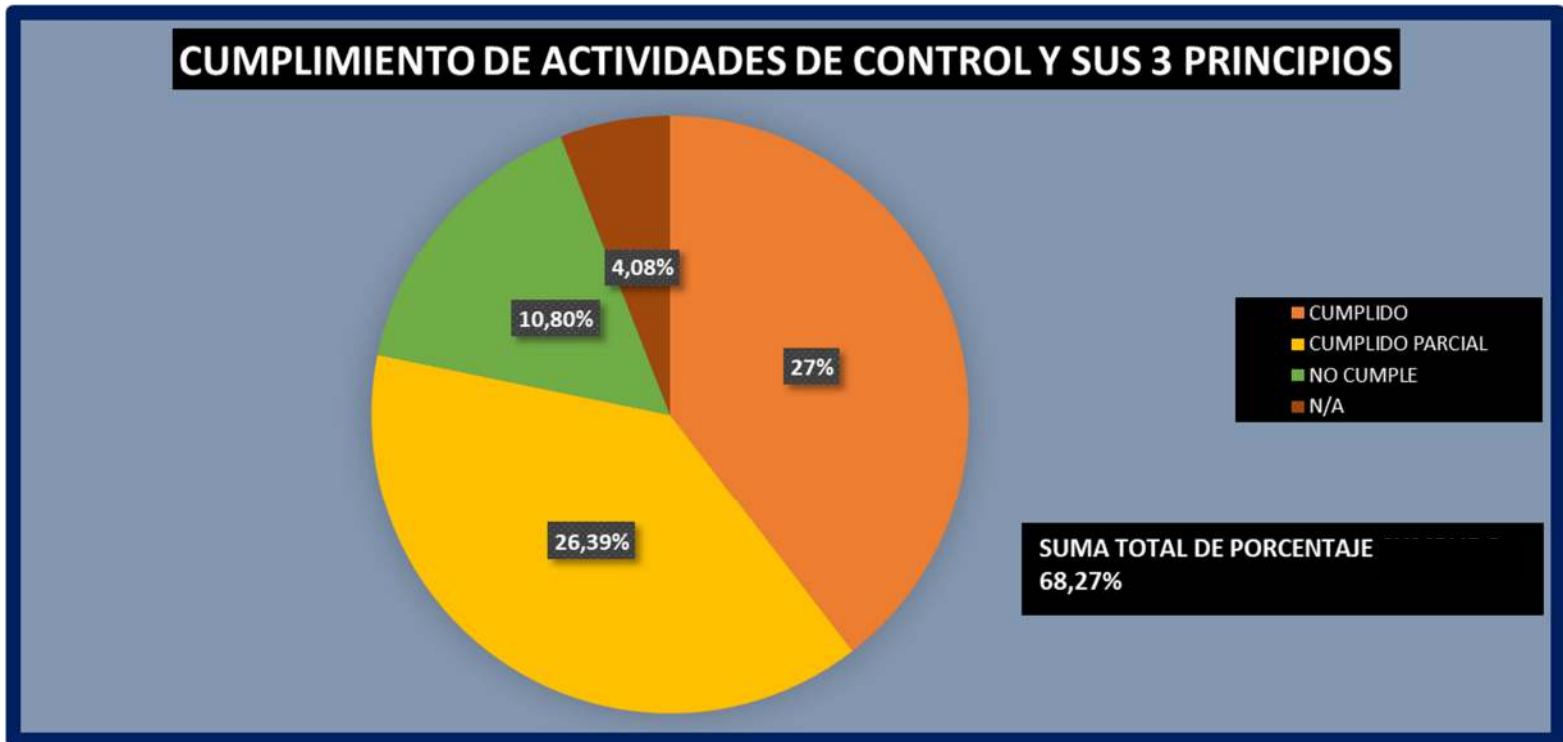


Imagen # 4 Fuente propia

➤ *Análisis.*

Las actividades de control deben ser preferentemente de carácter preventivo y apoyarse en los sistemas de información institucionales; y, en su caso, las de carácter correctivo buscan mitigar el impacto de los riesgos que pudieran materializarse. Respecto a las actividades de control que se ejercen en el area de caja, mediante politicas implementadas por la administración, según el resultado arrojado en la evaluacion del 68.27%, estas deben establecerse realmente como actividades de control, conforme al nivel de riesgos identificado previamente. Las actividades de control deben ser evaluadas en forma permanente por las unidades administrativas de Inversiones Netsolutions S.A con la finalidad de asegurar su adecuada documentación, efectivo funcionamiento, vigencia y mejora continua, este porcentaje



indica que las actividades de control son muy pocas para el area de caja, la administracion confia en la informacion recibida por lo que no efectua controles rutinarios.

➤ *Propuestas de mejoras.*

- 1) Definir y desarrollar actividades de control que contribuyan a mitigar los riesgos para la consecución de los objetivos de la empresa en cuanto al area de caja general.
- 2) Establecer las actividades de control en el marco normativo empresarial para asegurar su adecuada implementación.
- 3) Realizar actividades de control de manera permanente en cada proceso del área de caja general.



d) Cuestionario de Información y comunicación.

