



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:**

**LICENCIADO/A EN CONTABILIDAD PÚBLICA Y AUDITORÍA**

**TEMA: PROCEDIMIENTO DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA FINANCIERA,  
EMPRESA AERONÁUTICA X.**

**AUTOR/ A: PUENTE CORREA DIEGO PAÚL**

**TUTOR/ A METODOLÓGICO: Mg. Andrés Ramos Álvarez**

**TUTOR TÉCNICO: Mg. Andrés Ramos Álvarez**

**QUITO- ECUADOR**

**AÑO: 2018**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación: Sistema de control interno del proceso financiero de la empresa aeronáutica X presentado por el estudiante: Diego Paúl Puente Correa de la carrera de Licenciatura en Contabilidad Pública y Auditoría de la Universidad Tecnológica Israel considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la revisión y evaluación respectiva por parte del Tribunal de grado que se digne para su correspondiente estudio y calificación.

Quito, 07 de septiembre del 2018

EL TUTOR.

Mg. Andrés Ramos Álvarez

## **APROBACIÓN DEL TUTOR TÉCNICO**

En mi calidad de Tutor Técnico del trabajo de titulación: Sistema de control interno del proceso financiero para la empresa aeronáutica X presentado por el estudiante: Diego Paúl Puente Correa de la carrera de Licenciatura en Contabilidad Pública y Auditoría de la Universidad Tecnológica Israel considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la revisión y evaluación respectiva por parte del Tribunal de grado que se digne para su correspondiente estudio y calificación.

Quito, 07 de septiembre del 2018

EL TUTOR.

Mg. Andrés Ramos Álvarez

## **APROBACIÓN DEL COORDINADOR DE CARRERA**

En mi calidad de Coordinadora de Carrera del trabajo de titulación: Sistema de control interno del proceso financiero para la empresa aeronáutica X presentado por la estudiante: Diego Paúl Puente Correa de la carrera de Licenciatura en Contabilidad Pública y Auditoría de la Universidad Tecnológica Israel considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la revisión y evaluación respectiva por parte del Tribunal de grado que se digne para su correspondiente estudio y calificación.

Quito, 07 de septiembre del 2018

COORDINADOR DE CARRERA

Dra. Grisel Pérez Falco

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

El abajo firmante, declara que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciado en Contabilidad Pública y Auditoría, son absolutamente originales, auténticos y personales, de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Diego Paúl Puente Correa

C.I. 172677464-7

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Universidad Tecnológica Israel.

Quito, 29 de septiembre del 2018

Para constancia firman:

**TRIBUNAL DE GRADO**

**F.....**

**PRESIDENTE**

**F.....**

**VOCAL**

**F.....**

**VOCAL**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo va dedicado a Dios, al permitirme acceder a una educación de calidad y contar con la salud para poder llevar mis planes a cabo, a mis padres por ser un pilar importante en mi vida apoyándome a ser una mejor persona mediante valores y lecciones de vida. A mis muy estimados profesores tomando sus enseñanzas y conocimientos para poder ser una persona de bien que aporte a la sociedad en su progreso.

El autor

## **AGRADECIMIENTO**

A mis estimados profesores  
Mg. Andrés Ramos Álvarez,  
Dra. Grisel Pérez Falco y  
Mg. Mauro Bolagay por su guía  
y apoyo en la culminación de  
mis estudios.

Gracias

## **RESUMEN**

La presente propuesta se elaboró para la empresa aeronáutica X, con el objetivo de proponer un procedimiento de control interno para el área financiera, basado en el enfoque COSO II, mediante un estudio y recopilación de información de la entidad la cual ha presentado un cambio significativo su estructura organizacional entre otros, para demostrar el cumplimiento de los objetivos se aplicaron técnicas y métodos tales como el método analítico y descriptivo que brinden información para la realización de la propuesta en base a la situación en la que la empresa que encontraba al momento de dicha investigación, mediante información real suministrada por la administración de la empresa, la elaboración de la propuesta se basó fundamentalmente en el cuestionario de control interno y entrevista a uno de respondiendo cada componente del COSO y la tabulación de dicha información para el área financiera, para una mejora significativa en sus actividades.

Palabras Clave: COSO, Control interno, Actividades, Procedimientos, Financiera.

## **ABSTRACT**

This proposal was prepared for the aeronautical company X, with the aim of proposing an internal control procedure for the financial area, based on the COSO approach, through a study and compilation of information from the entity which has presented a Significant change its organizational structure among others, to demonstrate the fulfilment of the objectives, techniques and methods were applied such as the analytical and descriptive method that provide information for the realization in order to finish the proposal based on the situation in which the company at the time of such investigation, through real information provided by the company's administration, the elaboration of the proposal was based fundamentally on the control questionnaire Internal and interview one of responding to each component of the COSO and tabulation of this information for the financial area, for a significant improvement in efficiency and efficiency for that area.

Key words: Coso , Internal Control, Activities, Documentation, Financial.

## ÍNDICE

PORTADA.....	I
APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR TÉCNICO .....	iii
APROBACIÓN DEL COORDINADOR DE CARRERA.....	iv
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	v
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	vi
DEDICATORIA .....	vii
AGRADECIMIENTO .....	viii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT.....	x
PORTADA .....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	xv
ÍNDICE DE TABLAS .....	xvi
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	1
PROBLEMA: .....	2
OBJETIVO GENERAL .....	2

OBJETIVO ESPECÍFICOS .....	2
JUSTIFICACIÓN.....	3
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>4</b>
1.1 CONTROL INTERNO .....	4
1.2 MODELOS DE CONTROL INTERNO.....	5
1.3 MODELO COSO .....	6
1.4 COSO I.....	7
1.5 COSO II.....	8
1.6 COSO III .....	9
1.7 ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO .....	11
1.8 LA IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO.....	12
1.9 ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO .....	13
1.10 OTROS CONCEPTOS RELACIONADOS AL CONTROL INTERNO.....	16
<b>CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>19</b>
2.1 MÉTODOS.....	19
2.1.1 DESCRIPTIVO .....	19
2.1.2 ANALÍTICO .....	20
2.1.3 DEDUCTIVO.....	20
2.1.4 INDUCTIVO .....	20
2.1.5 OBSERVACIÓN.....	20

2.1.6 COMPARATIVO.....	21
2.2 POBLACIÓN.....	21
2.3 UNIDADES DE ESTUDIO.....	22
2.4 MUESTRA.....	22
2.5 INDICADORES O CATEGORÍAS A MEDIR.....	22
2.6 TÉCNICAS.....	22
2.7 TABULACIÓN DE INFORMACIÓN.....	23
2.7.1 AMBIENTE DE CONTROL.....	23
2.7.2 EVALUACIÓN DE RIESGOS.....	24
2.7.3 ACTIVIDADES DE CONTROL.....	25
2.7.5 SEGUIMIENTO Y MONITOREO.....	27
2.8 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	28
<b>CAPÍTULO III: PROPUESTA DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL INTERNO.....</b>	<b>29</b>
3.1 DIAGNOSTICO SITUACIONAL(ACTUAL).....	31
3.1.1 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA DE CONTROL INTERNO.....	33
3.2 PROPUESTA PROCEDIMIENTO CONTROL INTERNO.....	34
3.2.1 ÁREA FINANCIERA, PROCESO CONCILIACIÓN BANCARIA.....	34
3.2.2 ÁREA FINANCIERA, PROCESO LICITACIÓN.....	43
3.2.3 ÁREA FINANCIERA, PROCESO PROGRAMACIÓN DE RECURSOS.....	50
CONCLUSIONES.....	58

RECOMENDACIONES .....	59
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	60
ANEXOS:.....	63

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1. IMAGEN DIDÁCTICA.....	5
ILUSTRACIÓN 2. MODELOS CONTROL INTERNO .....	6
ILUSTRACIÓN 3. COSO I.....	8
ILUSTRACIÓN 4. COSO II.....	9
ILUSTRACIÓN 5. COSO III .....	10
ILUSTRACIÓN 6. VERSIONES DEL COSO .....	11
ILUSTRACIÓN 7. ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO .....	12
ILUSTRACIÓN 8. EJEMPLO DE ACTIVIDADES DE CONTROL.....	15
ILUSTRACIÓN 9. MAPA DE RIESGO.....	18
ILUSTRACIÓN 10. COSO III ESQUEMA.....	31
ILUSTRACIÓN 11. DIAGRAMA DE PROCESOS ACTUAL .....	33
ILUSTRACIÓN 12. FLUJOGRAMA ÁREA FINANCIERA PROCESO CONCILIACIÓN BANCARIA.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 TABULACIÓN CUESTIONARIO AMBIENTE DE CONTROL.....	23
TABLA 2 TABULACIÓN CUESTIONARIO EVALUACIÓN DE RIESGOS .....	24
TABLA 3 TABULACIÓN CUESTIONARIO ACTIVIDADES DE CONTROL.....	25
TABLA 4 TABULACIÓN CUESTIONARIO INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....	26
TABLA 5 TABULACIÓN CUESTIONARIO EVALUACIÓN .....	27

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICOS 1. RESULTADO CUESTIONARIO AMBIENTE DE CONTROL.....	23
GRÁFICOS 2. RESULTADO CUESTIONARIO EVALUACIÓN DE RIESGOS .....	24
GRÁFICOS 3. RESULTADO CUESTIONARIO ACTIVIDADES DE CONTROL .....	25
GRÁFICOS 4. RESULTADO CUESTIONARIO INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	26
GRÁFICOS 5. RESULTADO CUESTIONARIO EVALUACIÓN .....	27

## INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia las empresas han realizado sus actividades proporcionando bienes y servicios acorde a las necesidades de la población teniendo a las primeras civilizaciones orientales usando conceptos rudimentarios de control, teniendo fundamentos sobre el control de una manera general y no tan profunda, sin embargo, con el pasar del tiempo y el cambio de generaciones las empresas han ido evolucionando y a la par con la globalización, en un mundo cada vez más competitivo aumentado su nivel corporativo y por ende el número de su personal conocido como obreros desde tiempos de la revolución francesa a finales del siglo XVII hasta las grandes multinacionales de la actualidad.

En el mundo las grandes empresas y las pymes que intervienen en el mercado global siempre han manejado esquemas y mecanismos de producción y funcionamiento acorde a la necesidad y al tipo de mercado proyectando, por lo cual tener rentabilidad o superávit ha sido uno de sus principales objetivos, pero el crecimiento implica un mayor control en el uso de los recursos y cumplimiento de los objetivos, entre otros. Es aquí donde nace la necesidad de no solo controlar los procesos que tienen que ver con la producción de bienes o servicios, sino que también un control a las diferentes áreas que conforman a las diferentes entidades, esto se debe a que mientras más grande sea una empresa la complejidad del manejo y control de la misma será mayor, las empresas que tienen un mejor procedimiento de control interno serán en la mayoría de los casos aquellas que obtengan como un resultado un mejor uso de recursos, incremento sus ganancias y la disminución de manifestación de riesgos.

América Latina siendo uno de los continentes sinónimo de abundancia de recursos naturales, es un campo importante para el desarrollo de las diversas áreas económicas. La industria latinoamericana está en un constante crecimiento siendo punto clave para las inversiones extranjeras, un ejemplo histórico es la aparición de la naciente industria

Latinoamericana a principios del siglo XX donde surgió la necesidad de un adecuado control.

El concepto de control interno es nuevo en América Latina en comparación al resto de continentes donde ya se practicaba.

El Ecuador desde sus inicios como república se ha desarrollado especialmente en el área productiva agrícola en la mayor parte del siglo XVIII hasta la actualidad junto al área petrolera siendo estas sus principales sectores productivos, en la mitad del siglo XX nace un nuevo sector, el aeronáutico dinamizando la economía del país, surgiendo nuevas necesidades de control y monitoreo.

Quito la capital del Ecuador, no cuenta con un mercado desarrollado para el servicio de transporte aeronáutico privado, al ser un servicio de alto riesgo operativo se necesitan procesos, políticas adecuadas y puntuales que mejoren la calidad y seguridad del servicio aeronáutico.

Para las organizaciones el control interno es fundamental en tener un producto o servicio de calidad, en especial para una empresa que se dedica a un campo tan exigente como el aeronáutico.

En la empresa X se requiere un procedimiento de control interno que mejore el servicio y la garantía para los clientes dentro del mercado nacional.

### **Problema:**

¿Cómo controlar los procesos en el área financiera de la empresa X?

### **Objetivo General**

Diseñar el procedimiento de control interno para el área financiera de la empresa X

### **Objetivo Específicos**

- Identificar los elementos teóricos referentes a los sistemas de control interno.
- Establecer los métodos para el diagnóstico de los controles llevados a cabo en área financiera de la empresa X

- Proponer el Sistema Control Interno para el área Financiera de la empresa X

### **Justificación**

El control interno es fundamental para tener un servicio de alta calidad el cliente y tener primordialmente una idea concreta de las actividades realizadas en la empresa, el control interno en el área financiera es importante porque contribuye al control de los recursos disponibles para el funcionamiento de la entidad a lo largo del tiempo, también es donde se modifican sus actividades con respecto a la disponibilidad de recursos existentes, por lo cual se debe manejar políticas, normas y procesos adecuados que respondan a los objetivos planteados; como resultado, el grado de rentabilidad y sobre todo el servicio tendrán una mejora significativa.

# CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

## 1.1 Control Interno

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración. (Gaitán, Control interno y fraudes, 2015, pág. 19)

Los objetivos del control interno son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

El control interno tiene un significado diferente para cada tipo de entidad, así como de persona, el control interno manejado desde un punto de vista como herramienta o enfoque presenta una serie de aspectos a tener en cuenta se encuentra muy estrechamente relacionado con la auditoría, el control interno tiene que responder concretamente a las necesidades que una entidad posee con la finalidad de poder suplir las mismas mejorando al nivel organizativo de la empresa que lo utiliza, en la actualidad un mayor número de empresas aplican el control interno teniendo como resultado un ahorro de recursos de la organización y un mejor ambiente laboral para sus colaboradores.

El control interno recae en una importancia primordial para la empresa debido a que es fundamental tener conciencia de las actividades y recursos empleados dentro de la empresa, con la finalidad de poder mejorar el servicio o el producto de la organización,

recayendo en la mayoría de los casos en ahorro de recursos que tiene como resultado beneficios para la empresa.

## 1.2 Modelos de control interno

En la actualidad dentro de la problemática del control interno existen diferentes tendencias de control interno estas difieren tanto como estructura como en terminología, pero manejando el principio fundamental del control inter “Controlar” tanto recurso como los procedimientos dentro de las organizaciones, existen diferentes modelos de control interno según el país de origen, así como la organización que publicaron sus modelos.

A partir de la divulgación del informe COSO se han publicado diversos modelos de Control, así como numerosos lineamientos para un mejor gobierno corporativo; los más conocidos, además del COSO (USA), son los siguientes: COCO (Canadá), Cadbury (Reino Unido), Vienot (Francia), Peters (Holanda) y King (Sudáfrica). Los modelos COSO y COCO en nuestro continente son los de mayor aplicación; por ello a continuación se hace como referencia una muy breve descripción del enfoque y estructura que cada uno plantea. (Gaitán, Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna (2a. ed.), 2015, pág. 35)



Ilustración 1. Imagen didáctica

Fuente: <https://www.nyteknik.se/sponsrad/groth/patentexpertens-tips-for-att-fanga-upp-innovationsformagan-6864858>

## Modelos de control interno

ATRIBUTO	COBIT	SAC	COSO	COCO
Audiencia primaria	Dirección, usuarios Auditores internos	Auditores internos	Dirección	Dirección
Control visto como	Conjunto de procesos incluyendo prácticas procedimientos, políticas y estructuras organizacionales	Conjunto de procesos Subsistemas y gente	Conjunto de procesos	Conjunto de procesos
Objetivos organizacionales de control interno	Operaciones efectivas y eficientes confiabilidad e integridad disponibilidad de información Informes financieros confiables Cumplimiento de las leyes y regulaciones	Operaciones efectivas y eficientes Informes financieros confiables Cumplimiento de las leyes y regulaciones	Operaciones efectivas y eficientes Informes financieros confiables Cumplimiento de las leyes y regulaciones	Operaciones efectivas y eficientes Informes financieros confiables Cumplimiento de las leyes y regulaciones
Componentes o dominios	Dominios: Planteamiento, organización Adquisición e implantación Entrega, soporte y monitoreo	Componentes: Ambiente de control Manual y automatización Procedimiento de control de sistemas	Componentes: Ambiente de control Gestión de riesgos Actividades de control Información Monitoreo	Criterios: Propósito Compromiso Capacidad Vigilancia Aprendizaje
Foco	Tecnología informática	Tecnología informática	Toda la organización	Toda la organización
Efectividad del control	Por un período de tiempo	Por un período de tiempo	Un momento dado	Un momento dado
Responsabilidad por los sistemas de control interno	Dirección	Dirección	Dirección	Dirección

Ilustración 2. Modelos Control Interno

Fuente: Libro Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna (2a. ed.) (2015)

### 1.3 Modelo COSO

#### Antecedentes

El denominado "Informe Coso" sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida. plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la Comisión Nacional sobre información financiera fraudulenta creó en

Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (Comité de organizaciones patrocinadoras). (Ladino, 2009, pág. 8)

- El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:
- Asociación Americana de contabilidad (AAA)
- Americano Instituto de contadores públicos (AICPA)
- Instituto ejecutivo financiero (FEI)
- Instituto de auditores internos (IIA)
- Instituto de direccionamiento de contadores (IMA)

#### 1.4 COSO I

El informe COSO I salió en 1992 por la IMA con la finalidad de proporcionar a las entidades un ayuda para las entidades en su procedimiento de control interno con la finalidad de mejorar la eficacia y eficiencia en sus organizaciones, el informe COSO I tiene diferentes categorías dentro de sus objetivos como, por ejemplo:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables

Por otra parte, el esquema del sistema control interno COSO I se maneja bajo estos niveles:

1. Ambiente de Control
2. Evaluación de Riesgos
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Supervisión.



Ilustración 3. COSO I

Fuente: <http://auditoriadegestioncoso1.blogspot.com/2015/05/coso-i.html>

### 1.5 COSO II

En el 2004 se publica el marco integrado del coso en su versión COSO II teniendo como objetivo principal la gestión de los riesgos en la entidad con respecto al control interno en su versión anterior, en esta versión del COSO se maneja la necesidad y el compromiso de todos los colaboradores de la entidad desde sus niveles bajos a los más altos y resaltando la importancia de la administración el control interno.

