



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**MAESTRIA EN CONTABILIDAD Y FINANZAS**

**TÍTULO:**

**“BREVE ANÁLISIS DEL MÉTODO UTILIZADO EN EL CONTROL DE  
GESTION DEL AREA FINANCIERA DE LA EMPRESA COMERCIAL  
“ALIPNAC S.A” AÑO 2014”**

**Tesis presentada como requisito previo a optar por el Grado  
Académico de Magíster en CONTABILIDAD Y FINANZAS MENCIÓN EN  
TRIBUTACIÓN**

**AUTOR:**

**ADELA PATRICIA ROSADO ENCALADA**

**TUTOR:**

**PRISCILLA PAREDES Ing Com., MSC**

**SAMBORONDON, 20 DE NOVIEMBRE DEL 2015**

## **DEDICATORIA**

### **A Dios:**

Por permitirme cumplir un objetivo más en mi carrera profesional, por darme la sabiduría y fortaleza a lo largo de mi vida.

### **A mi madre:**

Quien inspira mis pasos, mi luz y voz de aliento siempre incondicional, eres mi fuerza para seguir adelante.

### **A mi padre:**

Aunque no estás físicamente conmigo desde el cielo me cuidas y sé que estas orgulloso de mi.

### **A mis familiares:**

Todos sin excepción, quienes esperaron ansiosos este momento ofreciéndome su apoyo moral.

### **A mis maestros:**

Quienes colaboraron en mi formación profesional apoyándome para la culminación de esta tesis; en especial para quien compartió conmigo estos últimos meses de arduo trabajo: Priscilla Paredes

### **A mis amigos y compañeros:**

Porque la amistad se vio fortalecida, nos alentamos y salimos adelante, fueron una gran motivación

## **AGRADECIMIENTO**

Al culminar una etapa más de mi carrera profesional y alcanzar mis objetivos debo agradecer en primer lugar a Dios por bendecirme cada día.

A mis padres y demás familiares quienes están presentes en cada paso que doy, nada sería posible sin su ayuda.

A mis amigos, gracias por la buena disposición siempre tendré presente en mi mente todo su apoyo.

A la empresa que para efectos del trabajo de investigación tomó el nombre ficticio de “Empresa Comercial Alipnac S.A” gracias por aportar con mi trabajo.

A la UEES por los conocimientos impartidos y aportar con un valor agregado a mi trayectoria profesional.

## CERTIFICACION DEL TUTOR DE LA TESIS

En mi calidad de tutor del estudiante ADELA PATRICIA ROSADO ENCALADA con C.I. # 091574952, que cursa estudios en el programa de CUARTO nivel: Maestría en Contabilidad y Finanzas, dictado en la Facultad de Postgrado de la UEES, en modalidad presencial.

### CERTIFICO:

Que he revisado el trabajo de tesis con el título: Breve análisis del método utilizado en el control de gestión del Área Financiera de la Empresa Comercial ALIPNAC S.A presentado por el estudiante ADELA PATRICIA ROSADO ENCALADA, como requisito previo para optar por el **Grado Académico de Magíster en Contabilidad y Finanzas Mención en Tributación y Planeamiento Tributario** considero que dicho trabajo se encuentra para presentarse a la Defensa Final.

Firma.



**Msc. Priscilla Paredes.**

Fecha, Samborondón, 20 de noviembre del 2015

## INDICE DE CONTENIDO

<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>12</b>
<b>1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>12</b>
1.1 ANTECEDENTES .....	12
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	13
1.3 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN .....	14
1.4 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	15
1.5 JUSTIFICACIÓN .....	16
1.6 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	17
1.7 OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS .....	18
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>20</b>
<b>2. MARCO REFERENCIAL</b> .....	<b>20</b>
2.2 DEFINICIONES CONCEPTUALES .....	28
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....	33
2.4 FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS DEL TRABAJO .....	33
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>37</b>
<b>3. METODOLOGÍA</b> .....	<b>37</b>
3.1 ELECCIÓN DEL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	37
3.2 NOVEDAD Y VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	37
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	38
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>61</b>
<b>4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b> .....	<b>61</b>
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS .....	61
4.2 PRUEBA DE LA HIPÓTESIS .....	155
4.2.1 <i>Formulación de la Hipótesis HO y al Hipótesis Alterna H1</i> .....	156
4.2.2 <i>Nivel de significancia de la prueba</i> .....	156
4.2.3 <i>Interpretación Final</i> .....	157
<b>CAPITULO V</b> .....	<b>158</b>
<b>5. INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA EMPRESA COMERCIAL ALIPNAC S.A.</b> .....	<b>158</b>
5.1 CONOCIMIENTO Y COMPRENSIÓN DE LA ENTIDAD .....	159
5.2 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA COMERCIAL ALIPNAC S.A. ....	161
5.2.1 <i>Análisis del Ambiente de Control</i> .....	163
<b>PRINCIPIO: EJERCICIOS DE RESPONSABILIDAD Y SUPERVISIÓN</b> .....	<b>163</b>
<b>PRINCIPIO: DEMUESTRA COMPROMISO POR LA COMPETENCIA</b> .....	<b>164</b>
5.2.2 <i>Identificación de los riesgos</i> .....	164

<b>PRINCIPIO: EVALÚA EL RIESGO DE FRAUDE.....</b>	<b>164</b>
<b>PRINCIPIO: IDENTIFICA CAMBIOS SIGNIFICATIVOS .....</b>	<b>165</b>
<b><i>5.2.3 Control de Actividades.....</i></b>	<b><i>166</i></b>
<b>PRINCIPIO: SELECCIONA Y DESARROLLA ACTIVIDADES .....</b>	<b>166</b>
<b>PRINCIPIO: IMPLEMENTA POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS .....</b>	<b>167</b>
<b><i>5.2.4 Información y comunicación .....</i></b>	<b><i>167</i></b>
<b>PRINCIPIO: COMUNICACIÓN INTERNA.....</b>	<b>167</b>
<b><i>5.2.5 Supervisión y Monitoreo.....</i></b>	<b><i>168</i></b>
<b>PRINCIPIO: LLEVA A CABO EVALUACIONES EN CURSO O SEPARADAS .....</b>	<b>168</b>
<b>CAPÍTULO VI.....</b>	<b>172</b>
<b>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>172</b>
<b>6.1 CONCLUSIONES.....</b>	<b>172</b>
<b>6.2 RECOMENDACIONES .....</b>	<b>173</b>

## INDICE DE TABLAS

TABLA 2 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN .....	35
TABLA 3 VARIABLES DE LA MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN .....	40
TABLA 4 INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS.....	61
TABLA 5 TRANSPARENCIA EN LAS FUNCIONES .....	63
TABLA 6 ÉTICA EN EL AMBIENTE LABORAL.....	64
TABLA 7 INDEPENDENCIA EN LA GESTIÓN .....	65
TABLA 8 SUPERVISIÓN DEL DESEMPEÑO .....	67
TABLA 9 CONTROL DE FUNCIONES .....	69
TABLA 10 ASIGNACIÓN DE FUNCIONES .....	70
TABLA 11 RELACION DE FUNCIONES CON EL CARGO .....	72
TABLA 12 ADECUADA CARGA LABORAL.....	74
TABLA 13 CRECIMIENTO PROFESIONAL.....	75
TABLA 14 EVALUACIÓN LABORAL .....	77
TABLA 15 CAPACITACIÓN DEL PERSONAL .....	78
TABLA 16 CONOCIMIENTO DE LAS RESPONSABILIDADES .....	81
TABLA 17 RELEVANCIA DE LAS RESPONSABILIDADES .....	83
TABLA 18 ALINEACIÓN DE LAS ACTIVIDADES.....	84
TABLA 19 IDENTIFICAR RIESGOS.....	85
TABLA 20 INFORMACION OPORTUNA .....	87
TABLA 21 ADVERTIR LOS RIESGOS .....	89
TABLA 22 APERTURA EN LA COMUNICACIÓN.....	90
TABLA 23 OCASIONES DE RIESGO INHERENTE.....	92
TABLA 24 OCASIONES DE FRAUDE.....	93
TABLA 25 FUNCIONES CON RIESGO DE FRAUDE .....	95
TABLA 26 CONTROL DE ACTIVIDADES.....	96
<b>TABLA 27 OPORTUNIDADES DE DESARROLLO .....</b>	<b>98</b>
TABLA 28 INFLUENCIA DE LOS CAMBIOS SOBRE LAS FUNCIONES .....	100
TABLA 29 INFLUENCIA DE LOS CAMBIOS SOBRE LAS ACTIVIDADES .....	102
TABLA 30 IDENTIFICA CAMBIOS SIGNIFICATIVOS .....	103
TABLA 31 MEDICIÓN DE RIESGOS.....	104
TABLA 32 SEGUIMIENTO FRECUENTE .....	106
TABLA 33 PERMANENCIA DE LOS CONTROLES .....	107
TABLA 34 INDICES COMPARATIVOS DE GESTIÓN.....	109
TABLA 35 CONOCIMIENTO DE LOS CONTROLES.....	110
TABLA 36 POLITICAS Y CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO .....	112
TABLA 37 IDENTIFICAR LOS RIESGOS EN LAS POLITICAS.....	113
TABLA 38 MEJORAS ANTE RIESGOS .....	115
TABLA 39 COMUNICACION ASERTIVA.....	116
TABLA 40 TRATAMIENTO PARA INFORMACIÓN CONFIDENCIAL .....	118
TABLA 41 CONFIDENCIALIDAD EN NUEVAS CONTRATACIONES .....	119
TABLA 42 TRATAMIENTO PARA LA COMUNICACIÓN INTERNA .....	121
TABLA 43 NUEVOS PROYECTOS IMPULSAN EL DESARROLLO INTERNO.....	122

TABLA 44 RELEVANCIA DE LA INFORMACIÓN .....	124
TABLA 45 LÍMITES EN EL CONOCIMIENTO DE LA INFORMACIÓN .....	125
TABLA 46 CONOCE LA OPORTUNIDAD DE LA INFORMACIÓN .....	127
TABLA 47 RESTRICCIONES EN LA INFORMACIÓN .....	128
TABLA 48 PROMOVER EL CONTROL INTERNO .....	130
TABLA 49 SEGURIDAD EN LOS CANALES DE INFORMACIÓN .....	131
TABLA 50 SEGUIMIENTO AL CONTROL INTERNO .....	133
TABLA 51 CAPACIDAD DE RESPUESTA FRENTE AL RIESGO.....	134
TABLA 52 COMUNICACIÓN OPORTUNA FRENTE AL RIESGO .....	136
TABLA 53 CONCIENTIZACIÓN DE LOS OBJETIVOS.....	137
TABLA 54 ROTACIÓN DE FUNCIONES .....	139
TABLA 55 MEJORAS EN LOS PROCESOS .....	140
TABLA 56 CONTRIBUCIÓN A LOS PROCESOS .....	142
TABLA 57 DESARROLLO DE INDICADORES.....	143
TABLA 58 SEGUIMIENTO A LAS ACTIVIDADES.....	145
TABLA 59 IDENTIFICAR TAREAS CRÍTICAS.....	146
TABLA 60 DISTRIBUCIÓN DE LA CARGA LABORAL .....	147
TABLA 61 MANUAL DE FUNCIONES.....	149
TABLA 62 CONOCIMIENTO DEL ÁREA DE TRABAJO.....	150
TABLA 63 CREAR VALOR AGREGADO PROFESIONAL.....	152
TABLA 64 MEJORAS EN LA DISTRIBUCIÓN DE TIEMPO.....	153
TABLA 65 DIVERSIFICACIÓN DE FUNCIONES PROMUEVE APRENDIZAJE .....	154
TABLA 66 CORRELACIÓN DE VARIABLES.....	156
TABLA 67 MATRIZ FODA DEL AREA FINANCIERA DE LA EMPRESA COMERCIAL ALIPNAC S.A .....	161
TABLA 68 IDENTIFICACION DE RIESGOS DEL AREA FINANCIERA DE LA EMPRESA COMERCIAL ALIPNAC S.A .....	162
TABLA 69 MAPA DE RIESGOS EN EL ÁREA FINANCIERA DE LA EMPRESA ALIPNAC S.A .....	170
Tabla 70 PRESUPUESTO EN MEJORAS ANUALES DEL ÁREA FINANCIERA DE LA EMPRESA ALIPNAC S.A	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## INDICE DE FIGURA

FIGURA 1 INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS.....	62
FIGURA 2 TRANSPARENCIA EN LAS FUNCIONES .....	63
FIGURA 3 ÉTICA EN EL AMBIENTE LABORAL.....	64
FIGURA 4 INDEPENDENCIA EN LA GESTIÓN DE TESORERIA Y CONTABILIDAD.....	66
FIGURA 5 SUPERVISIÓN DEL DESEMPEÑO .....	68
FIGURA 6 CONTROL DE FUNCIONES .....	69
FIGURA 7 ASIGNACIÓN DE FUNCIONES .....	71
FIGURA 8 RELACION DE FUNCIONES CON EL CARGO .....	73
FIGURA 9 ADECUADA CARGA LABORAL.....	74
FIGURA 10 CRECIMIENTO PROFESIONAL.....	76
FIGURA 11 EVALUACION LABORAL .....	77
FIGURA 12 CAPACITACIÓN DEL PERSONAL.....	79
FIGURA 13 RESPONSABILIDADES SOBRE LOS OBJETIVOS .....	80
FIGURA 14 RESPONSABILIDADES SOBRE LOS OBJETIVOS .....	80
FIGURA 15 CONOCIMIENTO DE LAS RESPONSABILIDADES .....	82
FIGURA 16 RELEVANCIA DE LAS RESPONSABILIDADES .....	83
FIGURA 17 ALINEACIÓN DE LAS ACTIVIDADES.....	84
FIGURA 18 IDENTIFICAR RIESGOS .....	86
FIGURA 19 INFORMACIÓN OPORTUNA .....	88
FIGURA 20 ADVERTIR LOS RIESGOS.....	89
FIGURA 21 APERTURA EN LA COMUNICACIÓN.....	91
FIGURA 22 OCASIONES DE RIESGO INHERENTE.....	92
FIGURA 23 OCASIONES DE FRAUDE.....	94
FIGURA 25 CONTROL DE ACTIVIDADES.....	97
FIGURA 26 OPORTUNIDADES DE DESARROLLO .....	99
FIGURA 27 INFLUENCIA DE LOS CAMBIOS SOBRE LAS FUNCIONES .....	101
FIGURA 28 INFLUENCIA DE LOS CAMBIOS SOBRE LAS ACTIVIDADES .....	102
FIGURA 29 IDENTIFICA CAMBIOS SIGNIFICATIVOS.....	103
FIGURA 30 MEDICIÓN DE RIEGOS .....	105
FIGURA 31 SEGUIMIENTO FRECUENTE .....	106
FIGURA 32 PERMANENCIA DE LOS CONTROLES .....	108
FIGURA 33 INDICES COMPARATIVOS DE GESTIÓN.....	109
FIGURA 34 CONOCIMIENTO DE LOS CONTROLES.....	111
FIGURA 35 POLÍTICAS Y CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO .....	112
FIGURA 36 IDENTIFICAR RIESGOS EN LAS POLÍTICAS.....	114
FIGURA 37 MEJORAS ANTE RIESGOS .....	115
FIGURA 38 COMUNICACIÓN ASERTIVA.....	117
FIGURA 39 TRATAMIENTO PARA INFORMACIÓN CONFIDENCIAL .....	118
FIGURA 40 CONOCIMIENTO DE LA CONFIDENCIALIDAD EN NUEVAS CONTRATACIONES .....	120
FIGURA 41 TRATAMIENTO PARA LA COMUNICACIÓN INTERNA .....	121
FIGURA 42 NUEVOS PROYECTOS IMPULSAN EL DESARROLLO .....	123

FIGURA 43 RELEVANCIA DE LA INFORMACIÓN .....	124
FIGURA 44 LÍMITES EN EL CONOCIMIENTO DE LA INFORMACIÓN .....	126
FIGURA 45 CONOCE LA OPORTUNIDAD DE LA INFORMACIÓN .....	127
FIGURA 46 RESTRICCIONES EN LA INFORMACIÓN .....	129
FIGURA 47 PROMOVER EL CONTROL INTERNO .....	130
FIGURA 48 SEGURIDAD EN LOS CANALES DE INFORMACIÓN .....	132
FIGURA 49 SEGUIMIENTO AL CONTROL INTERNO .....	133
FIGURA 50 CAPACIDAD DE RESPUESTA FRENTE AL RIESGO .....	135
FIGURA 51 COMUNICACIÓN OPORTUNA FRENTE AL RIESGO .....	136
FIGURA 52 CONCIENTIZACIÓN DE LOS OBJETIVOS.....	138
FIGURA 53 ROTACIÓN DE FUNCIONES .....	139
FIGURA 54 MEJORAS EN LOS PROCESOS .....	141
FIGURA 55 CONTRIBUCIÓN A LOS PROCESOS.....	142
FIGURA 56 DESARROLLO DE INDICADORES .....	144
FIGURA 57 SEGUIMIENTO A LAS ACTIVIDADES.....	145
FIGURA 58 IDENTIFICAR TAREAS CRÍTICAS.....	146
FIGURA 59 DISTRIBUCIÓN DE LA CARGA LABORAL .....	148
FIGURA 60 MANUAL DE FUNCIONES.....	149
FIGURA 61 CONOCIMIENTO DEL ÁREA DE TRABAJO.....	151
FIGURA 62 CREAR VALOR AGREGADO PROFESIONAL.....	152
FIGURA 63 MEJORAS EN LA DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO.....	153
FIGURA 64 DIVERSIFICACIÓN DE FUNCIONES PROMUEVE APRENDIZAJE.....	155

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad se evidencia una característica común en la mayoría de las empresas donde el proceso de control interno que realizan es poco efectivo, sin embargo, juega un papel importante dentro de la organización, es por esta razón que refiriéndose a los hechos de fraude sucedidos en el pasado como consecuencia de la ausencia de controles confiables nace la necesidad de implementar un método de control de gestión que asegure en proporciones razonables que esta necesidad se encuentra cubierta.

Los procesos de auditoría demuestran que de manera global, pueden ofrecer las pautas a seguir para mejorar la gestión interna pero no siempre podrán mostrar las áreas sensibles que son precisamente las que se detectan y mejoran; el plan de auditoría debe desencadenar acciones es decir, poner en evidencia las inconformidades y aprovechar las áreas de mejora identificadas. (Velasco, 2010).

Los casos que se refieren a continuación: Enron, Parmalat, WorldCom y Merck son claros ejemplos de fraude y exceso de confianza entre quienes dirigían los negocios, por ejemplo: Enron y sus auditores externos quienes ayudaron a esconder información clave en el caso, sin embargo estos ejemplos no solo deberían quedarse en un mero estudio, más bien apoyados en la historia se podría obtener información que sirva para proteger la gestión actual que se realiza dentro de una empresa.

Por lo anteriormente expuesto, se presenta la necesidad de enfocarse en el análisis del proceso de control interno que lleva a cabo la empresa ALIPNAC S.A con la finalidad de conocer la influencia que tienen cada uno de los componentes del control interno en los procesos que se realizan en el Área Financiera, por esta razón se detallará en cada uno de los capítulos lo siguiente:

Se inicia con una breve reseña de los casos de fraude más conocidos; luego se describe el problema que llevó a realizar el presente trabajo de investigación e identifica los hechos que se generan con la ausencia de métodos de control efectivos y como podrían ser aplicados correctamente en la empresa para alcanzar los objetivos esperados; así mismo se establece el alcance de la investigación aplicado a la Empresa Comercial ALIPNAC S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil; también indica que el objetivo de la investigación es analizar el control interno de la auditoría laboral en el Área Financiera de dicha empresa y conocer la influencia que tienen en ella cada uno de los cinco componentes del método COSO.

Adicional se encontrará el desarrollo de las variables seleccionadas para desarrollar el trabajo de investigación a través de la implementación de un cuestionario que facilitará el análisis de los componentes del método COSO y su respectiva interpretación y análisis gráfico; también se aplica la matriz FODA que ayuda a la evaluación y posteriores soluciones a las oportunidades de mejora que se detectan en el Área Financiera de la empresa.

## **CAPÍTULO I**

### **1. Planteamiento de la Investigación**

#### **1.1 Antecedentes**

Los casos de fraudes financieros más escuchados desde diciembre del 2001 comenzaron con el caso Enron quienes con ayuda de sus auditores procedieron con la destrucción de documentos comprometedores, esto se habría evitado si la información confidencial hubiera tenido un manejo adecuado para evitar a tiempo el fraude dentro de la empresa en adición de una correcta auditoria a los procesos del Departamento Financiero. (Mattessich, 2003).

Otro caso es el de los laboratorios MERCK que a mediados del 2002 infló su facturación en 14 millones de dólares registrando un ingreso que no le pertenecía ya que era de una de sus subsidiarias, para disimularlos tuvieron que aumentar sus gastos, sin embargo pasaron algún tiempo aclarando su situación real. (Barrera, Jara, Reyes, & Vásquez, 2003).

La telefónica WorldCom falsificó sus utilidades por un total de 3850 millones de dólares cuando se supo de la noticia sus acciones bajaron bruscamente y todo esto solo con un simple juego de manejo de los gastos, estos simplemente no se descontaban de sus ingresos debido a que en lugar de considerarlos como gastos corrientes se les daba otro tratamiento de esta

manera solo una parte se descontaba mientras dejaban pasar el tiempo ganando utilidades falsas. (Adam, 2009).

El caso Parmalat fue otro escándalo que siguió al de Enron a finales de noviembre del 2002. Similar por la falsificación de documentos contables aparentando ser una empresa con solvencia económica y con grandes ingresos, a través de la emisión de obligaciones con altos precios, esto se logró mediante la colocación de dinero en adquisiciones en distintos lugares alrededor del mundo. (Muñoz & Urrutia, 2005).

Los casos anteriormente citados se pueden considerar como limitaciones en el sistema de control interno, por ésta razón, el objetivo del presente trabajo de investigación es analizar el control de gestión en el Área Financiera de la empresa ALIPNAC S.A. realizando una descripción de la influencia en el método de control interno que utiliza dicha empresa de cada uno de los componentes del modelo COSO como son: ambiente de control, identificación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión y monitoreo; a partir de este análisis surgen interrogantes que pretenden ser respondidas para conocer cómo se desarrollan estos componentes y su influencia en el método de control de la empresa.