**CUMPLIMIENTO DE INFORMACION Y COMUNICACION Y SUS 3 PRINCIPIOS**

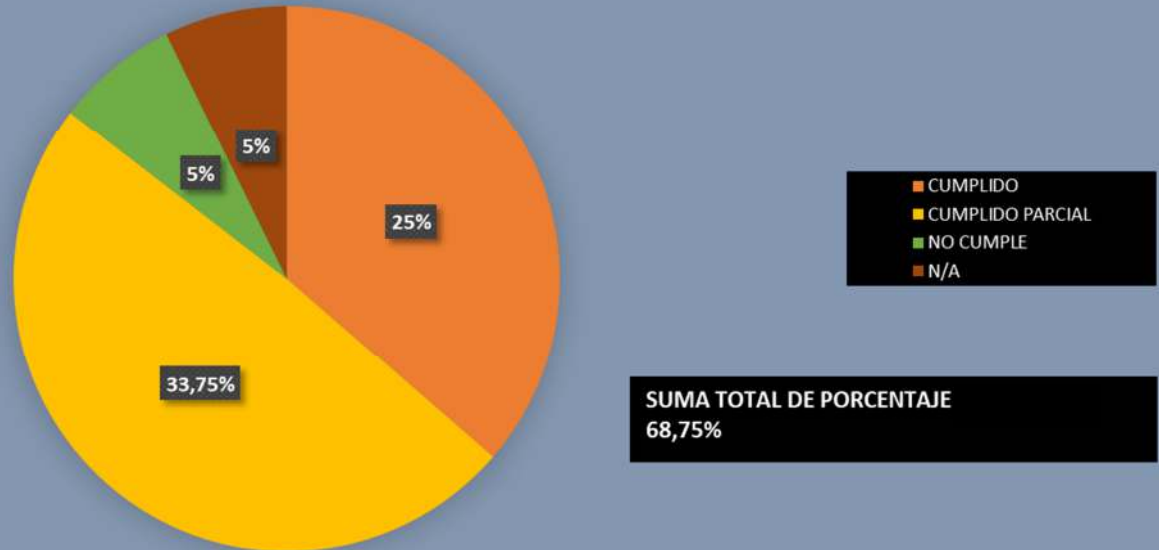


Imagen # 5 Fuente propia

➤ *Análisis.*

Al realizar el análisis a la empresa Inversiones Netsolutions S.A, hemos encontrado un grado de deficiencia intermedio en el cumplimiento del componente de información y comunicación con un porcentaje del 68,75% , porque el sistema de información con el que cuenta la empresa actualmente no es el más adecuado, el área de TI, no realiza mantenimientos regulares al equipo del cajero, por lo que en varias ocasiones este comentaba tenía problemas para hacer llegar los reportes a contabilidad de manera oportuna, otra situación que ocurre con gran frecuencia es que al tener tantos recibos de reembolsos de caja menor la información no está actualizada y tarda en poderla brindar cuando se la solicitan, además de no ser fiable porque se mezcla el efectivo recolectado por caja con los pagos de caja menor, por lo cual necesita mejorar.

➤ *Propuestas de mejora.*

En vista a las debilidades encontradas, se realizan las siguientes recomendaciones:

1. Implementar un Sistema de Información con un conjunto de elementos que interactúan entre sí con el fin de apoyar las actividades de la caja general.
2. Cumplir con los objetivos del sistema de información que son: Automatizar los procesos operativos; Proporcionar información de apoyo a la toma de decisiones; Lograr ventajas competitivas a través de su implantación y uso.
3. Disponibilidad: Es vital tener una comunicación instantánea entre una o varias personas del equipo para poder responder mejor ante cualquier situación, y para estar comunicados durante los procesos.
4. Tecnología acorde al ambiente: Es importante verificar el ambiente donde se encuentra y en dónde se utilizara la comunicación, ya que, de acuerdo a sus características, será necesaria la utilización de equipos robustos con accesorio especiales que soporten y den opciones ante cualquier circunstancia del ambiente laboral.
5. Cobertura: Otro aspecto fundamental para poder tener una buena comunicación es la cobertura de su equipo. Sin un buen nivel de cobertura, los equipos podrían perder comunicación, situación que sin duda afectaría los procesos.



6. Productividad: La productividad en una organización es directamente proporcional a la atención y concentración que los colaboradores tengan durante los procesos o labores, así que los dispositivos seleccionados no deben generar distracciones como las que pueden ocasionar los teléfonos inteligentes.
  
7. Seguridad de la información: Es vital que los datos que se compartan entre equipos no puedan ser manipulados por alguien ajeno a la empresa. Los equipos de la nueva generación permiten cifrar información y mantener la seguridad de conversaciones confidenciales.
  
8. Interoperabilidad: Los equipos deben interactuar con otros sistemas, aplicaciones o dispositivos con los que ya cuenta la empresa, tales como correo electrónico, sistemas de colaboración, gateways, etcétera. Lo anterior permite que los equipos puedan recibir información o enviarla, sin importar el formato o plataforma del que provenga o al cual llegue. Lo anterior dará continuidad a la transmisión de información e interacción de equipos de trabajo.

e) Cuestionario de Monitoreo.

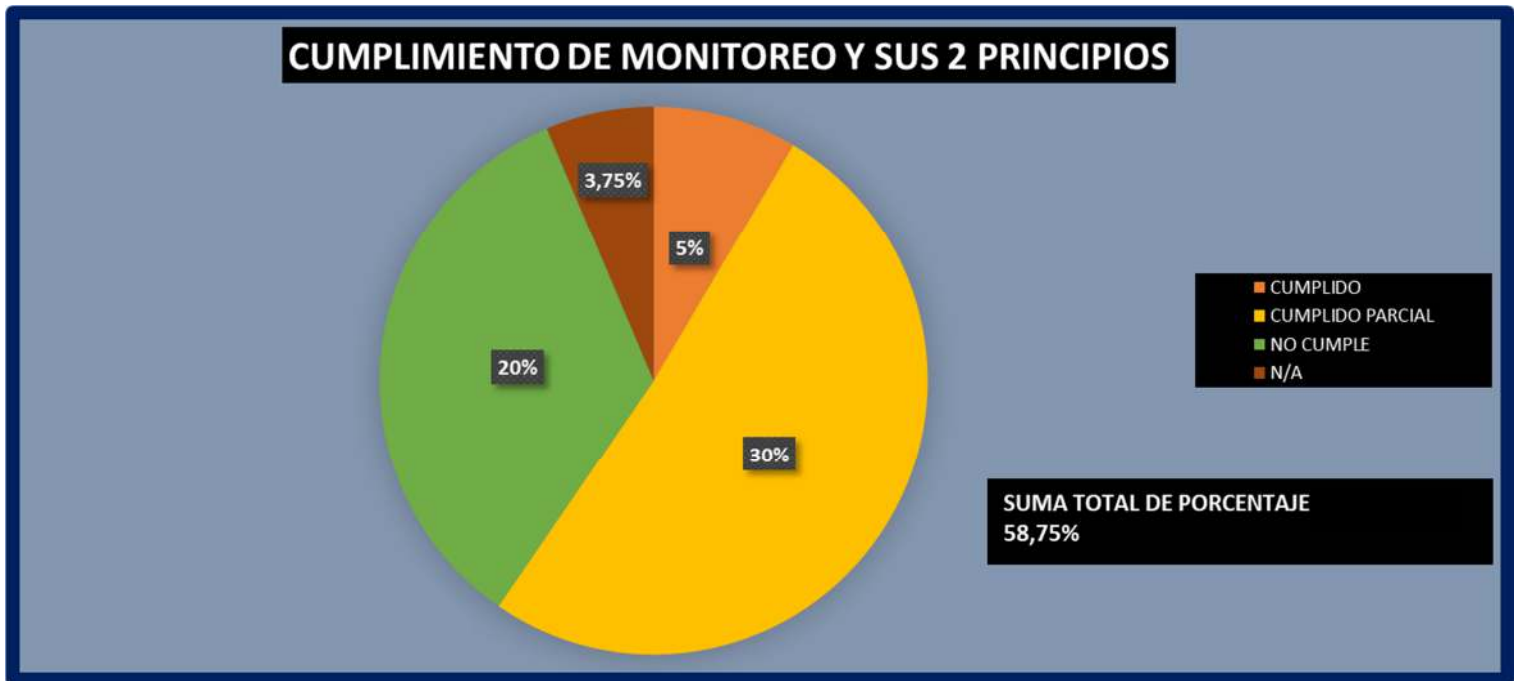


Imagen # 6 Fuente propia

➤ *Análisis.*

En cuanto al componente de control monitoreo, se puede decir que la calificación promedio para el monitoreo es de 58.75%, ubicándose en un nivel de cumplimiento insatisfactorio. No se ejercen actividades de monitoreo sobre los procesos y procedimientos. Durante el proceso de evaluación, se logró establecer que la gerencia de la empresa no vislumbra la importancia del control interno y las implicaciones de los riesgos que se corren por las falencias en este aspecto. No sirve de nada aplicar controles internos si no se está monitoreando el cumplimiento de los mismos.