Esta versión COSO II utiliza ocho elementos en su estructura:

1. Ambiente de control:
2. Establecimiento de objetivos
3. Identificación de eventos
4. Evaluación de riesgos
5. Respuesta a los riesgos
6. Actividades de control
7. Información y comunicación

## 8. Supervisión



Ilustración 4. COSO II

Fuente: <http://coso2.blogspot.com/>

### 1.6 COSO III

En mayo del 2013 sale la nueva versión del coso y la última hasta la actualidad con nuevas carteristas con respecto a los sistemas de gestión adaptándose al nuevo entorno dentro de las entidades con respecto a los sistemas de información y comunicación acorde a las necesidades puntuales del entorno moderno.

Marco Integrado de Control Interno cuyos objetivos son:

Aclarar los requerimientos del control interno, actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes operativos, y ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes. Este nuevo Marco Integrado permite una mayor cobertura de los riesgos a los que se enfrentan actualmente las organizaciones. (AUDITool, 2014)

Los elementos del COSO III son:

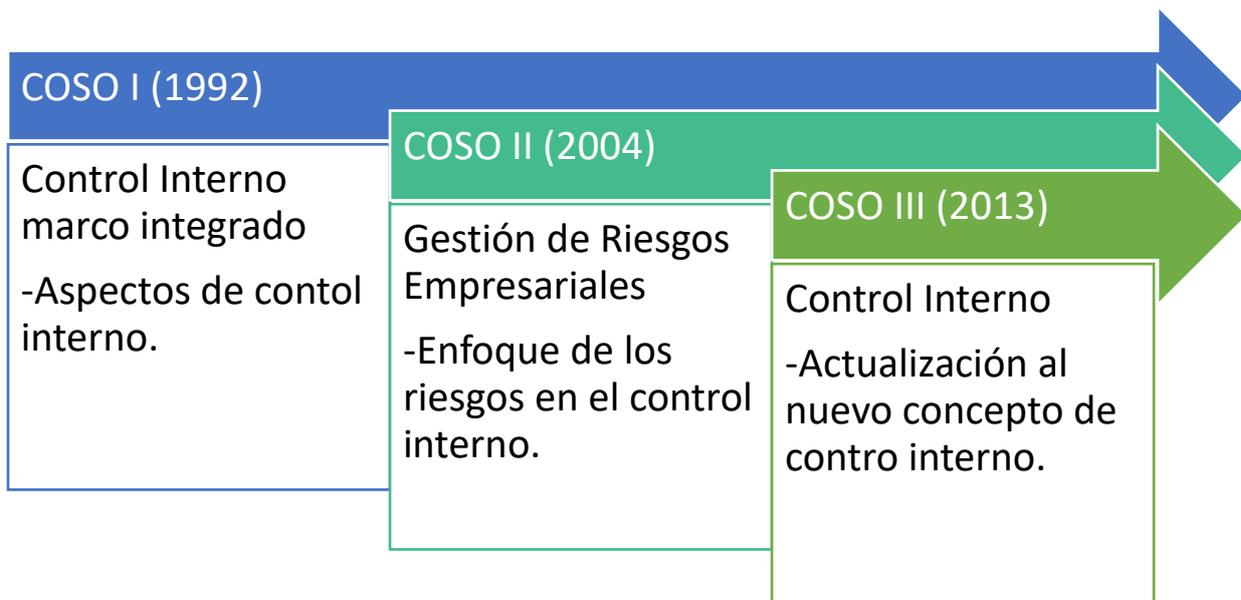
1. Ambiente de Control
2. Evaluación de Riesgos
3. Actividades de Control
4. Información y comunicación
5. Actividades de supervisión



*Ilustración 5. COSO III*

Fuente: <http://blogs.portafolio.co/buenas-practicas-de-auditoria-y-control-interno-en-las-organizaciones/3020-2/>

El control interno bajo el enfoque COSO ha sufrido una serie de cambios significativos entre versiones desde su primera publicación hasta la tercera en dependencia al entorno de trabajo adaptándose en gran medida a las exigencias de los mercados y la evolución de las entidades con ayuda de la tecnología.



*Ilustración 6. Versiones del COSO*

Fuente: Elaboración propia

### 1.7 Elementos de control interno

Según Gaitán (2015): “Elementos del control interno: las finalidades principales incluyen controles administrativos y contables ya explicados en el capítulo de actividades económicas y la empresa clasificando su enfoque bajo los elementos de control interno de organización, sistemas y procedimientos, personal y supervisión.” (pág. 9)

<b>Organización</b>	<b>Sistemas y procedimientos</b>
• Dirección	• Manuales de procedimientos
• Asignación de responsabilidades	• Sistemas
• Segregación de deberes	• Formas
• Coordinación	• Informes
<b>Personal</b>	<b>Supervisión</b>
• Selección	• Interna
• Capacitación	• Externa
• Eficiencia	• Autocontrol
• Moralidad	
• Retribución	

*Ilustración 7. Elementos del control interno*

Fuente: Libro Control interno y fraudes (2015)

### 1.8 La importancia del control interno

A partir de la publicación del informe COSO (Control Interno Estructura Integrada) en septiembre de 1992 y en cuyo desarrollo participaron representantes de organizaciones profesionales de contadores, de ejecutivos de finanzas y de Auditores Internos, ha resurgido en forma impresionante la atención hacia el mejoramiento del control interno y un mejor gobierno corporativo, lo, cual fue derivado de la presión pública para un mejor manejo de los recursos públicos o privados en cualquier tipo de organización, esto ante los numerosos escándalos, crisis financieras o fraudes, durante los últimos decenios. Al respecto, es importante resaltar el concepto de la “responsabilidad” (accountability), como uno de los factores claves para el gobierno o dirección corporativa de las organizaciones: en este sentido, conviene recordar que un eficiente sistema de control puede proporcionar un importante factor de tranquilidad, en relación con la responsabilidad de los directivos, los propietarios, los accionistas y los terceros interesados. (Gaitán, Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna (2a. ed.), 2015, pág. 34)

La importancia del control interno recae directamente en la necesidad de la entidad por proteger los recursos que esta posee, con la finalidad de extender los beneficios que esta

genera a lo largo de su labor económica, el control interno recae por muchas etapas sin embargo para aplicar el control interno se tiene que llevar un estudio de cómo y cuándo emplearlo, teniendo una idea completa del entendimiento del negocio y de los procedimientos que este conlleva para luego aportar con una propuesta que responda las necesidades específicas de la entidad, esto puede variar de empresa a empresa porque sus procedimientos cambiarán en conformidad del tipo de negocio, no es lo mismo llevar el proceso de control interno para una empresa productora de bienes a llevar el procesos de control interno para una empresa productora de servicios, esto recae directamente en su razón de ser así como la prioridades que tiene la entidad con respecto a su misión, visión y relación con el mercado entre otros.

#### 1.9 Análisis del control interno

El control interno reside en la capacidad que tiene una empresa organización o entidad para poder cuidar sus recursos, los riesgos y dificultades que se presentan a lo largo de la aplicación del mismo dentro de la entidad son los elementos o variables que el control interno busca solucionar mediante su perfeccionamiento y adaptación dentro de las entidades.

El control interno es esencial para una organización es aquí donde se quilibran y califican los elementos que este posee tales como el ambiente de control donde se medirá la parte documental de la organización con respecto a la materia de políticas, manuales y procedimientos existentes aplicados por la organización.

Ambiente de control de una empresa, es la actitud general de sus administradores y empleados hacia la importancia del control interno. Consiste en acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes generales de los altos niveles de la administración, directores y propietarios de una entidad en cuanto al control interno y su importancia para la organización, tiene gran influencia en la manera como se

estructuran las actividades de una empresa, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos (Márquez, 2011, pág. 121)

La evaluación de riesgos por otra parte es el segundo componente del control interno en esta parte se revisa y mide el impacto de los riesgos que posee, (Lefcovich, 2009) define la existencia de riesgo como:

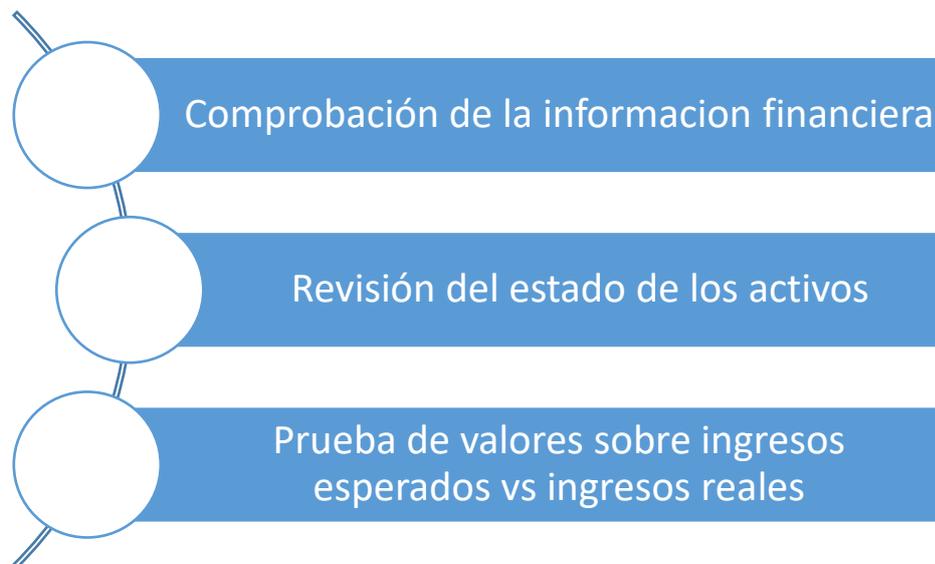
Existe riesgo cuando se tienen dos o más posibilidades entre las cuales optar, sin poder conocer de antemano los resultados a que conducirá cada una. Todo riesgo encierra, pues, la posibilidad de ganar o de perder; cuanto mayor es la posible pérdida, tanto mayor es el riesgo (pág. 6).

Evaluar un riesgo va más allá de la simple recopilación de información y toma de decisiones se enfoca en el estudio de las variables y el análisis del impacto que estas podrían causar haciendo referencia que “El riesgo puede manifestarse o no, pero si esto ocurre se forma parte de las estadísticas”, solo cuando se presenta el riesgo es cuando se busca una solución y no antes en la mayoría de los casos, esto es lo que busca el control interno reducir el riesgo en la medida de lo posible.

Las actividades de control son fundamentales porque son aquel conjunto de acciones que llevará la administración o el personal relacionado con el control interno de una entidad para poder medir la gestión que se lleva a cabo las actividades de control pueden ser muchas y muy variadas, pero siempre direccionadas y aplicadas de forma adecuada con respecto a la entidad.

“Nos es lo mismo controlar una empresa que produce helicópteros a la empresa que los renta su servicio”, a pesar de que son empresas donde su entorno trabaja en base a una misma maquinaria sus procedimientos y razón de de ser son diferentes por eso se puede definir que el control interno se direcciona a la misión de una entidad y esto con lo largo del

tiempo direcciona al cumplimiento de la visión si se lo maneja de una forma adecuada y con una planificación lógica y realista.



*Ilustración 8. Ejemplo de actividades de control*

Elaborado por: Diego Puente

El componente de información y comunicación es un compendio de todos los recursos y técnicas utilizadas por la entidad con la finalidad de poder difundir sus mensajes en materia de políticas, planes, noticias o las direcciones que la administración considere pertinente informar al resto de colaboradores en la organización. Mediante el uso de sistemas de información internos, mensajes vía e-mail o también sistemas integrados como los ERP (Sistemas de información), si se lo aplica adecuadamente la entidad podrá intercambiar información de una forma fiable y segura.

Según (Martínez, Guillén, & María del Carmen, 2012) en su libro la comunicación en las empresas menciona la comunicación y la información como: “Hoy en día nos encontramos en la era de la comunicación. La información, la comunicación por vía satélite, por ondas, etc., son medios de comunicación que permiten hacer llegar los mensajes más rápido y a más gente.

Por eso en la actualidad lo importante es la rapidez y la claridad con la que se transmiten los mensajes, en una entidad esto puede representar ganancias si la información viaja rápidamente y es fiable un ejemplo práctico de este caso sería la petición de los costos para la licitación de un contrato si el departamento operativo no provee la información en un tiempo prudente y razonable dentro de los parámetros del contrato la entidad podría perder una venta o la operación en una determinada zona.

Supervisión y monitoreo es el último eslabón de los componentes del control interno este componente lo más importante es dar seguimiento a la gestión llevada a cabo en las áreas también se relaciona con las actividades de control donde podemos ver que estas actividades proveerán información que luego será revisada posteriormente por la administración la supervisión y monitoreo tiene un campo más práctico va encaminada directamente a la logística y toma de decisiones en base a la información obtenida esta puede aplicarse mediante fichas de trabajo internas desarrolladas por la entidad.

Según (Vilches, Troncoso, & Ricardo, 2005, pág. 27) menciona la a supervisión como: “Todo el proceso debe ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime necesario. De esta forma el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo a las circunstancias”.

#### 1.10 Otros conceptos relacionados al control interno

Dentro de la temática el control interno e importante estar relacionado con algunos conceptos utilizados en el campo de las ciencias administrativas en materia de contabilidad, auditoria entre otros esto se debe principalmente porque el control interno es una herramienta multidisciplinaria aplica los diferentes tipos de materias, por eso que es importante tener una idea básica de los términos o conceptos relacionados con la finalidad de mejorar el resultado de aplicación de dicha herramienta.

La base para justificar esta afirmación es que se usa mejor lo que se conoce esto puede aplicarse en cualquier campo, pero en este caso cuando se tiene idea de lo que se hace o por ejemplo en el caso de la auditoría “Entendimiento de negocio” el resultado siempre va hacer mejor y esto se verá reflejado en el trabajo realizado.

Según la A.E.C “Una acción correctiva es una acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad detectada u otra situación indeseable. Es diferente a corrección mediante la cual sólo se elimina o repara la no conformidad detectada, no su causa.”  
(Asociación Española para la Calidad, 2018)

Teniendo esto en cuenta las acciones correctivas a tener en consideración por parte de la entidad serán muchas debido a que existen procedimientos o la carencia de actividades que impiden la conformidad por parte de la organización para con su trabajo, esto se refleja en el capítulo III en la propuesta de las acciones correctivas que la entidad podrá aplicar bajo su criterio.

El mapa de riesgo: es una herramienta que tiene por objeto mostrar gráficamente el diagnóstico del proceso de evaluación de riesgos en una fecha dada. Se determina mediante la interacción de la probabilidad o frecuencia por el impacto de los tipos de riesgos en los diferentes procesos, actividades o funciones de un negocio. En simultáneo, contribuye a realizar una revisión o diagnóstico del control interno que existe para mitigar los riesgos.

Procesos: La definición de según (definicion, 2018) es:

Un proceso es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico. Los procesos son mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema. El concepto puede emplearse en una amplia variedad de contextos, como por ejemplo en el ámbito jurídico, en el de la informática o en el de la empresa. Es importante en este sentido hacer hincapié que

los procesos son ante todo procedimientos diseñados para servicio del hombre en alguna medida, como una forma determinada de accionar.

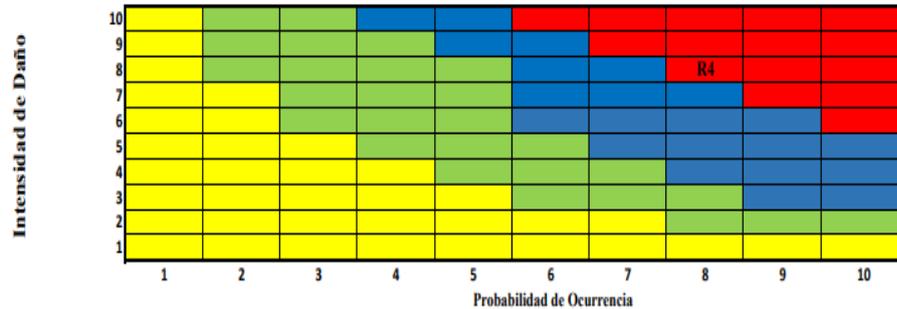


Ilustración 9. Mapa de Riesgo

Fuente: Elaboración propia

Eficiencia (concepto definicion.de, 2018): “Eficiencia comprende y un sistema de pasos e instrucciones con los que se puede garantizar calidad en el producto final de cualquier tarea.”