## **1.2 Descripción del problema**

A mediados de los años setenta las actividades relativas al control interno se enfocaban en las áreas de diseño de sistemas y en auditoría, no obstante luego del escándalo de Watergate se prestó considerable atención en el proceso de control interno (Coopers & Librand, 1997), es decir que este proceso no se trata de un hecho aislado, más bien se trata de un

componente indispensable que debe existir en todos los niveles de una organización.

Por esta razón el presente análisis refleja cómo un correcto uso de estos métodos pueden dar una visión clara para desarrollar un puesto de trabajo e incrementar el crecimiento profesional del trabajador detectando posibles áreas de mejoras y de optimización los recursos, con la finalidad de conseguir ahorros significativos que repercuten en ganancias y un mejor posicionamiento de la empresa al momento de evaluar los objetivos alcanzados en el año.

Así mismo, este análisis pretende mostrar como distintos factores que producen desvíos monetarios o de recursos pueden evitarse si se aplican controles adecuados, lo cual no se trata de una fase aislada sino más bien interactúa con las fases de planeación, organización, captación de recursos, administración y sus efectos pueden ser medibles para evitar su impacto económico no solo en la organización sino también al estado como principal socio del aparato productivo de un país. No se trata de un análisis encaminado a justificar los motivos por los cuales las personas inherentes a estas áreas realizan movimientos fraudulentos, esto no es objeto del presente estudio. (González, 2003).

### **1.3 Alcance de la investigación**

El presente análisis es de carácter descriptivo y analítico, pues pretende demostrar cómo se puede mejorar un proceso de control interno en el Área

Financiera de la empresa ALIPNAC S.A, con la finalidad de mejorar el método utilizado e implementar la elaboración de un indicador de gestión en dicho departamento durante el año 2014.

La población objeto de estudio está comprendida por los Departamentos Contable y de Tesorería donde laboran un total de 13 personas. La investigación fue de tipo documental, se basó en la recolección de datos bibliográficos entrevistas y otras herramientas para la detección de información relevante, este proceso permitió la descripción de la parte operacional del Área Financiera compuesta por los departamentos antes mencionados; también se realizó un análisis del proceso de control interno que ejecutan, delimitando así los hechos que conformaron el problema de investigación.

La presente investigación es de enfoque cuali - cuantitativa ya que se usará la técnica de la encuesta a los involucrados en áreas Contable y Tesorería, también la técnica de la entrevista a los Gerentes y Jefes Financieros de la empresa ALIPNAC S.A.

#### **1.4 Delimitación de la investigación**

Con el propósito de conocer cómo influyen los componentes del control interno en los procesos que se desarrollan en el Área Financiera de la Empresa Comercial ALIPNAC S.A. se tienen las siguientes delimitaciones:

**Delimitación espacial:** Se consideró en esta investigación el Área Contable y de Tesorería de la empresa Comercial ALIPNAC S.A ubicada en la ciudad de Guayaquil.

**Delimitación temporal:** Se realizó el análisis al control de gestión del Área Financiera de Enero 2014 - Diciembre 2014

**Delimitación académica:** La investigación fue de tipo documental, se basó en la recolección de datos bibliográficos, entrevistas y otras herramientas para la detección de información; también se obtuvo información relacionada a la Auditoría de Gestión u Operativa y al Control Interno como referencia para conocer el proceso de auditoría en una empresa, las actividades que deben realizarse; así como la metodología que se va a aplicar como pasos previos para evaluar los hallazgos de auditoría detectados en el análisis que se ofrece en el presente trabajo de investigación.

## **1.5 Justificación**

La propuesta sirve para mejorar el método utilizado en el control interno de la empresa ALIPNAC S.A. que consiste en el análisis del proceso que actualmente se desarrolla en el Área Financiera y que al tener implementadas las mejoras a sus funciones podrá desarrollar sus actividades de manera eficiente y efectiva asegurando el alcance de los objetivos planteados, otorgando un valor agregado al control interno que realizan.

La presente investigación es de utilidad metodológica ya que contribuirá al análisis del proceso de control interno que se lleva en el Área Financiera de la empresa ALIPNAC S.A. con la finalidad de mejorar los resultados que obtienen al poner en práctica un enfoque diferente en los procesos que ejecutan, apoyándose en una herramienta importante como son los cinco componentes del control interno.

En el presente trabajo se estableció una propuesta para el análisis del proceso de control interno en cada una de los procesos que se ejecutan en el departamento Contable y de Tesorería de la Empresa Comercial ALIPNAC S.A. Por ello, se considera conveniente su aplicación ya que sirve para ofrecer una perspectiva desde un punto de vista práctico y ágil para que los procesos que se ejecuten desde el Área Financiera sean confiables y oportunos. Por tanto, su aporte puede ser considerado por otras empresas del sector comercial que se encuentren afectadas por la misma situación.

Por otra parte, es importante mencionar que el presente trabajo de investigación tiene conveniencia social ya que se beneficiará directamente al trabajador, quien podrá ejecutar sus procesos de manera eficiente consiguiendo así equilibrar sus actividades laborales y personales beneficiando de forma indirecta su entorno familiar; también tiene utilidad práctica, pues se refiere a un análisis detallado del método de control interno que se venía aplicando, sin embargo sus resultados se favorecerán a través de este estudio, que no solo pretende reducir tiempo sino alcanzar los objetivos organizacionales optimizando el tiempo que se emplea en el jornada laboral.

## **1.6 Preguntas de investigación**

Con la finalidad de indicar las consecuencias financieras que tienen dentro de la empresa la aplicación de un deficiente método de control interno y el impacto que conlleva la ausencia de controles efectivos en el Área

Financiera de la empresa comercial ALIPNAC S.A en el año 2014 se analizarán las siguientes interrogantes:

¿Cómo influye el ambiente de control en los procesos que se desarrollan del Área Financiera de la empresa comercial ALIPNAC S.A?

¿Cómo influye la identificación de riesgos en los procesos que se desarrollan del Área Financiera de la empresa comercial ALIPNAC S.A?

¿Cómo influyen las actividades de control en los procesos que se desarrollan del Área Financiera de la empresa comercial ALIPNAC S.A?

¿Cómo influye la información y comunicación en los procesos que se desarrollan del Área Financiera de la empresa comercial ALIPNAC S.A?

¿Cómo influye la supervisión y monitoreo en los procesos que se desarrollan del Área Financiera de la empresa comercial ALIPNAC S.A?

## **1.7 Objetivos generales y específicos**

### **Objetivo general**

Analizar el control interno del Área financiera de la empresa comercial ALIPNAC S.A.

### **Objetivos Específico**

Describir la influencia del ambiente de control de los procesos q se desarrolla en el Área Financiera de la empresa comercial ALIPNAC S.A.

Describir la influencia de la identificación de riesgos en los procesos que se desarrollan en el Área Financiera de la empresa comercial ALIPNAC S.A.

Describir la influencia de las actividades de control en los procesos que se desarrollan en el Área Financiera de la empresa comercial ALIPNAC S.A.

Describir la influencia de la información y comunicación en los procesos que se desarrollan en el Área Financiera de la empresa comercial ALIPNAC S.A.

Describir la influencia de la supervisión y monitoreo en los procesos que se desarrollan en el Área Financiera de la empresa comercial ALIPNAC S.A.

## CAPÍTULO II

### 2. Marco Referencial

En la empresa Alipnac S.A se ejecutan anualmente los procesos de Auditoría Interna y Externa a los Estados Financieros los cuales son entregados posteriormente a las entidades de control gubernamental, sin embargo, los procesos de control interno existentes no cubren una parte muy importante como lo es el análisis del control de gestión que se realiza en el Área Financiera es por ello que el presente trabajo de investigación se enfoca en esta parte donde se detecta una deficiencia que podría desencadenar en una oportunidad para incurrir en procesos fraudulentos o bien desperdicio de tiempo y de recursos.

Por las razones anteriormente citadas, el propósito de la presente investigación es proporcionar a la Gerencia Financiera una herramienta de control de gestión que sirva para medir a través de indicadores porcentuales aplicados a las tareas cotidianas que se ejecutan en dicha área; a continuación se muestran las principales ideas que en la actualidad existen sobre el tema objeto de este estudio.

Sarmiento (2013) concluye que el establecimiento de los perfiles del cargo y los procedimientos de cada uno logra que el personal realice sus actividades planificadamente generando mayor capacidad de trabajo dentro de un menor tiempo, manteniendo la información documentada y permitiendo una mejor comunicación en todo el sistema.

El sistema de control interno es una guía para el desarrollo correcto de las actividades de la organización, por lo que la aplicación y cumplimiento de los procedimientos diseñados para las áreas definidas como claves son de responsabilidad de todos los funcionarios, desde los niveles gerenciales hasta los niveles operativos. (Cabezas, 2012).

Para ello el personal debe estar correctamente informado de aquello que es clave para su desempeño, la simple comunicación no asegura el éxito del proceso por ello es necesario el respectivo seguimiento con la finalidad de detectar oportunamente cualquier falla en el proceso. Adicional se debe considerar el proceso de control interno como un componente más en la consecución de los objetivos organizacionales.

(Rosales, 2011) una adecuada auditoría laboral puede incidir en el ambiente de trabajo ya que lo vuelve más armonioso en sus relaciones entre trabajadores y colaboradores.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente la definición del control de interno nos ayuda a generar un ambiente positivo en cualquier área de la empresa y que su práctica no solo depende de los colaboradores sino de todos los niveles de la organización y que esta incidencia a todo nivel conseguirá mejores resultados no solo en la parte económica sino también en la parte social y de servicio al cliente interno y externo de una empresa, lo cual nos asegura un trabajo de calidad donde se puedan desarrollar las personas con todo su potencial y capacidad empleada.

Velásquez (2012) llegó a la conclusión que al aplicar un sistema de control de gestión en las áreas Contable y Financiera permitirá una mejor comunicación de los resultados y que sean conocidos de manera real por lo que considera su aplicación inmediata.

Se debe considerar al método de control interno como un paso esencial para lograr la eficiencia y la eficacia de las operaciones, sin olvidarnos de su contribución para administrar el riesgo y cumplir con organismos de control; no obstante su aplicación no asegura el éxito de una entidad o la confiabilidad de sus Estados Financieros

López (2012) hace hincapié en que el método de control interno que adopte una empresa debe ser difundido con la finalidad de que éstos ayuden a la consecución de los objetivos y que a su vez sean medidos periódicamente para poder identificar el grado de cumplimiento.

López & Medina (2014) determina que los procesos críticos deben estar identificados a través de flujogramas que nos permita agilizar la gestión diaria y gestionar mejoras tanto con empleados nuevos como antiguos de esta manera se logra realizar una correcta segregación de funciones.

Es importante que los directivos conozcan la importancia de adoptar medidas de control en sus empresas no solo por el cumplimiento de los objetivos sino también para agilizar operaciones que se desarrollan bajo escasos estándares de supervisión, sin dejar de lado uno de los complementos que

ofrece este proceso como es el de promover el cumplimiento de la misión y visión de la compañía.

Defaz & Rodríguez (2012) deja en evidencia que la carencia de control interno donde se detalle las funciones del personal, la misión, visión y objetivos origina desorientación y desmotivación en los colaboradores de la empresa ya que el incumplimiento de sus labores genera desinformación y retrasos en el servicio al cliente.

Corrales & Quinapallo (2015) ha concluido que la falta de manuales actualizados no permite tener visibilidad de los riesgos inherentes a las funciones que ejecuta el Área Financiera ya que al tener un deficiente control del las actividades ocasiona que los objetivos no se cumplan o se cumplan a medias.

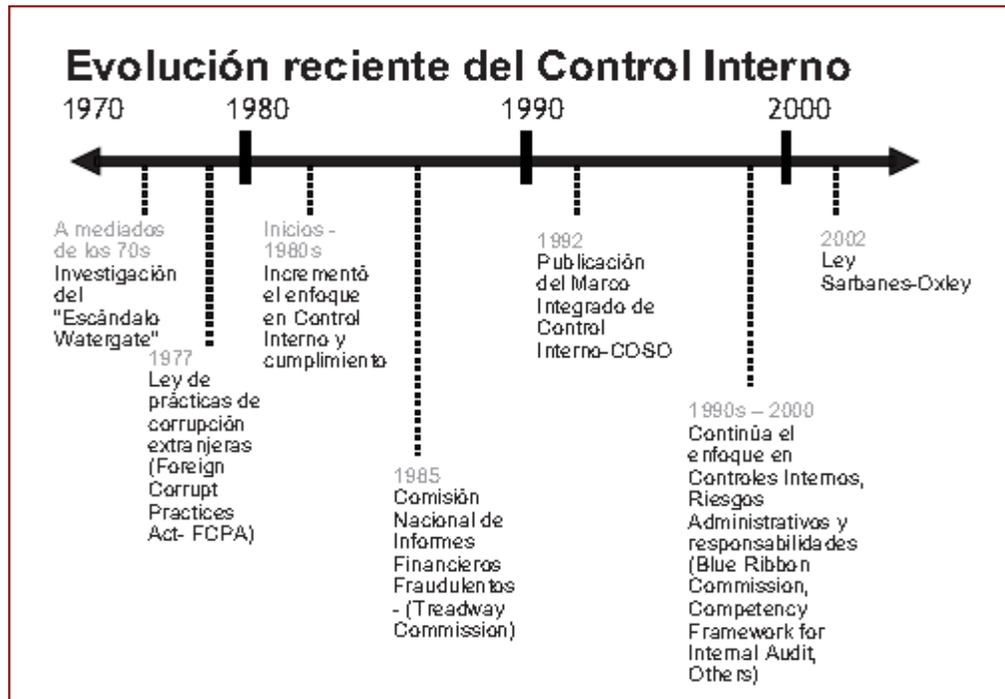
La Dirección de la empresa agrega valor a este método ya que ayuda a la gestión y priorización de los objetivos organizacionales, identifica riesgos, mejora el proceso de toma de decisiones y permite dar soporte a las actividades de gestión estratégica y de control, con ello no solo que ejecuta un plan integro de identificación de oportunidades sino que añade a su equipo el conocimiento y desarrollo de una cultura de control que cuenta con el apoyo de todo el grupo.

## 2.1 Fundamentación Teórica

(Laski, 2012) el modelo COSO describe una cultura de control que está caracterizada por impulsar valores orientados a los resultados, a la transparencia, la eficiencia y la búsqueda constante de la excelencia a través de las mejores prácticas que se desarrollen a partir de estos análisis.

Se entiende que el modelo COSO no solo sirve como un control para ejercer presión en la forma de ejecutar las actividades dentro de una empresa, sino que en su análisis se involucran a lo largo del proceso varios componentes donde se va a encontrar un valor agregado que proporciona el modelo COSO y que servirá de aporte a la cultura organizacional, la finalidad de este proceso es ejercer el impulso suficiente entre los colaboradores de una empresa que les permita superar sus expectativas respecto a los objetivos planteados.

Figura 1 Evolución del Control Interno



Tomado de: (Laski, 2012) pag. 13

Pérez (2011) manifiesta que el control interno está compuesto por los cinco componentes como son: Ambiente de control, proceso de evaluación de riesgo, sistemas de información y comunicación y actividades de supervisión. Estos procesos sirven para que el auditor proceda con la evaluación del proceso de control interno y conocer de qué forma la empresa está respondiendo ante los riesgos y como puede asegurar el cumplimiento de sus objetivos.

De acuerdo a lo mencionado, la auditoría de gestión no solo incluye el seguimiento de un método de control determinado sino que basándose en

las observaciones que realice y a los análisis que ejecute va a poder entender el negocio, su funcionalidad, su estructura organizacional, su misión y objetivos que pretende alcanzar, con la finalidad de poder realizar una valoración eficaz del riesgo.

El ambiente de control refleja la actitud que tiene la dirección respecto al control interno de una entidad; por tanto se considera la base fundamental de todos los demás componentes ya que la comunicación del control interno nace desde el nivel directivo, y es desde ese nivel que lo reparte hacia los demás niveles; ejerciendo en ellos un compromiso para el cumplimiento de la visión, misión y objetivos organizacionales. (Pérez, 2011).

Pérez (2011) agrega que es la capacidad que tiene el auditor para identificar los riesgos propios de la organización; es decir que luego de verificar que la organización ya contiene un proceso de control interno, se debe conocer cómo reacciona ante el riesgo residual que siempre va a existir como excedente luego de la aplicación del proceso.

El proceso de control interno tiene una característica común que debe aplicarse en todas las organizaciones, esta particularidad ocasiona que el proceso no solo se ejecute desde los Directivos sino que en cada uno de los procesos se incluya ya que su naturaleza es prevenir o detectar cualquier exposición que tenga al fraude, por ello los controles deben estar implementados ya sea de forma manual o automática.

En el sistema de información están incluidos todos aquellos procesos relevantes que se realizan en el Área Contable y Financiera, que incluye no solo la infraestructura tecnológica sino también el personal, procedimientos y datos son todos los que respaldan la información de la entidad y que sirven para alcanzar sus objetivos. (Pérez, 2011).

Según las características que señala el método COSO la información puede ser: de contenido apropiado, accesible, exacto, actual y oportuno. Sin embargo los directivos deben implementar en el método de control la capacitación oportuna para sus colaboradores e identificar qué tipo de información va a adoptar en la empresa, teniendo en cuenta que de este proceso depende la toma de decisiones que muchas veces deben ser acertadas pero escogidas en el menor tiempo posible.

Pérez (2011) también agrega que las actividades de control se refieren a las políticas y procedimientos que imparten los directivos para garantizar el cumplimiento de las directrices impartidas al inicio de la aplicación de los controles sin embargo estos componentes no especifican los valores que debe conservar una organización y velar por su cumplimiento.

La organización debe seleccionar en detalle las actividades que podrá en práctica para mitigar el impacto que causan los riesgos en general y en particular aquellos que no se pueden controlar ya que de éstos depende el cumplimiento de los objetivos en un nivel aceptable, los controles que debe aplicar los podrá ejecutar de forma manual o automatizada ya que incluye el procesamiento de varios tipos de información contable y financiera.

Pérez (2011) manifiesta que el monitoreo o las actividades de supervisión nos ayudan a evaluar el proceso de control interno lo cual implica evaluar el diseño, implantación, operatividad de los controles y la adopción de las medidas que considere necesarias para ajustar el proceso ante cualquier incidencia que se observe.

El monitoreo ayuda a evaluar la calidad del desarrollo del proceso de control interno, sin embargo si deben realizarse correctivos en el proceso deben corroborar la información y elaborar una estructura sobre la cual se trabaje para verificar que los cambios implementados se ejecuten con los resultados esperados y poder continuar con el proceso de cambios que repercute en todo el sistema de control.

## **2.2 Definiciones Conceptuales**

**Actividades de Control:** Estupiñán (2006) señala que “son las políticas y procedimientos que ayudan a garantizar que se lleve a cabo la administración. Ello contribuye a garantizar que las acciones necesarias sean tomadas para direccionar el riesgo y ejecución de los objetivos de la entidad”... (p.7).

**Administración del riesgo:** La cultura, procesos y estructuras para administrar efectivamente eventos potencialmente negativos. Como no es posible eliminarlos totalmente, el objetivo es reducirlos a nivel aceptable.

**Ambiente de Control:** Estupiñan (2006) indica que “el ambiente de control se determina en función de la integridad y competencia del personal de una organización; los valores éticos son un elemento esencial que afecta a los otros componentes del control”... (p.4).

**Amenazas Externas:** Blanco (2008) expone que “las amenazas externas incluyen el ambiente económico, el entorno, la política, la tecnología y lo social” (p.46).

**Amenazas Internas:** Blanco (2008) indica que “las amenazas internas incluyen la infraestructura, el personal, los procesos, y la tecnología” (p.46).

**Análisis:** Berrios (2007) agrega que es “La capacidad de identificar los componentes de un sistema y explicar la relación que existe entre ellos” (p.52).

**Auditoría Interna:** Estupiñan (2006) manifiesta que “La auditoría interna revisa la confiabilidad e integridad de la información, el cumplimiento de políticas y reglamentos, la salvaguardias de activos, el uso económico y eficiente de los recursos, las metas y objetivos operativos establecidos” (p.21).

**Buen gobierno corporativo:** Ganga & Vera (2008) se refiere a este concepto de la siguiente manera: “El buen gobierno corporativo puede entenderse como la práctica de una filosofía corporativa, amparado en

procesos apropiados, que permiten a los interesados de una organización medir y evaluar los propósitos, los riesgos y las oportunidades que se presentan en una compañía” (p.101).

**Comité de Auditoría:** Estupiñan (2006) señala que “El Comité de Auditoría está formado por personal de la junta directiva o consejo de administración, que lleve a analizar la información financiera, los riesgos, los problemas, las inconsistencias, los errores financieros y económicos y sobretodo ayude a cumplir una adecuada labor de los entes de dirección y de control en general” (p.20).

**Control Interno:** Blanco (2008) indica que “Podemos entender el control interno como un conjunto de procesos continuos en el tiempo que van evolucionando al mismo ritmo que la compañía y la dinámica de los mercados donde compite con dos finalidades: Disponer de la seguridad razonable en la eficiencia de las operaciones y potenciar la operativa interna de la entidad incrementando la capacidad de gestión” (p.64).

**El Control Interno sobre la información Financiera:** Martínez (2012) manifiesta que “El sistema de control interno sobre la información financiera es una parte del control interno y se configura como el conjunto de procesos que el consejo de administración, el comité de auditoría, la alta dirección y el personal involucrado llevan a cabo para proporcionar seguridad razonable respecto de la fiabilidad de la información financiera que se publica en los mercados” (p.74).

**Evaluación de los riesgos:** Actividades para determinar el nivel de exposición de un proceso frente a sus riesgos. Esto con el propósito de desarrollar estrategias de mitigación, a través de la instauración y fortalecimiento de controles.

Estupiñan (2006) señala que “es la identificación y análisis de los riesgos que se relacionan con el logro de los objetivos, la administración debe cuantificar su magnitud, proyectar su probabilidad y sus posible consecuencias” (p.6).

**Información y Comunicaciones:** Estupiñan (2006) indica que “La información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada en forma y estructuras de tiempo que faciliten a la gente cumplir sus responsabilidades. Los sistemas de información producen información operacional financiera y suplementaria que hacen posible controlar y manejar los negocios”... (p.8).