➤ *Propuestas de mejoras.*

- 1) Evaluación y reevaluación continua: El monitoreo y la evaluación continua deben ser parte integral del programa de seguridad en el área de caja general. Es esencial llevar a

cabo evaluaciones de riesgos, ejecutando escaneos de vulnerabilidad periódicamente y programando auditorías para obtener visibilidad continua de las brechas de seguridad y de las actividades de corrección.

- 2) La mayoría de herramientas ofrece solo datos aislados, y no facilita obtener información que realmente sea valiosa para entender el estado general de seguridad en la red de la empresa. Mientras más información detallada se tenga, más fácil será tomar acciones.
- 3) Definir los resultados (efectos, impacto, productos), procesos e insumos del Plan Operativo Anual en cuanto al área de caja general.
- 4) Construir y seleccionar indicadores de las actividades rutinarias que se realizan en el área de caja para el monitoreo y supervisión de las actividades.
- 5) Diseñar el Plan de Evaluación de objetivos para el área de caja general.
- 6) Diseñar un Plan de Supervisión para el área de caja general.
- 7) Como resultado del seguimiento y control de las actividades, se deben realizar reportes del mismo, donde quedará plasmada la situación del área de caja general con el objetivo de que los responsables puedan evaluar su desarrollo.
- 8) Tomar medidas correctivas: Este paso es necesario si los resultados no cumplen con los niveles establecidos (estándares) y si el análisis indica que se deben tomar medidas. Las

medidas correctivas pueden involucrar un cambio en una o varias actividades de las operaciones de la caja general.

Para comprender el proceso de monitoreo a nivel de empresa, el equipo a cargo del area debe tener presente factores tales como:

- a) Si se llevan a cabo evaluaciones periódicas del control Interno.
- b) Grado en que el personal, en el desarrollo de sus funciones regulares, obtiene evidencia de que el sistema de control interno continúa funcionando.
- c) Grado en que las comunicaciones de partes externas corroboran la información generada internamente o indican problemas.
- d) Si la gerencia sigue las recomendaciones que le hacen los auditores internos y los auditores independientes.
- e) Enfoque de la gerencia para corregir oportunamente las condiciones informales conocidas.
- f) Enfoque de la gerencia para manejar los reportes y recomendaciones provenientes de autoridades reguladoras.
- g) Existencia de una función de la auditoría interna que la gerencia usa para ayudarse en el monitoreo, la cual incluye factores tales como:
  - Independencia (autoridad y relaciones de reporte).
  - Líneas de reporte (se reporta directamente a la junta directiva y/o al comité de auditoría, o se tiene acceso ilimitado a la junta directiva y/o al comité de auditoría).

- Idoneidad en la asignación de personal, entrenamiento y existencia de destrezas especializadas de acuerdo con el entorno (e.g., uso de auditores de sistemas de información experimentados, adiestrados en entornos complejos y altamente automatizados).
- Cumplimiento con las normas profesionales aplicables.
- Alcance de actividades (un balance entre auditorías financieras y operacionales, cobertura y rotación de operaciones descentralizadas).
- Idoneidad de la planeación, evaluación de riesgos y documentación del trabajo ejecutado y las conclusiones alcanzadas.
- Inexistencia de responsabilidades operativas.

El equipo a cargo de la empresa debe evaluar si el sistema de control interno está sujeto a auto monitoreo y si incluye mecanismos apropiados para asegurar que cualesquier deficiencias observadas son corregidas. En el caso de que los métodos de auto-monitoreo y corrección de deficiencias sean evaluados como inadecuados, el equipo debe proponer recomendaciones específicas para mejorar el sistema.

f) Análisis final. (Escala Likert)



Imagen # 7 Fuente propia

El sistema de control interno implementado para el área de caja general de la empresa Inversiones Netsolutions S.A, según los resultados de las cinco evaluaciones, está en el mínimo cumplimiento con un porcentaje promedio del 67.07%, debido a la falta de implementación de controles de calidad por medio de la administración y al poco interés de la misma para garantizar el cumplimiento, la evaluación continua de riesgos y el monitoreo constante de las políticas que establecieron como control de los procesos de la caja general.

Toda empresa que posee un control interno de calidad y cumple con el mismo tiene un grado de competitividad más alto, al contrario de otra empresa que no implemente controles, es por ello que se considera que todos los problemas que el área de caja presenta se minimizarían





con el uso adecuado de controles eficientes y con la constante revisión y monitoreo de los mismos, por lo que se afirma la hipótesis que los controles son herramientas indispensables para la consecución de los objetivos a partir del Informe COSO 2013, es decir que cumplan de manera permanente con la efectividad y eficiencia de las operaciones, que la información que brinden sea confiable y que se cumplan con las leyes y regulaciones aplicables según sea el caso.

## VIII. Conclusiones

Después de haber analizado los resultados obtenidos en la evaluación del control interno en la empresa Netsolutions S, A. en el area de caja general se concluye lo siguiente:

### ➤ **Del Objetivo específico 1**

En este objetivo se llego a la conclusion que el informe COSO 2013 provee un enfoque integral y herramientas importantes para la implementación de un sistema de control interno efectivo y en pro de la mejora continua.

### ➤ **Del Objetivo Especifico 2**

La empresa Inversiones Netsolutions S.A, cuenta con politicas para el area de caja general pero estas solamente establecen un control complementario para la misma. Los empleados realizan las actividades de manera práctica, porque la entidad no cuenta con un manual de procedimientos contables para el manejo de caja general que con lleve a desarrollar eficientemente el trabajo que realizan diariamente.

### ➤ **Del Objetivo Especifico 3**

La empresa no tiene ningún método de supervisión en cuanto a lo que, respecto a caja general esto ocasiona que existan numerosos tipos de riesgos, además no hay Delegación de funciones propias del área debido a que el auxiliar contable que realiza las revisiones del reporte de ingresos que envía diariamente el cajero, participa también como cajero durante una hora al día, mientras el cajero almuerza.

En cuanto a la evaluación de riesgos no tienen establecido un procedimiento y no existe control total en el área de caja general, el exceso de confianza que se tiene puede hacer más fácil el riesgo de fraude, perjudicando económicamente a la empresa.