Eficacia (significado.net, 2018): “Es la capacidad de lograr un efecto o resultado buscado a través de una acción específica.”

Riesgos (unisdr.org, 2018): “El riesgo es la probabilidad de que una amenaza se convierta en un desastre.”

Sistema E.R.P (ticportal, 2018): Se refiere a Enterprise Resource Planning, que significa “Sistema de Planificación de Recursos Empresariales”, es un sistema informático que mejora la comunicación y el intercambio de datos entre departamentos.

POA (plandisc, 2018): “Es una herramienta para obtener un plan estructurado de actividades sobre la ejecución de la estrategia de su empresa en el período de un año o más.”

## **CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO**

El presente capítulo trata sobre los métodos, técnicas empleadas dentro de la investigación en correspondencia a las necesidades de la entidad a la cual se dirige, manteniendo un marco lógico y crítico de las razones de la elección de cada método utilizado en la investigación, así como las técnicas más convenientes de levantamiento de información para la propuesta de la entidad y las herramientas empleadas.

### **2.1 Métodos**

Es el conjunto de herramientas y técnicas con perfiles específicos de investigación con la finalidad de estudiar un problema o tema.

#### **2.1.1 Descriptivo**

La investigación realizada con métodos descriptivos es denominada investigación descriptiva, y tiene como finalidad definir, clasificar, catalogar o caracterizar el objeto de estudio. Cuando tiene la finalidad de conseguir descripciones generales diremos que es de tipo nomotético, y cuando la finalidad es la descripción de objetos específicos diremos que es ideográfica. Los métodos descriptivos pueden ser cualitativos o cuantitativos. Los métodos cualitativos se basan en la utilización del lenguaje verbal y no recurren a la cuantificación. Los principales métodos de la investigación descriptiva son el observacional, el de encuestas y los estudios de caso único. (Valencia, 2018)

El método descriptivo es utilizado en las diferentes etapas esta propuesta como por ejemplo en el capítulo tres en la descripción del estado del área financiera, dando las características y situación a la fecha de realización de esta propuesta, este método es fundamental porque detalla los elementos dentro de la propuesta, las variables a tomar a consideración para la formulación del proceso de control interno. Este método permite una mejor comprensión para el entendimiento del negocio y la descripción de los pasos, actividades y otros elementos de esta propuesta.

### 2.1.2 Analítico

Según la RAE Real academia española, el “análisis” se define: “Distinción y separación de las partes de algo para conocer su composición”. Mientras que la “síntesis” se conoce como la “composición de un todo por la reunión de sus partes”. (Recursos de autoayuda, 2018)

El método analítico por otra parte se encarga de una separación y comprensión de información, en la propuesta este método es aplicado en el análisis de los datos obtenidos en la encuesta de control interno, así como también en la entrevista.

Para la implementación del método analítico fue necesario tener bases de contabilidad, finanzas y proceso con el objetivo de tener un criterio formado y dar una propuesta de forma adecuada a las necesidades de la entidad dentro de los diferentes procesos que esta realiza

### 2.1.3 Deductivo

El método deductivo es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro de las premisas. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera. (Definición.de, 2018)

El método deductivo es poder identificar ciertas características o generalidades que puede afrontar una entidad, poder deducir que es lo que podría ocurrir en planos y suposiciones

### 2.1.4 Inductivo

Según (Metodoss, 2018) “El método inductivo es un proceso mental que, al llegar al conocimiento o la demostración de la verdad de los hechos particulares, probados, hace que se pueda llegar a una conclusión general.”

### 2.1.5 Observación

La observación consiste en saber seleccionar aquello que queremos analizar. Se suele decir que "Saber observar es saber seleccionar".

Para la observación lo primero es plantear previamente qué es lo que interesa observar. En definitiva, haber seleccionado un objetivo claro de observación. En nuestro caso, nos

podemos plantear conocer la tasa de retroalimentación del entrenador y observar la conducta del entrenador a la hora de impartir retroalimentación durante el entrenamiento (Pid-Practicun E.F., 2009)

#### 2.1.6 Comparativo

Según (Domínguez, 2018) “El método Comparativo, es aquel basado en la comparación entre los diversos elementos sometidos a estudio, al objeto de establecer las características de cada uno en relación con los demás, y formular posteriormente las categorías y clasificaciones oportunas.”

#### 2.2 Población

Para la elaboración de la población en la empresa X ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito sector Mitad del Mundo, se tiene una población de 46 empleados dentro de su plantilla esta toma de la población se hizo a fecha del 18-06-2018 y con esta se manejó todos los criterios e ideas a proponer la empresa ha sufrido cambios significativos para fecha 2018 detener una plantilla de 300 trabajadores fijos por motivos externos del mercado se ha vistos en la necesidad de bajar a 46 teniendo un 15% de la plantilla original y de este número solo 13 personas serian la población real, esto presenta un desafío para la empresa y cambios en sus procesos significativos.

Representación de la plantilla en la empresa:

- 1 Gerente General
- 4 Directores para cada área
- 5 Personas dedicadas a la administración
- 5 Personas en el área financiera
- 1 Contador
- 6 Pilotos
- 3 Personas de mantenimiento

- 18 Operarios

### 2.3 Unidades de estudio

Para fines de esta investigación la unidad de estudio está comprendida por el personal del departamento financiero, junto con el personal vinculado al área, gerente general y el contador de la empresa X.

### 2.4 Muestra

La muestra a tomar para la propuesta son los miembros de las áreas administrativa, financiera y la gerencia, debido al ser un número de 13 personas y luego de haber calculado la fórmula de la muestra se obtiene como resultado que el número es muy bajo para sacar muestra por lo cual la propuesta va encaminada a todo el personal anteriormente mencionado.

### 2.5 Indicadores o categorías a medir

Para realizar la investigación se considera los siguientes indicadores a medir:

- Asesoramiento a la administración de la empresa encargada de la gestión del control interno.
- Asesoramiento para el personal del área financiera.
- Posibilidad en la empresa para gestionar y aplicar el sistema de control interno en el proceso financiero.
- Cumplimiento con el personal adecuado para el área financiera con respecto a RRHH.
- Nivel de conocimiento del proceso de control interno de los cambios y procedimientos a llevar a cabo bajo capacitación al personal involucrado.

### 2.6 Técnicas

Las técnicas empleadas en su mayoría fueron de base documental como fichas de observación de campo, anotaciones de levantamiento de información por motivos internos de la organización la información levantada no podrá ser utilizada en esta investigación bajo petición de confidencialidad.

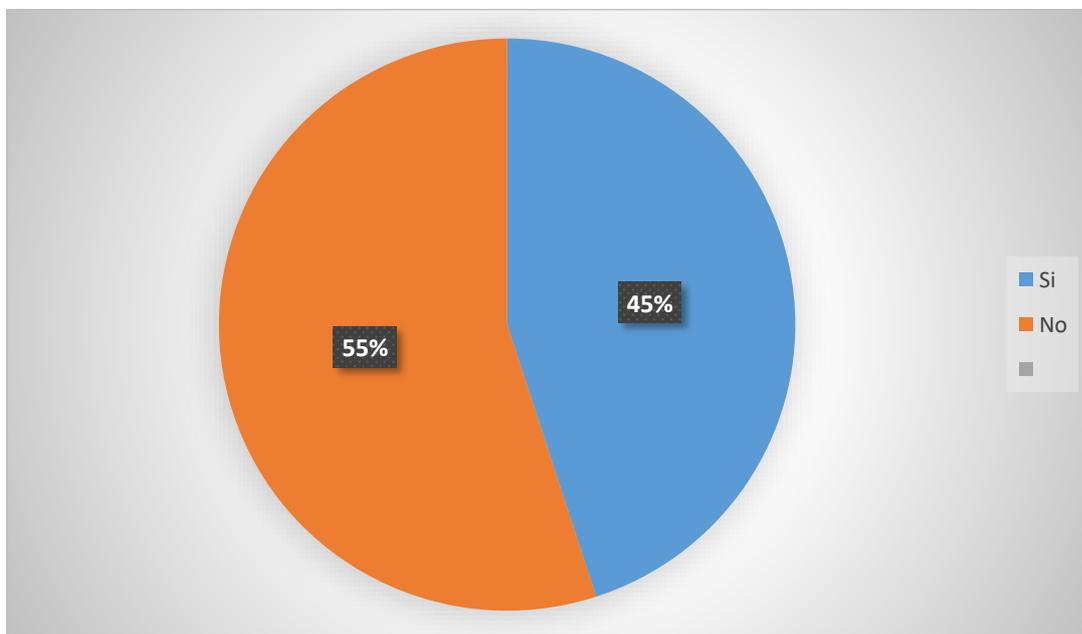
Las utilizaciones de estas técnicas han sido bajo criterio propio aplicando un análisis de los métodos que mejor se ajusten a la entidad en este caso la empresa X.

## 2.7 Tabulación de Información

La tabulación de esta información es en base a los resultados obtenidos en el cuestionario de control interno como fuente información primaria:

### 2.7.1 Ambiente de Control

Para el ambiente de control se analizan las siguientes variables políticas, normativas, manuales, fichas y planes referentes a las actividades de la entidad, con la finalidad de tener una idea sobre el nivel de gestión que lleva el área financiera en este componente.



Gráficos 1. Resultado Cuestionario Ambiente de Control

Fuente: elaboración propia

Tabla 1 Tabulación Cuestionario Ambiente de Control

ENCABEZADO	#	%	Niveles
SI	9	45%	Confianza media
NO	11	55%	Riesgo medio
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>	

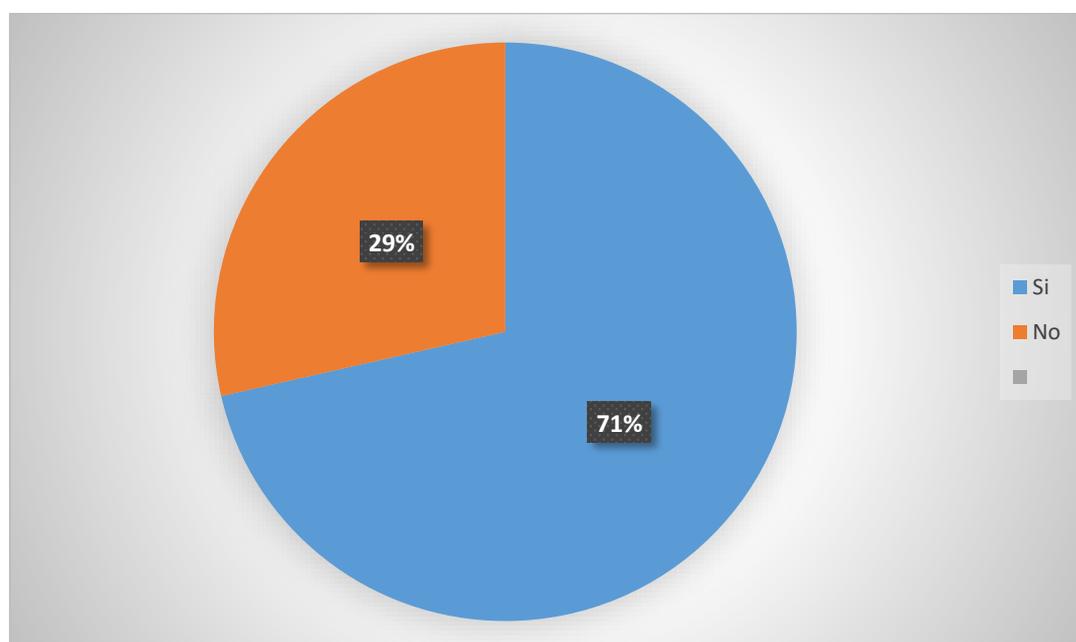
Fuente: Autoría propia

## Análisis

El cuestionario de control interno en el componente, Ambiente de Control arrojó un riesgo del 55% de una escala media-alta con un nivel de confianza del 45% de un total de 20 preguntas que dan un total de un 100%. Por lo que define debilidad en el procedimiento de control interno.

### 2.7.2 Evaluación de Riesgos

En la evaluación de riesgos se analizan los elementos referentes documentos, herramientas o técnicas para medir y evaluar los riesgos correspondientes a una actividad, a través de preguntas sobre los conocimientos de metodologías de procedimientos de evaluación de riesgos, evaluación de los riesgos de tal tipo, etc.



Gráficos 2. Resultado Cuestionario Evaluación de Riesgos

Fuente: elaboración propia

Tabla 2 Tabulación Cuestionario Evaluación de Riesgos

ENCABEZADO	#	%	Niveles
SI	10	71%	Confianza media
NO	4	29%	Riesgo medio
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>	

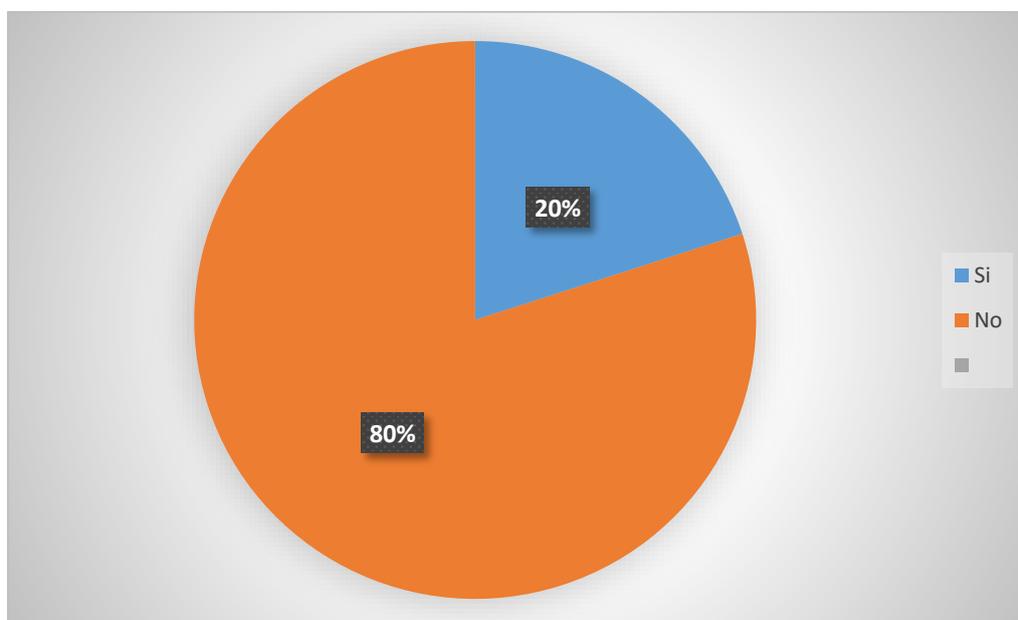
Fuente: Autoría propia

## Análisis

El cuestionario de control interno en el componente, Evaluación de Riesgos arrojó un riesgo del 29% de una escala media-alta con un nivel de confianza del 71% de un total de 14 preguntas que dan un total de un 100%. Por lo que define debilidad en el procedimiento de control interno

### 2.7.3 Actividades de Control

Para las actividades de control se toman los siguientes criterios de conocimiento de los elementos las actividades o tareas que se realiza la entidad para el cumplimiento de sus procesos y bajo que parámetros se realizan.



Gráficos 3. Resultado Cuestionario Actividades de Control

Fuente: elaboración propia

Tabla 3 Tabulación Cuestionario Actividades de Control

ENCABEZADO	#	%	Niveles
SI	1	20%	Confianza media
NO	4	80%	Riesgo alto
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>	

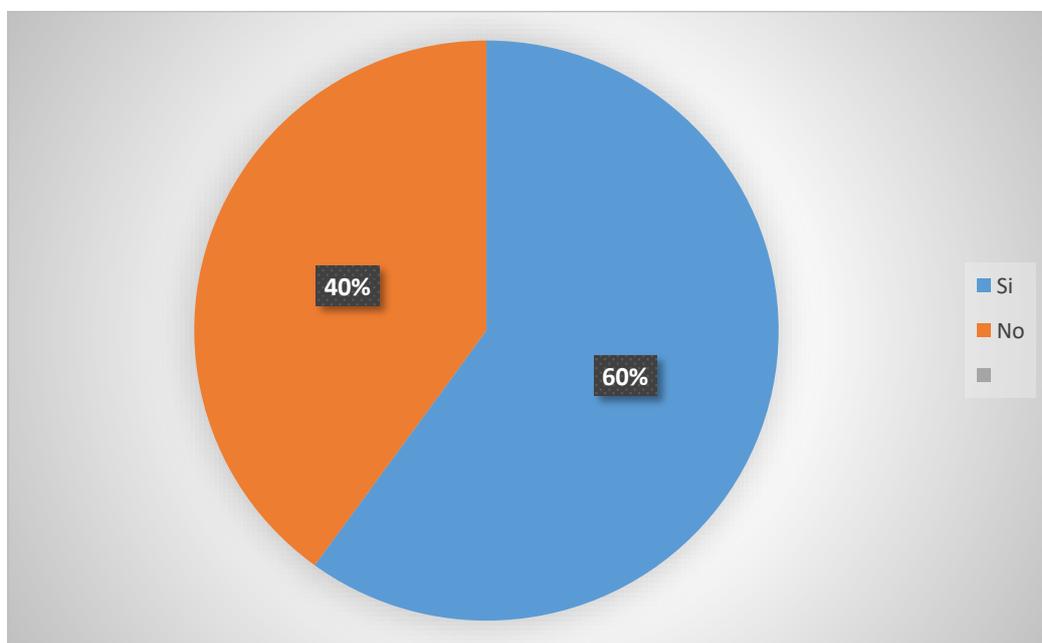
Fuente: Autoría propia

## Análisis

El cuestionario de control interno en el componente, Evaluación de Riesgos arrojó un riesgo del 20% de una escala media-alta con un nivel de confianza del 80% de un total de 5 preguntas que dan un total de un 100%. Por lo que define debilidad en el procedimiento de control interno.