**Monitoreo:** Estupiñan (2006) agrega que “Los controles internos deben ser monitoreados constantemente para asegurarse de que el proceso se encuentra operando como se planeó y comprobar que son efectivos ante los cambios de las situaciones que les dieron origen”... (p.8).

**Oficina de control interno:** Blanco (2008) indica que “La oficina de control interno garantiza la implantación del sistema y la coordinación de las actuaciones necesarias para su mantenimiento, dirigidas a disponer de una seguridad razonable en los procesos de negocio clave desde las cuatro

vertientes a analizar (eficiencia, fiabilidad de la información, gestión de riesgos y cumplimiento)” (p.68)

**Proceso continuo:** Blanco (2008) manifiesta que “El sistema de control interno es un proceso continuo. Una vez definido el sistema debe monitorearse su funcionamiento mediante el seguimiento de la efectividad de los controles, la mitigación de los riesgos identificados, la correcta evaluación de los riesgos y las deficiencias significativas” (p.68).

**Riesgo:** Exposición potencial a situaciones que pueden afectar el logro de los objetivos de una organización, generar pérdidas o mermar potenciales utilidades.

**Supervisión del sistema de control interno:** Martínez (2012) indica que “La supervisión del sistema es fundamental para mantener una seguridad razonable de que los riesgos por errores, omisiones o fraudes en la información financiera están siendo efectivamente controlados ya sea por prevención, detección, mitigación, compensación o corrección” (p.75).

**Utilidad y Confiabilidad:** Martín & Mancilla (2010) agrega que “La información financiera debe reunir requisitos mínimos en su contenido para proporcionar a los usuarios de la información financiera, utilidad y confiabilidad y, en función a ello, pueden tomar decisiones de negocio, de inversión y de operación, en el ámbito laboral, legal o fiscal. La información deberá ser lo suficientemente confiable y útil para que la toma de decisiones de los usuarios sea objetiva” (p.69).

### **2.3 Fundamentación Legal**

Como base legal del trabajo de investigación citaremos las Normas Internacionales de Auditoría en la sección 400 Evaluación del riesgo y control interno en la parte referente al ambiente de control indica:

Art.19.- Ambiente de control: El auditor debería obtener suficiente comprensión del ambiente de control para evaluar las actitudes, conciencia y acciones de directores y administración, respecto de los controles internos y su importancia en la entidad.

Por otro lado también se refiere al riesgo y a la forma adecuada de llevar su análisis, considera que debe llevarse en conjunto tanto el riesgo inherente como el riesgo de control:

Art.40.- La administración a menudo reacciona a situaciones de riesgo inherente diseñando sistemas de contabilidad y de control interno para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas y por lo tanto, en muchos casos, el riesgo inherente y el riesgo de control están altamente interrelacionados. En estas situaciones, si el auditor se decide a evaluar los riesgos inherente y de control por separado, hay una posibilidad de una evaluación inapropiada del riesgo. Como resultado, el riesgo de auditoría puede ser más apropiadamente determinado en dichas situaciones haciendo una evaluación combinada.

### **2.4 Formulación de Hipótesis del trabajo**

Si la empresa ALIPNAC S.A mejora el control interno para los procesos del Área Financiera mejoraría los procesos que realizan en el Área.

Siendo la hipótesis nula el control interno del Área Financiera y la hipótesis alternativa los procesos de dicha área.

## **Preguntas de investigación**

¿La influencia del ambiente de control es significativa en los procesos que se desarrollan del Área Financiera de la empresa ALIPNAC S.A.?

¿La influencia de la identificación de riesgos es significativa en los procesos que se desarrollan del Área Financiera de la empresa ALIPNAC S.A.?

¿La influencia de las actividades de control es significativa en los procesos que se desarrollan en el Área Financiera de la empresa ALIPNAC S.A.?

¿La influencia de la información y comunicación es significativa en los procesos que se desarrollan del Área Financiera de la empresa ALIPNAC S.A.?

¿La influencia de supervisión y monitoreo es significativa en los procesos que se desarrollan del Área Financiera de la empresa ALIPNAC S.A.?

**Tabla 1 Matriz de Operacionalización**

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>
	Analizar el control interno del Área financiera de la empresa ALIPNAC S.A	Si la empresa ALIPNAC S.A mejora el control interno para los procesos del Área Financiera mejorarían los procesos que realizan en el Área.		X1 Ambiente de Control
¿Cómo influye el ambiente de control en los procesos que se desarrollan del Área Financiera de la empresa ALIPNAC S.A?	X1 + Y = Describir la influencia del ambiente de control de los procesos q se desarrollan en el Área Financiera de la empresa ALIPNAC S.A	H1: LA influencia del ambiente de control es significativa en los procesos que se desarrollan del Área Financiera de la empresa ALIPNAC SA	X=Control Interno:	
¿Cómo influye la identificación de riesgos en los procesos que se desarrollan del Área Financiera de la empresa ALIPNAC S.A?	X2 + Y Describir la influencia de la identificación de riesgos en los procesos que se desarrollan en el Área Financiera de la empresa ALIPNAC S.A	H2: La influencia de la identificación de riesgos es significativa en los procesos que se desarrollan del Área Financiera de la empresa ALIPNAC SA		X2 Identificación de los riesgos
¿Cómo influyen las actividades de control en los procesos que se desarrollan del Área Financiera de la empresa ALIPNAC S.A?	X3 + Y Describir la influencia de las actividades de control en los procesos que se desarrollan en el Área Financiera de la empresa ALIPNAC S.A	H3: La influencia de las actividades de control es significativa en los procesos que se desarrollan en el Área Financiera de la empresa ALIPNAC SA		X3 Actividades de Control

<p>¿Cómo influye la información y comunicación en los procesos que se desarrollan del Área Financiera de la empresa ALIPNAC S.A?</p>	<p>X4 + Y Describir la influencia de la información y comunicación en los procesos que se desarrollan en el Área Financiera de la empresa ALIPNAC S.A</p>	<p>H4 : La influencia de la información y comunicación es significativa en los procesos que se desarrollan del Área Financiera de la empresa ALIPNAC SA</p>		<p>X4 Información y comunicación</p>
<p>¿Cómo influye la supervisión y monitoreo en los procesos que se desarrollan del Área Financiera de la empresa ALIPNAC S.A?</p>	<p>X5 + Y Describir la influencia de la supervisión y monitoreo en los procesos que se desarrollan en el Área Financiera de la empresa ALIPNAC</p>	<p>H5 : La influencia de supervisión y monitoreo es significativa en los procesos que se desarrollan del Área Financiera de la empresa</p>		<p>X5 Supervisión y Monitoreo</p>
		<p>Y =Procesos:</p>	<p>Elegir tareas específicas para análisis mensual</p> <p>Reportes porcentuales comparativos</p> <p>Rotación de funciones</p> <p>Aprendizaje de nuevas funciones y proponer cambios de los procesos</p>	

## **CAPÍTULO III**

### **3. Metodología**

El presente capítulo contiene el desarrollo metodológico necesario para alcanzar el objetivo del trabajo de investigación que propone el análisis del método de control interno utilizado en la gestión que realiza el Área Financiera de la empresa Alipnac S.A donde se expondrán los instrumentos que se utilizaron para el desarrollo del proceso investigativo, los medios que se emplearon, así como también la viabilidad de la investigación, la población, período, lugar y el análisis de la muestra seleccionada donde se aplicaron los instrumentos de investigación.

#### **3.1 Elección del diseño de la investigación**

El trabajo de investigación posee un enfoque cuali-cuantitativo, para ello se utilizó técnicas de recolección de datos como la entrevista, encuesta y la observación dentro del área de trabajo, adicional se obtuvo información de fuentes secundarias proporcionadas por el Área Financiera de la empresa Alipnac S.A.

Para la medición de los resultados se utilizó la aplicación SPSS – Software estadístico.

#### **3.2 Novedad y viabilidad de la investigación**

El presente trabajo de investigación se desarrolló utilizando una investigación documental y experimental con la finalidad de obtener un aporte importante a

las bases teóricas existentes en el análisis del control interno. Ofrece un aporte actual y novedoso a la matriz Coso 2013 reciente y traducido al español donde se analiza uno a uno sus componentes aplicándolo a la realidad del Área Financiera de la empresa Alipnac S.A.

Se considera la viabilidad del presente trabajo de investigación por varios factores como son: disponibilidad de información apertura de las personas que integran el Área Financiera para proveer datos suficientes e inherentes al análisis que se desarrolla, se cuenta con facilidad bibliográfica para ofrecer un marco teórico actual y que nos proporcione la facilidad técnica aplicable al análisis por ello se considera pertinente mostrar el programa aplicado para el desarrollo de la presente investigación:

### **3.3 Población y muestra**

La población objeto de estudio está conformada por 11 personas que laboran en el Área Financiera a quienes se les aplicó los instrumentos de investigación detallados en este capítulo; la empresa cuenta con 36 trabajadores en total, su actividad principal es la comercialización de productos para consumo masivo (alimentos y productos de cuidado personal); actualmente cuenta con una cartera de clientes diversificada por canales: tradicional y autoservicios, entre los principales están Corporación Favorita y Corporación El Rosado.

La realización de la investigación se llevó a cabo en las instalaciones de ALIPNAC S.A ubicadas en el norte de la ciudad de Guayaquil, la misma que tuvo efecto en el año 2014.

En la presente investigación se utilizó varias técnicas de recolección de datos tales como: encuesta con 63 preguntas de selección múltiple aplicadas a 11 personas que laboran en el área contable y financiera con la finalidad de cuantificar en qué nivel se encuentra el Departamento en relación al control de sus procesos; también se realizó una entrevista al Gerente Financiero con la finalidad de conocer los proyectos que tiene pendiente respecto al control interno; así mismo se realizó un análisis documental de las políticas de la empresa y de las normas vigentes en el método COSO para saber si el Departamento se encuentra dentro de los parámetros que indica el modelo.

- **Selección y determinación de la muestra**

La muestra objeto de estudio está conformada por 11 personas que laboran en el Área Financiera a quienes se les aplicó los instrumentos de investigación detallados en este capítulo.

- **Identificación de las variables e indicadores de cada variable.**

A continuación se detallan las variables e indicadores que son aplicables a la presente investigación.

Se identificó que la variable X abarca el control interno, mientras que la variable Y se refiere a los procesos.

**Tabla 2 VARIABLES DE LA MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN**

<b><u>VARIABLES</u></b>	<b><u>DIMENSIONES</u></b>	<b><u>INDICADORES</u></b>	<b><u>ITEMS</u></b>	<b><u>Instrumentos de recolección de información</u></b>	<b><u>INDICE (VALOR)</u></b>
	X1 Ambiente de Control	A.INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS	1. ¿Considera usted que las actividades que desempeña están alineadas a la integridad y a los valores éticos?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			2. ¿Considera usted que labora en un departamento donde las funciones se desarrollan con transparencia?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			3. ¿Considera usted que labora en un ambiente laboral donde se inculcan	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4

			los valores éticos?		INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
		B. INDEPENDENCIA DE GESTIÓN Y SUPERVISION DEL DESEMPEÑO	4. ¿Considera usted que posee suficiente independencia en la ejecución del proceso que realiza?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			5. ¿Considera usted que la supervisión de su desempeño es adecuada y suficiente?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			6. ¿Considera usted que el control de las funciones que desarrolla es adecuado y suficiente?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3

					DESACUERDO= 2
					TOTAL DESACUERDO= 1
		C. LINEAS DE COMUNICACIÓN Y AUTORIDAD	7. ¿Considera usted que tiene sus funciones correctamente asignadas?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5
					DE ACUERDO = 4
					INDECISO = 3
					DESACUERDO= 2
					TOTAL DESACUERDO= 1
			8. ¿Considera usted que las funciones asignadas son las apropiadas para su puesto de trabajo?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5
					DE ACUERDO = 4
					INDECISO = 3
					DESACUERDO= 2
					TOTAL DESACUERDO= 1

			9. ¿Considera usted que la carga de trabajo es la adecuada en el Área donde labora?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
		D. RETENER PERSONAL COMPETENTE	10. ¿Considera usted que labora en un ambiente donde puede desarrollarse profesionalmente?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2
			11. ¿Considera usted que su trabajo es evaluado de manera correcta?	Escala de Lickert	TOTAL DESACUERDO= 1
			12. ¿Considera usted que se encuentra totalmente capacitado para ejecutar las funciones que desempeña?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3

					DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
		E. RESPONSABILIDADES INDIVIDUALES	13. ¿Considera usted que sus responsabilidades pueden aportar al logro de los objetivos de corto o largo plazo de la empresa?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			14. ¿Considera usted qué las responsabilidades encomendadas podrían desarrollarse de mejor forma?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1

			15. ¿Considera usted que sus responsabilidades son relevantes para el logro de los objetivos organizacionales?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
		F.ESPECIFICA OBJETIVOS	16. ¿Considera usted que sus actividades están alineadas con los objetivos organizacionales?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			17. ¿Considera usted que puede identificar con claridad un posible riesgo en las actividades que ejecuta?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1

			18. ¿Considera usted que cuenta con la información suficiente para advertir cuando sus funciones no están alineadas a los objetivos?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
		G.IDENTIFICA Y ANALIZA RIESGOS	19. ¿Considera usted que cuenta con la capacitación suficiente para advertir un riesgo en sus actividades?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			20. ¿Considera usted que tiene la confianza suficiente para comunicar un potencial riesgo a su superior inmediato?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1

	X2 Identificación de los riesgos		21. ¿Considera usted que en sus funciones existen posibilidades de riesgo que ponen en peligro el desarrollo de las mismas?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
		H.EVALUA EL RIESGO DE FRAUDE	22. ¿Considera usted que existe la posibilidad de fraude en sus actividades?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			23. ¿Considera usted que es oportuno analizar el riesgo de fraude en sus funciones?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1

			24. ¿Considera usted que las actividades que realizan en el Área Financiera se controlan para evitar el fraude?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
		I.IDENTIFICA CAMBIOS SIGNIFICATIVOS	25. ¿Considera usted que las actividades que realizan en el Área Financiera tiene oportunidades de cambios constantes?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			26. ¿Considera usted que su desempeño podrían verse notablemente afectado por cambios constantes en sus funciones?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1

			27. ¿Considera usted que los cambios en las actividades son necesarios para mejorar los procesos del Área Financiera?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
		J. SELECCIONA Y DESARROLLA ACTIVIDADES	28. ¿Considera usted que en las actividades que realiza debería advertirse los riesgos a los que se exponen?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
	X3 Actividades de Control		29. ¿Considera usted que en los riesgos de dichas actividades pueden ser medibles?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1

			30. ¿Considera usted que la frecuencia de la revisión de funciones es la apropiada para el área donde labora?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
		K. SELECCIONA Y DESARROLLA CONTROLES	31. ¿Considera usted que los controles deben ser permanentes?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			32. ¿Considera usted que es importante mantener un estándar de controles que nos permitan medirnos o compararnos con el resto de la industria?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1

			33. ¿Considera usted que puede identificar con claridad los controles que se pueden diseñar en su puesto de trabajo?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
		L. IMPLEMENTA POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS	34. ¿Considera usted que las políticas de la empresa le permiten identificar los riesgos con facilidad?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			35. ¿Considera usted que es necesario incluir una política de control interno que le permita identificar los riesgos a los que se expone?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			36. ¿Considera usted que la empresa implementa correctamente las mejoras	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4

			necesarias frente a los casos de riesgo actuales?		INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
X4 Información y comunicación	M. INFORMACION DE CALIDAD		37. ¿Considera usted que se ha comunicado de forma adecuada acerca de la información que se considera confidencial para la empresa?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			38. ¿Considera usted que es necesario elaborar una política relevante respecto al personal que maneje información confidencial?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			39. ¿Considera usted que en los procesos de vinculación de nuevos trabajadores debería existir una cláusula de confidencialidad?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2

					TOTAL DESACUERDO= 1
		N. COMUNICACIÓN INTERNA	40. ¿Considera usted que se está manejando de manera apropiada la comunicación interna de la empresa?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			41. ¿Considera usted que sería motivador para el equipo de trabajo conocer acerca de nuevos proyectos que emprenda la empresa?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			42. ¿Considera usted relevante que la información interna sea difundida a través de correos electrónicos en lugar de reuniones o conferencias masivas?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1

		O. COMUNICACIÓN EXTERNA	43. ¿Considera usted necesario que todos conozcan las fuentes de información externas que posee la empresa?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			44. ¿Considera usted oportuno que se divulguen los procesos internos a los proveedores y público en general?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			45. ¿Considera usted que es necesario restringir la fuentes de información que posee la empresa con la finalidad de evitar riesgos que pongan en peligro el negocio?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
	X5 Supervisión y		46. ¿Considera usted importante que la	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5

	Monitoreo	P. EVALUACIONES EN CURSO O SEPARADAS	Administración mantenga actividades regulares para afianzar el control interno?		DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			47. ¿Considera usted que es apropiado mantener controles en la información a fin de que acrediten seguridad en la misma?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			48. ¿Considera usted que es necesario mantener reuniones periódicas para conocer los avances respecto al control interno que lleva a cabo la empresa?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
		Q. EVALÚA Y COMUNICA	49. ¿Considera usted que la empresa está en capacidad de ejecutar acciones correctivas frente a	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4

		DEFICIENCIAS	situaciones de riesgo?		INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			50. ¿Considera usted que a nivel organizacional deberían comunicarse cuando existan ocasiones de riesgo para tomar acciones?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			51. ¿Considera usted que es necesario revisar si en los objetivos se incluyen actividades que pueden estar expuestas a riesgos de fraudes?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
	Tareas específicas	A. ANÁLISIS	52. ¿Considera usted que es necesario realizar un análisis dentro del Área sobre las actividades que ejecutan cada uno?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3

Y =Procesos:					DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			53. ¿Considera usted que es necesario conocer qué tipo de actividades pueden ser mejor desarrolladas?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			54. ¿Considera usted que su puesto de trabajo contribuye a mejorar los procesos que se ejecutan en el Área?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
	Reportes porcentuales comparativos	B. REPORTES MENSUALES	55. ¿Considera usted que sería importante desarrollar indicadores mensuales sobre los procesos que se ejecutan en el Área?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3

					DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			56. ¿Considera usted que el seguimiento de actividades contribuye a una mejora en los procesos del Área?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			57. ¿Considera usted que su puesto de trabajo podría desarrollarse de mejor forma si tuvieran identificadas las tareas críticas que ejecutan?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
	Rotación de funciones	C. FUNCIONES	58. ¿Considera usted que las funciones se encuentran correctamente distribuidas entre los miembros del	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3

			equipo de trabajo?		DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			59. ¿Considera usted sería importante desarrollar en cada puesto un manual de funciones?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			60. ¿Considera usted que es importante conocer sobre sus funciones y las de los demás a fin de que todos conozcan sobre su trabajo?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
	Aprendizaje de nuevas funciones	D. DIVERSIFICAR TAREAS	61. ¿Considera usted que es importante el aprendizaje de nuevas funciones para proporcionar un valor agregado a su carrera profesional?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2

					TOTAL DESACUERDO= 1
			62. ¿Considera usted que los procesos mejorarían si diseñaran un cronograma de distribución de tiempo en cada tarea?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1
			63. ¿Considera usted que al diversificar tareas entre los colaboradores del Área se incentiva el aprendizaje y el trabajo en equipo?	Escala de Lickert	TOTAL AL ACUERDO= 5 DE ACUERDO = 4 INDECISO = 3 DESACUERDO= 2 TOTAL DESACUERDO= 1

## CAPÍTULO IV

### 4. Análisis de los resultados

En este capítulo se desarrolla el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en el desarrollo del instrumento de recolección de información el cual se aplicó al personal que labora en el Área Financiera de la empresa Alipnac S.A tanto en la parte Contable como Tesorería con un total de 11 personas; la muestra fue por conveniencia y la encuesta fue entregada de forma impresa a cada uno de los colaboradores del Área Financiera.

#### 4.1 Análisis e interpretación de los resultados obtenidos

##### Pregunta No.1

**¿Considera usted que las actividades que desempeña están alineadas a la integridad y a los valores éticos?**

**Tabla 3 INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos TOTAL ACUERDO	11	100,0	100,0	100,0

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Interpretación:** El 100% del personal encuestado está de acuerdo con el criterio de que las actividades que desempeña están alineadas a la integridad y valores éticos. La totalidad de los encuestados están conscientes con los valores que deben poseer y que deben estar intrínsecos en las actitudes y acciones a tomar dentro de su puesto, promoviendo con su ejemplo una cultura de honestidad dentro de la empresa; demuestra el grado de compromiso que los directivos desarrollan en sus colaboradores con la finalidad de desarrollar en ellos códigos de conducta y comportamientos alineados a la ética y a la moral.

**Figura 1 INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

## Pregunta No. 2

¿Considera usted que labora en un departamento donde las funciones se desarrollan con transparencia?

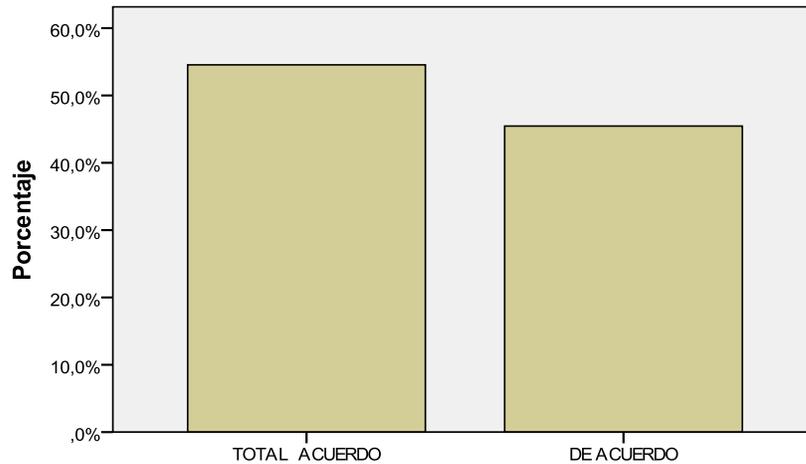
**Tabla 4 TRANSPARENCIA EN LAS FUNCIONES**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	6	54,5	54,5	54,5
	DE ACUERDO	5	45,5	45,5	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 2 TRANSPARENCIA EN LAS FUNCIONES**



¿Considera usted que labora en un departamento donde las funciones se desarrollan con transparencia?

Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS  
Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 54,5% de los encuestados están en total acuerdo mientras que el 45,5% están de acuerdo en que laboran en un departamento donde las funciones se desarrollan con transparencia esto se debe a que la organización ha establecido normas de conducta en su reglamento interno

que refuerzan y reglamentan los comportamientos dentro de la jornada laboral delimitando la forma de trabajar de las personas dentro de cada área, así como la imagen corporativa que deben reflejar hacia sus clientes internos y externos.

**Pregunta No. 3 ¿Considera usted que labora en un ambiente laboral donde se inculcan los valores éticos?**

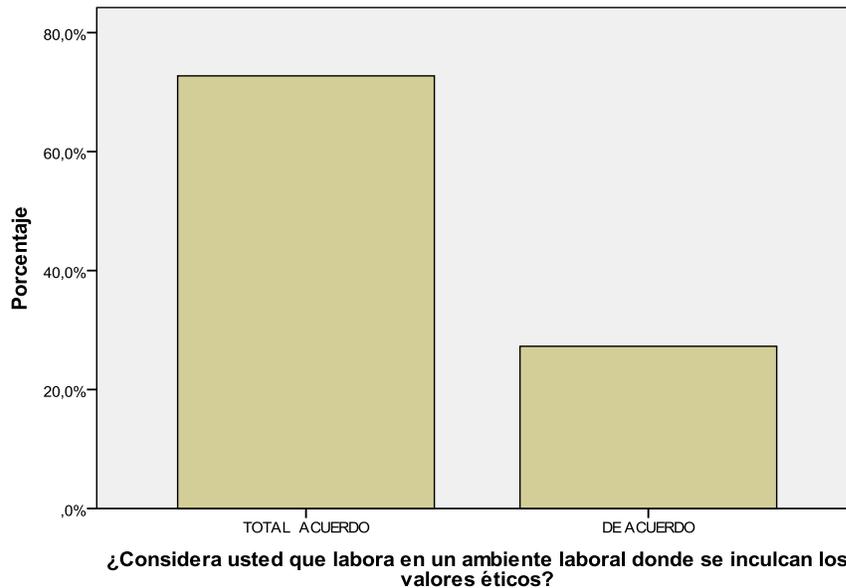
**Tabla 5 ÉTICA EN EL AMBIENTE LABORAL**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	8	72,7	72,7	72,7
	DE ACUERDO	3	27,3	27,3	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 3 ÉTICA EN EL AMBIENTE LABORAL**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 72,7% de los encuestados está totalmente de acuerdo mientras que el 27,3% está de acuerdo con que dentro del ambiente laboral se inculcan los valores éticos ya que existen procesos que ayudan a la gerencia de RRHH a evaluar el ambiente laboral con la finalidad de detectar posibles desviaciones en el comportamiento que afecten a la empresa o a sus colaboradores; se toman medidas preventivas como las auditorias previas a aplicar la certificación BASC y de acuerdo a los resultados se generan foros donde se exponen los posibles riesgos a los que se exponen así como las sanciones que aplicaría la empresa en caso se presenten actitudes que incentiven, dirijan o ejecuten actividades carentes de ética y que afecten al normal desarrollo de las actividades.

**Pregunta No. 4 ¿Considera usted que posee suficiente independencia en la ejecución del proceso que realiza?**

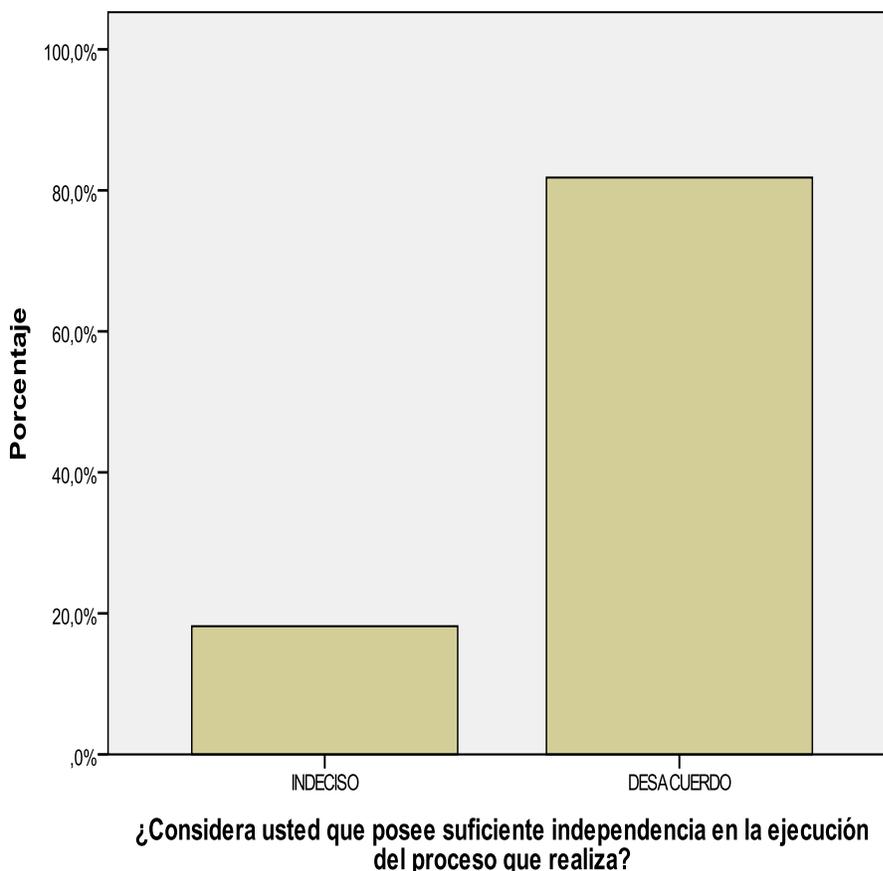
**Tabla 6 INDEPENDENCIA EN LA GESTIÓN**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	INDECISO	2	18,2	18,2	18,2
	DESACUERDO	9	81,8	81,8	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 4 INDEPENDENCIA EN LA GESTIÓN DE TESORERÍA Y CONTABILIDAD**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 18% de los encuestados se mostró indeciso mientras que el 81% indicó estar en desacuerdo referente a tener suficiente independencia en la ejecución de los procesos que realiza como son pagos a proveedores, el mismo que se ejecuta desde casa matriz ubicada en Perú, y la emisión de Estados Financieros, el cual depende del cierre de los procesos de costos en matriz. La Gerencia Financiera trata de fomentar el desarrollo profesional de sus colaboradores sin embargo las personas necesitan percibir un crecimiento profesional sostenido donde se evidencie el desarrollo de nuevas habilidades y competencias para conseguir de esta forma nuevas destrezas

que requiere aplicar en sus tareas diarias, de esta forma va a poder sugerir cambios en sus actividades que deriven en ahorros de tiempo y simplificación de funciones

**Pregunta No. 5 ¿Considera usted que la supervisión de su desempeño es adecuada y suficiente?**

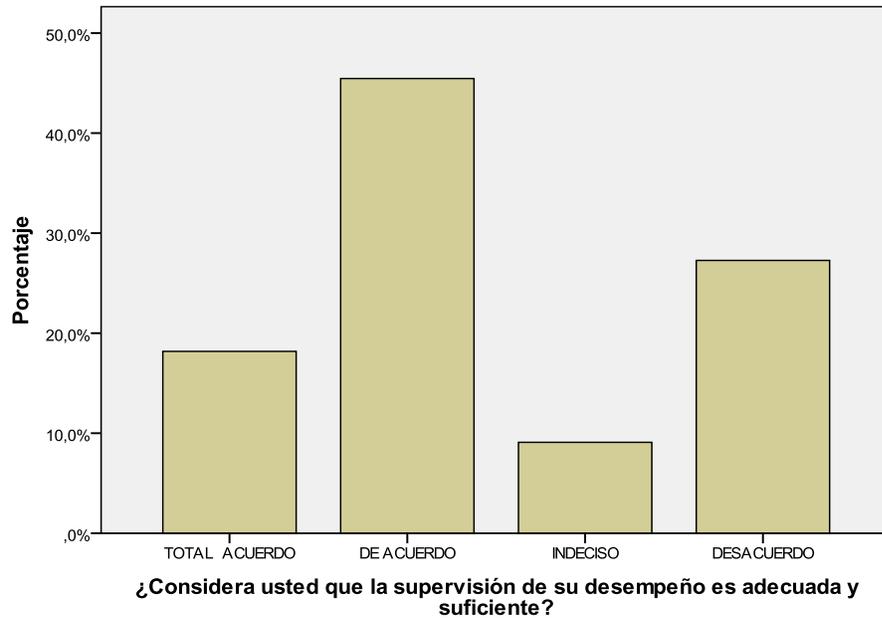
**Tabla 7 SUPERVISIÓN DEL DESEMPEÑO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	2	18,2	18,2	18,2
	DE ACUERDO	5	45,5	45,5	63,6
	INDECISO	1	9,1	9,1	72,7
	DESACUERDO	3	27,3	27,3	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 5 SUPERVISIÓN DEL DESEMPEÑO**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 63% está de acuerdo con la supervisión de su desempeño mientras que un 36% considera que no es el adecuado o suficiente para las actividades que realiza, realizando el análisis del principio ambiente de control detectamos que los procesos son monitoreados a través de indicadores que se extraen siguiendo la frecuencia con la cual se ejecuta la actividad y en que volumen se realiza; en este aspecto se puede considerar el compromiso con las competencias que tiene cada colaborador dentro de su ámbito de desarrollo laboral, estas competencias, habilidades o destrezas deben ser supervisadas y controladas con la finalidad no solo de desarrollar en cada individuo nuevas destrezas sino también para advertir si son las que se deberían aplicar en cada tarea que se ejecute; esto llevará a conocer si se está utilizando los recursos de manera efectiva y si están encaminados a alcanzar los objetivos de la empresa.

**Pregunta No. 6 ¿Considera usted que el control de las funciones que desarrolla es adecuado y suficiente?**

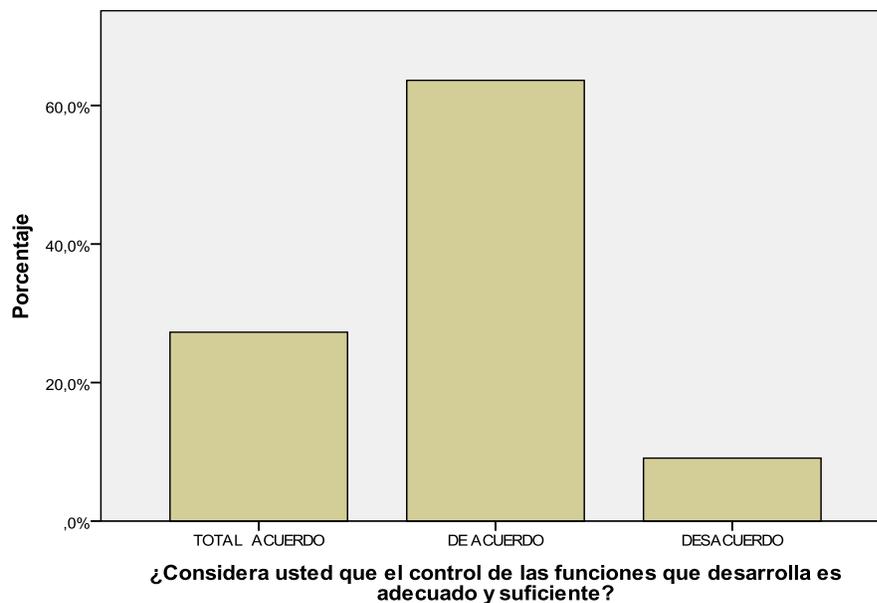
**Tabla 8 CONTROL DE FUNCIONES**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	3	27,3	27,3	27,3
	DE ACUERDO	7	63,6	63,6	90,9
	DESACUERDO	1	9,1	9,1	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 6 CONTROL DE FUNCIONES**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** En esta pregunta el 91% está de acuerdo mientras que el 9% está en desacuerdo respecto al control que tienen en sus funciones, esto

se debe a que en las tareas que realizan a diario solo la parte que corresponde a aquellas que deben ser entregadas a diario y que tienen efecto en los pagos se cumplen a cabalidad, sin embargo no se están revisando aquellas actividades que nacen como consecuencia de la entrega de dichos pagos ya sean anticipos o depósitos en garantía éstos no se les aplica un seguimiento oportuno de tal forma que les permita advertir a tiempo cuando alguno de ellos ha quedado rezagado en el sistema o que su recuperación se realiza a destiempo.

**Pregunta No.7 ¿Considera usted que tiene sus funciones correctamente asignadas?**

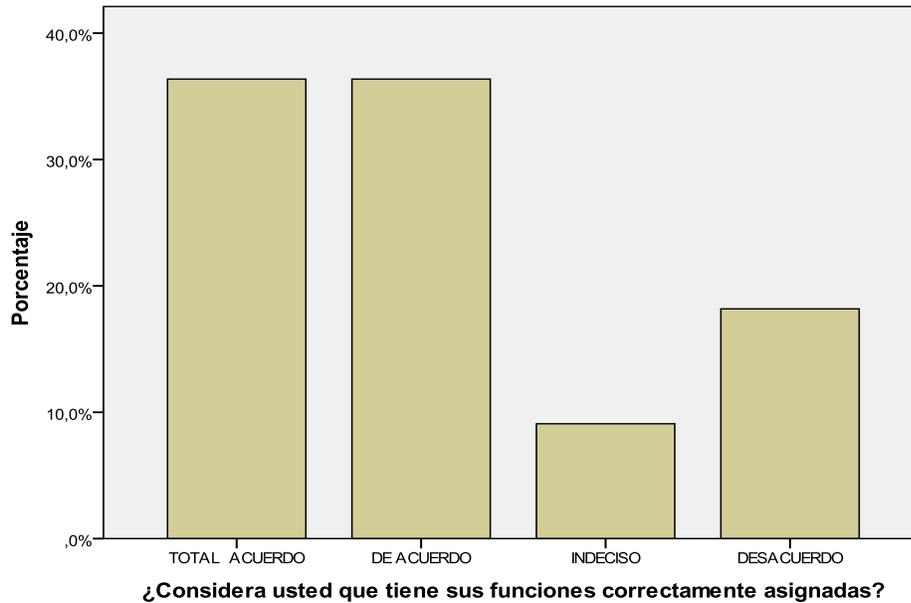
**Tabla 9 ASIGNACIÓN DE FUNCIONES**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	4	36,4	36,4	36,4
	DE ACUERDO	4	36,4	36,4	72,7
	INDECISO	1	9,1	9,1	81,8
	DESACUERDO	2	18,2	18,2	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 7 ASIGNACIÓN DE FUNCIONES**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 72% considera que sus funciones están asignadas correctamente mientras el 28% están en desacuerdo esto va de la mano a la pregunta consultada anteriormente acerca de la supervisión; cuando no se cumple con una actividad crítica como es la supervisión de las funciones estamos generando descontento entre los demás miembros del área ya que no serán distribuidas correctamente sus funciones en base al tiempo que se estima demore en realizar una u otra actividad, esto depende también del grado de complejidad y de las herramientas o información que deba utilizar para la realización de las mismas. En el Área Financiera tenemos funciones que deben analizarse en su totalidad para evitar duplicidad o peor aún omisiones por falta de coordinación entre el equipo Contable y Financiero.

**Pregunta No. 8 ¿Considera usted que las funciones asignadas son las apropiadas para su puesto de trabajo?**

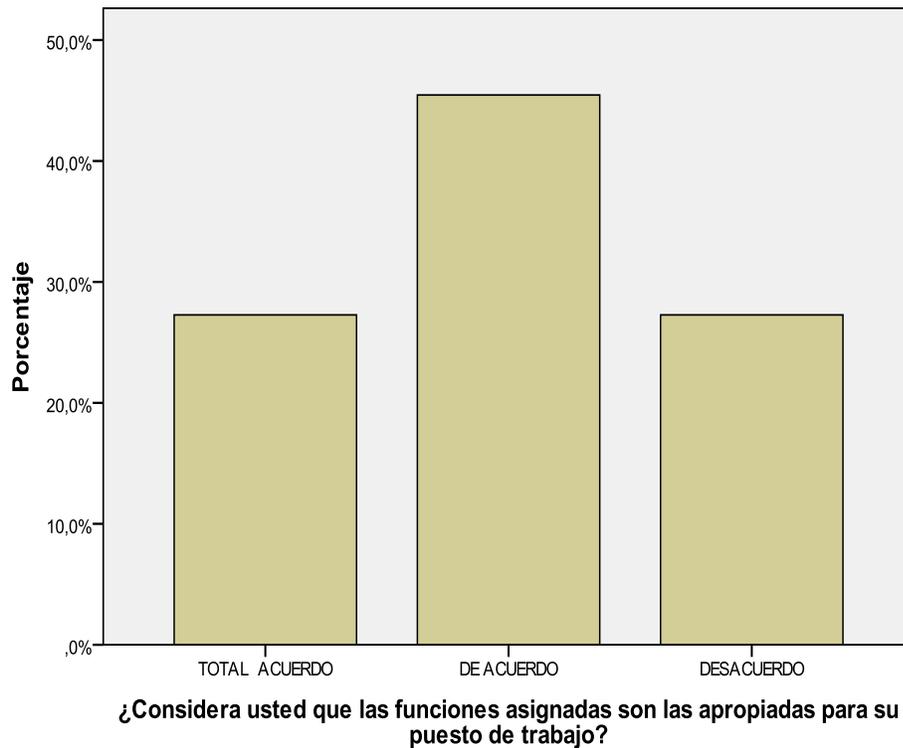
**Tabla 10 RELACION DE FUNCIONES CON EL CARGO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	3	27,3	27,3	27,3
	DE ACUERDO	5	45,5	45,5	72,7
	DESACUERDO	3	27,3	27,3	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 8 RELACION DE FUNCIONES CON EL CARGO**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 73% considera que las funciones asignadas son las apropiadas para su puesto de trabajo mientras que el 27% está en desacuerdo, esto se interpreta con la acción que ejecuta la dirección de la empresa en ofrecer un ambiente de trabajo satisfactorio para sus colaboradores sin embargo por lo anteriormente analizado deben reforzar los principios del ambiente de control donde se da origen a la identificación de funciones y su respectiva distribución de manera que sean equitativas en función de sueldo, cargo que ocupa y responsabilidades inherentes al puesto.

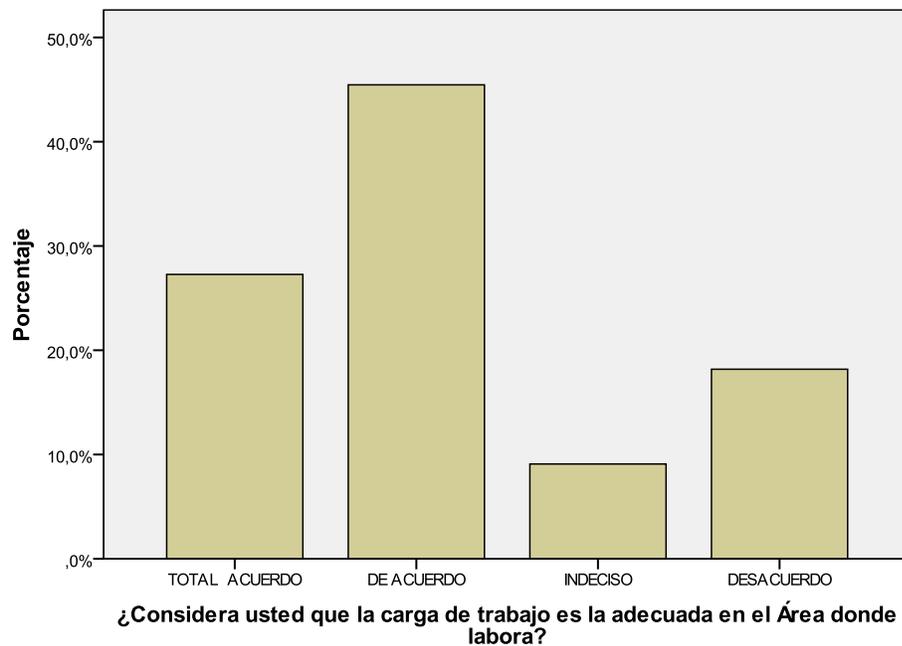
**Pregunta No. 9 ¿Considera usted que la carga de trabajo es la adecuada en el Área donde labora?**

**Tabla 11 ADECUADA CARGA LABORAL**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	3	27,3	27,3	27,3
	DE ACUERDO	5	45,5	45,5	72,7
	INDECISO	1	9,1	9,1	81,8
	DESACUERDO	2	18,2	18,2	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22  
**Elaborado:** Por autora

**Figura 9 ADECUADA CARGA LABORAL**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 73% está de acuerdo mientras que el 23% está en desacuerdo respecto a la carga de trabajo asignada en el Área en la que labora, esto se debe a que en el Departamento se debe asignar correctamente las actividades y responsabilidades reforzando esta gestión al momento de la contratación del candidato en el Departamento de Recursos Humanos con la finalidad de alinear la carga de trabajo y las expectativas salariales del seleccionado; adicional deben realizarse un estudio de las funciones inherentes en cada puesto tomando en consideración no solo la carga operativa de trabajo sino también cuando surjan nuevas actividades producto de los constantes cambios que se experimentan en el negocio por la adquisición de nuevas marcas.