En lo relativo a actividades de control las debilidades más significativas se dan en la confiabilidad de la información financiera, puesto que esta no está al día, y peor aún quien retrasa la información es la misma area financiera de la empresa pues ellos no hacen a tiempo sus rendiciones de cuentas lo que ocasiona que no se puede saber cómo están financieramente, al momento de tomar una decisión importante se hace a ciegas prácticamente puede llevar a un perjuicio económico mayor.

#### ➤ **Del Objetivo Especifico 4**

El informe COSO 2013, es una herramienta importante para establecer una alternativa de cambio en los procesos de control interno que la empresa Inversiones Netsolutions S.A. aplica actualmente en el area de caja general, porque este se compone de cinco elementos claves (ambiente de control, evaluacion de riesgos, actividades de control, informacion y comunicación y monitoreo) que se correlacionan entre si y hacen mas eficiente y eficaz el proceso de control para contar con un verdadero sistema de control interno de manera que si la administracion opta por realizar la transformacion total en base a este informe para controlar las actividades que diariamente se llevan a cabo en el area de caja general, creemos que el grado de eficiencia, efectividad y sobre todo competitividad subira en el mercado en el cual se situa hoy en dia esta empresa.

## **IX. Recomendaciones**

- 1- Mejorar el sistema de control interno mediante la creación de manuales de procedimientos y reglamentos con la finalidad de obtener una herramienta importante para el correcto desempeño de las actividades y a su vez obtener mayor confiabilidad de la información que generan.
- 2- Reestructurar las políticas para el área de caja general de la empresa basándose en las oportunidades y debilidades de la misma.
- 3- Crear unidades de supervisión y monitoreo del sistema de control interno para el área de caja general, el cual vele por su correcta aplicación, actualización y cumplimiento.
- 4- Los manuales, políticas y normativa de la empresa deben estar a disposición de todo el personal que forme parte del área de caja general. Además, estos deben ser claros y precisos para el buen entendimiento y deben actualizarse periódicamente según las necesidades del área.
- 5- Compromiso por parte de la administración y cada uno de los colaboradores de la empresa para cumplir con eficiencia y efectividad los procesos y lineamientos de control interno propuestos sin violentarlos, para que de esta manera se pueda agregar valor a la gestión y competitividad de la misma como parte de la consecución de sus objetivos, minimizando el riesgo a un nivel aceptable para prevenir la pérdida de recursos y mantener una información financiera confiable y oportuna en el mercado.

## X. Bibliografía

**Espinoza, Oscar (2002).** *El Control Interno procesos de autoevaluación de controles.*

Recuperado de

<http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/viewFile/5553/4815>

**Thomas v. (2011).** *Diseño de procedimientos y políticas contables de la ferretería SADAC del municipio de Managua*”. Recuperado de

[www.academia.edu/15685323/Diseño\\_de\\_Sistema\\_Contable\\_Ferretería\\_SADAC](http://www.academia.edu/15685323/Diseño_de_Sistema_Contable_Ferretería_SADAC)

**Sáenz, M. (2015).** *Análisis de procedimientos contables en la Asociación Infancia sin fronteras Matagalpa, en el segundo semestre del año 2014. Maestría tesis, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.* Recuperado de

<http://repositorio.unan.edu.ni/1782/1/5322.pdf>

**Garrido, B. (2011).** *Sistema de Control Interno en el Área de Caja del Instituto Universitario Tecnológico de Ejido.* Recuperado de

<http://pcc.faces.ula.ve/Tesis/Especialidad/Betty%20G.%20Garrido/TESIS.pdf>

**Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno. (2014).** *Marco integrado de control interno-COSO 2013.* Recuperado de

<http://www.auditoriainternadegobierno.gob.cl/wp-content/uploads/2014/12/COSO-2013.pdf>

**Qualpro Consulting, S. C. (COSO) (2013).** *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III, Manual del Participante.* Recuperado de

<https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

**Normas APA. (2016).** *Cómo citar con las normas APA.* Recuperado de

<http://normasapa.com/normas-apa-2016-cuestiones-mas-frecuentes/>

- Lovos, F. (2014).** *Generalidades de la auditoria.* Recuperado de <https://es.slideshare.net/FranciscoLovos/generalidades-de-la-auditoria>
- Gómez, L. R. (2013).** *Generalidades en la auditoria.* Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/rgl-genaud/rgl-audit.pdf>
- Moreno, p. (2016).** *Auditoria operativa o de gestión.* Recuperado de <http://www.mirelasolucion.es/blog/auditoria-operativa-o-de-gestion-es-util-para-las-pymes/>
- Benjamín, R. (2013).** *Normas de auditorías generalmente aceptadas.* Recuperado de <http://www.tuguiacontable.org/app/article.aspx?id=119>
- Ramon, J. (2004).** *El control interno en las empresas privadas* Recuperado de <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/quipukamayoc/2004/segundo/a08.pdf>
- Gómez, G. (2001).** *Manuales de procedimientos y su uso en control interno.* Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/manuales-procedimientos-uso-control-interno>
- Deloitte. (2015).** *COSO 2013.* Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/EDP/cursosagosto16/COSO%202013%20Oct.pdf>
- Instituto de auditores internos de España. (2015).** *Control interno Marco Integrado COSO 2013.* Recuperado de [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa\\_Asociada/coso\\_2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf)

- Frett, N. (2017).** *Comunicación de deficiencias significativas de control interno según la NIA 265.* Recuperado de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/5514-comunicacion-de-deficiencias-significativas-de-control-interno-segun-la-nia-265>
- Porto y Gadey, (2012).** *Definición de principios.* Recuperado de <https://definicion.de/principio/>
- Carreto, J. (2008).** *Analisis de sistemas.* Recuperado de <http://uproanalisidesist.blogspot.com/2008/03/procedimientos.html>
- Endeavor, (2009).** *Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.* Recuperado de <http://www2.esmas.com/empreendedor/herramientas-y-apoyos/evalua-tus-recursos/080796/foda-fortalezas-debilidades-oportunidades-amenazas/>
- Lafuente, A. (2016).** *¿Qué es COSO 2013?* .Recuperado de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/4413-que-es-coso>
- El pensante. (2016).** *La investigación de campo.* Bogotá: E-Cultura Group. Recuperado de <https://educacion.elpensante.com/la-investigacion-de-campo/>
- Slideshare. (2011).** *Cuantitativa Vs Cualitativa.* Recuperado de <http://www.slideshare.net/guest2bc00c/investigacion-cuantitativa-vs-cualitativa>
- Posso, J. (2014).** *Diseño de un modelo de control interno en la empresa prestadora de servicios hoteleros eco turísticos nativos activos eco hotel la cocotera, que permitirá el mejoramiento de la información financiera.* Recuperado de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2130/1/TESIS%20CONTROL%20INTERNO-PRESENTACION%20FINAL.pdf>



**Contreras, O. (2013).** *Técnicas e instrumentos de investigación para la recolección de datos.*

Recuperado de

<http://mscomairametodologiadelainvestigacion.blogspot.com/2013/04/tecnicas-e-instrumentos-de.html>