### 2.7.4 Información Y Comunicación

Para información y comunicación se toman elementos referentes al intercambio de información, así como los medios de difusión, consultando si aplican los procedimientos establecidos, si generan resultados que mejoren la calidad de información, utilizan los Canales de comunicación, etc.



Gráficos 4. Resultado Cuestionario Información y Comunicación

Fuente: elaboración propia

Tabla 4 Tabulación Cuestionario Información y Comunicación

ENCABEZADO	#	%	Niveles
SI	6	60%	Confianza media
NO	2	40%	Riesgo medio
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>	

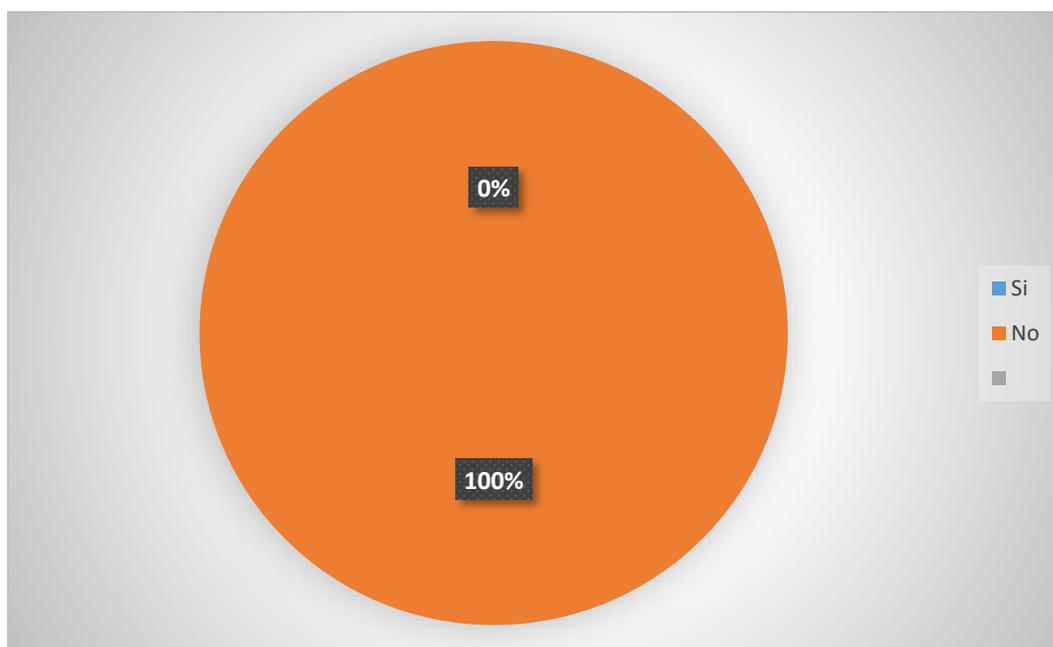
Fuente: Autoría propia

## Análisis

El cuestionario de control interno en el componente, Evaluación de Riesgos arrojó un riesgo del 40% de una escala media-alta con un nivel de confianza del 60% de un total de 8 preguntas que dan un total de un 100%. Por lo que define debilidad en el procedimiento de control interno.

### 2.7.5 Seguimiento Y Monitoreo

Para el seguimiento y monitoreo se tiene en cuenta aspectos como documentos o herramientas para dar seguimiento a sus actividades dentro de la entidad. Se consultó si se evalúan y se da seguimiento a los procedimientos del área financiera.



Gráficos 5. Resultado Cuestionario Evaluación

Fuente: elaboración propia

Tabla 5 Tabulación Cuestionario Evaluación

ENCABEZADO	#	%	Niveles
SI	0	0%	Confianza baja
NO	3	100%	Riesgo Alto
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Autoría propia

## Análisis

El cuestionario de control interno en el componente, Evaluación de Riesgos arrojó un riesgo del 100% de una escala alta con un nivel de confianza del 0% de un total de 3 preguntas que dan un total de un 100%. Por lo que define debilidad en el procedimiento de control interno.

### 2.8 Análisis de los resultados

Las interpretaciones de los resultados obtenidos indican que las empresas bajo el cuestionario de control interno arrojan que la entidad no se encuentra en estado adecuado en sus cinco componentes.

La empresa X tiene en ambiente control algunas políticas y manuales que responden a este componente

## **CAPÍTULO III: PROPUESTA DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL INTERNO**

Para la propuesta del procedimiento fue consultado todo un marco teórico basado en fuentes bibliográficas de diversos autores, con énfasis en el enfoque COSO por su aplicabilidad en el área latinoamericana y fácil comprensión y aplicación.

Además, es conformado el marco metodológico donde se definen los métodos utilizados, técnicas e instrumentos que soportan el diagnóstico del control interno en la empresa X; información que contribuye al desarrollo de la propuesta.

El procedimiento se estructura en correspondencia a los componentes de control interno establecidos en el enfoque COSO: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, comunicación e información, supervisión y monitoreo.

Estructura: esta será definida en cinco pasos, según los componentes antes mencionados.

Paso uno: quedarán expuestos los elementos relacionados con el ambiente de control que debe considerar la entidad respecto a, políticas, normativas, procedimientos y demás elementos que demuestren cómo prepararse en función del conocimiento sobre las vías institucionales para el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Paso dos: para la evaluación de riesgos serán expuestas las debilidades en cuanto a la identificación, gestión y respuesta a los riesgos de la entidad por parte de la administración, así como las vías para la solucionarlas.

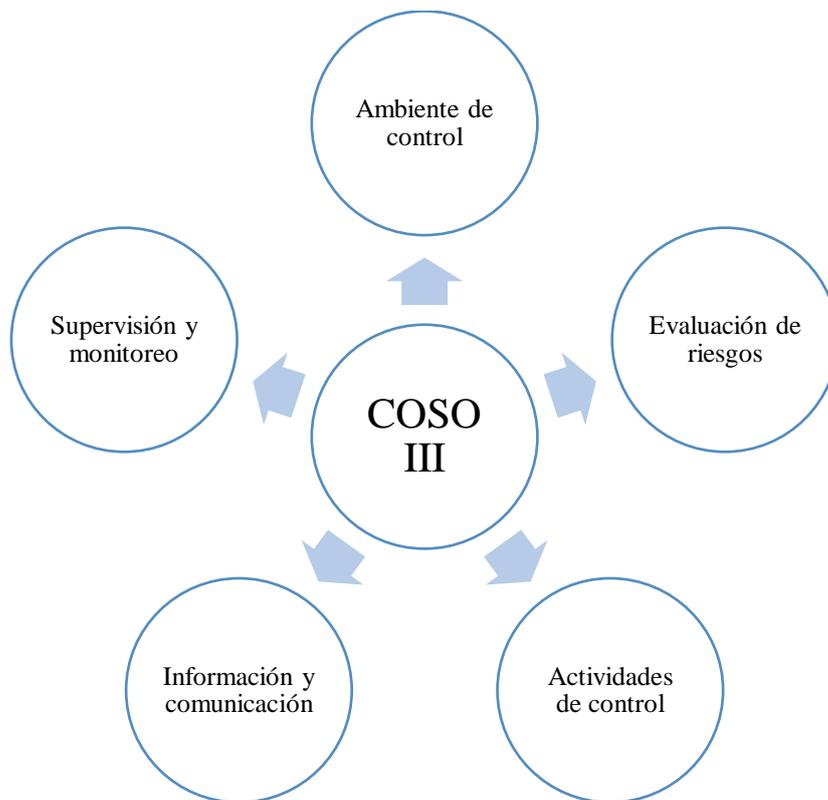
Quedarán expuestos los elementos relacionados con la evaluación de riesgos que debe considerar la entidad por ejemplos los mecanismos o técnicas adecuadas y que tengan una coherencia de costo beneficio para evaluar los riesgos oportunamente ya sean técnicas documentales, análisis, pero con el objetivo de poder identificar y evaluar los riesgos

oportunamente, este paso responde a la solución de poder evaluar los riesgos, así como un análisis breve de como identificas los riesgos.

Paso Tres: En las actividades de control va dirigido a todo lo referente con las actividades que se pueden llevar a cabo o aplicadas por la entidad bajo el criterio de la administración al ser una propuesta de control interno, las actividades de control pueden ser fichas documentales, fichas operativas entre otro tipo de actividades en correspondencia a las necesidades existentes por la entidad, el objetivo de tener actividades de control es poder tener una constante revisión de los recursos usados por la entidad con la finalidad de poder preservar su correcto uso y la oportunidad en los cuales estos son aplicados.

Paso cuatro: En el componente de información y comunicación se mencionarán todos los elementos necesarios y los medios por los cuales viaja la información de la empresa con respecto al área financiera en este caso por ejemplo la información de cambios en políticas o la información que alimente los diferentes procesos llevados por el área financiera alimentados por el resto áreas con el objetivo de informar y comunicar, este componente no solo se limita a la parte de información como estados financieros, listado de compras sino que también proveer de información al personal y también la manera en la que se intercambiara la información según sea el caso esta puede ser descendente o ascendente.

Paso cinco: En el componente de supervisión y monitoreo se encaminará a poder controlar el resto de procedimientos llevados por la entidad en el área financiera aquí se tendrá en cuenta los responsables de la supervisión, así como también las herramientas a utilizar para poder velar que las actividades se estén llevando acabo adecuadamente con el objetivo de saber datos o información que pueda ser utilidad para la toma de decisiones en la entidad.



*Ilustración 10. COSO III ESQUEMA*

FUENTE: Elaboración propia

### **3.1 Diagnóstico situacional(Actual)**

#### Misión

Brindar servicios de transporte aéreo, pasajeros, logística y mantenimiento aeronáutico, con seguridad, cumplimiento y efectividad, teniendo como objetivo principal la satisfacción del cliente. (Aeromaster Airways, 2018)

#### Visión

Convertirnos en líderes de servicios aéreos integrados, en el mercado nacional, con vasta presencia internacional; comprometidos con la seguridad, responsabilidad social y cuidado del medio ambiente; cumpliendo con las regulaciones vigentes y agregando valor a nuestras operaciones a través del aprendizaje y mejoramiento continuo. (Aeromaster Airways, 2018)

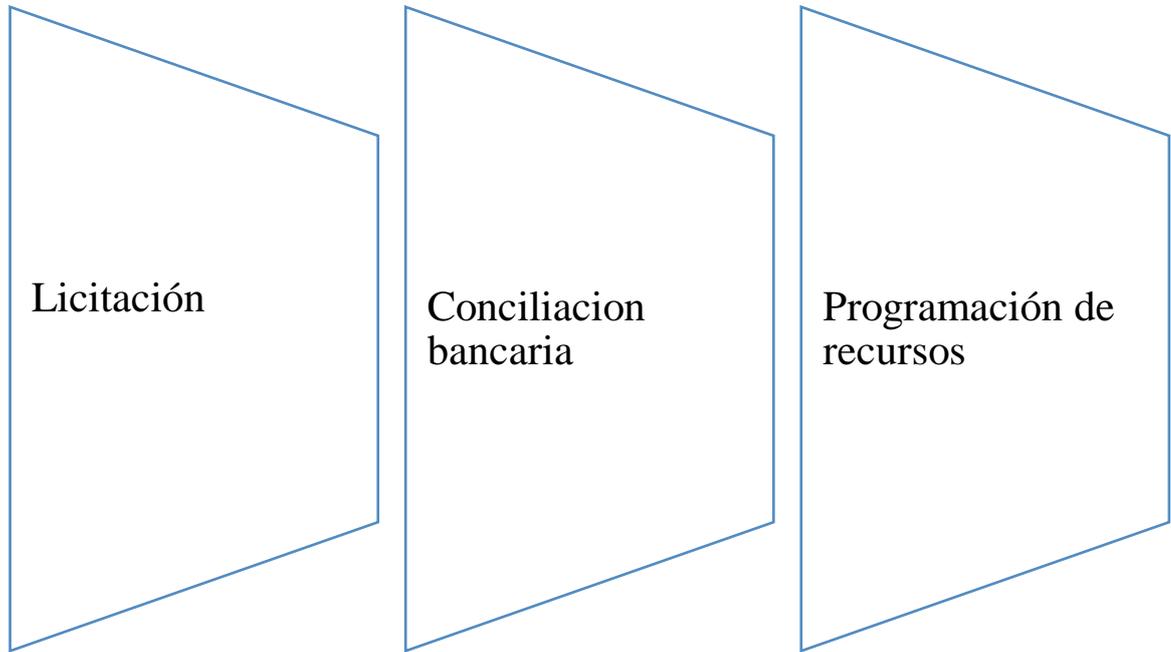
El área financiera tiene constitución desde los inicios de la empresa en el año de 1989 con la finalidad de ser un área de apoyo en las actividades de la entidad, esta área se ha caracterizado al ser un área encargada de las finanzas de empresa, también al ser la área encargada de obtener contratos para la entidad, de acuerdo a la información documental histórica proporcionada por los dueños de la entidad la entidad presentó cambios significativos desde el año 2000 después del Feriado Bancario esto representó para la empresa X una oportunidad poder cambiar sus procesos y esquemas llevados hasta ese entonces adaptándose a las necesidades del mercado.

Por otra parte el área financiera ha atravesado por un sin número de dificultades al no manejarse adecuadamente los procedimientos establecidos por la administración oportunamente o a su vez no contar con procedimientos de soporte para llevar sus procesos a cabo esto ha repercutido directamente en obligaciones, así como también gastos que afectan a la económica y a los recursos de la entidad, desde un punto de vista financiero los hechos generados de sucesos pasados como préstamos y obligaciones con las diferentes entidades control han representado valores significativos que la entidad ha tenido y tiene que afrontar para continuar con sus actividad económica.

Cabe incluir que la entidad ha presentado una baja significativa en las licitaciones con el estado, provocando una reducción de una plantilla de 300 trabajadores a una de 46 trabajadores lo que cambió completamente el esquema organizacional y lo que alteró sus procedimientos internos desde el año 2016.

Para lo cual la propuesta de control interno desarrollada responde a cinco componentes usando modelo COSO para entidades que cuentan con un sistema de información. Revisar Anexo 5, 6, 7.

La entidad X, no cuenta con un manual de procesos, sin embargo, se ha manejado los procedimientos en base la experiencia y gestión del director financiero cabe mencionar que las actividades son realizadas sin ningún proceso documental. Revisar anexo 4.



*Ilustración 11. Diagrama de procesos actual*

FUENTE: Elaboración propia

En la entrevista realizada al director del área financiera se menciona los procesos críticos de la empresa como licitación, conciliación bancaria y programación de recursos. Anexo 2 pregunta 14.

### 3.1.1 Objetivos de la propuesta de control interno

- Servir como guía para el resto de procedimientos de la entidad.
- Salvaguardar los recursos económicos de la empresa X en el área financiera.
- Mejorar la comunicación el área financiera, mediante los flujogramas de procesos.
- Aportar con un diagnostico breve de la situación del área financiera. Revisar anexos uno, dos, tres y cuatro.

- Aportar con recomendaciones a la empresa X en resolución de elementos de control interno. Revisar anexo 9.

### 3.2 Propuesta procedimiento control interno

#### 3.2.1 Área Financiera, proceso conciliación bancaria

Proceso: Conciliación bancaria

Procedimiento: La entidad X, para un mejor manejo y control de las cuentas bancarias por intermedio del área financiera da seguimiento a los movimientos bancarios propios de la entidad y comprobando posteriormente con el saldo en libros que es información que emite el departamento contable

Empresa		Código:	
X	Procedimiento Conciliación	Versión:	1
	Bancaria	Fecha:	03/09/18
<p><b>Objetivo</b></p> <p>El procedimiento de conciliación bancaria para la empresa X, tiene como objetivo comprobar los valores entre la empresa X y la entidad frente a las diferentes entidades bancarias registrados en un determinado periodo.</p> <p><b>Alcance</b></p> <p>El alcance de este procedimiento es correspondiente al área financiera desde la necesidad de la conciliación bancaria hasta la entrega a la gerencia.</p> <p><b>Requisitos</b></p> <p>Solicitud de conciliación bancaria</p> <p>Estado Bancario</p> <p>Hoja de petición de la conciliación</p>			

Valor en Libros

Valor en Bancos

Datos y RUC de la entidad Bancaria

### **Funcionarios**

#### **Responsables:**

Director Financiero

Designado auxiliar área financiera (Persona designada por el director financiero)

Funcionarios involucrados

Gerente General

Contador

Auxiliar de Contabilidad

### **Políticas**

La conciliación bancaria deberá ser llevado acabo con:

Integridad

La integridad de la información deberá ser llevado a cabo sin perjuicios para ninguna de las partes involucradas en este procedimiento.