**Pregunta No. 10 ¿Considera usted que labora en un ambiente donde puede desarrollarse?**

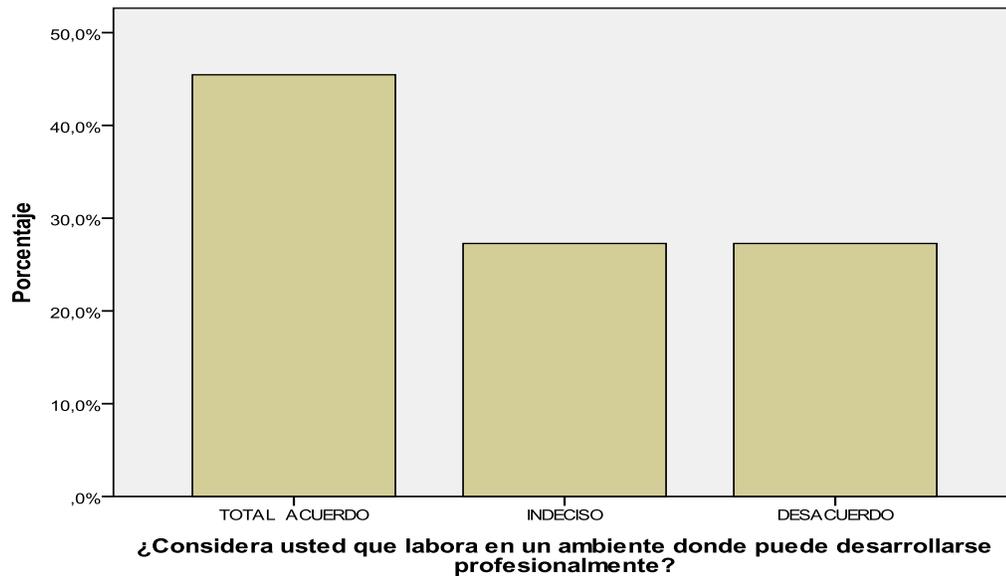
**Tabla 12 CRECIMIENTO PROFESIONAL**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	5	45,5	45,5	45,5
	INDECISO	3	27,3	27,3	72,7
	DESACUERDO	3	27,3	27,3	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 10 CRECIMIENTO PROFESIONAL**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 45% de los encuestados consideran que laboran en un ambiente donde pueden desarrollarse profesionalmente mientras que el 55% está en desacuerdo, esto se debe a la percepción que tienen los encuestados sobre la supervisión y control de sus funciones así como el poco interés que evidencian en desarrollar nuevos campos donde experimenten o desarrollen destrezas que les permita crecer profesionalmente; es oportuno generar en este aspecto acciones correctivas que les permita aplicar buenas prácticas para retener y promocionar a sus colaboradores internamente para ello deben apoyarse con el Área de Recursos Humanos y emprenden un programa de desarrollo para el talento interno.

**Pregunta No. 11 ¿Considera usted que su trabajo es evaluado de manera correcta?**

**Tabla 13 EVALUACIÓN LABORAL**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DE ACUERDO	3	27,3	27,3	27,3
	INDECISO	2	18,2	18,2	45,5
	DESACUERDO	6	54,5	54,5	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 11 EVALUACION LABORAL**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 27% considera que esta siendo evaluado de manera correcta sin embargo el 73% está en desacuerdo esto se define aun mas cuando detectamos en las preguntas anteriores que en el Área carecen de una supervisión completa como consecuencia serán evaluados de forma

superficial ya que carecen de un control técnico que les permite evaluar y detectar oportunidades de mejora en el Departamento; el conocimiento de las tareas que se realizan así como aquellas que son latentes pero que aun no se ejecutan debe considerarse dentro de los procedimientos de la empresa a todo nivel para que se emprenda un programa de desarrollo profesional basado en el análisis de los requerimientos de cada puesto de trabajo.

**Pregunta No. 12 ¿Considera usted que se encuentra totalmente capacitado para ejecutar las funciones que desempeña?**

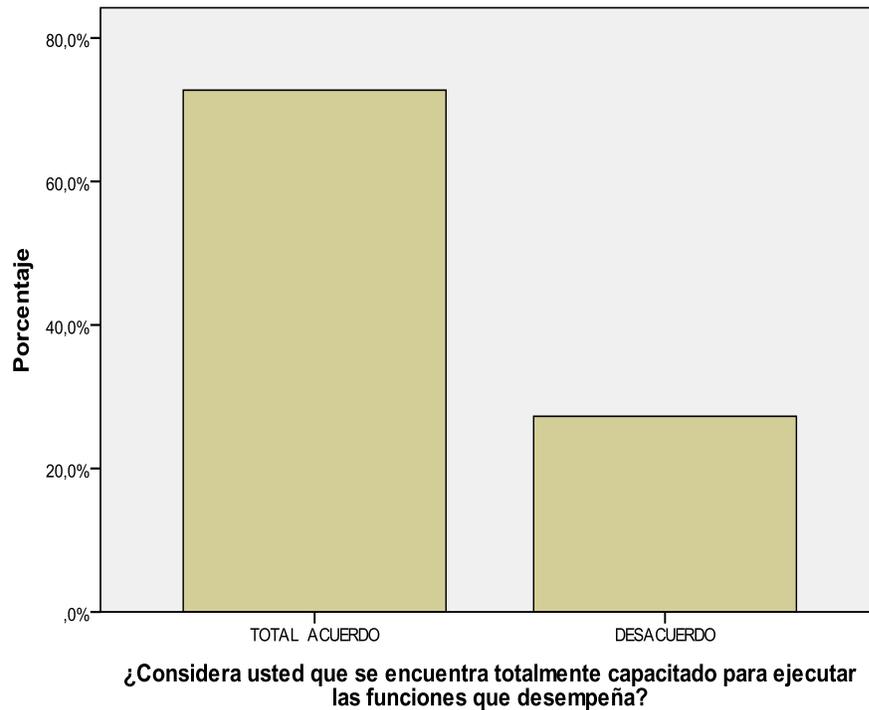
**Tabla 14 CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	8	72,7	72,7	72,7
	DESACUERDO	3	27,3	27,3	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 12 CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 73% de los encuestados asegura que está totalmente capacitado para ejecutar las funciones que desempeña sin embargo el 27% está en desacuerdo; en este caso se requiere reportar la necesidad de capacitación no solo al jefe de Área sino también al Departamento de Recursos Humanos para que puedan desarrollar entre las políticas internas las respectivas acciones correctivas necesarias para alinear las actividades y las competencias de cada colaborador, sin descuidar el conocimiento se requiere poner en práctica el desarrollo de nuevas habilidades, de esta manera se estará desarrollando puestos de trabajo atractivos para las personas laboran en el Área.

**Pregunta No. 13 ¿Considera usted que sus responsabilidades pueden aportar al logro de los objetivos de corto o largo plazo de la empresa?**

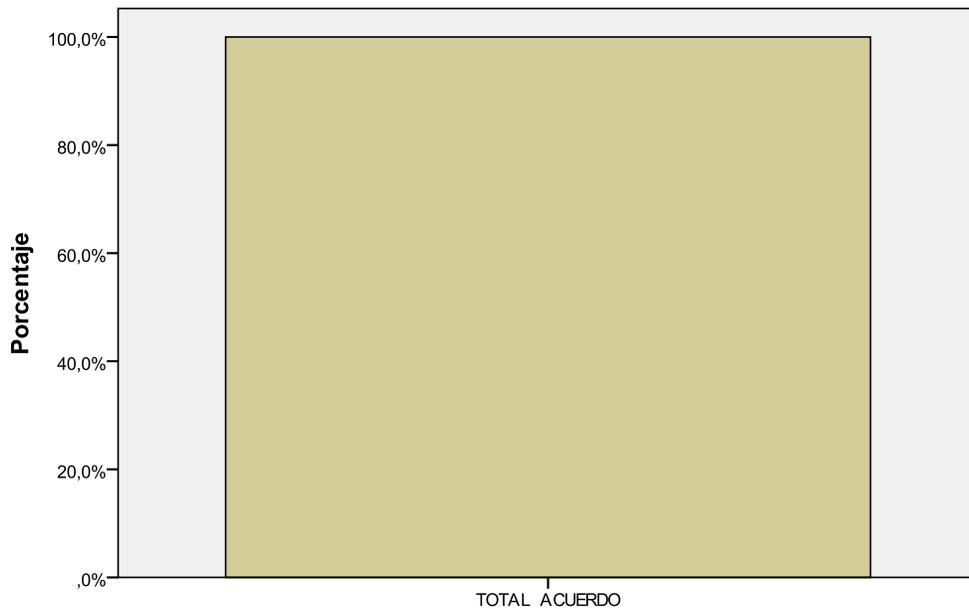
**Figura 13 RESPONSABILIDADES SOBRE LOS OBJETIVOS**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	11	100,0	100,0	100,0

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 14 RESPONSABILIDADES SOBRE LOS OBJETIVOS**



**¿Considera usted que sus responsabilidades pueden aportar al logro de los objetivos de corto o largo plazo de la empresa?**

Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados indicaron estar de acuerdo con que sus responsabilidades aportan al logro de los objetivos de la empresa;

es un indicador positivo de la referencia que sienten respecto al compromiso que tienen con la gestión que tiene los Directivos cuando influyen en sus equipos de trabajo el compromiso y el sentido de pertenencia que deben poseer sus colaboradores, la claridad de la comunicación debe ser reforzada y mantener canales que les permita llegar a sus subordinados con los lineamientos claros a fin de que se cumplan los objetivos planteados o a su vez se realicen las acciones correctivas de manera oportuna.

**Pregunta No. 14 ¿Considera usted que las responsabilidades encomendadas podrían desarrollarse de mejor forma?**

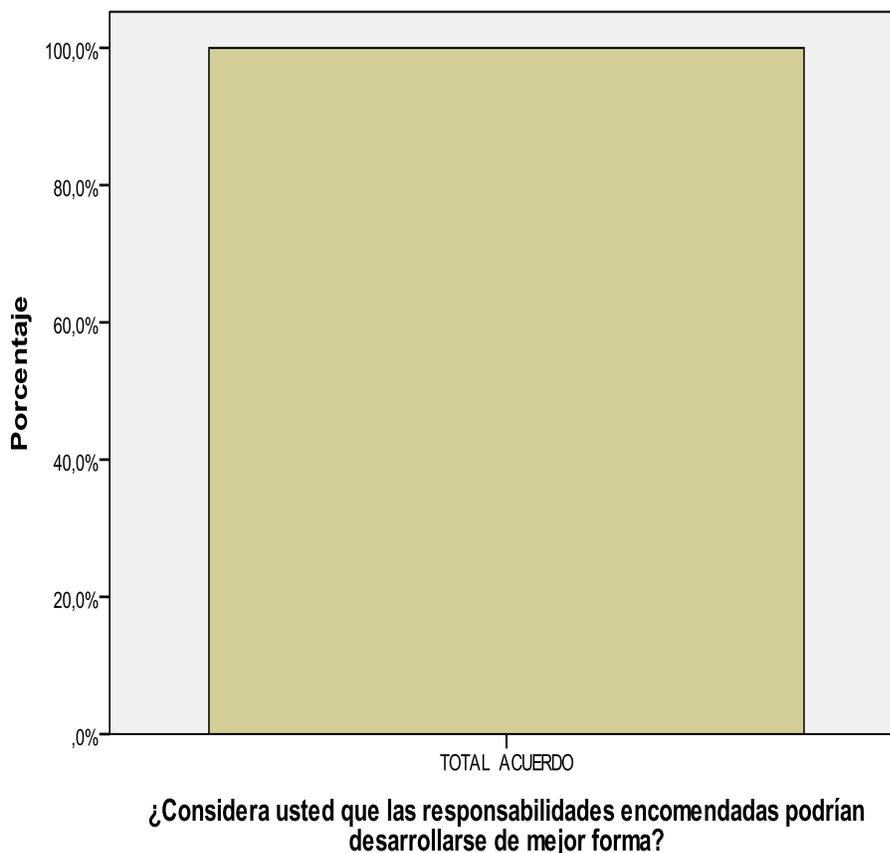
**Tabla 15 CONOCIMIENTO DE LAS RESPONSABILIDADES**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	11	100,0	100,0	100,0

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 15 CONOCIMIENTO DE LAS RESPONSABILIDADES**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los colaboradores encuestados está de acuerdo con que las actividades se pueden desarrollar de mejor forma, por ello se considera oportuno sugerir la implementación de programas de rotación e funciones dentro de cada área, cambio de roles, o bien distribución o intercambio de actividades entre Tesorería y Contabilidad; en este sentido podrían establecer una nueva visión sobre las posibles oportunidades de mejora que tendrían en cada área y a su vez conocer destrezas que posean sus colaboradores.

**Pregunta No. 15 ¿Considera usted que sus responsabilidades son relevantes para el logro de los objetivos organizacionales?**

**Tabla 16 RELEVANCIA DE LAS RESPONSABILIDADES**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos TOTAL ACUERDO	11	100,0	100,0	100,0

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 16 RELEVANCIA DE LAS RESPONSABILIDADES**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de las personas que se encuestaron están de acuerdo con que conocen que sus actividades son relevantes para el logro de los objetivos organizacionales por esta razón se reafirma lo anteriormente citado, las empresas deben incluir políticas y procedimientos que promuevan entre sus colaboradores el desarrollo de habilidades y competencias de manera constante a fin de que estén preparados para nuevos retos que proponga la organización, ya sea internos como las rotaciones de puestos o

bien externos en Áreas afines donde desarrollen nuevos talentos de esta forma se ofrece un ambiente laboral competitivo en la industria.

**Pregunta No. 16 ¿Considera usted que sus actividades están alineadas con los objetivos organizacionales?**

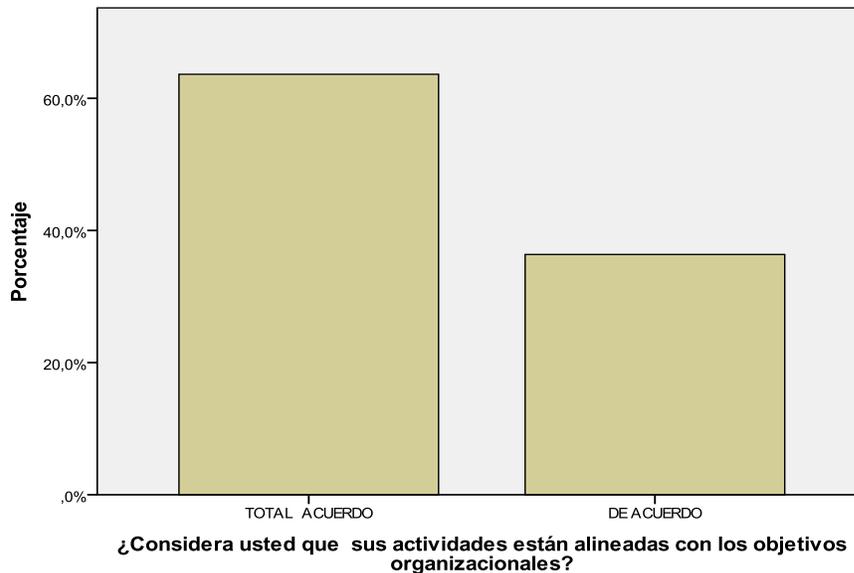
**Tabla 17 ALINEACIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	7	63,6	63,6	63,6
	DE ACUERDO	4	36,4	36,4	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 17 ALINEACIÓN DE LAS ACTIVIDADES**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 99% de las personas encuestadas están de acuerdo con que sus actividades están alineadas a los objetivos organizacionales, esto se debe a la comunicación directa que tienen los Gerentes con sus equipos de trabajo, esto se evidencia en el compromiso y el esfuerzo que dedican los colaboradores de la empresa en alcanzar sus objetivos individuales los cuales aportan a los objetivos generales que tiene la empresa, otro hecho importante de destacar es la confianza y el apoyo que demuestran los Jefes hacia sus equipos ya que refuerza el compromiso con un el desempeño de sus colaboradores y el trabajo en equipo.

**Pregunta No. 17 ¿Considera usted que puede identificar con claridad un posible riesgo en las actividades que ejecuta?**

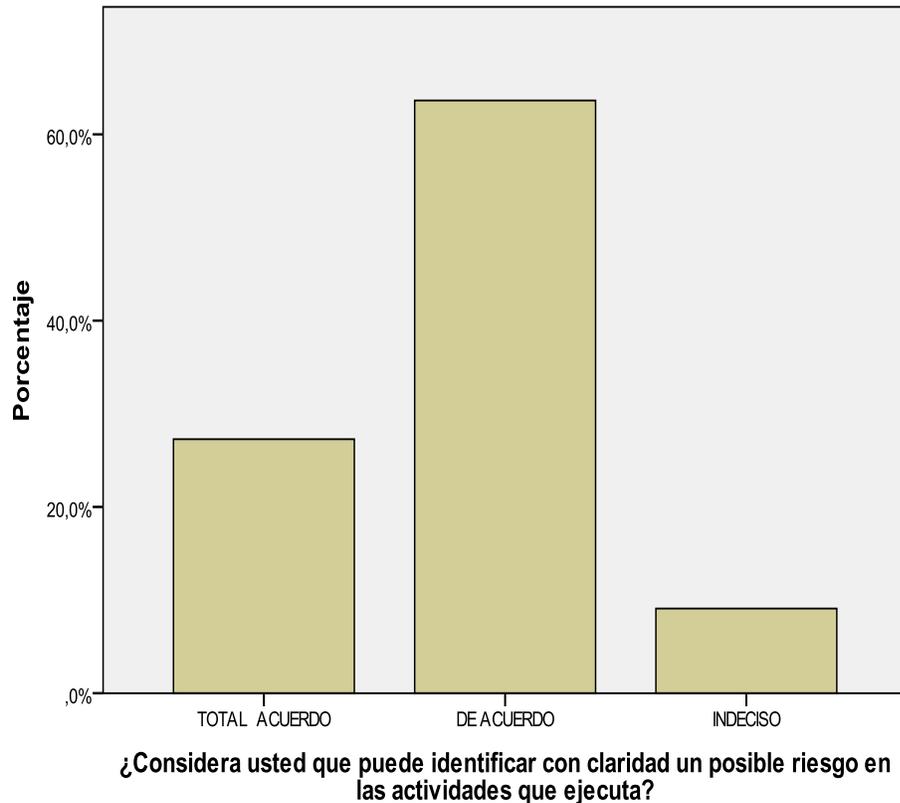
**Tabla 18 IDENTIFICAR RIESGOS**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	3	27,3	27,3	27,3
	DE ACUERDO	7	63,6	63,6	90,9
	INDECISO	1	9,1	9,1	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 18 IDENTIFICAR RIESGOS**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 91% de las personas encuestadas están de acuerdo con que pueden identificar claramente los riesgos en las actividades que ejecutan, esto se debe a la forma de comunicar los procedimientos de las actividades que realizan pero el riesgo no solo está en ejecutar bien o mal un proceso, sino que alineados en lo que indica acerca del riesgo el modelo COSO debemos atender los riesgos internos y externos a los que estamos expuestos, se debería revisar que se entiende por riesgo y si aplica una revisión a los procesos para conocer si están incluidos o no en el control interno.

**Pregunta No. 18 ¿Considera usted que cuenta con la información suficiente para advertir cuando sus funciones no están alineadas a los objetivos?**

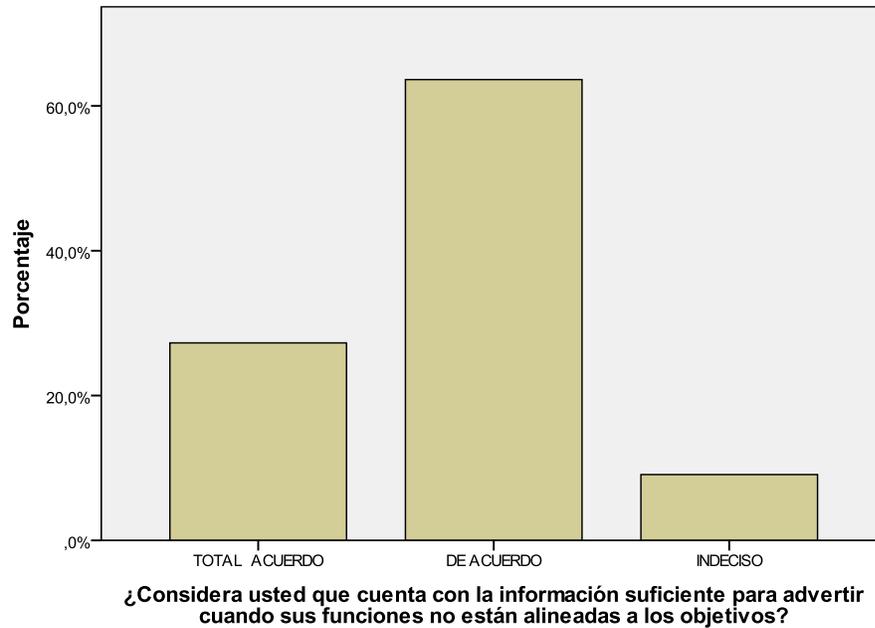
**Tabla 19 INFORMACION OPORTUNA**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	3	4,8	27,3	27,3
	DE ACUERDO	7	11,3	63,6	90,9
	INDECISO	1	1,6	9,1	100,0
	Total	11	17,7	100,0	
Perdidos	Sistema	51	82,3		
Total		62	100,0		

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 19 INFORMACIÓN OPORTUNA**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 91% respondió que está de acuerdo con que cuenta con la información suficiente para advertir cuando sus funciones no estén alineadas a los objetivos, esto se explica con la respuesta de la pregunta anterior pues están entrelazadas y se entiende en que los colaboradores confían en poseer toda la información que requieren para advertir cuando sus funciones se alejan de los objetivos, aquí debemos ser críticos de los procedimientos y revisar junto al equipo de trabajo y sus respectivas Gerencias si los objetivos planteados al inicio se mantienen o se han modificado así como el impacto que tienen sobre ellos los cambios en el modelo del negocio, solo así podemos confirmar si la información que reciben es suficiente o deben retomar sus objetivos y replantearlos.