**Chavez, D. (2008).** *Conceptos y técnicas de recolección de datos en la investigación.* Recuperado

de [https://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/articulos/a\\_20080521\\_56.pdf](https://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/articulos/a_20080521_56.pdf)

**Sánchez, F. (2017).** *Escala Likert.* Recuperado de

[https://es.wikipedia.org/wiki/Escala\\_Likert#Bibliograf%C3%ADa](https://es.wikipedia.org/wiki/Escala_Likert#Bibliograf%C3%ADa)

**Hernández, D. (2014).** *Control interno y eficiencia empresarial* Recuperado de

<http://www.monografias.com/trabajos105/efectividad-del-enfoque-coso-del-control-interno-empresas/efectividad-del-enfoque-coso-del-control-interno-empresas3.shtml>

**Fernández, L. (2010).** *Eficiencia y eficacia en las operaciones.* Recuperado de

<https://riesgoyestrategia.wordpress.com/2010/06/08/eficiencia-y-eficacia-en-las-operaciones/>

**Oswaldo F. (2010).** *Competitividad en el mercado.* Recuperado de

<https://es.wikipedia.org/wiki/Competitividad>



## XI. Anexos

### 1. Cronograma de trabajo

Actividades	CRONOGRAMA DE TRABAJO															
	Meses (Semanas) Año 2017															
	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Conocimiento de la empresa y recolección de la información																
Aplicación de las Técnicas de Investigación																
Tabulación y Análisis de Datos																
Elaboración de conclusiones																
Resumen y proyección de resultados obtenidos																
Defensa de Monografía																

**Cuadro # 2, Fuente propia**

**2. Cuestionario de evaluacion del control interno Caja general.  
Realizado al contador general y al personal de caja general.**

No.	PREGUNTA	RESPUESTAS			COMENTARIO
		SI	NO	N/A	
	<b>GENERALIDADES</b>				
1	¿Existe un manual de procedimientos que registre, controle, custodie, asigne responsabilidad, autorice e indique las formas estándar que se usa en el control del efectivo de ingresos y egresos?	X			Autorizado por la Junta Directiva
2	¿Las funciones de los responsables del manejo de efectivo son independientes de las de preparación y manejo de libros?	X			
3	¿Se giraron instrucciones a los bancos de no cambiar ningún cheque por efectivo que este a nombre de la entidad?	X			Por el Gerente
4	¿Efectúan las labores de contabilidad y la de caja empleados competentes independientes uno de otro?		X		
5	¿Notifican inmediatamente a los bancos de cambios de personas autorizadas en firmar cheques?	X			La persona que cubre la hora de almuerzo
	<b>AUTORIZACION</b>				
6	¿La apertura de las cuentas bancarias y firmas responsables son debidamente autorizadas?	X			Gerencia y con copia a Junta Directiva
	<b>REGISTRO Y CONTROL</b>				
7	¿Existen mecanismos que garanticen procedimientos existentes para pagos, control de transacciones y registro de operaciones contables?	X			Por Junta Directiva
8	¿Se lleva un registro auxiliar de cuentas bancarias y esta autorizado por la Gerencia?	X			
9	¿Las facturas y recibos están prenumeradas y preimpresas?	X			De manera verbal no hay manuales de procedimientos escritos para cada uno
10	¿Existen reportes de registro y control de ingresos y egresos?	X			Libros auxiliares de bancos y reportes

Fuente: Adaptado de

[http://www.academia.edu/9433618/cuestionario\\_de\\_evaluacion\\_del\\_control\\_interno\\_caja\\_y\\_bancos](http://www.academia.edu/9433618/cuestionario_de_evaluacion_del_control_interno_caja_y_bancos)

No.	PREGUNTA	RESPUESTAS			COMENTARIO
		SI	NO	N/A	
	<b>RESPONSABILIDADES</b>				
11	¿Está definida la responsabilidad de las personas que manejan fondos y valores?	X			No hay manual de funciones, es verbal. Solo existen políticas de la empresa
	<b>SEGREGACION DE FUNCIONES</b>				
12	¿Es adecuada la segregación de funciones incompatibles en el área para: - Las funciones de caja, cobro, depósitos al banco y registro contable.		X		Hay funciones propias de tesorería que el Cajero ejerce
13	¿Son los cheques entregados por una persona independiente de quién los prepara?		X		
	<b>CONCILIACIONES BANCARIAS</b>				
14	¿Se efectúan conciliaciones bancarias? a) ¿Quién las efectúa? b) ¿Con qué frecuencia?	X			Es la misma persona
15	¿Están registradas las conciliaciones en los libros auxiliares de bancos?	X			Receptora
16	<b>INGRESOS</b>				Tesorera Mensual
17	¿Que ingresos recibe la entidad?	X			Tesorera
18	¿Existen integraciones de ingresos?	X			
19	¿Los ingresos se depositan a las cuentas bancarias autorizadas por la entidad?	X			Venta de servicios de internet y cable
20	¿Los ingresos se emiten facturas autorizados por la administración tributaria?	X			Diariamente
21	<b>EGRESOS</b>				
22	¿Se emiten cheques por gastos realizados?	X			
23	¿Se elaboran cheques vouchers?	X			Por Gerencia
24	¿Los cheques pagados tienen facturas de soporte autorizadas por la administración tributaria?	X			Por Gerencia
25	¿Los gastos se registran en libro auxiliar de bancos y libros principales autorizados?	X			En algunos casos no se emiten facturas si no solo
26	¿El libro auxiliar de bancos esta autorizado por la	X			

Fuente: Adaptado de

[http://www.academia.edu/9433618/cuestionario\\_de\\_evaluacion\\_del\\_control\\_interno\\_caja\\_y\\_bancos](http://www.academia.edu/9433618/cuestionario_de_evaluacion_del_control_interno_caja_y_bancos)

**FIRMA:** \_\_\_\_\_

**NOMBRE COMPLETO DEL ENTREVISTADO:** Amanda María Castrini de Castella

**PUESTO:** Contadora General

**FIRMA:** \_\_\_\_\_

**ENTREVISTADOR:** Tania del Rosario Ruiz Ruiz

**FECHA:** Managua Nicaragua, 29 de Agosto 2017

### 3. Cuestionarios por componentes del control interno según COSO 2013.

Realizado al contador general y al personal de caja general.