Deben ser elaboradas máximo a 3 días de inicio de mes

Deber tener un resumen de la entidad a la que corresponde la conciliación, RUC, periodo y una hoja sumaria de las cuentas revisadas.

Deben ser firmados y sellados las conciliaciones bancarias

El manejo de la información y datos de la conciliación serán manejados por las vías comunicación registradas y designadas por la empresa correos, teléfonos.

Únicamente podrá formar parte del proceso de conciliación el personal específico del proceso.

Llevar un archivo con toda la información que permita verificar periódicamente la obtención y cálculo de las conciliaciones y ajustes pertinentes que son necesarios, para revelar razonablemente la información contable.

**Transparencia**

Las actividades involucradas deberán ser llevadas con libre intercambio de información a los involucrados en el procedimiento.

**Objetividad**

El procedimiento de conciliación bancaria deberá responder a todas las necesidades de la entidad en correspondencia a comprobación de los registros bancarios realizados por la empresa.

<b>Descripción del procedimiento</b>		
Sub-proceso	Actividad	Responsables
	El área financiera recibe la solicitud por parte de la gerencia sobre la elaboración de la o las conciliaciones bancarias.	Auxiliar financiero
Solicitud de información	El Director financiero designa al personal que trabajara la elaboración de la conciliación.	Director financiero Auxiliar financiero

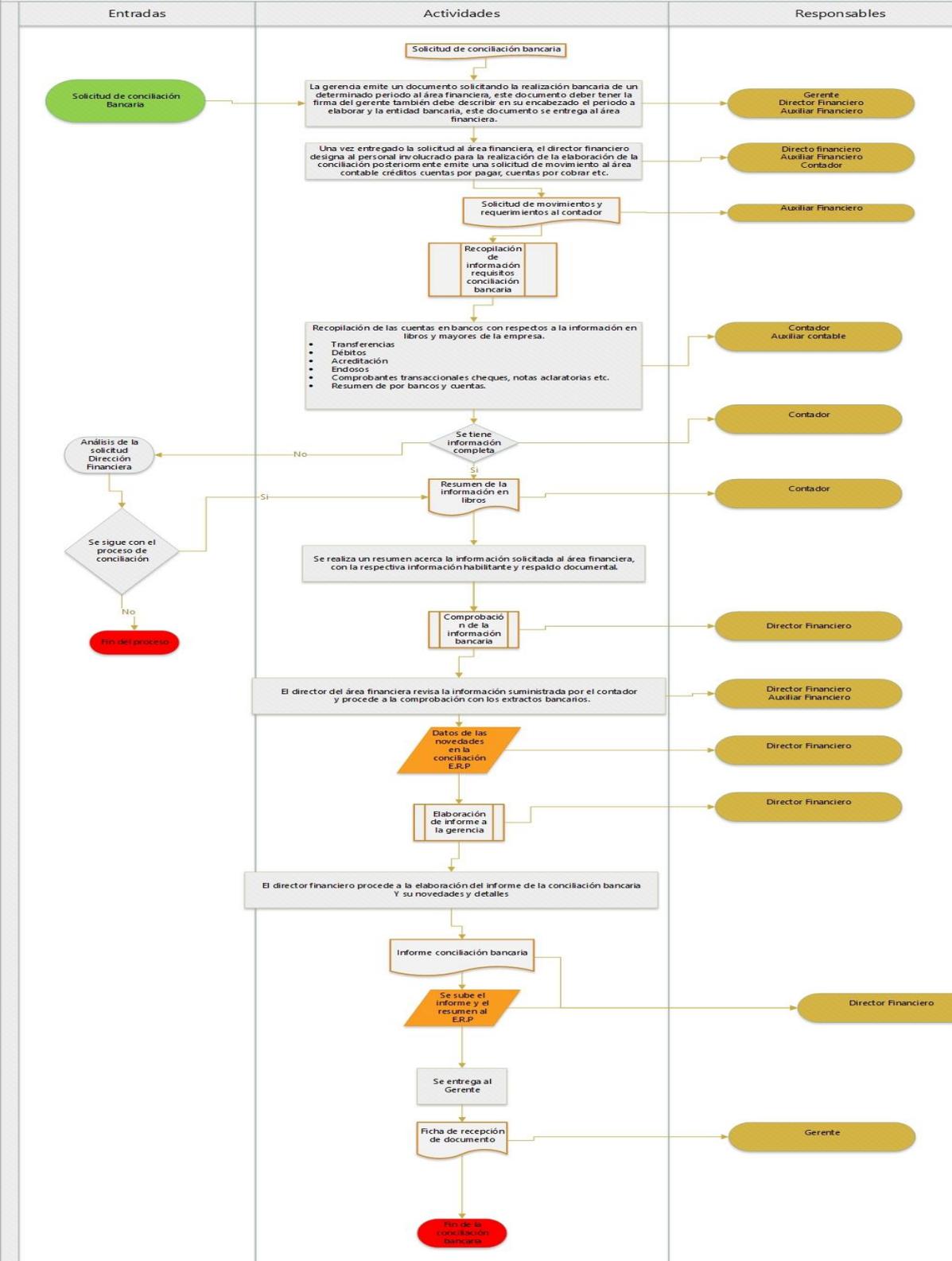
	El Director financiero a través de un auxiliar redacta la petición de información contable dirigida al contador.	Director financiero Auxiliar contable
Recopilación de información requisitos de la conciliación bancaria	El contador designa los responsables que trabajaran en la recopilación de datos para la conciliación.	Contador
	Se procede a sacar los resúmenes de las cuentas para la conciliación.	Auxiliar contable
	Se recopila toda la información en libros y en mayores.	Auxiliar contable
	El contador revisa la hoja de requerimientos y hace un checklist con respecto a información existente.	Contador
	Si, El contador emite un resumen de la información en libros al Director financiero.	Contador

	No, El contador emite un informe de la información que no se ha completado al director financiero.	Contador
Comprobación de información bancaria	Se solicita a la entidad bancaria o se ingresa al resumen de movimientos de la empresa.	Directo financiero
	Se procede al periodo de comparación o cruce de información entre documentos emitidos por el banco vs libros.	Director financiero Auxiliar contable
	Se realiza un resumen de los resultados obtenidos	Director financiero
	Se sube el resumen al sistema E.R.P	Director financiero
	Se realiza un informe a gerencia con los resultados obtenidos.	Director financiero Auxiliar financiero
	Se sube el resumen al sistema E.R.P	Director financiero
	Se entrega el resumen de la conciliación bancaria	Director financiero

Entrega de informe y resumen a gerencia	Se entrega el informe al gerente	Director financiero
	Recibe los documentos y emite un acta de entrega de recepción.	Gerente
	Fin del proceso	

# Flujograma: Conciliación bancaria

## Área Financiera: Conciliación Bancaria



Fuente: Elaboración propia

## Control interno: Conciliación bancaria

- Ambiente de control

El responsable del ambiente de control deberá implementar revisiones periódicas en base a estos dos puntos:

- 1.- Políticas: Realizar seguimiento al cumplimiento de las políticas del procedimiento con una herramienta como: checklist de las políticas cumplidas durante el proceso.
- 2.- Sociabilización del procedimiento: Mantener un plan de información a los colaboradores del procedimiento de conciliación bancaria.

- Evaluación de riesgos

En la evaluación de riesgos el responsable de control deberá tener en cuenta los siguientes aspectos:

- 1.- La pérdida de información o base documental.
- 2.- La caída del sistema de información de la empresa.
- 3.- Qué la información suministrada al directivo financiero no sea real.
- 4.- Qué existan respaldos de información físicos como: cheques, comprobantes transaccionales.

- Actividades de control

En las actividades de control de control el responsable deberá tener en cuenta el cumplimiento de:

- 1.- Los informes emitidos a lo largo del proceso de conciliación cumplan con los requerimientos del proceso.
- 2.- Se tendrán que controlar y tener tanto en físico como en digital los documentos dentro del proceso.

- Información y comunicación

El responsable de control tendrá que tener en cuenta la siguiente recomendación:

1.- Que los participantes del procedimiento cumplan con el flujograma establecido conforme a su estructura.

2.- Que las líneas de comunicación sean la aprobadas por la gerencia de la entidad

ejemplos: correos, teléfonos y los usuarios del sistema E.R.P

- Supervisión y monitoreo

1.- Para la supervisión y monitoreo se pueden implementar el uso de los siguientes indicadores propuestos:

Eficacia (cumplimiento)

$$\text{Porcentaje de Conciliaciones Cumplidas} = \frac{\text{Realizadas por el área financiera}}{\text{Solicitadas por gerencia}}$$

Descripción: El indicado de porcentaje de conciliaciones cumplidas mide la relación entre conciliaciones realizadas por el área financiera vs las solicitadas por gerencias, con el objetivo de medir el nivel cumplimiento por parte del área en este proceso.

Eficiencia(Calidad)

$$\text{Porcentaje de Conciliaciones bajo Parámetros} = \frac{\text{Conciliaciones bajo parámetros}}{\text{Conciliaciones en el periodo}}$$

Descripción: El indicado de porcentaje de conciliaciones bajo parámetros mide las relaciones bajos los parámetros establecidos vs las conciliaciones del periodo con la finalidad si las conciliaciones cumplen con la calidad requerida.

### 3.2.2 Área Financiera, proceso Licitación

Proceso: Licitación

Procedimiento: La entidad X, mejorando su nivel de ingresos mediante el proceso de licitación mediante participación en los proyectos públicos bajo la plataforma Sercop.

Empresa	Procedimiento Licitación	Código:	
X		Versión:	1
		Fecha:	03/09/18
<b>Objetivo</b> El procedimiento de licitación para la empresa X, tiene como objetivo permitir la participación de la empresa X en el mercado público.			
<b>Alcance</b> El alcance de este procedimiento es correspondiente al área financiera desde la información del proyecto de licitación hasta puesta en marcha del proyecto.			
<b>Requisitos sector público</b> Cuenta de SERCOP: usuario y contraseña habilitados RUC Respaldos Bancarios Estados financieros Nombramiento representante legal Código del proceso Objeto del proceso Tipo de compra Tipo de contratación Dirección			

Razón social de la empresa

Forma de pago

**Funcionarios**

**Responsables:**

Director Financiero

Designado auxiliar área financiera (Persona designada por el director financiero)

Funcionarios involucrados

Gerente General

Vendedor (Representante de ventas)

Representante de crédito y cobranzas

**Políticas**

La licitación deberá ser llevado acabo con:

El periodo de estudio participación en licitación será de 5 días laborables.

La recopilación de documentación para la participación en la licitación comienza desde el momento mismo en que el responsable de ventas se informa.

Solo podrán llenar los formularios de licitación el director financiero y el representante de ventas.

Los documentos resultado del proceso de licitación tendrán que estar sellados y firmados por el director financiero.

El manejo del portal de la Sercop únicamente podrá ser en la computadora de la entidad a excepción con el equipo de gerencia y director financiero.

Se llevará archivo de toda la información generada durante el proceso

Cada licitación tendrá una hoja sumaria del estudio de factibilidad del proyecto a participar.

Transparencia

Las actividades involucradas deberán ser llevadas con libre intercambio de información a los involucrados en el procedimiento.

Objetividad

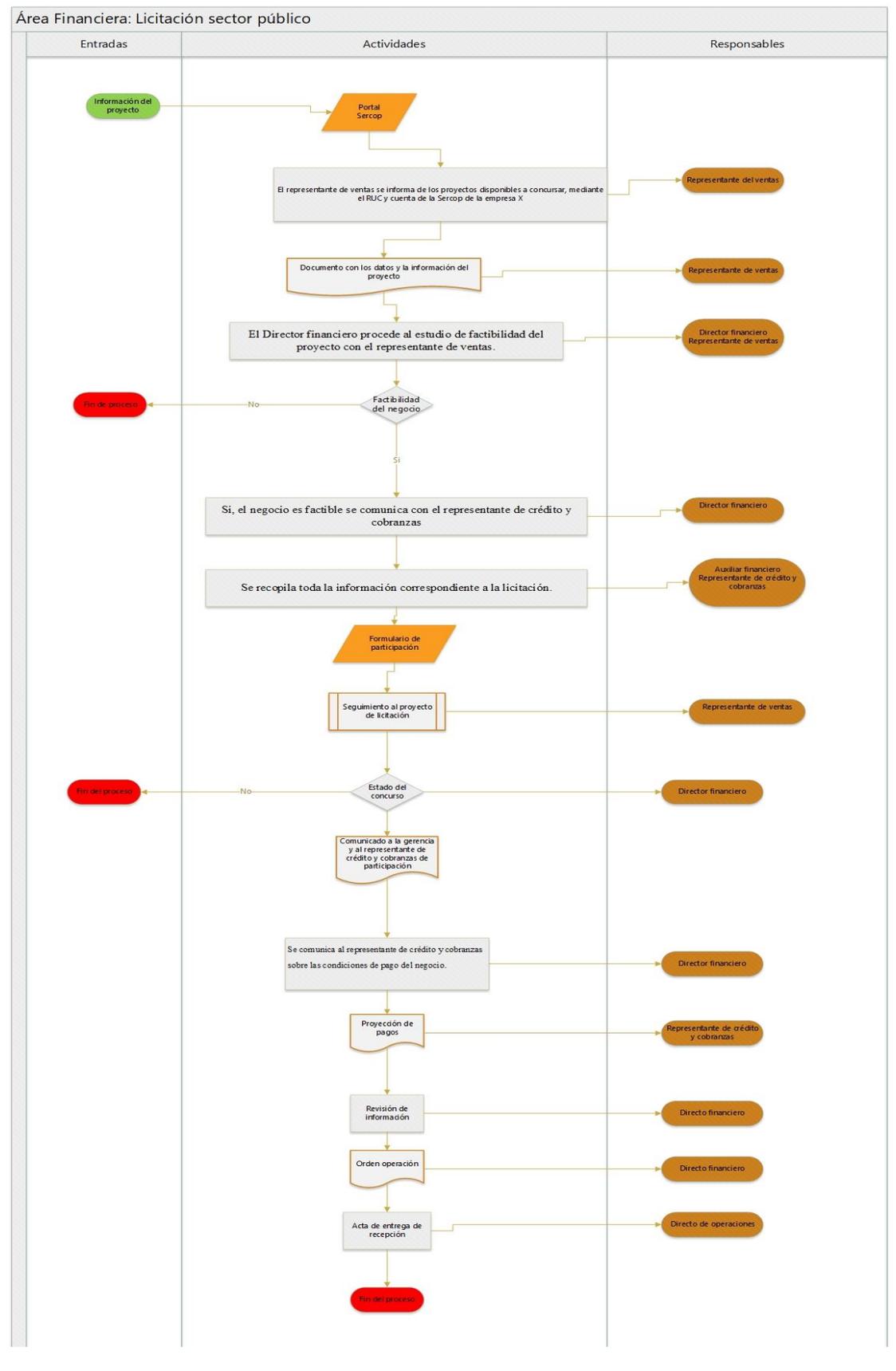
El procedimiento de licitación deberá responder a todas las necesidades de la entidad en correspondencia al proceso de licitación.

<b>Descripción del procedimiento</b>		
Sub-proceso	Actividad	Responsables
Información de la licitación	El representante de ventas se informa del proyecto a participar mediante el RUC y cuenta de la SERCOP de la empresa.	Representante de ventas
	El representante de ventas emite un documento con los requisitos y datos al proyecto a incurrir al Director financiero.	Director financiero Representante de ventas
	El Director financiero procede al estudio de factibilidad del proyecto con el representante de ventas.	Director financiero Representante de ventas

Estudio del proyecto a incurrir	Si, el negocio es factible se comunica con el representante de crédito y cobranzas	Director financiero
	No. El negocio no es factible termina el proceso	Director financiero
	Se recopila toda la información correspondiente a la licitación.	Auxiliar financiero Representante de ventas
	El representante de ventas accede al portal de la SERCOP y llena los formularios.	Representante de ventas
	Seda seguimiento a la licitación conforme a los plazos del proyecto	Representante de ventas
	No, se gana la licitación el procesos termina	Representante de ventas
	Si, se gana la licitación se procede a informar al gerente	Directo financiero
	Se comunica al representante de crédito y	Director financiero

Financiamiento del proyecto	cobranzas sobre las condiciones de pago del negocio.	Representante de crédito y cobranzas.
	El representante de crédito y cobranzas emite un informe sobre la proyección de pagos.	Representante de crédito
	El Director financiero revisa la información.	Director financiero
	El Director financiero emite una orden al departamento de operaciones	Director financiero
	Recibe los documentos y emite un acta de entrega de recepción.	Director de operaciones
	Fin del proceso	

# Flujograma: Licitación



Fuente: Elaboración propia

#### Control interno: Programación de recursos

- Ambiente de control

El responsable del ambiente de control deberá implementar revisiones periódicas en base a estos dos puntos:

1.- Políticas: Realizar seguimiento al cumplimiento de las políticas del procedimiento con una herramienta como: checklist de las políticas cumplidas durante el proceso.

2.- Sociabilización del procedimiento: Mantener un plan de información a los colaboradores del procedimiento de licitación pública

- Evaluación de riesgos

En la evaluación de riesgos el responsable de control deberá tener en cuenta los siguientes aspectos:

1.- La pérdida de información o base documental.