**Pregunta No. 19 ¿Considera usted que cuenta con la capacitación suficiente para advertir un riesgo en sus actividades?**

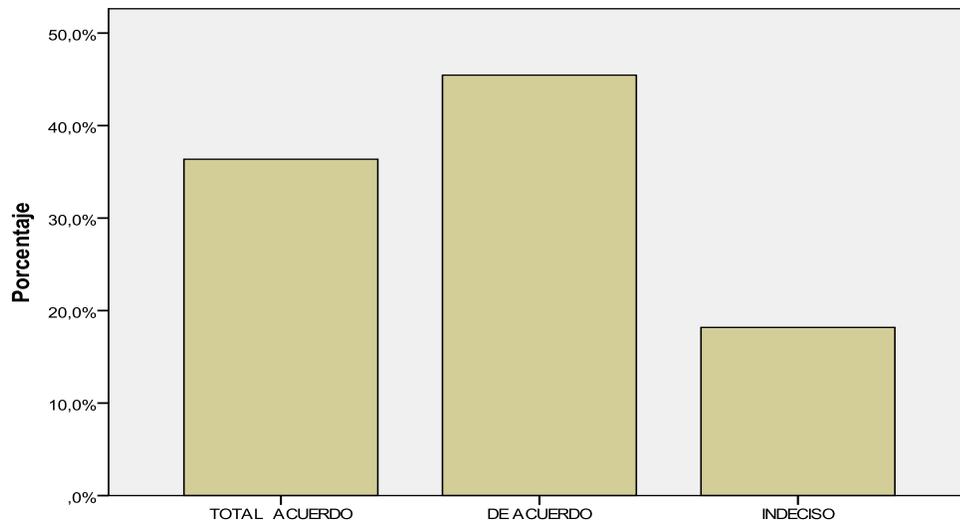
**Tabla 20 ADVERTIR LOS RIESGOS**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	4	36,4	36,4	36,4
	DE ACUERDO	5	45,5	45,5	81,8
	INDECISO	2	18,2	18,2	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 20 ADVERTIR LOS RIESGOS**



**¿Considera usted que cuenta con la capacitación suficiente para advertir un riesgo en sus actividades?**

Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 82% respondió que cuenta con la capacitación suficiente para advertir un riesgo en sus actividades, los riesgos siempre van a existir

dentro de una organización sin embargo deben ser detectados y corregidos a tiempo, una de las herramientas a utilizar en estos casos sería la comunicación oportuna y el control a las actividades de riesgo alto para que con un diseño de mecanismos que ajusten el riesgo inherente a niveles aceptables puedan desarrollar estrategias y políticas que mitiguen las oportunidades de riesgo y capaciten a cada una de las personas que laboran en el área para que puedan resolverlos cuando se presenten estas oportunidades.

**Pregunta No. 20 ¿Considera usted que tiene la confianza suficiente para comunicar un potencial riesgo a su superior inmediato?**

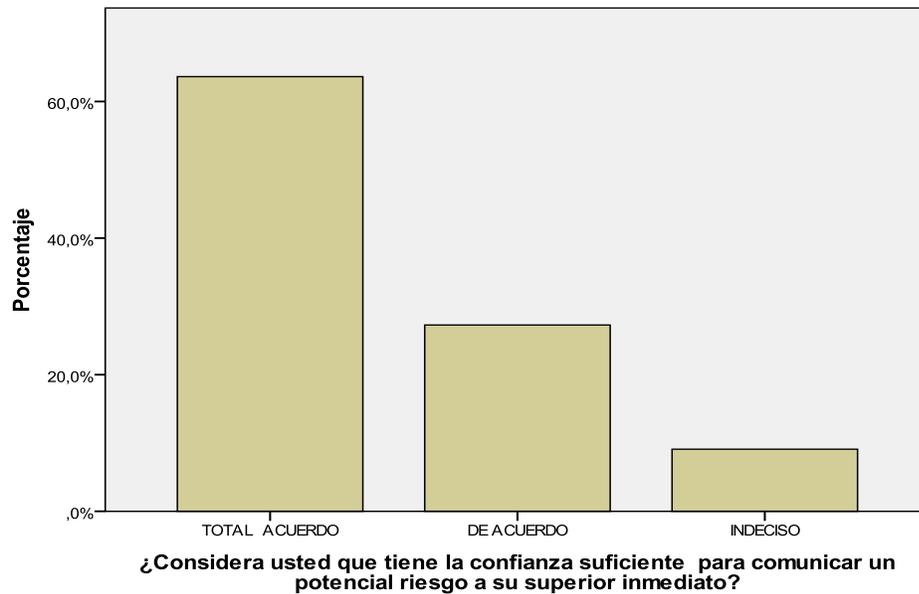
**Tabla 21 APERTURA EN LA COMUNICACIÓN**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	7	63,6	63,6	63,6
	DE ACUERDO	3	27,3	27,3	90,9
	INDECISO	1	9,1	9,1	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 21 APERTURA EN LA COMUNICACIÓN**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 92% respondieron que existe la confianza suficiente para comunicar un potencial riesgo a su superior inmediato, esto se basa en las preguntas anteriores realizadas sobre la integridad y los valores que deben poseer las personas que colaboran en el equipo de trabajo, la honestidad y profesionalismo son valores que ayudan a alcanzar los objetivos ya que es la base de una comunicación asertiva, los Jefes deben promover en sus equipos canales de comunicación que les permitan mantener contacto cercano a las actividades y a las personas para conocer el grado de responsabilidad que asignan a sus funciones así como la madurez que tienen para adquirir nuevas responsabilidades que involucren el manejo de información privilegiada.

**Pregunta No. 21 ¿Considera usted que en sus funciones existen posibilidades de riesgo que ponen en peligro el desarrollo de las mismas?**

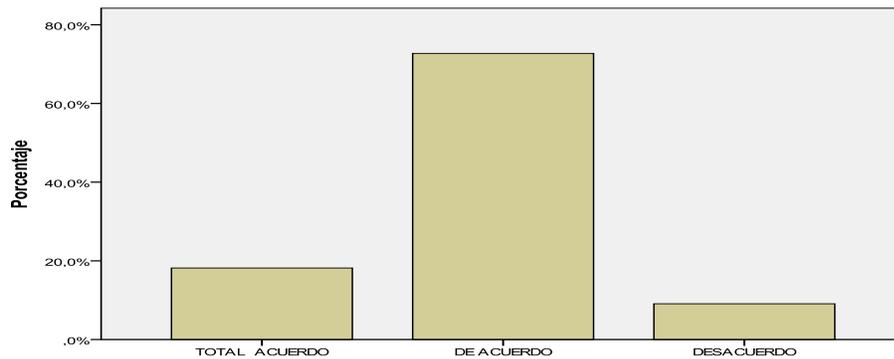
**Tabla 22 OCASIONES DE RIESGO INHERENTE**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	2	18,2	18,2	18,2
	DE ACUERDO	8	72,7	72,7	90,9
	DESACUERDO	1	9,1	9,1	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 22 OCASIONES DE RIESGO INHERENTE**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 91% indicó que está de acuerdo con que sus funciones tienen posibilidades de riesgo que ponen en peligro el desarrollo de las

mismas, esto se debe a que en los controles implementados se advierte los posibles eventos de fraude que pueden existir en las actividades sin embargo sería importante verificar que tan recurrentes suceden y como fueron resueltos cuando se presentaron para tener una referencia para consultar cuando vuelvan a suceder; por otro lado tenemos que referirnos a la consulta de las políticas diseñadas para contemplar este tipo de eventos y como responder a ellos cuando se advierta este tipo de actividades.

**Pregunta No. 22 ¿Considera usted que existe la posibilidad de fraude en sus actividades?**

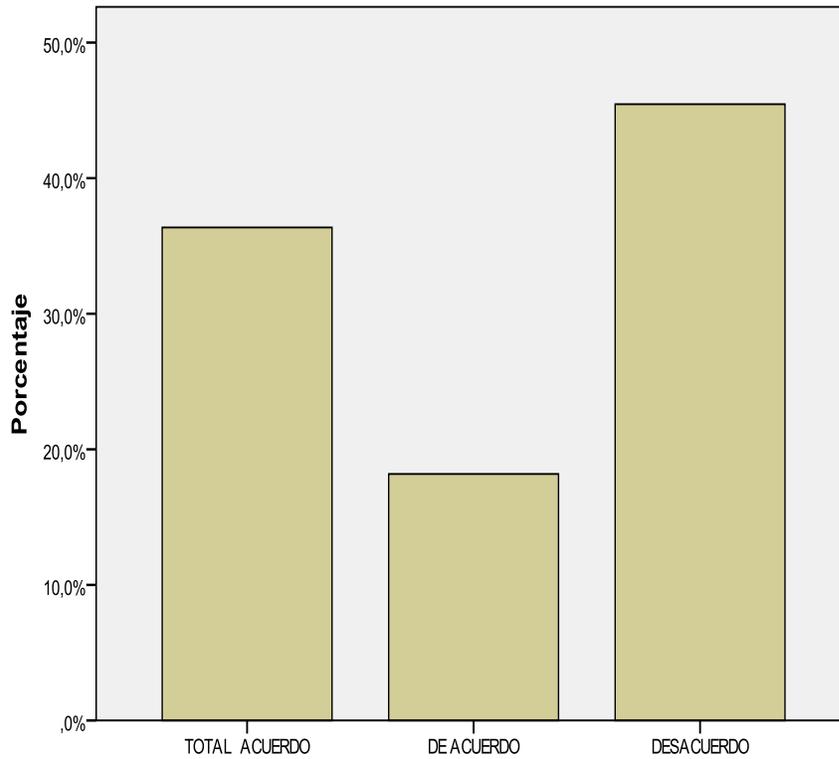
**Tabla 23 OCASIONES DE FRAUDE**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	4	36,4	36,4	36,4
	DE ACUERDO	2	18,2	18,2	54,5
	DESACUERDO	5	45,5	45,5	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 23 OCASIONES DE FRAUDE**



**¿Considera usted que existe la posibilidad de fraude en sus actividades?**

Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 54% respondió que existe la posibilidad de fraude en sus actividades, por esta razón la empresa se ha preocupado en conseguir vías que le permitan estar atentos a estos eventos, una de ellas ha sido la certificación al programa BASC, donde se ofrecieron charlas informativas durante el proceso de certificación que sirvieron para demostrar que existe un riesgo inherente en todas las actividades que realizamos sin embargo se debe ejecutar el seguimiento apropiado, por ello se considera que los pasos a seguir deben ser delimitados por el Jefe inmediato cuando detecten una actividad de esta naturaleza, adicional si existe un hecho de fraude dentro de la empresa éste debe ser corregido de manera ejemplarizadora como antecedente para el resto del equipo.

**Pregunta No. 23 ¿Considera usted que es oportuno analizar el riesgo de fraude en sus funciones?**

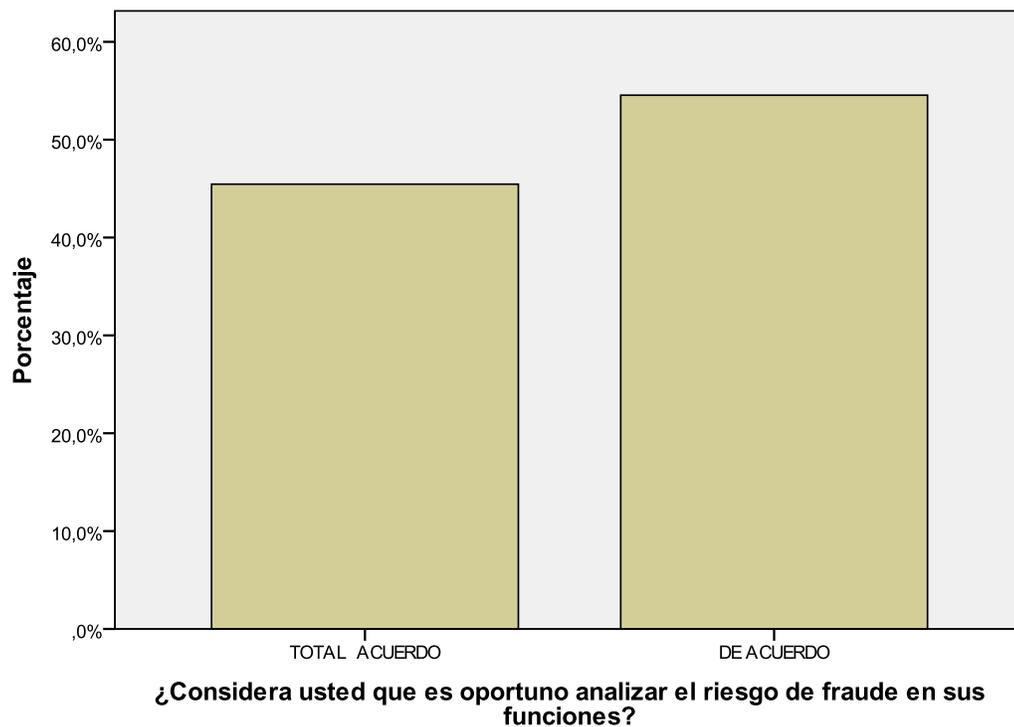
**Tabla 24 FUNCIONES CON RIESGO DE FRAUDE**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	5	45,5	45,5	45,5
	DE ACUERDO	6	54,5	54,5	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 24 FUNCIONES CON RIESGO DE FRAUDE**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados indicó estar de acuerdo con el análisis de riesgo de fraude en sus funciones, este paso debe ser analizado minuciosamente entre Jefes y subordinados ya que les da una pauta del criterio común que utilizarían ambos en algún caso donde evidencien riesgos de fraude, así mismo podrían levantar un proceso de control individual y de acuerdo al caso en revisión ya que las actividades y responsabilidades son diferentes entre ellos

**Pregunta No. 24 ¿Considera usted que las actividades que realizan en el Área Financiera se controlan para evitar el fraude?**

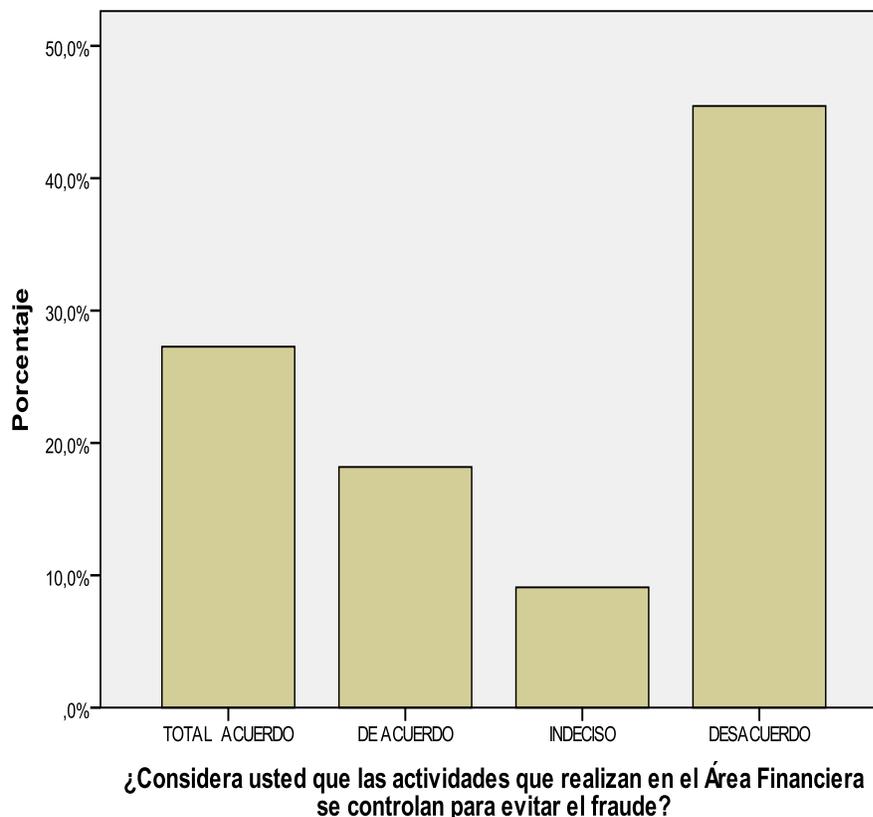
**Tabla 25 CONTROL DE ACTIVIDADES**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	3	27,3	27,3	27,3
	DE ACUERDO	2	18,2	18,2	45,5
	INDECISO	1	9,1	9,1	54,5
	DESACUERDO	5	45,5	45,5	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 24 CONTROL DE ACTIVIDADES**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 55% de los encuestados indicó estar en desacuerdo respecto a las actividades que realizan en el Área Financiera se controlen para evitar el fraude, los Directivos señalan dentro de sus políticas las sanciones ante una falta que puede ir desde leve a grave, así como las sanciones para cada caso, sin embargo es importante estudiar los casos individuales y conocer a profundidad su desempeño; este análisis debe considerar las amenazas y los riesgos inherentes a cada actividad y por puesto de trabajo ya que el origen de esta pregunta es conocer si los Jefes están conscientes de las tareas que ejecutan sus equipos y de la forma como mitigan el riesgo cuando se presente. Adicional a las políticas la Gerencia Financiera en colaboración con el Jefe de Contraloría implementarán a partir

del próximo año un análisis de funciones para detectar estos riesgos y conocer en qué nivel se encuentran para poder implementar los correctivos necesarios.

**Pregunta No.25 ¿Considera usted que las actividades que realizan en el Área Financiera tiene oportunidades de cambios constantes?**

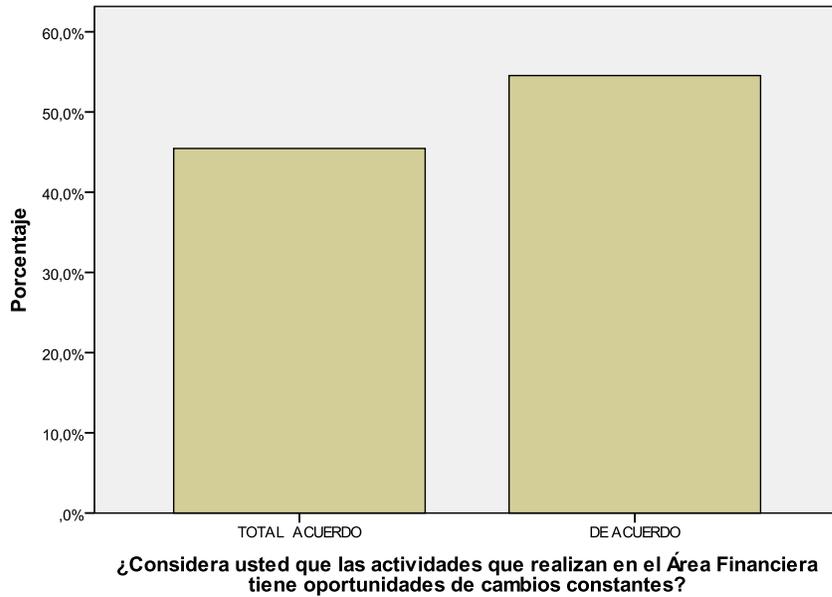
**Tabla 26 OPORTUNIDADES DE DESARROLLO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	5	45,5	45,5	45,5
	DE ACUERDO	6	54,5	54,5	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 25 OPORTUNIDADES DE DESARROLLO**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados indicó que está de acuerdo respecto a que las actividades que realizan en el Área Financiera tienen oportunidades de cambios constantes, esto se debe a que el ritmo del negocio es constantemente cambiante ya que la alta dirección está buscando siempre la forma más viable para el logro de los objetivos corporativos los cuales alineados a los objetivos de sus subsidiarias deben ajustarse y encaminarse en sintonía con los requerimientos de la matriz por ello las personas que laboran en la empresa deben reinventar la forma de realizar su trabajo, además de una constante búsqueda por simplificar las actividades y realizarlas de manera productiva.

**Pregunta No. 26 ¿Considera usted que su desempeño podrían verse notablemente afectado por cambios constantes en sus funciones?**

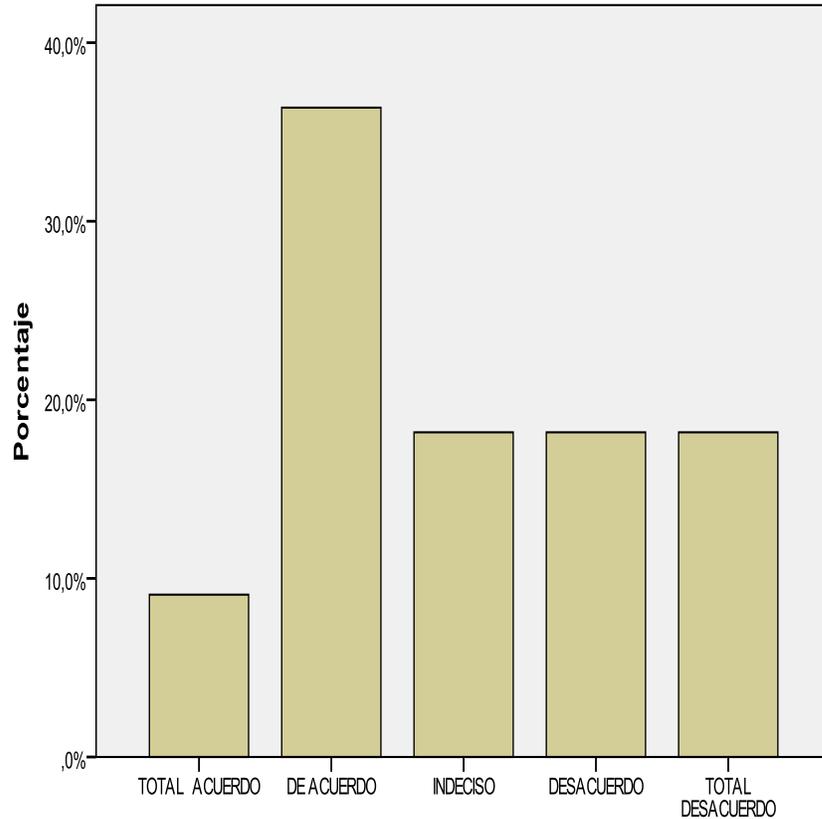
**Tabla 27 INFLUENCIA DE LOS CAMBIOS SOBRE LAS FUNCIONES**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	1	9,1	9,1	9,1
	DE ACUERDO	4	36,4	36,4	45,5
	INDECISO	2	18,2	18,2	63,6
	DESACUERDO	2	18,2	18,2	81,8
	TOTAL DESACUERDO	2	18,2	18,2	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 26 INFLUENCIA DE LOS CAMBIOS SOBRE LAS FUNCIONES**



**¿Considera usted que su desempeño podrían verse notablemente afectado por cambios constantes en sus funciones?**

Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 55% indicó estar en desacuerdo respecto a que su desempeño podría verse notablemente afectado por cambios constantes en sus funciones; esto se justifica con las preguntas realizadas anteriormente ya que los cambios se dan en la forma como se ejecutan las tareas y los cambios afectarán en la medida en que las responsabilidades y los puestos sean ocupados por nuevas contrataciones, mientras que para aquellos que laboran en la misma Área conocen de la operatividad y de las posibles causas de cambios en su desempeño.