#### A. Ambiente de control

Entidad: INET S.A		Supervisado por: ELC				
Alcance: CAJA GENERAL		Evaluación				
No.	Aspectos Condicionantes	Cumplido	Cumplido Parcial	No Cumple	N/A	Observaciones
	<b>Principio 1: La Organización demuestra un compromiso hacia la integridad y los valores éticos.</b>	100% 3.45	75% 2.59	50% 1.73	25% 0.86	
1	¿Se ha establecido en forma documentada los principios de integridad y valores éticos de la institución a través de un código de conducta que determine la políticas de la misma, respecto a asuntos críticos donde pueden verificarse conflicto de intereses?	x				
2	¿Los funcionarios conocen las normativas vigentes que regula su conducta?	x				
3	¿El personal de la entidad y sus funcionarios conocen el código de ética?	x				
4	¿El código de ética ha sido proporcionado formalmente a todos los integrante de la entidad y se ha verificado su comprensión?			x		
	<b>Principio 2: El directorio demuestra independencia de la administración (gerencia) y ejerce la vigilancia del desarrollo y desempeño del control interno.</b>					
5	¿La máxima autoridad demuestra un compromiso permanente con el sistema de control interno y con los valores éticos del mismo ?	x				
6	¿Las exigencias de los resultados son realista y alcanzable?	x				
7	¿Existe alguna motivación por parte de la administración para incentivar el trabajo de los empleados?		x			
8	¿Los reconocimientos y promociones son exclusivamente por logro y desempeño?	x				
9	existe un plan de capacitación continuo que contribuya al mejoramiento de las competencia del personal?		x			
10	los nuevos empleados son familiarizados con las costumbres y procedimientos de la organización?	x				
11	se entrena y capacita adecuadamente al personal para el correcto cumplimiento de sus funciones y responsabilidades?	x				
12	las decisiones de la entidad se toman luego de haber realizado un cuidadoso análisis de los riesgos asociados?	x				
13	existe un compromiso permanente hacia la elaboración responsable de información financiera contable y de gestión?	x				

Fuente: Material suministrado por profesor de Auditoría interna UNAN-RUCFA

	<b>Principio 3: La administración (gerencia) establece, con la vigilancia del directorio, estructuras, líneas de reportes y una apropiada asignación de autoridad y responsabilidad para la consecución de los objetivos.</b>					
14	la entidad cuenta con una estructura organizativa que manifieste claramente la relación jerárquica funcional?	x				
15	existe una clara asignación de responsabilidades?	x				
16	se ha definido los puestos de trabajo necesarios para el cumplimiento de los objetivos deseados?		x			
17	se cumplen los procedimientos para el reclutamiento y selección del personal, mediante la comprobación de las habilidades/ capacidades?	x				
	<b>Principio 4: La organización demuestra compromiso para reclutar, desarrollar y retener individuos competentes en función de los objetivos.</b>					
18	se conocen las competencias necesarias y perfiles requeridos al personal al momento de contratarle ?			x		
19	existe evidencia de que los requerimientos de contratación de personal se respeta?				x	
20	la administración establece requisitos adecuado de conocimientos, experiencia e integridad para la contratación de personal?	x				
21	la movilidad organizacional se promueve a partir de reconocimiento y promoción de los empleados excelentes?	x				
22	existe rotación de personal en áreas y funciones clave?			x		
23	se realizan procedimientos para establecer y evaluar el desempeño de los empleados y grupo de trabajo , en función de los estándares esperados de la entidad?	x				
24	se mide el desempeño del personal en relación al cumplimiento de los objetivos y demostración de conducta esperada?	x				
	<b>Principio 5: La organización tiene personas responsables por responsabilidades de Control Interno en función de los objetivos.</b>					
25	se adoptan medidas disciplinarias rigurosas conforme a las normas y política de la entidad?		x			
26	existen procedimientos continuos y periódicos para confirmar que las expectativas y requerimientos estas siendo cumplidos por parte del personal ?	x				
27	los cargos de mayor jerarquía en la entidad lo componen personal con competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional ?	x				
28	el personal comprende los objetivos de la organización como su función contribuye al logro de los mismo ?	x				
29	existe personal de alto nivel que informa periódicamente sobre los procesos y actividades de programas y proyectos, con el objetivo de mantenerlos actualizado y corregir eventualmente malas practicas?				x	
<b>TOTAL</b>		<b>69</b>	<b>10,36</b>	<b>5,19</b>	<b>1,72</b>	<b>86,27</b>
		<b>(3.45 * 20)</b>	<b>(2.59 * 4)</b>	<b>(1.73 * 3)</b>	<b>(0.86*2)</b>	

Fuente: Material suministrado por profesor de Auditoría interna UNAN-RUCFA

## B. Evaluación del riesgo

Entidad: INET S.A		Supervisado por: TRRR				
Alcance: CAJA GENERAL		Evaluación				
No.	Aspectos Condicionantes	Cumplido 100% (4.17)	Cumplido Parcial 75% (3.13)	No Cumple 50% (2.09)	N/A 25% (1.04)	Observaciones
	<b>Principio 6: La organización tiene objetivos con la suficiente calidad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados con estos objetivos.</b>					
1	La Misión de la Entidad es conocida y comprendida por la Administración y el personal?			x		
2	Los objetivos de la Entidad definen las prioridades estratégicas para lograr tales fines?		x			
3	Los objetivos establecidos son conocidos y comprendidos por los empleados de la Entidad?			x		
	<b>Principio 7: La Organización identifica riesgos para el logro de sus objetivos a través de la entidad y los analiza como base para determinar como deben ser administrados.</b>					
4	La Administración considera la identificación de factores externos e internos que pueden suponer riesgos relevantes para la consecución de los objetivos?			x		
5	Se han derivado los objetivos de Gestión Institucional en la correspondencia a cada unidad organizacional y funcional?			x		
6	Se han determinado las interacciones de la Entidad con el Entorno?				x	
7	Se ha definido que el manejo de los recursos debe ser adecuado, a fin que no provoquen cambios que afecten la ejecución de las operaciones?		x			
8	Se han establecidos procedimientos para la autoevaluaciones directas e indirectas, y análisis de diseño?			x		
9	La entidad ha implementado técnicas claras para la identificación de riesgos potenciales externos e internos?			x		
10	Existen criterios formales para determinar la importancia relativa de los riesgos potenciales?					