2.- La caída de la plataforma de la SERCOP.

3.- Qué la empresa no pueda licitar por falta de respaldos económicos.

4.- Qué el periodo de pago de la entidad pública sea muy largo más de un periodo.

- Actividades de control

En las actividades de control de control el responsable deberá tener en cuenta el cumplimiento de:

1.- Los informes emitidos a lo largo del proceso de conciliación cumplan con los requerimientos del proceso.

2.- Se tendrán que controlar y tener tanto en físico como en digital los documentos dentro del proceso.

3.- Al finalizar el periodo se haga un resumen de todos los proyectos incursionados por la empresa en un comparativo entre dos periodos iguales.

- Información y comunicación

El responsable de control tendrá que tener en cuenta la siguiente recomendación:

1.- Que los participantes del procedimiento cumplan con el flujograma establecido conforme a su estructura.

2.- Que las líneas de comunicación sean la aprobadas por la gerencia de la entidad  
ejemplos: correos, teléfonos y los usuarios del sistema E.R.P

- Supervisión y monitoreo

1.- Para la supervisión y monitoreo se pueden implementar el uso de los siguientes indicadores propuestos:

Efectividad en la gestión

$$\text{Efectividad proceso de licitación} = \frac{\text{Licitaciones ganadas}}{\text{Licitaciones participadas}}$$

Descripción: El indicador de efectividad proceso de licitación mide el grado de acierto que tiene el proceso de licitación vs la participación en licitaciones de un periodo.

Eficiencia(Calidad)

$$\text{Licitaciones bajo parámetros} = \frac{\text{Licitaciones sin novedades del periodo}}{\text{Licitaciones del periodo ganadas}}$$

Descripción: El indicador de licitaciones bajo parámetros mide la calidad de las licitaciones correctamente realizadas vs las licitaciones ganadas con objetivo de medir la calidad de proceso de licitación.

Revisar Anexo 8 propuesta del proceso a desarrollar con el sector privado

### 3.2.3 Área Financiera, proceso Programación de recursos

Proceso: Programación de recursos

Procedimiento: La entidad X, para el cumplimiento de sus actividades a lo largo del tiempo para los periodos próximos planifica los recursos financieros proyectados a las diferentes áreas de la entidad por medio del área financiera.

Empresa		Código:	
X	Programación de recursos	Versión:	1
		Fecha:	03/09/18
<b>Objetivo</b> El procedimiento de asignación de recursos para la empresa X, tiene como objetivo administrar y gestionar los recursos económicos que los diferentes departamentos por medio del área financiera harán uso en sus diferentes actividades.			
<b>Alcance</b> El alcance de este procedimiento es correspondiente al área financiera desde la petición por gerencia hasta la entrega del informe.			
<b>Requisitos</b> Resumen de ventas Balances mensuales Juego de estados financieros Proforma de presupuestos años anteriores por dirección Notas históricas de la empresa Estado en bancos Libros contables Resumen de gastos por dirección			

## **Funcionarios**

### **Responsables:**

Director Financiero

Designado auxiliar área financiera (Persona designada por el director financiero)

Funcionarios involucrados

Gerente General

Directores de las demás direcciones

Representante de ventas

### **Políticas**

La programación de recursos deberá ser llevado acabo con:

Un mes antes de finalizar el periodo contable

Se tendrá que tener a los representantes de cada dirección para la asignación de presupuestos

La única autoridad competente para hacer cambios a la asignación presupuestaria es el director financiero.

Los documentos producto del procedimiento serán digitalizados y archivados

El periodo máximo de planificación de la programación de recursos es de 15 días

El responsable de aceptar la programación de recursos es el gerente general

Transparencia

Las actividades involucradas deberán ser llevadas con libre intercambio de información a los involucrados en el procedimiento.

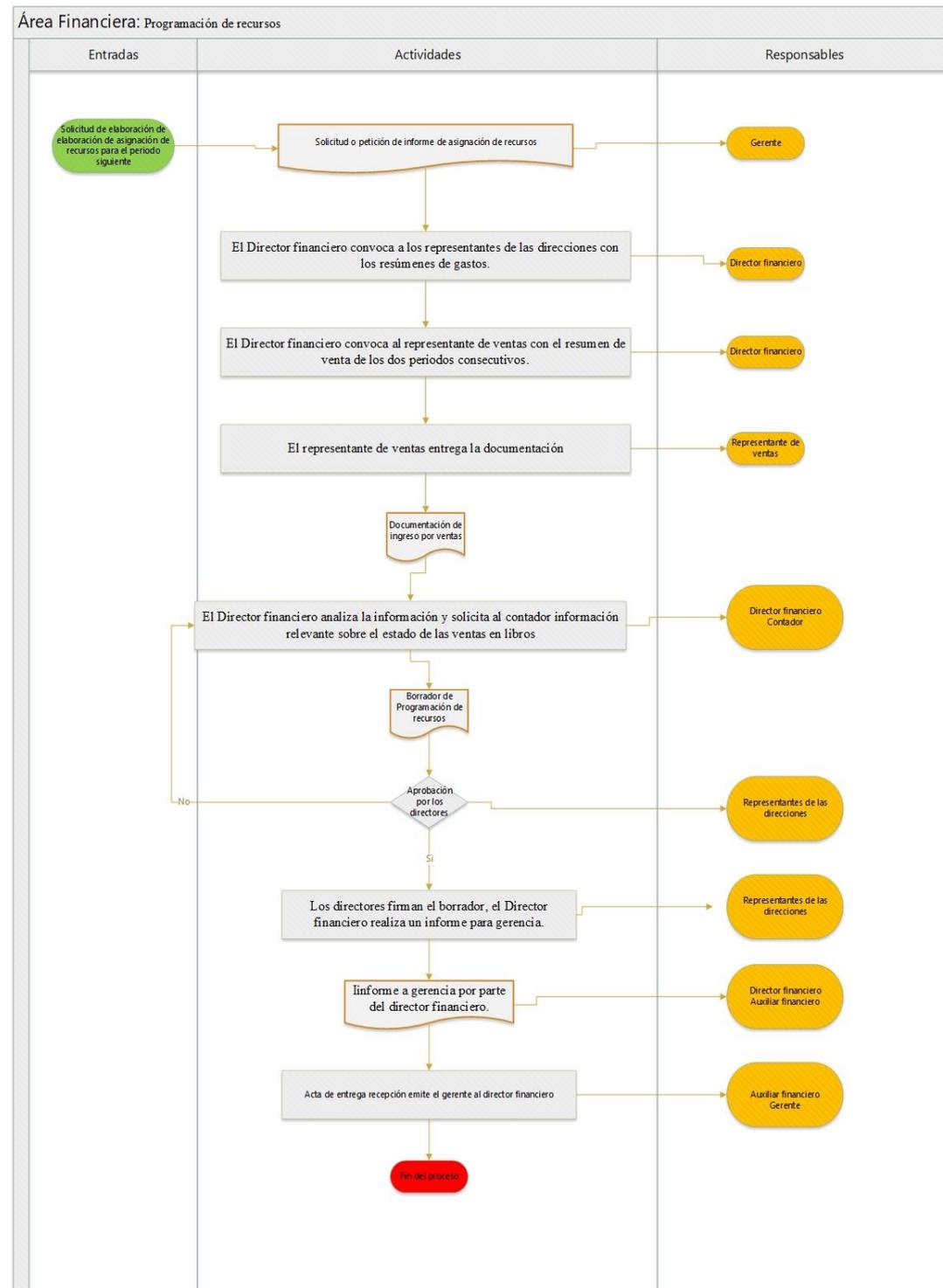
Objetividad

El procedimiento programación de recursos deberá responder a todas las necesidades de la entidad en correspondencia a la realidad de la entidad.

Descripción del procedimiento		
Sub-proceso	Actividad	Responsables
Planificación de los presupuestos	La gerencia solicita la elaboración de la asignación de recursos para el periodo siguiente.	Gerente
	El Director financiero convoca a los representantes de las direcciones con los resúmenes de gastos.	Director financiero
	El Director financiero convoca al representante de ventas con el resumen de venta de los dos periodos consecutivos.	Director financiero
Entrega de información	El representante de ventas entrega la documentación	Representante de ventas
	El Director financiero analiza la información	Director financiero
	El Director financiero emite una estado presupuestario borrado	Director financiero

Elaboración de la propuesta presupuestaria	Si, los directores firman el borrador, el Director financiero realiza un informe para gerencia.	Directores de las direcciones Director financiero
	No, pasa a revisión y ajuste de cuentas por el Director financiero.	Director financiero Auxiliar financiero
	Se emite el informe a gerencia por parte del director financiero.	Director financiero
	Entrega un acta de recepción de documentos	Gerente
	Fin del proceso	

## Flujograma: Programación de recursos



Fuente: Elaboración propia

Control interno:

- Ambiente de control

El responsable del ambiente de control deberá implementar revisiones periódicas en base a estos dos puntos:

- 1.- Políticas: Realizar seguimiento al cumplimiento de las políticas del procedimiento con una herramienta como: checklist de las políticas cumplidas durante el proceso.
- 2.- Sociabilización del procedimiento: Mantener un plan de información a los colaboradores del procedimiento de licitación pública

- Evaluación de riesgos

En la evaluación de riesgos el responsable de control deberá tener en cuenta los siguientes aspectos:

- 1.- La pérdida de información o base documental.
- 2.- No contar con los respaldos documentales de ventas
- 3.- Los directores no tengan el resumen de gastos de sus departamentos
- 4.- Recopilación de información puede tardar más de lo proyectado

- Actividades de control

En las actividades de control de control el responsable deberá tener en cuenta el cumplimiento de:

- 1.- Los informes emitidos a lo largo del proceso de conciliación cumplan con los requerimientos del proceso.
- 2.- Se tendrán que controlar y tener tanto en físico como en digital los documentos dentro del proceso.

3.- Se realizarán revisiones periódicas en los casos donde no se obtengan todas las firmas de los representantes de los departamentos.

4.- El gerente será el representante máximo que revise la información producida al final del proceso.

- Información y comunicación

El responsable de control tendrá que tener en cuenta la siguiente recomendación:

1.- Que los participantes del procedimiento cumplan con el flujograma establecido conforme a su estructura.

2.- Que las líneas de comunicación sean la aprobadas por la gerencia de la entidad  
ejemplos: correos, teléfonos y los usuarios del sistema E.R.P

- Supervisión y monitoreo

1.- Para la supervisión y monitoreo se pueden implementar el uso de los siguientes indicadores propuestos:

Eficacia (Cumplimiento)

*Tiempo de realización de la Programación*

$$= \frac{\text{Días empleados en la programación}}{15 \text{ días}}$$

Descripción: El indicador el nivel de gestión en base al tiempo de programación de recursos teniendo los 15 días.

Eficiencia(Calidad)

$$\text{Calidade la programación} = \frac{\text{Programas regresados por gerencia}}{\text{Programas realizados}}$$

Descripción: El indicador de licitaciones bajo parámetros mide la calidad de la programación de recursos dentro de un periodo determinado.

Revisar: Anexo 9

## CONCLUSIONES

Con la investigación se arriban a las siguientes conclusiones:

Se concluye que después de la recopilación de información acerca de la temática de control interno la comprensión de sus elementos y campos de acción quedan mejor expuestos para la implementación y elaboración de la propuesta manteniendo un marco referencial amplio para poder adecuar la propuesta a las necesidades puntuales de la entidad.

Los procedimientos financieros existentes en la empresa X se llevan de forma inadecuada se puede evidenciar esto en la información presente en el capítulo dos demostrando que para cada componente dentro del control existe una serie de riesgos representada en porcentajes:

- Ambiente de control: 45% Confianza media 55% Riesgo medio
- Evaluación de riesgos: 71% Confianza media 29% Riesgo medio
- Actividades de control: 20% Confianza media 80% Riesgo alto
- Información y comunicación: 60% Confianza media 40% Riesgo medio
- Supervisión y monitoreo: 0% Confianza baja 100% Riesgo Alto

Se concluye que la empresa X necesita cambio significativo en los procedimientos de control interno para cada componente, con la finalidad de aumentar el nivel de confianza en la gestión de los procesos del área financiera.

La propuesta de control interno queda direccionada bajo los cinco componentes del COSO III teniendo en cuenta las novedades y resultados obtenidos con la aplicación de las diferentes técnicas de investigación desarrollando conceptos y propuestas que la entidad debería aplicar para salvaguardar los recursos que esta posee con un enfoque en el área contable al ser un pilar importante de la empresa.

## **RECOMENDACIONES**

Después de analizar las conclusiones se realizan las siguientes recomendaciones.

Se recomienda a la empresa X para cual esta propuesta va dirigida tener en cuenta los aspectos misionados con respecto al control interno, teniendo esta propuesta un gran impacto con respecto al costo que representa. Se recomienda seguir los esquemas organizacionales y la distribución del trabajo equitativamente por parte los colaboradores del área financiera teniendo en cuenta el poco personal que actualmente se encuentre dedicado a esta área.

Mantener el cumplimiento de las políticas dispuestas por la administración hacia las diferentes áreas de la empresa, mejorar el intercambio de información intra-departamental para agilizar los procesos y el intercambio de información en la empresa.

Aplicar los elementos dentro la propuesta que la entidad crea conveniente siempre con el objetivo de mejorar el estado actual de la empresa a uno mejor.

Llevar a cabo el cumplimiento de los procesos propuestos y anexos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AEC. (2018). *www.aec.es*. Obtenido de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>
- Aeromaster Airways . (2018). *www.aeromasterairways.com*. Obtenido de <https://www.aeromasterairways.com/nosotros/>
- Asociación española de calidad. (2018). *www.aec.es*. Obtenido de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>
- Asociación Española para la Calidad. (2018). *www.aec.es*. Obtenido de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/accion-correctiva>
- AUDITOOL. (2014). *www.auditool.org*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2659-cambios-en-los-5-componentes-de-coso>
- AUDITOOL. (2016). *http://blogs.portafolio.co*. Obtenido de <http://blogs.portafolio.co/buenas-practicas-de-auditoria-y-control-interno-en-las-organizaciones/3020-2/>
- Auditool. (2018). *www.auditool.org*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2659-cambios-en-los-5-componentes-de-coso>
- conceptodefinicion.de. (2018). *www.conceptodefinicion.de*. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/eficiencia/>
- Cumbal, J. (2015). *coso2.blogspot.com*. Obtenido de <http://coso2.blogspot.com/>
- definicion. (2018). *www.definicion.mx*. Obtenido de <https://definicion.mx/proceso/>
- Definición.de. (2018). *https://definicion.de/metodo-deductivo/*. Obtenido de <https://definicion.de/metodo-deductivo/>
- Domínguez, I. L. (20 de 01 de 2018). *www.encyclopediainanciera.com*. Obtenido de <https://www.encyclopediainanciera.com/diccionario/metodo-comparativo.html>
- Gaitán, R. E. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna (2a. ed.)*. Ecoe Ediciones.
- Gaitán, R. E. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna (2a. ed.)*. Ecoe Ediciones.
- Gaitán, R. E. (2015). *Control interno y fraudes*. Ecoe Ediciones.
- Ladino, E. (2009). *Control interno*. El Cid Editor | apuntes.
- Lefcovich, M. (2009). *La gestión del riesgo*. El Cid Editor. Obtenido de ProQuest Ebook Central, <http://ebookcentral.proquest.com/lib/uisraelsp/detail.action?docID=3179656>.

- Márquez, G. R. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. Observatorio Laboral Revista Venezolana. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/2190/219022148007/>
- Martínez, Guillén, & María del Carmen. (2012). *La comunicación en la empresa*. Ediciones Díaz de Santos, 2012. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/uisraelsp/detail.action?docID=3228404>.
- Metodoss. (2018). *metodoss.com*. Obtenido de <https://metodoss.com/inductivo/>
- Pid- Practicum E.F. (2009). *www.ugr.es*. Obtenido de [https://www.ugr.es/~rescate/practicum/el\\_m\\_todo\\_de\\_observaci\\_n.htm](https://www.ugr.es/~rescate/practicum/el_m_todo_de_observaci_n.htm)
- plandisc. (2018). *www.plandisc.com*. Obtenido de <https://plandisc.com/es/el-plan-operativo-anual-es-una-herramienta-importante-para-la-planificacion/>
- Recursos de autoayuda. (2018). *www.recursosdeautoayuda.com*. Obtenido de <https://www.recursosdeautoayuda.com/metodo-analitico/>
- Rodríguez, E. (2013). *www.nunezdubonyasociados.com*. Obtenido de <https://www.nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php/noticias/350-control-interno-basado-en-sistema-coso>
- significado.net. (2018). *www.significado.net*. Obtenido de <https://significado.net/eficacia/>
- ticportal. (2018). *www.ticportal.es*. Obtenido de <https://www.ticportal.es/temas/enterprise-resource-planning/que-es-sistema-erp>
- unisdr.org. (2018). *www.unisdr.org*. Obtenido de <https://www.unisdr.org/2004/campaign/booklet-spa/page9-spa.pdf>
- València, U. d. (2018). *www.uv.es*. Obtenido de [https://www.uv.es/webgid/Descriptiva/331\\_mtodos.html](https://www.uv.es/webgid/Descriptiva/331_mtodos.html)
- Vilches, Troncoso, & Ricardo. (2005). *Apuntes del estudiante de Auditoría*. El Cid Editor. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/uisraelsp/detail.action?docID=3161606>.