**Pregunta No.27 ¿Considera usted que los cambios en las actividades son necesarios para mejorar los procesos del Área Financiera?**

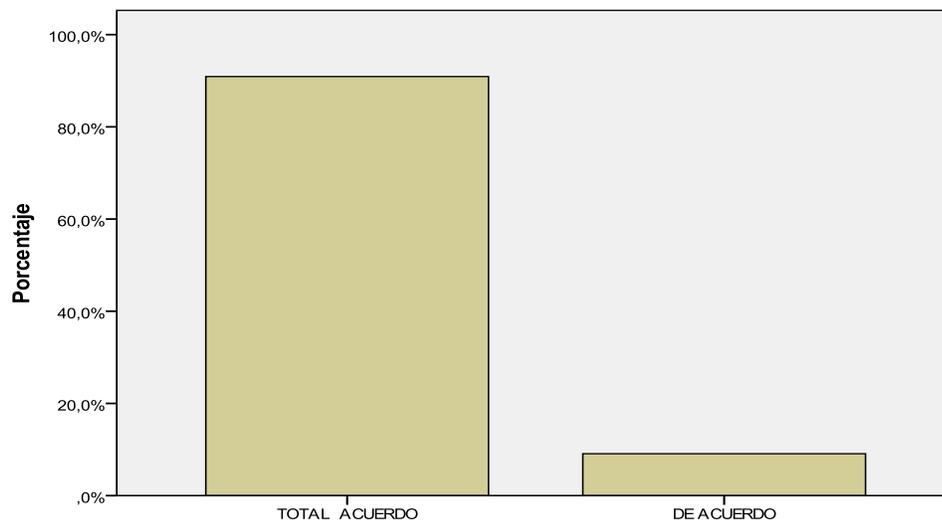
**Tabla 28 INFLUENCIA DE LOS CAMBIOS SOBRE LAS ACTIVIDADES**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	10	90,9	90,9	90,9
	DE ACUERDO	1	9,1	9,1	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 27 INFLUENCIA DE LOS CAMBIOS SOBRE LAS ACTIVIDADES**



**¿Considera usted que los cambios en las actividades son necesarios para mejorar los procesos del Area Financiera?**

Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados están de acuerdo con que los cambios en las actividades son necesarios para mejorar los procesos en el Área, sin embargo debe agregarse a dicho cambio la rotación de funciones y de responsabilidades para desarrollar en el equipo una cultura de apoyo cuando se den promociones, ascensos o vacaciones del titular del puesto, a su vez esta práctica ayuda a descubrir talentos que aun no se conocían, todo

ello debe ser normado en las políticas internas para no desvirtuar el sentido de colaboración y desarrollo profesional que intenta demostrar con este cambio.

**Pregunta No. 28 ¿Considera usted que en las actividades que realiza debería advertirse los riesgos a los que se exponen?**

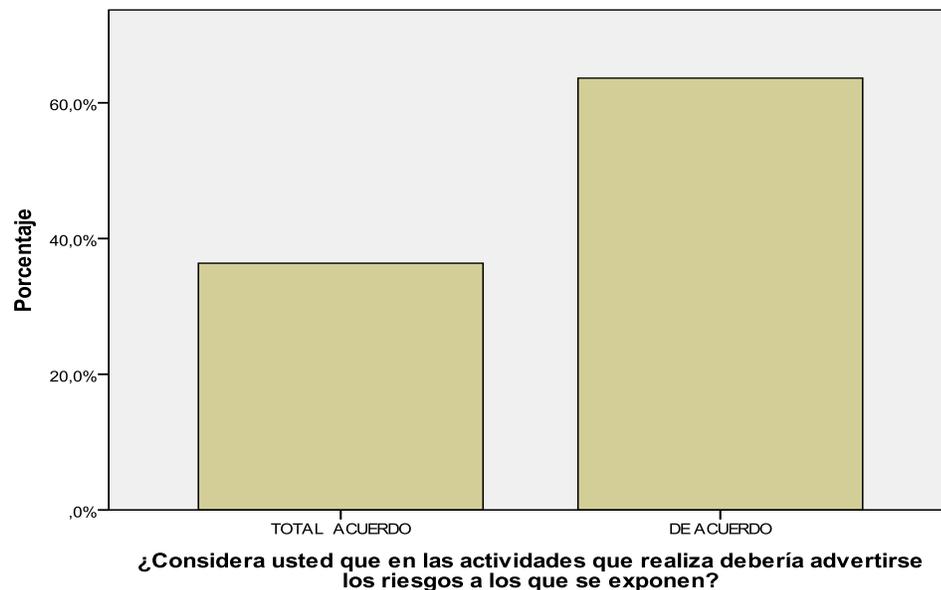
**Tabla 29 IDENTIFICA CAMBIOS SIGNIFICATIVOS**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	4	36,4	36,4	36,4
	DE ACUERDO	7	63,6	63,6	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 28 IDENTIFICA CAMBIOS SIGNIFICATIVOS**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados indicó estar de acuerdo con que en las actividades que realizan debe advertirse los riesgos a los que se exponen, esto se debe a que siempre la primera búsqueda de información se realiza internamente para poderla aplicar o comparar a la realidad que se evidencia, sin embargo es importante señalar que en el método COSO señala la implementación de controles en las actividades como uno de los principios del modelo para que siendo alineados a los objetivos organizacionales puedan generar acciones a tomar que sirvan para confrontar los riesgos inherentes en las actividades que realizan.

**Pregunta No.29 ¿Considera usted que en los riesgos de dichas actividades pueden ser medibles?**

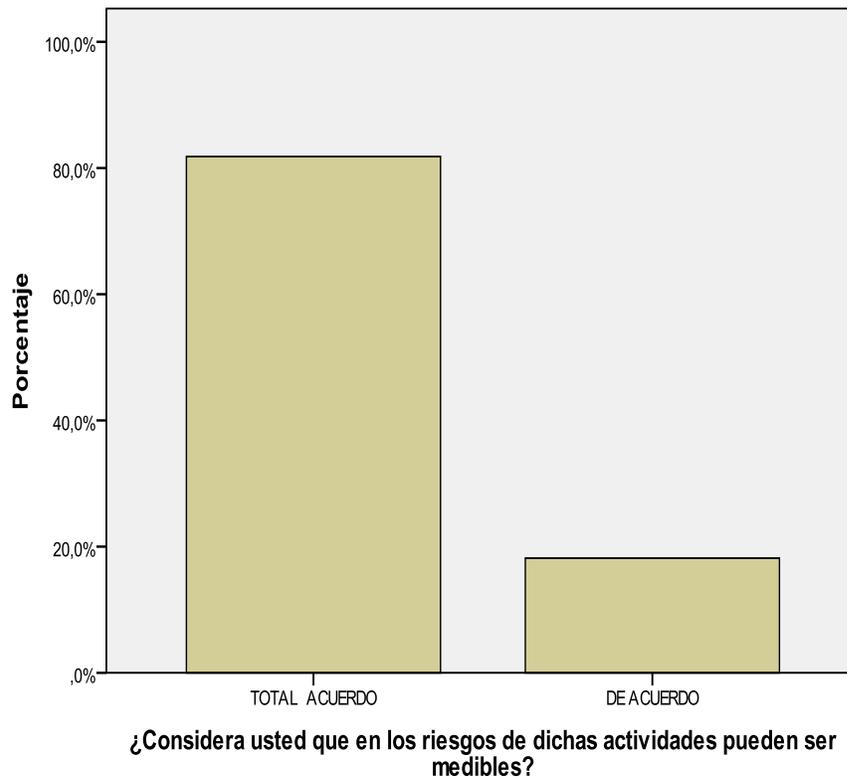
**Tabla 30 MEDICIÓN DE RIESGOS**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL	9	81,8	81,8	81,8
	ACUERDO				
	DE ACUERDO	2	18,2	18,2	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 29 MEDICIÓN DE RIEGOS**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados indicó estar totalmente de acuerdo respecto a que los riesgos de las actividades que realizan pueden ser medibles, esto se acentúa con las políticas y los controles que se aplican a las actividades que se ejecutan, para poder medir los riesgos debemos conocer cuáles son, como afectan, determinar su materialidad y desarrollar medidas que permitan confrontarlos y superarlos; sería importante elaborar en esta parte del proceso indicadores de gestión por tarea más significativa para llevar un record de riesgos superados y poder establecer un índice confiable de control y supervisión así como del impacto que ocasionó en las actividades involucradas.

**Pregunta No. 30 ¿Considera usted que la frecuencia de la revisión de funciones es la apropiada para el área donde labora?**

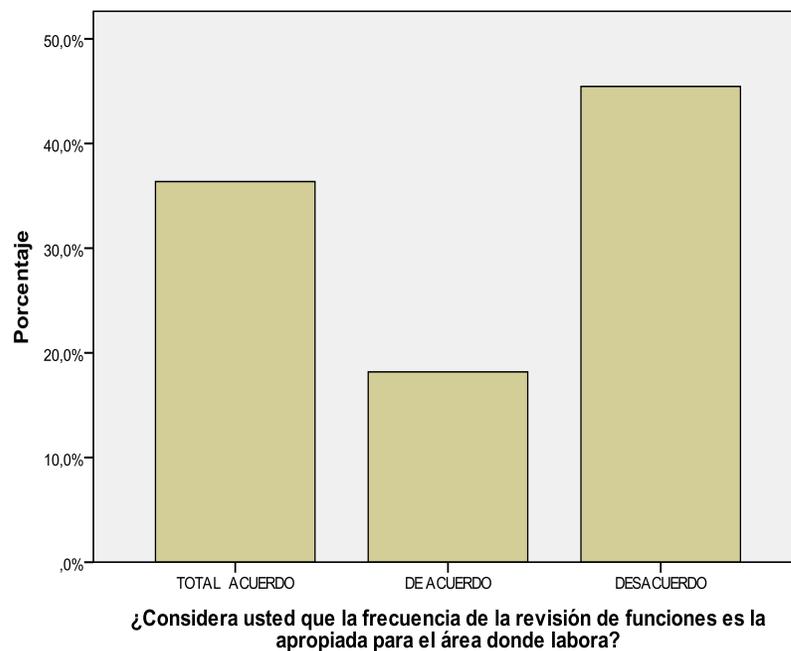
**Tabla 31 SEGUIMIENTO FRECUENTE**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	4	36,4	36,4	36,4
	DE ACUERDO	2	18,2	18,2	54,5
	DESACUERDO	5	45,5	45,5	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 30 SEGUIMIENTO FRECUENTE**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 54% de los encuestados está de acuerdo con que la frecuencia de la revisión de funciones es la apropiada para el área donde labora, este proceso debe iniciar de acuerdo a lo que indica el modelo COSO en la identificación de las funciones que requieren ser monitoreadas y una vez seleccionadas podemos identificar qué tipo de riesgos podrían resultar para que puedan ser mitigados a tiempo, el control está dado en los diferentes niveles del desarrollo de las actividades consideradas como críticas por ello los recursos que se empleen en la revisión deben ser analizados de manera periódica para conocer en qué nivel de complejidad se encuentra la actividad y si es necesario o no continuar con un proceso sostenido de revisión. Es por esta razón que la Gerencia Financiera como responsable de este proceso en su Área, está realizando periódicamente los indicadores de frecuencias de las actividades, con la finalidad de conocer cuando estos indicadores muestran alteraciones críticas que llamen la atención para poder tomar decisiones, sin embargo no han sido suficientes por ello se considera oportuno una mejor distribución de funciones.

**Pregunta No.31 ¿Considera usted que los controles deben ser permanentes?**

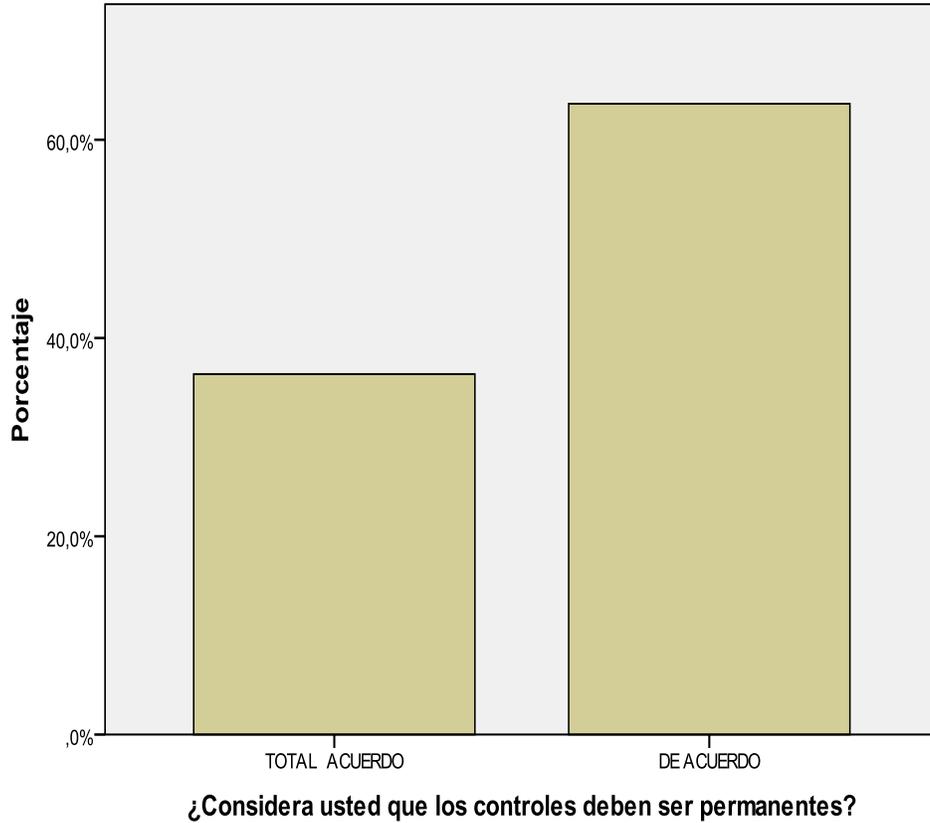
**Tabla 32 PERMANENCIA DE LOS CONTROLES**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	4	36,4	36,4	36,4
	DE ACUERDO	7	63,6	63,6	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 31 PERMANENCIA DE LOS CONTROLES**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados considera que los controles deben aplicarse de manera permanente; en una empresa donde se tiene implementado un método de control se debe incluir un mix de controles intermedios que incluyan controles manuales y automáticos a fin de que sirvan para mitigar el impacto de los riesgos así como también mitigar y prevenir el riesgo inherente a cada una de las actividades, es por esta razón que los Administradores de la compañía debe determinar en qué niveles implementan dichos controles para que puedan servir de referente de supervisión y control en los resultados que obtuvieron.

**Pregunta No. 32 ¿Considera usted que es importante mantener un estándar de controles que nos permitan medirnos o compararnos con el resto de la industria?**

**Tabla 33 INDICES COMPARATIVOS DE GESTIÓN**

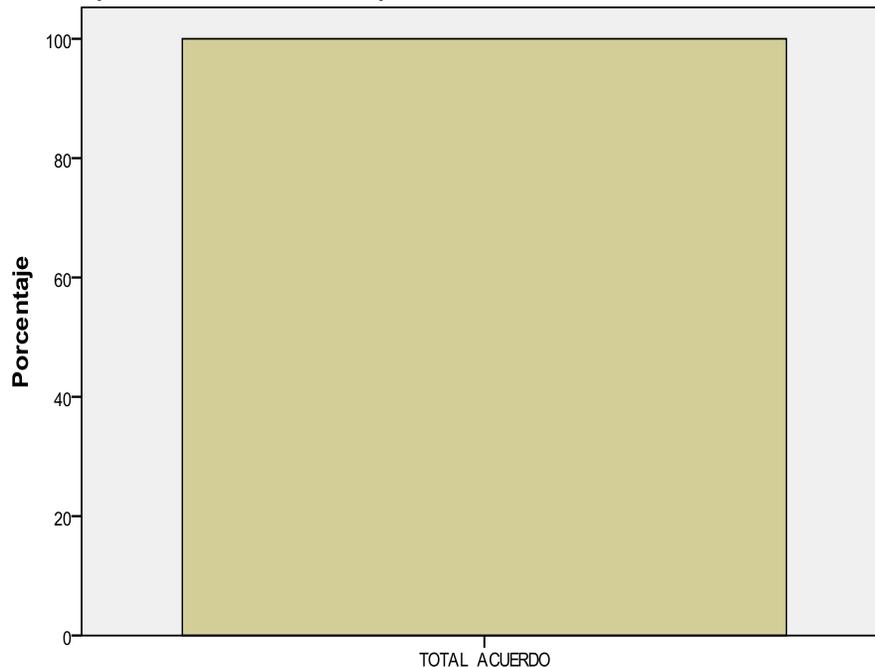
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos TOTAL ACUERDO	11	100,0	100,0	100,0

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 32 INDICES COMPARATIVOS DE GESTIÓN**

¿Considera usted que es importante mantener un estándar de controles que nos permitan medirnos o compararnos con el resto de la industria?



¿Considera usted que es importante mantener un estándar de controles que nos permitan medirnos o compararnos con el resto de la industria?

**Interpretación:** El 100% de los encuestados está de acuerdo con que debe existir un estándar a nivel industria que permita comparar, calificar los resultados y conseguir mejoras; la administración debe identificar los procesos así como las etapas en las que pueden segregarse las funciones a fin de determinar cómo se distribuirán los controles a implementarse, en algunos casos encontraremos que los índices que se desarrollen al levantar información relevante podrán ser comparados y mejorados según los resultados que se obtengan por ello es importante conocer siempre como estamos desarrollando nuestro trabajo.

**Pregunta No. 33 ¿Considera usted que puede identificar con claridad los controles que se pueden diseñar en su puesto de trabajo?**

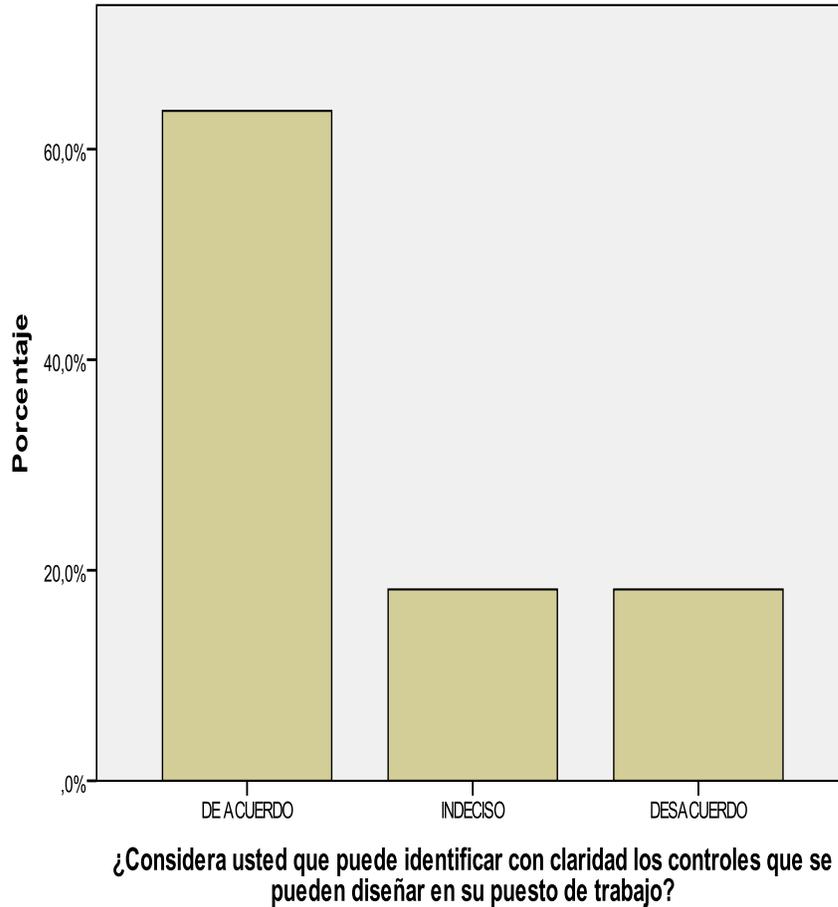
**Tabla 34 CONOCIMIENTO DE LOS CONTROLES**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DE ACUERDO	7	63,6	63,6	63,6
	INDECISO	2	18,2	18,2	81,8
	DESACUERDO	2	18,2	18,2	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 33 CONOCIMIENTO DE LOS CONTROLES**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 64% indicó estar de acuerdo mientras que el 36% está en desacuerdo respecto a que se puede identificar con claridad los controles que se pueden diseñar en su puesto de trabajo. Los primeros en conocer sus funciones y su estructura son precisamente quienes los ejecutan por tanto deben ser consideradas sus opiniones al momento de diseñar los controles a fin de identificar las tareas críticas, así mismo cuales serían aquellas que no son consideradas críticas sin embargo sería importante tenerlas mapeadas para futuras revisiones.

**Pregunta No.34 ¿Considera usted que las políticas de la empresa le permiten identificar los riesgos con facilidad?**

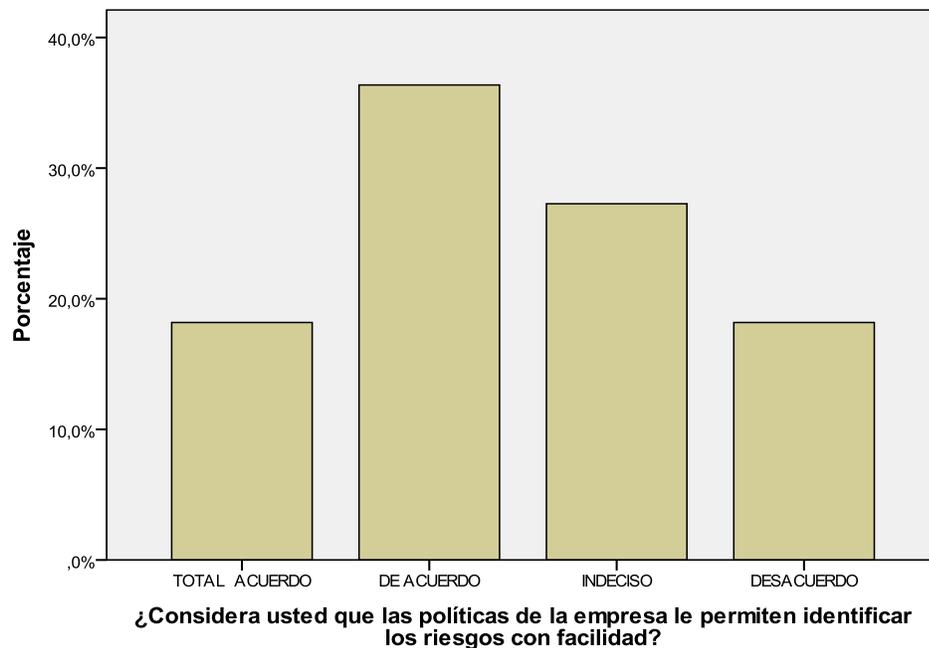
**Tabla 35 POLITICAS Y CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	2	18,2	18,2	18,2
	DE ACUERDO	4	36,4	36,4	54,5
	INDECISO	3	27,3	27,3	81,8
	DESACUERDO	2	18,2	18,2	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 34 POLÍTICAS Y CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 54% de los encuestados indicaron estar de acuerdo con que las políticas de la empresa les permite identificar los riesgos con claridad sin embargo el 46% indicó estar en desacuerdo, esta variación puede generarse por la alta rotación del personal en el Área Financiera en los últimos años, siendo así las políticas aun no son totalmente informativas sino mas bien es una responsabilidad de cada uno tener pendiente si en las funciones que realizamos día a día existe una oportunidad de fraude e inmediatamente deben ser reportadas. Sin embargo se considera un punto crítico esta pregunta ya que en el diseño de las políticas debe sustentar con claridad los posibles riesgos.