Fuente: Material suministrado por profesor de Auditoría interna UNAN-RUCFA

11	Existen criterios formales para determinar la frecuencia de ocurrencia de los riesgos en sus tres variables: probabilidad, impacto y velocidad?				x	
12	Se establecen los posibles acciones para la Administración de riesgos?	x				
13	Se hace revisión periódica de los riesgos potenciales externos e internos para anticiparse ante acontecimientos que puedan influir en la obtención de resultados?				x	
<b>Principio 8: La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de objetivos.</b>						
14	La entidad ha definido una Políticas de Administración y Prevención del Fraude?	x				
15	La política de administración y Prevención del Fraude está aprobada por la Junta Directiva?	x				
16	La política de administración y Prevención del Fraude ha sido comunicada a todo el personal de la entidad?				x	
17	Existen canales y medios para comunicar acciones fraudulentas de manera individual o grupos coludidos?				x	
18	Existe un comité de evaluación de Fraudes en la entidad?				x	
<b>Principio 9: La organización identifica y evalúa cambios que pueden impactar significativamente el Sistema de Control Interno.</b>						
19	La entidad ha desarrollado Sistemas de Información para la identificación de riesgos potenciales en las unidades organizacionales?				x	
20	Se han determinado las características, periodicidad y fuentes confiables de la información relacionada a los riesgos potenciales?				x	
21	Se han determinado los responsables de monitorear la información referida a los riesgos potenciales?				x	
22	La entidad dispone de Matrices de Riesgos, para determinar los riesgos de mayor prioridad?				x	
23	Los mecanismos utilizados para la identificación de riesgos en la Entidad incluyen los siguientes factores?				x	
	Cambios que puedan impactar las finanzas.					
	Catástrofes naturales, cambios climáticos.					
	Pérdida de Sistema de Información o alteraciones que afecten los procesos de la entidad.					
	Operaciones extranjeras					
	Regulaciones y leyes que impliquen cambios en las políticas, estrategias operativas, y de reporte de la Entidad					
	Cambios en el gobierno					
	Demanda de los servicios basados en la tecnología					
	Cambios en los procedimientos utilizados					
	Falta de competencia de personal y sus requerimientos de capacitación					
	Nueva tecnología					
	Acceso a los activos por parte del personal y medidas de seguridad para su resguardo					
24	La entidad dispone de políticas que protejan los activos contra pérdidas, adquisición no autorizada, uso o disposición indebida?				x	
<b>Total</b>		12,51	9,39	22,99	6,24	<b>51,13</b>
		(3*4.17)	(3*3.13)	(11*2.09)	(6*1.04)	
		1/24*100=4.17	4.17*75%=3.13	4.17*50%=2.09	1.04*25%=1.04	



### C. Actividades de control

Entidad: INET S.A		Supervisado por: TRRR				Observaciones
Alcance: CAJA GENERAL		Evaluación				
No.	Aspectos Condicionantes	Cumplido 100% (2.70)	Cumplido Parcial 75% (2.03)	No Cumple 50% (1.35)	N/A 25% (0.68)	
<b>Principio 10: La organización selección y desarrolla actividades de control que contribuyen en la mitigacion de riesgos al logro de objetivos a un nivel aceptable</b>						
1	La Entidad ha diseñado procedimientos para autorizar y aprobar sus operaciones?		x			
2	Los procesos de autorización, aprobación, procesamiento y registro, pagos o recepción de fondos, auditoría y custodia de fondos, valores o bienes de la Entidad están asignados a diferentes empleados?		x			
3	Se ha definido procedimientos de control de los riesgos identificados como significativos?			x		
4	Los procedimientos de control de los riesgos son aplicados adecuadamente?				x	
5	La entidad ha establecido Actividades de Control que aseguren que en su estructura organizativa existen las unidades funcionales necesarias para el cumplimiento de objetivos?				x	
6	Los procedimientos establecen Actividades de Control para asegurar que las áreas y unidades funcionales dispongan de recursos suficientes para un desempeño acorde con los objetivos a cumplir?			x		
7	Los procedimientos de control aseguran que las tareas sean realizadas exclusivamente por los empleados que tienen asignadas por las mismas?			x		
8	Existen análisis estructurales y mediciones de desempeño en las unidades, para la identificación de excesos o irregularidades en la cantidad del personal operativo y administrativo?				x	
<b>Principio 11: La organización selección y desarrolla actividades generales de control sobre la tecnología para soportar el logro de objetivos</b>						
9	Existen procedimientos que aseguren el acceso autorizado a los sistemas de Información?		x			
10	Existen flujos de información adecuado entre las distintas áreas de la Entidad?			x		
11	En la entidad existen documentos referidos a la Estructura de Control interno, disponibles y al alcance de todo los empleados?				x	

Fuente: Material suministrado por profesor de Auditoría interna UNAN-RUCFA

12	La delegación de funciones y tareas para los empleados se realiza conforme a los lineamientos establecidos por la Administración?	x				
13	Algún empleado tiene el control absoluto sobre todos los aspectos claves de una operación/transacción?	x				
14	Las transacciones de la entidad son registradas oportuna y adecuadamente?		x			
15	Antes de realizar la compra de un bien, se verifica previamente la existencia del mismo en el almacén?	x				
16	Existen activos almacenados que implican compras innecesarias de acuerdo con los objetivos operativos de la Entidad?		x			
17	Los procedimientos incluyen Actividades de Control para identificar activos fijos que no están en condiciones de utilización y que puedan perjudicar el desarrollo normal de las operaciones?			x		
18	La asignación de tareas se realiza de manera que se asegure sistemáticamente el chequeo/verificación?		x			
19	Solo el personal autorizado tiene el acceso a los recursos y activos de la entidad?	x				
20	Existe baja rotación de personal en los puestos de trabajo que pueden dar lugar a irregularidades?			x		
21	Existen indicadores y criterios para la medición de la gestión?				x	
22	Los recursos tecnológicos son regularmente evaluados con el fin de corroborar que cumplen con los requisitos de los Sistemas de Información?		x			
23	En aquellos lugares donde es posible, se impiden que el manejo de dinero, valores negociables u otros activos de alta realización sean manejados por una sola persona?	x				
24	Existen documentación escrita-sobre la Estructura del Sistema de Control y de todas las operaciones/transacciones significativas de la entidad?	x				
25	Dicha documentación esta disponible y adecuadamente archivada para su examen?	x				
	<b>Principio 12: La organización implementa actividades de control a través de las políticas que establezcan que es esperado y procedimientos que pongan estas políticas en acción.</b>					
26	Los controles aseguran que las operaciones/transacciones válidas, son aquellas autorizadas e iniciadas por los niveles de dirección con competencia para ello?	x				
27	La entidad ha diseñado Actividades de Control para la protección física de los activos financieros de la misma?		x			
28	Los procedimientos incluyen Actividades de Control suficientes para asegurar la protección física de la información de la entidad?			x		
29	Los procedimientos incluyen actividades de supervisión durante el desarrollo de las operaciones?				x	
30	Los niveles superiores conocen las deficiencias detectadas en la supervisión?			x		
31	El procesamiento de transacciones en el sistema esta debidamente controlado?		x			

Fuente: Material suministrado por profesor de Auditoría interna UNAN-RUCFA

32	Los procedimientos incluyen Actividades de Control que apoyen el logro de los objetivos de la Entidad?		x			
33	El sistema de información dispone de mecanismos de seguridad en entradas, procesos, almacenamiento y salida de información?		x			
34	El sistema de información permite cambios o modificaciones cuando sea necesario?	x				
35	Las actividades de Control para la infraestructura tecnológica y el procesamiento de datos incluyen los siguientes factores:		x			
	Seguridad de la Administración					
	Desarrollo y mantenimiento del software					
	Control de Acceso					
	Desarrollo y mantenimiento de aplicaciones					
	Separación de funciones					
36	La infraestructura utilizada para operar el sistema de Información es compartida por las unidades de la entidad?		x			
37	La infraestructura utilizada para operar el Sistema de Información es contratada o proporcionada por Proveedores de Servicios Externos?	x				
Total		27	26,39	10,8	4,08	68,27
		(10*2.70)	(13*2.03)	(8*1.35)	(6*0.68)	
		1/24*100=4.17	4.17*75%=3.13	4.17*50%=2.09	1.04*25%=1.04	