**Anexos:****Anexo 1**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
EMPRESA: Empresa X				
FECHA: 15/06/18				
COMPONENTE:		I AMBIENTE DE CONTROL		
PREGUNTA		SI	NO	OBSERVACIONES
1.-	¿Difunde la visión y misión de la empresa X?	X		
2.-	¿La organización tiene algún documento sobre la ética en la empresa?	X		
3.-	¿Realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?	X		
4.-	¿Para retener al personal competente se rigen bajo algún sistema de calificación?	X		
5.-	¿Existen algún tipo de documento o manual que habilite las operaciones del área financiera?		X	Solo el manual funciones Manual de procedimientos General (Falta definir procedimientos específicos por áreas)
6.-	¿Existe manuales sobre cómo reclutar personal en área financiera?		X	
7.-	¿Existen políticas específicas para el área financiera?	X		
8.-	¿La empresa cuenta procedimientos para solicitar préstamos?		X	

9.-	¿La empresa cumple con la cadena de mando dentro de sus procesos?		X	
10.-	¿La empresa tiene manuales de acción en caso de siniestros?		X	
11.-	¿La empresa cuenta con POA en correspondencia a la realidad del mercado nacional e internacional?		X	
12.-	¿La empresa tiene un plan de acción en caso de crisis financiera?		X	
13.-	¿La empresa cuenta con un manual de costos y gastos incurridos según el área financiera (contrato)?	X		
14.-	¿La empresa cuenta con estudios del mercado?		X	
15.-	¿La empresa cuenta con un manual de funciones específico para el área financiera?	X		
16.-	¿El personal del área financiera está familiarizado con sus funciones y cargos?		X	
17.-	¿Existen un procedimiento dentro del manual de procedimientos a seguir al existir poca liquidez en la empresa?	X		
18.-	¿Cuenta con procedimientos de planificación del área financiera caja,		X	

	conciliación bancaria, cxc, inventarios, propiedad planta y equipo?			
19.-	¿Existe un procedimiento de licitación en los contratos?		X	
20.-	¿Existe un sistema de información definido por la empresa?	X		
	<b>COMPONENTE:</b>	<b>II EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>		
	<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
22.-	¿Se mide los riesgos de los principales procesos y proyectos?	X		
23.-	¿Se mide la incidencia de contratos no cumplidos o insatisfactorios del cliente?	X		
24.-	¿Se evalúan los riesgos financieros a futuro periódicamente?	X		
25.-	¿Se evalúa las actividades para asegurar el cumplimiento del manual de Procedimientos en área financiera?		X	
26.-	¿Implementa evaluación del estado de los activos de la empresa periódicos?		X	
27.-	¿Se aplica arqueo de caja periódicamente?		X	
28.-	¿Se evalúan los riesgos de cumplimiento de contratos?		X	

29.-	¿Se evalúan periódicamente las obligaciones con proveedores y el plazo de pagos?	X		
30.-	¿Existe un método de evaluación de clientes prioritarios?	X		
31.-	¿Se estudia los diversos factores a tener en cuenta en un contrato?	X		
32.-	¿Los recursos institucionales (financieros, materiales y tecnológicos) de la empresa están regularizados?	X		
33.-	¿Se evalúan periódicamente los indicadores financieros tales como Rentabilidad, Liquides, rotación de cartera etc.?	X		
34.-	¿Se mide la razonabilidad de adquisición bienes comprados por la empresa con los de mercado?	X		
35.-	¿Se mide la índice rentabilidad estimada dentro de los contratos con la real?	X		
	COMPONENTE:	III ACTIVIDADES DE CONTROL		
	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
34.-	¿Los controles implementados en los principales procesos en el área financiera		X	

	documentados en el Manual de Procedimientos?			
35.-	¿Efectúan actividades de control en el área financiera?		X	
36.-	¿Los controles implementados en los procesos y proyectos clave están documentados en el Manual de Procedimientos?		X	
37.-	¿Los principales procesos y proyectos del área financiera están soportados en sistemas de información?	X		
38.-	¿Son los precios de las compras revisados, para determinar si existió sobre precios?		X	
	<b>COMPONENTE:</b>	<b>IV INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>		
	<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
39.-	¿Las actividades de control implementadas contribuyen a que la información que utiliza y genera sea de calidad, pertinente, veraz, oportuna, accesible, transparente, objetiva e independiente?	X		
40.-	¿Cumple con los Principios Institucionales de Seguridad de la Información?	X		
41.-	¿Los sistemas de información implementados aseguran la calidad, pertinencia, veracidad, oportunidad, accesibilidad, transparencia, objetividad e independencia de la información?	X		
42.-	¿Los sistemas de información	X		

	implementados facilitan la toma de decisiones?			
43.-	¿Tiene formalmente establecidas líneas de comunicación e información con su personal para difundir los programas, metas y objetivos de la unidad administrativa?	X		
44.-	¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten recibir retroalimentación del personal respecto del avance del programa de trabajo, las metas y los objetivos?	X		
45.-	¿Evalúa periódicamente la efectividad de las líneas de comunicación e información?		X	
46.-	¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten la atención de requerimientos de usuarios externos?		X	
	<b>COMPONENTE:</b>	<b>V SEGUIMIENTO Y MONITOREO</b>		
	<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
47.-	¿Evalúa que los componentes del control interno, están presentes y funcionan adecuadamente el área financiera?		X	
48.-	¿Comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a los niveles facultados para aplicar medidas correctivas?		X	
49.-	¿Se asegura que sean atendidas las recomendaciones en materia de control interno, emitidas por los auditores internos y externos?		X	

Tabla 2. Cuestionario de control interno

Elaborado por: Diego Puente

Anexo 2

## **Entrevista Relevamiento de Información**

Fecha: 28-06-18

Empresa: X

Cargo: Gerente Financiero

Tiempo: 6 Años

1.- ¿Cuánto tiempo tiene en su posición?

Llevo trabajando de en la empresa desde el 2012, en ese entonces la empresa necesitaba alguien con experiencia en el área financiera por el número de problemas de rentabilidad de la entidad y problemas para solventar proyectos.

2.- ¿Cuál fue su impresión en la entidad con respecto al área financiera?

La entidad no se encontraba en un buen estado en todas sus áreas, pero dentro de las que representaban un mayor riesgo era el área operativa y financiera, el mal manejo de las anteriores personas provocó que la empresa haya tenido multas y cuentas por pagar por impuestos con otros acreedores tales como proveedores e inversionistas.

3.- ¿Existen manuales de funcionamiento y procedimientos entre otros específicamente para su área?

No, todos los procesos se basan a un manual de procesos general, pero en ese manual expresamente a criterio mío dentro de mis funciones faltan procedimientos y políticas para un sin número necesidades de la empresa.

4.- ¿El personal de su departamento tiene tiempo trabajando en la empresa?

Si, la mayor parte del personal a mi cargo cuentan con más tiempo en la empresa, pero eran de otras áreas a excepción de dos personas que son nuevas y evaluadas por mí para el trabajo en la parte financiera.

5.- ¿Tiene conocimiento del control interno?

Sí, es un concepto familiar a mi dado que mi trayectoria ha sido como planificador y analistas de procesos y contador en otras entidades, así como también consultor por lo cual el concepto control interno me es familiar.

6.- ¿Creé que la empresa aplica o tiene procedimientos de control interno?

Si y no esto se debe en que la empresa cuenta con algunas partes del control interno y políticas entre otras cosas, pero no se maneja el principio de control interno como tal.

7.- ¿A propuesto cambio a los procesos anteriormente de la entidad en su área?

Si, han existido reuniones y ha sido un tema de discusión central, pero por temas de la gerencia general se han seguido aplicando los procedimientos “tradicionales” de la compañía.

8.- ¿Desearía una propuesta del control interno que responda a las necesidades de la entidad en el área financiera?

Si estaría muy dispuesto a tener una propuesta de control interno en el área financiera claro esta como un punto de referencia donde aceptaría algunos procedimientos y otros estarían en discusión con la gerencia.

9.- ¿En una escala del uno al diez pueda calificar el funcionamiento de su área a cargo?

8

10.- ¿Alguna vez ha tomado pruebas de conocimiento de los procedimientos del área su personal?

No, hasta la fecha no se ha aplicado algún tipo de evaluación o examen al personal del área

11.- ¿Cuál es el riesgo más grande la entidad con respecto a las finanzas?

Desde mi punto de vista sería el de tener el dinero suficiente para el resto de operaciones dentro de la entidad y de esta forma entrar en una bancarrota en caso hipotético.

12.- ¿Creé que una propuesta o hermanitas de control ayudarían al mejoramiento del área financiera?

Eso es una verdad a medias el control interno ayuda, pero también tiene que ver mucho el campo de aplicación tanto la gente y la decisión de la gerencia por un cambio.

13.- ¿Qué puntos creé usted que debe tener un sistema o mecanismo de control interno?

Desde mi punto de vista y viendo las necesidades de la entidad creo que debería a ver un cambio al proceso también implementación de estándares en la parte documental para resumir sería primero el conocimiento, la factibilidad, beneficio, verificabilidad y la capacidad del personal como en algunas veces lo hemos estado discutiendo con usted.

14.- ¿Cuáles son los procesos que a su criterio requieren atención dentro del área financiera?

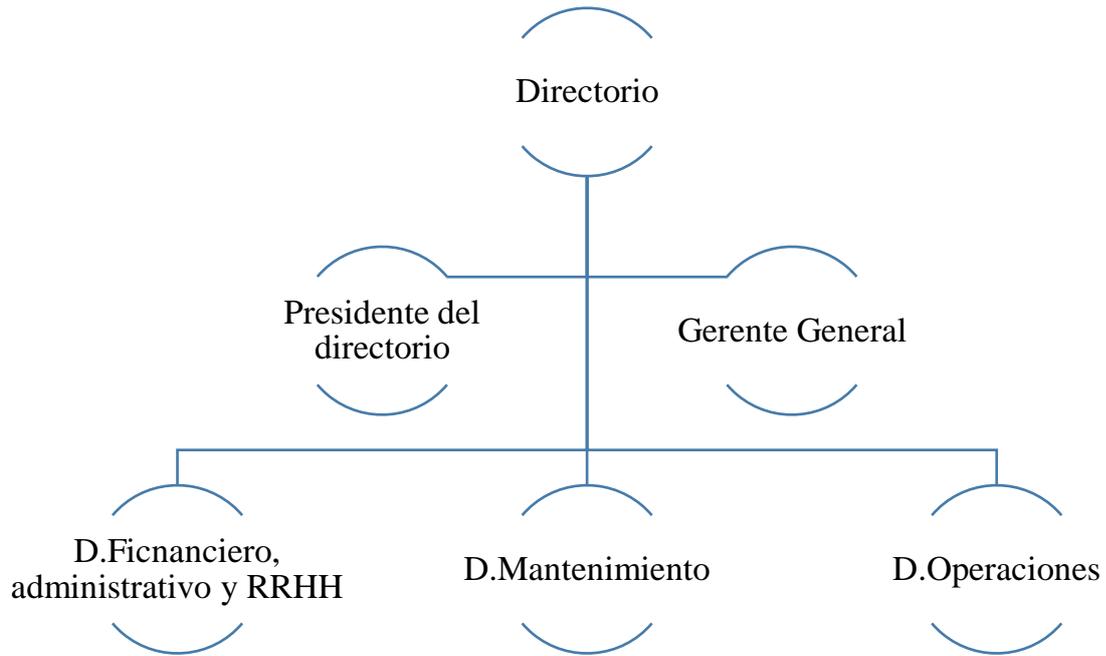
- Conciliación bancaria
- Licitación
- Planificación presupuestaria

15.- ¿De los procesos anteriormente misionados cuál cree que es el que mayor impacto tiene?

- Conciliación Bancaria

### Anexo 3 Estructura organizacional de la empresa

#### Estructura organizacional de la empresa



Dirección Financiera

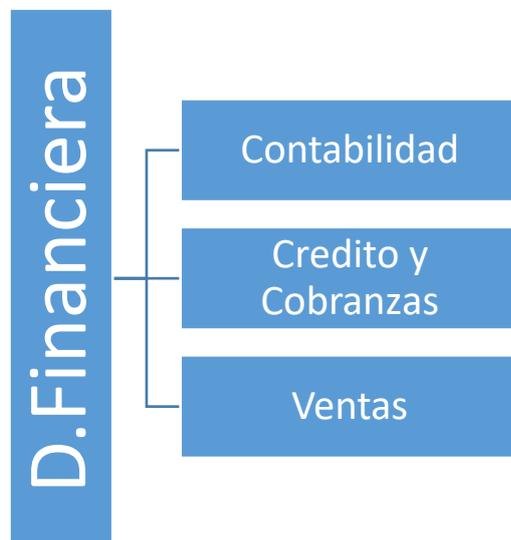
Director Financiero

Contador

2 Auxiliares de contabilidad

2 Auxiliares de financiero

4 Vendedores



## Anexo 4 Mapa de riesgos

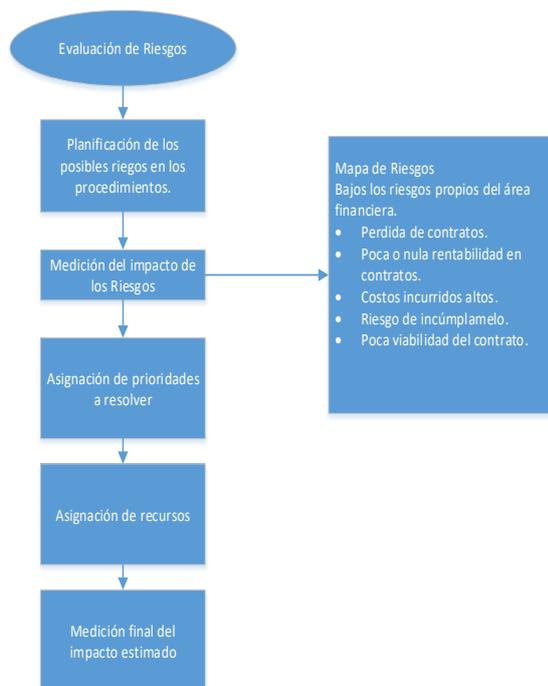
### Mapa de riesgos

Intensidad de Daño	10							L.		
	9									C.B
	8								P. P	
	7									
	6									
	5					E.F	A.C	I.		
	4									
	3									
	2									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Probabilidad de Ocurrencia									

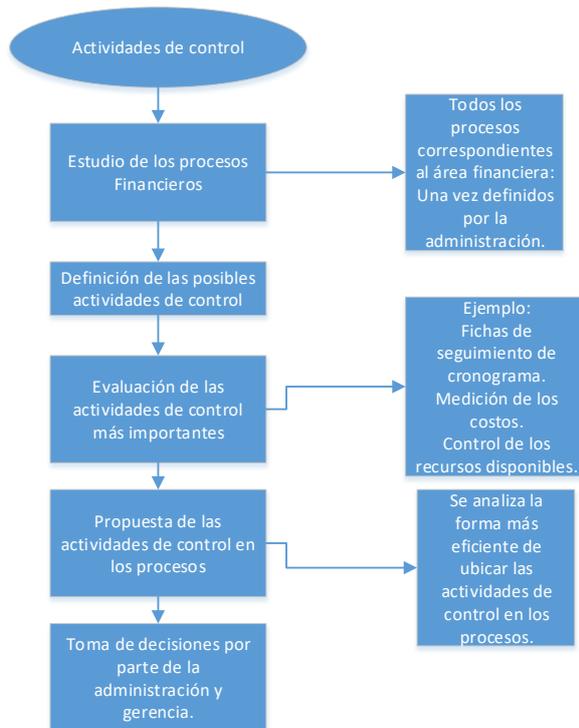
### Procesos

#	Proceso	I.Daño	P.Ocurrencia	Procesos críticos
1	Conciliación bancaria	10	9	C.B
2	Arqueo de caja	5	7	A.C
3	Licitación	10	8	L.
4	Planificación presupuestaria	8	9	P.P
5	Elaboración de E. Financieros	5	6	E.F
6	Inventarios	5	8	I.
	<b>Total:</b>			<b>3</b>

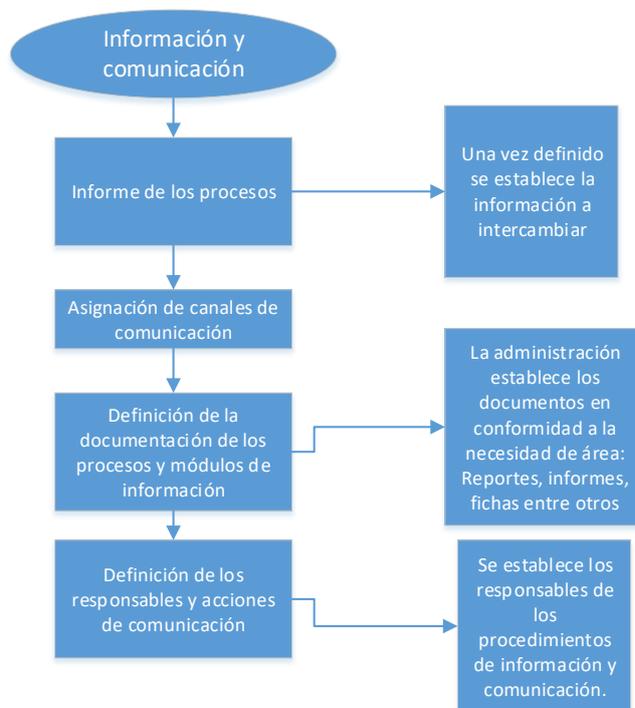
## Anexo 5 Evaluación de Riesgos



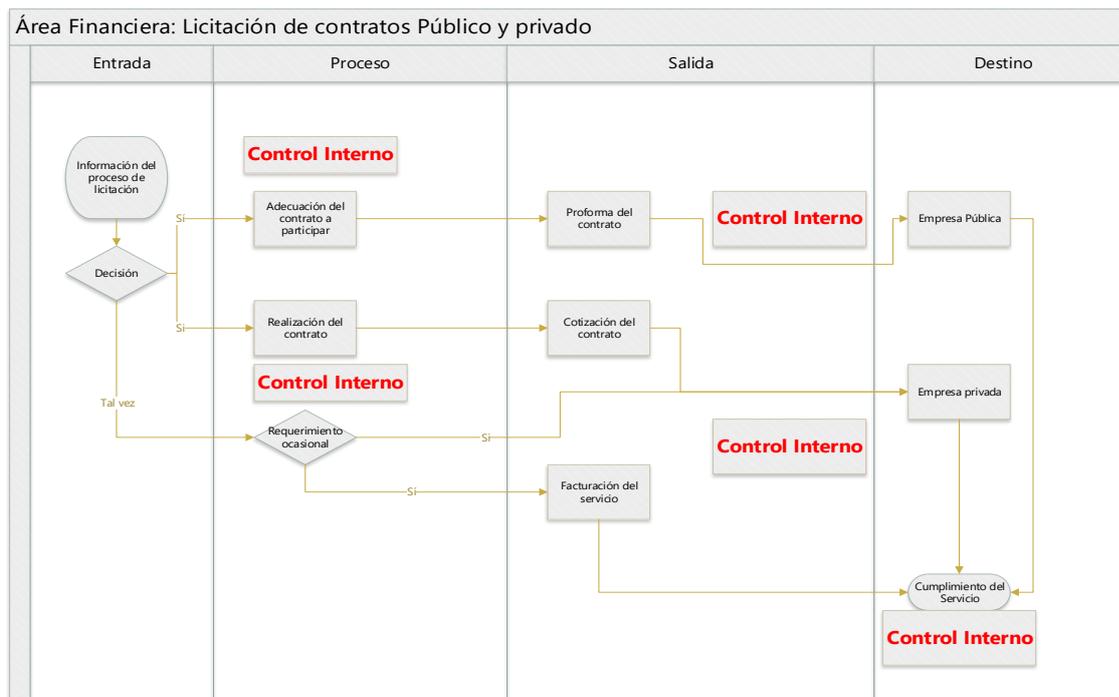
## Anexo 6 Actividades de control



## Anexo 7 Información y comunicación



## Anexo 8 Licitación público privado



## Anexo 9 Recomendación de control interno a la empresa

<b>Recomendación de control interno a la empresa</b>
<b>¿Se evalúa las actividades para asegurar el cumplimiento del manual de procedimientos en área financiera?</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar los riesgos potenciales al no seguir con los procedimientos establecidos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar fichas de inconformidad de procedimientos del área financiera por el resto de áreas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar una bitácora de los riesgos por incumplimiento de los procesos en el área financiera.</li> </ul>
<b>¿Implementa evaluación del estado de los activos de la empresa periódicamente?</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar revisiones periódicas mensuales del estado de los activos de la empresa ya sean tangibles o intangibles</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medir el riesgo que posee cada activo en la empresa con razonabilidad</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar juntas semestrales sobre las daciones sobre las novedades en activos</li> </ul>
<p><b>¿Se aplica arqueo de caja periódicamente?</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar arqueo de caja sorpresivos aleatoriamente.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los arqueo de caja deberán oscilar entre a una vez por semana.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constar con los comprobantes documentales de las transacciones en caja.</li> </ul>
<p><b>¿Se evalúan los riesgos de cumplimiento de contratos?</b></p>
<p>Evaluar los riesgos más significativos dentro de un contrato tales como:</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Daño de las maquinas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accidentes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Situaciones meteorológicas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un estudio según el tipo de contrato a incurrir, sin exceder la semana o los 15 en el caso de contratos de gran magnitud.</li> </ul>
<p><b>¿Los controles implementados en los principales procesos en el área financiera documentados en el Manual de Procedimientos?</b></p>
<p>Para las actividades de control con respecto al manual de procedimientos se debe constar con lo siguiente:</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medir los tiempos de cada proceso</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direccionar a los responsables de cada proceso</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentar los procesos de control bajo la tutela del director del área financiera.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear una matriz de control de actividad según los encargados para cada una.</li> </ul>
<p><b>¿Efectúan actividades de control?</b></p>
<p>Realizar una Junta entre la gerencia y el director financiero para discutir actividades de control de los procesos con énfasis en adecuarse al tamaño actual de la empresa.</p>

**¿Los controles implementados en los procesos y proyectos clave están**

**documentados en el Manual de Procedimientos?**

Definir los procesos claves en el área financiera a criterio de la administración y director del área como por ejemplo la presentación de información financiera los pasos a seguir durante el levantamiento de información hasta su publicación a los diferentes organismos de control y Junta directiva.

**¿Los principales procesos y proyectos del área financiera están soportados en sistemas de información?**

El sistema de información de la entidad se encuentre en periodo de licitación a un ERP más actual donde se contemple una propuesta de reestructuración de los procesos operativos de la entidad en el área financiera y el resto de áreas.

**¿Son los precios de las compras revisadas, para determinar si existió sobre precios?**

Realizar control de precio bajo el sistema contable midiendo el precio aleatorio de las compras al tener un patrón de compras a gran escala vs las proformas disponibles en las plataformas de venta en internet.

**¿Evalúa periódicamente la efectividad de las líneas de comunicación e información?**

Mejorar los canales de comunicación entre colaboradores de la empresa en correspondencia del tipo de mensaje o documento mediante registro obligatorio de los correos electrónicos y números celulares exclusivos para trabajo.

**¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten la atención de requerimientos de usuarios externos?**

Abrir un encargo dentro de la administración por medio de intervalos mensuales sobre las solicitudes con terceros compartiendo esta información con el gerente para una toma de decisiones más rápida.

**¿Evalúa que los componentes del control interno, están presentes y funcionan adecuadamente el área financiera?**

Realizar el seguimiento periódico los procesos del área financiera aleatoriamente una vez al mes con la finalidad de no interferir con las actividades del área y siendo este un tiempo prudencial para tomar medidas correctivas según sea el caso.

**¿Comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a los niveles facultados para aplicar medidas correctivas?**

Al presentarse novedades dentro del control interno de la entidad estas deberán ser comunicadas al gerente general y al director financiero para tomar las medidas correctivas que arrojen de del seguimiento de las actividades.

**¿Se asegura que sean atendidas las recomendaciones en materia de control interno, emitidas por los auditores internos y externos?**

Al existir auditorías internas o externas están deberán contar con la evidencia suficiente para una reunión al ser auditorias pueden abarcar uno o más departamentos en el caso de la empresa X, las auditorias tendrán más peso para el perfeccionamiento del sistema de control interno.

## **DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Yo, Diego Paúl Puente, CI 1726774647 autor/a del trabajo de graduación:

**PROCEDIMIENTO DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA FINANCIERA, EMPRESA AERONÁUTICA X.**, previo a la obtención del título de Licenciatura **en Contabilidad y Auditoría** en la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de difundir el respectivo trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, 25 de septiembre  
del 2018

**Atentamente.**

**Diego Paúl Puente Correa**

**C.I. 1726774647**

1500 resultados de 106 fuentes, de ellos 105 fuentes son en línea.

Nivel del plagio: 1.6%

/ 65.1%

[0] (424 resultados, 1.6%/63.5%) de [su documento PlagScan "Tesis Final ...RAEL 1.docx" fechado del 2018-09-07](#)

- [1] (56 resultados, 0.0%5.9%) de <https://docplayer.es/61952397-Administra...iesgos-e-r-m-v-la-auditoria-interna.html>
- [2] (39 resultados, 0.0%3.7%) de <https://vdocuments.site/documents/texto-de-control-interno.html>
- [3] (35 resultados, 0.0%2.9%) de <https://mafiadoc.com/propuesta-de-elabor...no-basado-5a0f6d4d1723dd4f7fa8315a.html>
- [4] (35 resultados, 0.0%2.9%) de [tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/674/1/TL\\_AnayaChavezCelinda\\_SanchezMalcaOsmar.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/674/1/TL_AnayaChavezCelinda_SanchezMalcaOsmar.pdf)
- [5] (30 resultados, 0.0%2.7%) de <https://vdocuments.site/documents/normas-de-control-interno-55d48f79e85b9.html>
- [6] (27 resultados, 0.0%2.7%) de <https://vdocuments.mx/documents/evaluaci...cobrar-de-la-empresa-de-transportes.html>
- [7] (29 resultados, 0.0%2.9%) de [https://ecitydoc.com/download/cuestionario-de-autoevaluacion-del-control-interno\\_pdf](https://ecitydoc.com/download/cuestionario-de-autoevaluacion-del-control-interno_pdf)
- [8] (23 resultados, 0.0%2.6%) de <https://docplayer.es/59200714-Titulo-de-...a-corporacion-icaro-sac-huaraz-2015.html>
- [9] (23 resultados, 0.0%2.4%) de <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>
- [10] (25 resultados, 0.0%2.3%) de <https://www.slideshare.net/Roxanilla/control-interno-coso-38264466>
- [11] (24 resultados, 0.0%2.1%) de <https://www.slideshare.net/walvaradoh/normas-de-controlinterno-320>
- [12] (21 resultados, 0.0%1.8%) de <https://vdocuments.mx/documents/82f00124.html>
- [13] (24 resultados, 0.0%2.4%) de <https://www.clubensayos.com/Tecnología/CUESTIONARIO-COSO-III/4092371.html>
- [14] (19 resultados, 0.0%1.9%) de <https://documentop.com/diseo-de-un-siste...lo-coso-i-598b39271723dd5c695f08ce.html>
- [15] (15 resultados, 0.0%1.9%) de [sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/quipukamavoc/2002/Segundo/control\\_.htm](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/quipukamavoc/2002/Segundo/control_.htm)
- [16] (11 resultados, 0.0%1.5%) de <https://vdocuments.mx/documents/libro-en...-evaluacion-bidjuan-carlos-cortazar.html>
- [17] (15 resultados, 0.0%1.7%) de <https://www.slideshare.net/lmorales80/trabajo-deinvestigacion-almacenes-audoperativa>
- [18] (14 resultados, 0.0%1.7%) de [servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/lainetv4n8/art6.pdf](https://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/lainetv4n8/art6.pdf)
- [19] (14 resultados, 0.0%1.9%) de <https://doctrina.vlex.com.co/vid/control-interno-modelos-57886232>
- [20] (12 resultados, 0.0%1.8%) de <https://www.clubensayos.com/Temas-Variad...egun-Dministración-De-Riesgos/52957.html>
- [21] (19 resultados, 0.0%1.4%) de <https://docplayer.es/80009451-Escuela-superior-politecnica-de-chimborazo.html>
- [22] (13 resultados, 0.0%1.5%) de [www.redalyc.org/html/2190/219022148007/index.html](http://www.redalyc.org/html/2190/219022148007/index.html)
- [23] (17 resultados, 0.0%1.2%) de <https://www.monografias.com/trabajos107/...al-entidades-del-estado-caso-peru2.shtml>
- [24] (15 resultados, 0.0%1.1%) de [www.programacionsnpp.com/v3/mecip/documentos/marco\\_conceptual.php](http://www.programacionsnpp.com/v3/mecip/documentos/marco_conceptual.php)
- [25] (16 resultados, 0.0%1.1%) de [www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/adminve...FIL\\_FILE=X&inputfilext=NORMFIL\\_FILENAME](http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/adminve...FIL_FILE=X&inputfilext=NORMFIL_FILENAME)
- [26] (11 resultados, 0.0%1.1%) de <https://vdocuments.mx/documents/gest-ion-financiera.html>
- [27] (9 resultados, 0.0%1.3%) de <https://doctrina.vlex.com.co/vid/implementacion-sistema-gobierno-control-649276889>
- [28] (10 resultados, 0.0%1.3%) de <https://www.monografias.com/trabajos94/a...terno-centros-educacion-provincial.shtml>
- [29] (10 resultados, 0.0%1.2%) de [www.capic.cl/wp-content/uploads/2015/12/vol12art10.pdf](http://www.capic.cl/wp-content/uploads/2015/12/vol12art10.pdf)
- [30] (11 resultados, 0.0%1.3%) de <https://www.clubensayos.com/Temas-Variad...TIONARIO-DE-CONTROL-INTERNO/3433038.html>
- [31] (12 resultados, 0.0%1.1%) de <https://plusformacion.com/Recursos/r/Ana...re-los-Infornes-COSO-COCO-Resolucion-297>
- [32] (11 resultados, 0.0%1.0%) de <https://docplayer.es/81390501-Definicion...ido-de-los-componentes-y-sus-normas.html>
- [33] (15 resultados, 0.0%1.0%) de <https://documentop.com/auditoria-operati...-a-la-cia-5988d4601723ddb40462a15d.html>
- [34] (16 resultados, 0.0%1.1%) de [www.javeriana.edu.co/personales/hbermude...ponencia\\_rodrigo\\_estupinan\\_u\\_rosario.pdf](http://www.javeriana.edu.co/personales/hbermude...ponencia_rodrigo_estupinan_u_rosario.pdf)
- [35] (11 resultados, 0.0%0.9%) de [recogeltda.blogspot.com/2012/02/](http://recogeltda.blogspot.com/2012/02/)
- [36] (10 resultados, 0.0%1.0%) de <https://es.slideshare.net/alabarca71/analisis-informescosococo>

- [37] (13 resultados, 0.0%0.9%) de <https://docplayer.es/61417101-Procedimie...erritorial-de-etecsa-en-villa-clara.html>
- [38] (10 resultados, 0.0%0.9%) de <https://www.auditool.co/blog/auditoria-interna?fontstyle=f-larger&type=888&start=135>
- [39] (5 resultados, 0.0%1.0%) de <https://www.clubensavos.com/Temas-Variados/Modelo-De-Informes/1565517.html>
- [40] (8 resultados, 0.0%0.9%) de <https://blogauditoria.wordpress.com/etap...nancieros/planificacion/control-interno/>
- [41] (8 resultados, 0.0%0.8%) de <https://www.monografias.com/trabajos59/a...o-coco/analisis-informes-coso-coco.shtml>
- [42] (7 resultados, 0.0%0.8%) de [www.minam.gob.pe/comite/wp-content/uploa...67/2017/06/Curso-2016-Ramirez-Moreno.pdf](http://www.minam.gob.pe/comite/wp-content/uploa...67/2017/06/Curso-2016-Ramirez-Moreno.pdf)
- [43] (9 resultados, 0.0%0.8%) de <https://www.slideshare.net/MiguelAngelRi...inanzas-y-auditora-contador-empresarial>
- [44] (10 resultados, 0.0%0.7%) de <https://vdocuments.mx/documents/modelo-pol-seg-2011-v3-2.html>
- [45] (7 resultados, 0.0%0.8%) de <https://www.buenastareas.com/materias/vienot/0>
- [46] (8 resultados, 0.0%0.9%) de <https://www.scribd.com/document/363023117/Cuestionario-Generalidades>
- [47] (9 resultados, 0.0%0.7%) de [isvimed.gov.co/wp-content/uploads/2018/0...ELO-ESTANDAR-DE-CONTROL-INTERNO-2018.pdf](http://isvimed.gov.co/wp-content/uploads/2018/0...ELO-ESTANDAR-DE-CONTROL-INTERNO-2018.pdf)
- [48] (8 resultados, 0.0%0.8%) de <https://www.buenastareas.com/materias/control-interno-de-pasivos-diferidos/0>
- [49] (7 resultados, 0.0%0.8%) de <https://prezi.com/ zguhynn51fp/tipos-de-investigacion/>
- [50] (6 resultados, 0.0%0.8%) de [control-lat-ang.blogspot.com/2015/05/blog-post.html](http://control-lat-ang.blogspot.com/2015/05/blog-post.html)
- [51] (9 resultados, 0.0%0.8%) de <https://degerencia.com/articulo/los cinco componentes del control interno/>
- [52] (8 resultados, 0.0%0.8%) de <https://investigoenred.blogspot.com/2014/06/metodos-de-investigacion-en-las.html>
- [53] (4 resultados, 0.0%0.8%) de <https://www.monografias.com/trabajos64/c...ntroles-internos-empresa-servicios.shtml>
- [54] (7 resultados, 0.0%0.7%) de [umacapacitacion.blogspot.com/2017/03/coso.html](http://umacapacitacion.blogspot.com/2017/03/coso.html)
- [55] (4 resultados, 0.0%0.7%) de <https://sites.google.com/site/procesosde...anufactura/clasificacion-de-los-proceso>

### Configuración

Sensibilidad: *Media*

Bibliografía:

*Considerar Texto*

Detección de citas:

*Reducir PlagLevel*

Lista blanca: --

Documento analizado