Fuente: Material suministrado por profesor de Auditoría interna UNAN-RUCFA

## D. Información y comunicación

Entidad: INET S.A		Supervisado por: RMUM				Observaciones
Alcance: CAJA GENERAL		Evaluación				
No.	Aspectos Condicionantes	Cumplido	Cumplido Parcial	No Cumple	N/A	
	<b>Principio 13: La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para soportar el funcionamiento del control interno.</b>	100% (5)	75% (3.75)	50% (2.50)	25% (1.25)	
1	El sistema de Información es adecuada a las necesidad de la Entidad?		X			
2	Se desarrollan controles para identificar la información relevante que soporte el correcto funcionamiento de las operaciones propias de la entidad?		X			
3	La información interna y externa generada por la Entidad es remitida previamente a los niveles correspondientes para la aprobación?	X				
4	Están definidos los tipos de reportes que deben remitirse a los distintos niveles internos para la toma de decisiones?	X				
5	El contenido de la información es el apropiado?		X			
6	la información esta estructurada conforme al nivel de autoridad al que va dirigido?		X			
7	La información mas recientes esta disponible?			X		
8	Los datos son válidos y verificables?		X			
9	La información es oportuna?			X		
10	La información es de calidad y está accesible?		X			
11	la calidad de la información es conservada y protegida, remitiéndola únicamente al personal destinado?				X	
	<b>Principio 14: La organización comunica internamente información, incluidos objetivos y responsabilidad sobre el control interno necesaria para soportar el funcionamiento del control interno.</b>					
12	La comunicación de la información de la Entidad es eficaz y multidireccional?	X				
13	La comunicación por parte de la Administración a los empleados esta incorporadas en:					
	Manuales de políticas y procedimientos					
	Avisos					
	Mensajes y Memorándum					
	Correos electrónicos	X				
	Paneles de Control					
	Discusión uno a uno					
	Otros					
14	la entidad desarrolla Sistema de Información para obtener, capturar y procesar gran cantidad de datos de fuentes tanto internas como externas?	X				
15	Se realiza seguimiento de los avances tecnológicos a efectos de determinar si resulta conveniente su incorporación?		X			
16	El sistema implementado admite actualizaciones?		X			

17	la Máxima Autoridad comunica claramente los objetivos de la Entidad a través de la organización para que la Administración, personal y contratista comprendan sus responsabilidades en la Entidad?				X	
18	Existen mensajes claros de parte de las autoridades sobre la importancia del Sistema de Control Interno y las responsabilidades de todo el personal de la Entidad?				X	
<b>Principio 15: La organización comunica a terceros con respecto a asuntos que afectan el función del control interno.</b>						
19	Se mantiene canales de comunicación directa e indirecta, adecuados por terceras personas interesadas?		X			
20	Existe comunicación directa entre la Máxima Autoridad y el personal sin la interferencia de la Administración?				X	
<b>TOTAL</b>		<b>25</b>	<b>33,75</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>68,75</b>
		<b>(5 * 5)</b>	<b>(9 * 3.75)</b>	<b>(2*2.50)</b>	<b>(4*1.25)</b>	<b>NECESITA MEJORAR</b>

Fuente: Material suministrado por profesor de Auditoría interna UNAN-RUCFA

## E. Monitoreo

Entidad:	INET S.A					
Alcance:	CAJA GENERAL	Supervisado por:	RMUM			
No.	Aspectos Condicionantes	Evaluación				Observaciones
		Cumplido	Cumplido Parcial	No Cumple	N/A	
	<b>Principio 16: La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones concurrentes o separadas para determinar si los componentes de control interno están presentes y funcionando.</b>	100% (5)	75% (3.75)	50% (2.50)	25% (1.25)	
1	en la gestión existe rutinas permanentes al seguimiento y evaluación del desempeño, a las actividades de control y al cumplimiento de las normativa en proactiva con el objetivo de detectar desvíos y acciones rápidamente?			X		
2	La tecnología facilita los procesos de evaluaciones continuas?			X		
3	se supervisa que los componentes del control interno estén presente y funcionando?			X		
4	existe una unidad de auditoria interna?				X	
5	auditoria interna realiza evaluaciones periódicas?				X	
6	se realizan otras evaluaciones objetivas con el fin de monitorear cada unas de las operaciones de la entidad?	X				
7	la administración selecciona, desarrolla y realiza combinaciones de evaluaciones continuas e independiente, de acuerdo al alcance y naturaleza de las operaciones de la entidad, de los cambios en factores internos y externos, así como de los riesgos asociados a las evaluaciones?			X		
8	se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros?				X	
	<b>Principio 17: La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de manera oportuna a los responsables de tomar acción correctiva incluida a la alta gerencia y al directorio si correspondiese.</b>					
9	la entidad evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsable?			X		
10	al máxima autoridad define la estructura de supervisión adecuada a las necesidades de la entidad?		X			
11	la máxima autoridad supervisa la definición de los estándares de conducta de la entidad y evalúa su nivel de aplicación ?		X			
12	la máxima autoridad evalúa la efectividad de los controles generales de la entidad?		X			
13	la máxima autoridad supervisa y aprueba las evaluaciones de riesgo realizada por la administración?		X			
14	la máxima autoridad solicita información sobre el diseño, desarrollo, implementación y funcionamiento de las actividades de control en las áreas con mayor nivel de riesgo?		X			

15	la máxima autoridad evalúa el desempeño de la administración respecto a las actividades de control clave?		X			
16	la máxima autoridad solicita información necesaria para supervisar el nivel de consecución de los objetivos de control interno ?			X		
17	la máxima autoridad supervisa el reporte interno en el cual debe ser relevante para la toma de decisiones?			X		
18	la máxima autoridad establece una segregación de funciones de manera que se ejerza una verificación reciproca?			X		
19	la máxima autoridad compara los datos registrados por los sistema de información con los activos físicos?		X			
20	la máxima autoridad realiza seguimiento a las recomendaciones propuesta por los auditores internos y externos para mejorar los controles internos?		X			
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>30</b>	<b>20</b>	<b>3,75</b>	<b>58,75</b>
		<b>(1 * 5)</b>	<b>(8 * 3.75)</b>	<b>(8*2.50)</b>	<b>(3*1.25)</b>	<b>INSATISFACTORIO</b>

Fuente: Material suministrado por profesor de Auditoría interna UNAN-RUCFA

4. Fotografías de la empresa Inversiones Netsolutions S.A.





**INET S.A**



*Disfrutá de la mejor conexión*