**Pregunta No.35 ¿Considera usted que es necesario incluir una política de control interno que le permita identificar los riesgos a los que se expone?**

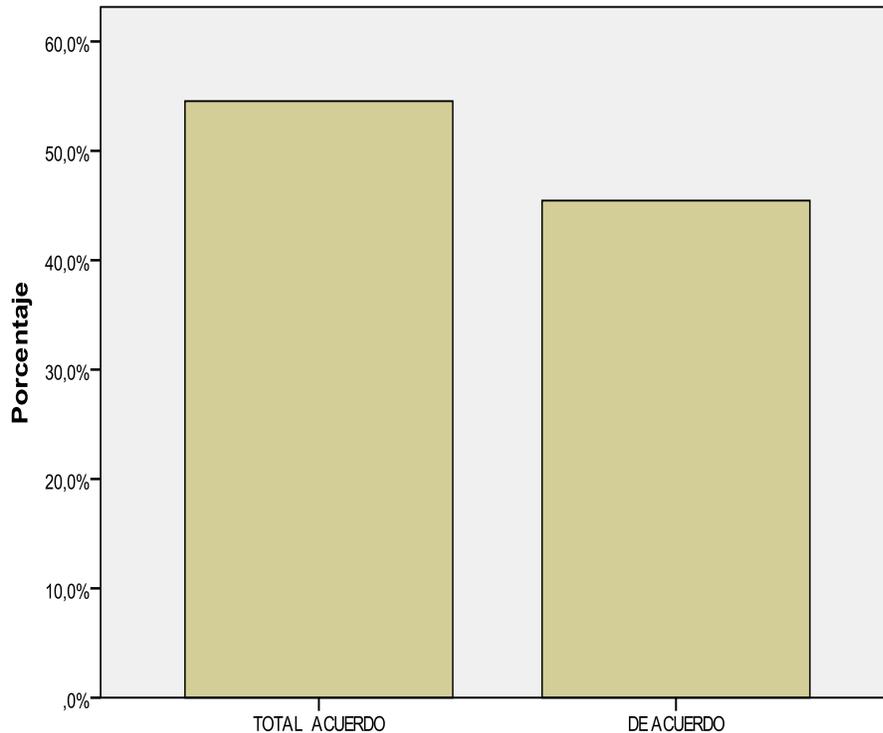
**Tabla 36 IDENTIFICAR LOS RIESGOS EN LAS POLITICAS**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL	6	54,5	54,5	54,5
	ACUERDO				
	DE ACUERDO	5	45,5	45,5	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 35 IDENTIFICAR RIESGOS EN LAS POLÍTICAS**



**¿Considera usted que es necesario incluir una política de control interno que le permita identificar los riesgos a los que se expone?**

Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 54% indicó estar de acuerdo con que es necesario incluir una política que le permita identificar los riesgos a los que se expone; para ello el método COSO en su componente control de las actividades señala que se debe incluir personal que sea destinado exclusivamente a identificar los riesgos que se involucran en cada unidad de negocio, pero esto debe ser incluido dentro de las políticas de la empresa para que se regule su cumplimiento y se asignen las responsabilidades que reviste el cargo.

**Pregunta No. 36 ¿Considera usted que la empresa implementa correctamente las mejoras necesarias frente a los casos de riesgo actuales?**

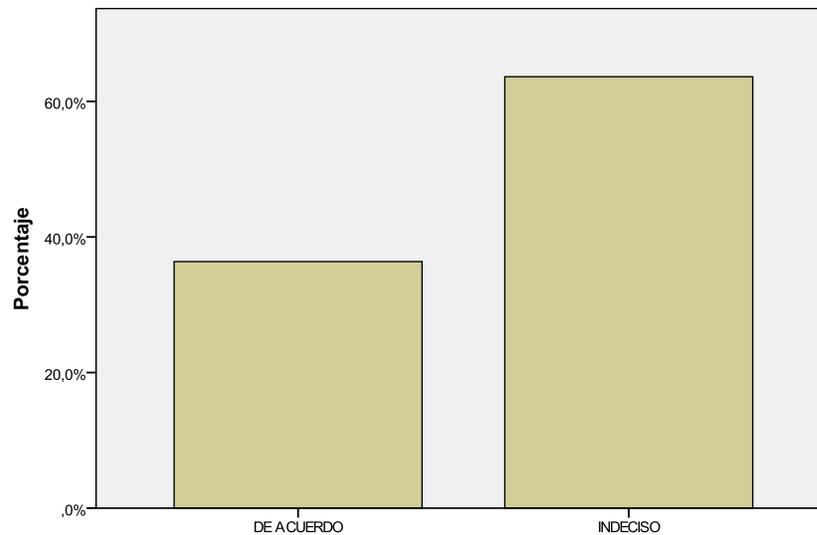
**Tabla 37 MEJORAS ANTE RIESGOS**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DE ACUERDO	4	36,4	36,4	36,4
	INDECISO	7	63,6	63,6	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 36 MEJORAS ANTE RIESGOS**



**¿Considera usted que la empresa implementa correctamente las mejoras necesarias frente a los casos de riesgo actuales?**

Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 36% de los encuestados está de acuerdo con que la empresa implementa correctamente las mejoras necesarias frente a los

casos de riesgos actuales, esto se consigue con el control de las políticas y procedimientos de manera oportuna para poder identificar los casos de riesgo y poder mitigar su impacto en el resto de la organización, se toman medidas correctivas con los casos que se detecten y se desarrollan los ajustes que debe tener el caso de riesgo previamente identificado para poder ejecutar los controles. Sin embargo la Gerencia Financiera espera que con la implementación de los controles para conseguir la Certificación BASC, el seguimiento a los indicadores para medir el desempeño laboral y los controles a las funciones que están elaborando en conjunto con el Jefe de Contraloría a los procesos que se llevan en el Área esta percepción cambie a futuro.

**Pregunta No.37 ¿Considera usted que se ha comunicado de forma adecuada acerca de la información que se considera confidencial para la empresa?**

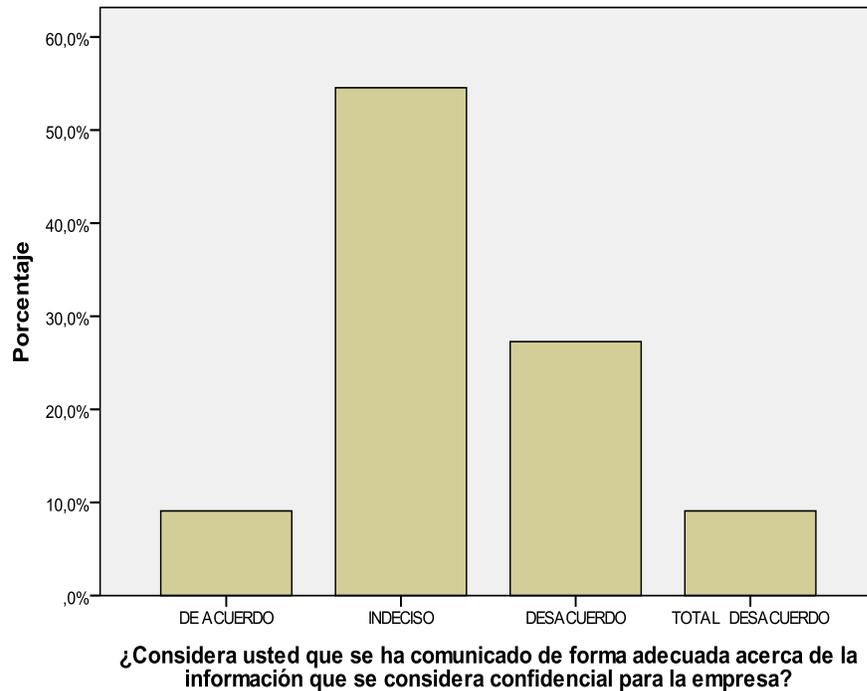
**Tabla 38 COMUNICACION ASERTIVA**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DE ACUERDO	1	9,1	9,1	9,1
	INDECISO	6	54,5	54,5	63,6
	DESACUERDO	3	27,3	27,3	90,9
	TOTAL DESACUERDO	1	9,1	9,1	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 37 COMUNICACIÓN ASERTIVA**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 91% de los encuestados está en desacuerdo con que se ha comunicado en forma adecuada que se considera información confidencial para la empresa, para ello es necesario empezar a desarrollar dentro del equipo de control las medidas correctivas identificando actividades críticas así como al información de alto riesgo que se comparte a través de los distintos canales de información, es importante señalar que en estos casos las normas BASC previo a su certificación orientan a su nuevo cliente sobre los procedimientos que deben empezar a operar y envían un auditor para ejecutar la revisión y asegurarse de su cumplimiento inmediato, esta oportunidad debe ser aprovechada para incluir o desarrollar comportamientos de confidencialidad dentro de la empresa.

**Pregunta No.38 ¿Considera usted que es necesario elaborar una política relevante respecto al personal que maneje información confidencial?**

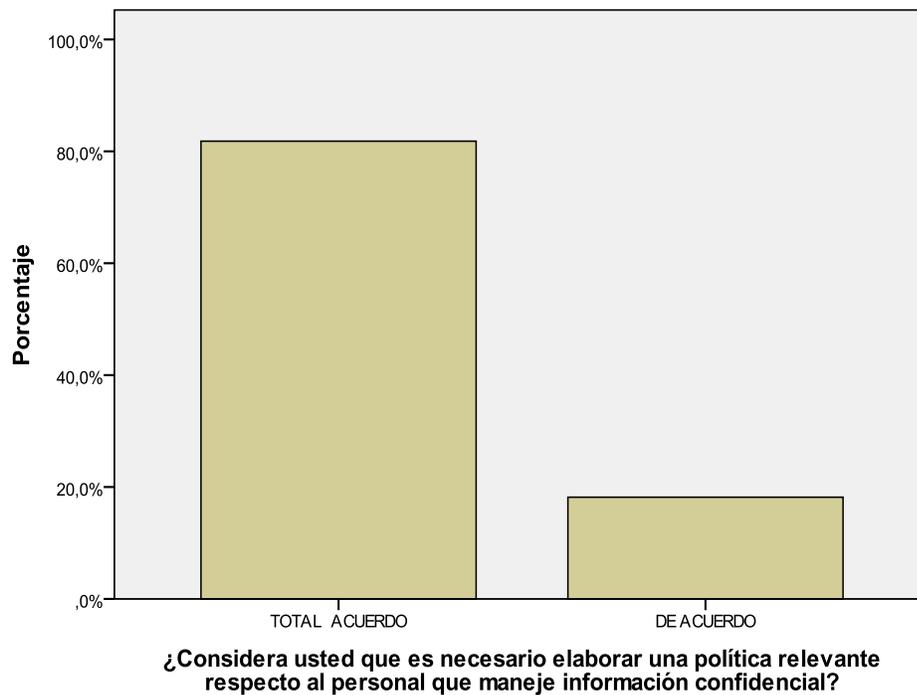
**Tabla 39 TRATAMIENTO PARA INFORMACIÓN CONFIDENCIAL**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	9	81,8	81,8	81,8
	DE ACUERDO	2	18,2	18,2	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 38 TRATAMIENTO PARA INFORMACIÓN CONFIDENCIAL**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados está de acuerdo con que se debe incluir una política relevante respecto al personal que maneje información confidencial dentro de la empresa, sería importante seguir la línea de otras empresas donde se elige al personal de confianza y solo a ellos se les comparte información sensible dentro de la compañía es por esta razón que en el método COSO se recomienda el desarrollo del personal competente que realice el control de las actividades y que además incluya las diligencias que deban ser necesarias para mitigar los riesgos.

**Pregunta No. 39 ¿Considera usted que en los procesos de vinculación de nuevos trabajadores debería existir una cláusula de confidencialidad?**

**Tabla 40 CONFIDENCIALIDAD EN NUEVAS CONTRATACIONES**

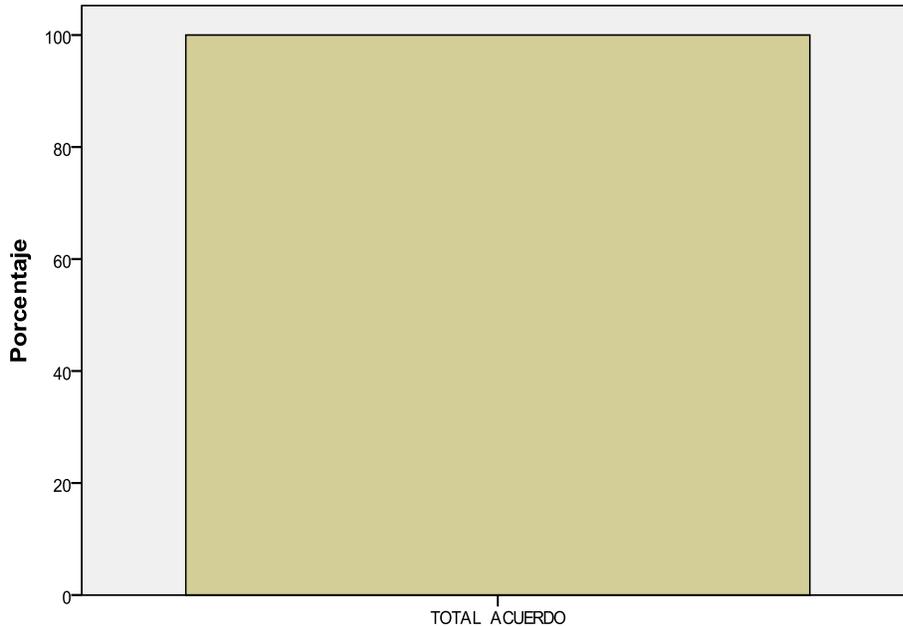
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	11	100,0	100,0	100,0

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 39 CONOCIMIENTO DE LA CONFIDENCIALIDAD EN NUEVAS CONTRATACIONES**

¿Considera usted que en los procesos de vinculación de nuevos trabajadores debería existir una cláusula de confidencialidad?



¿Considera usted que en los procesos de vinculación de nuevos trabajadores debería existir una cláusula de confidencialidad?

**Interpretación:** El 100% de los encuestados está de acuerdo con que en los procesos de vinculación de nuevos trabajadores debería existir una cláusula de confidencialidad en el momento de su contratación de acuerdo a la información que maneje desde sus funciones, que ejecute o comparta en el contexto de su trabajo diario, así como compartir información con contactos externos, conocidos o parientes que puedan revelar información confidencial de la empresa, es importante asegurarse que los nuevos colaboradores conozcan las políticas internas de la empresa en lo referente a las relaciones personales entre compañeros de trabajo para evitar que se filtre información confidencial entre departamentos cuyas funciones son de carácter estrictamente confidencial.

**Pregunta No. 40 ¿Considera usted que se está manejando de manera apropiada la comunicación interna de la empresa?**

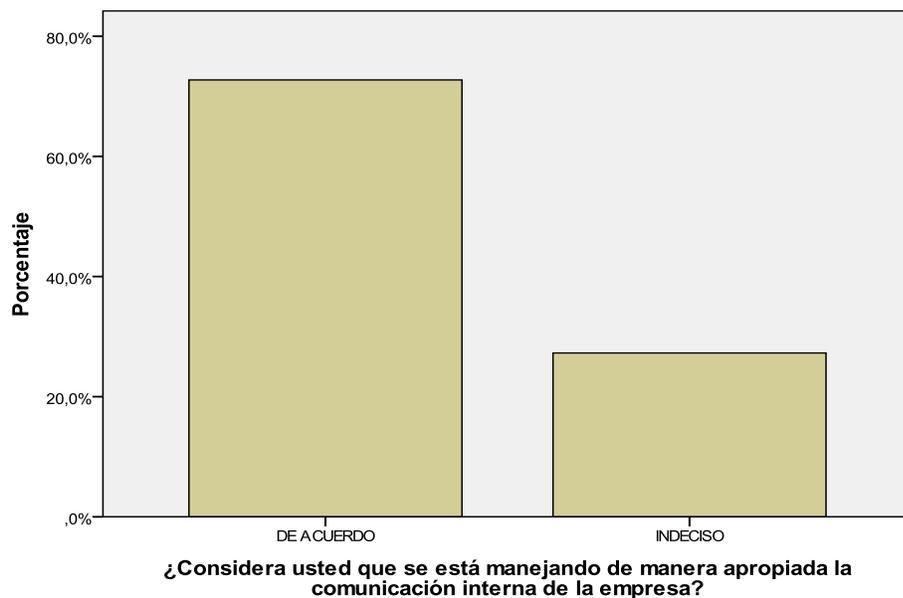
**Tabla 41 TRATAMIENTO PARA LA COMUNICACIÓN INTERNA**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DE ACUERDO	8	72,7	72,7	72,7
	INDECISO	3	27,3	27,3	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 40 TRATAMIENTO PARA LA COMUNICACIÓN INTERNA**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados está de acuerdo con que se está manejando de manera adecuada la comunicación interna de la empresa, debido a que la muestra seleccionada es por conveniencia solo el

Área Financiera se concluye que en este departamento la información que se maneja de carácter confidencial solo lo conocen las personas que ocupan cargos a nivel gerencial o de coordinación, los nuevos proyectos o inversiones son conocidas por ellos y solo cuando se han materializado los comunican al resto del equipo, sin embargo esta consulta también atañe a los sistemas de control interno que se incluyen en el manejo de este tipo de comunicaciones debería considerarse también si los canales de comunicación que se utilizan son los idóneos, adicional analizar de acuerdo al caso a quienes se dirigen estas comunicaciones para evitar que se filtre información.

**Pregunta No. 41 ¿Considera usted que sería motivador para el equipo de trabajo conocer acerca de nuevos proyectos que emprenda la empresa?**

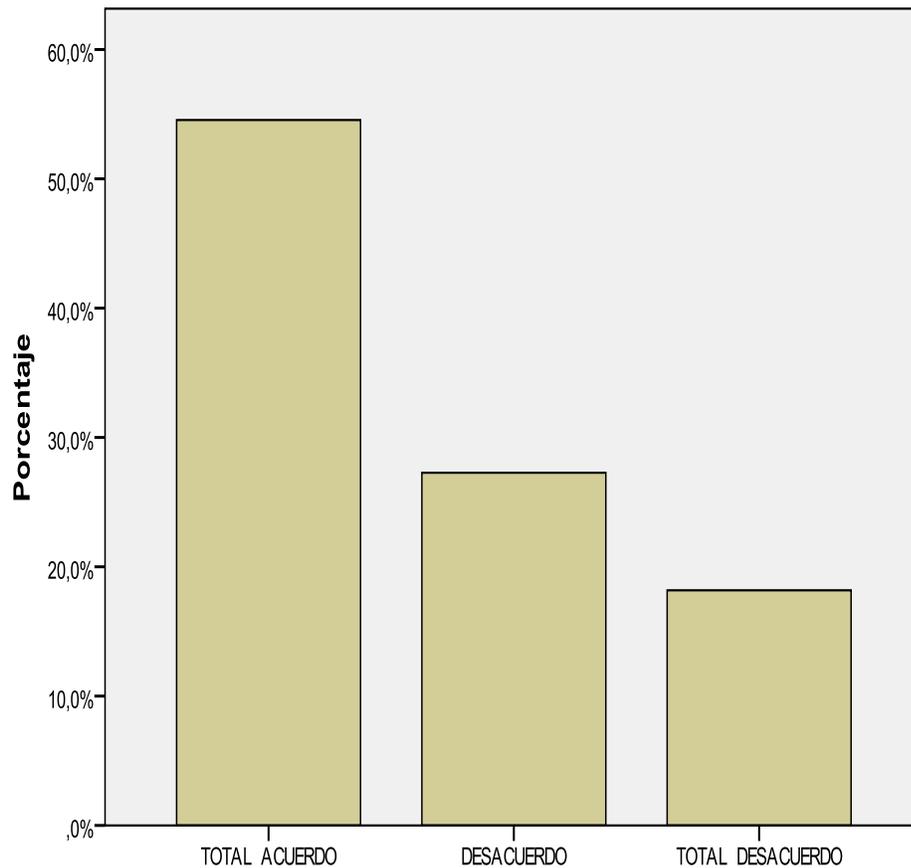
**Tabla 42 NUEVOS PROYECTOS IMPULSAN EL DESARROLLO INTERNO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	6	54,5	54,5	54,5
	DESACUERDO	3	27,3	27,3	81,8
	TOTAL DESACUERDO	2	18,2	18,2	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 41 NUEVOS PROYECTOS IMPULSAN EL DESARROLLO**



**¿Considera usted que sería motivador para el equipo de trabajo conocer acerca de nuevos proyectos que emprenda la empresa?**

Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 55% está de acuerdo que sería motivador para el equipo de trabajo conocer acerca de nuevos proyectos que emprenda la empresa sin embargo el 45% está en desacuerdo ya que esto podría generar accesible para la competencia si no es manejada de una forma correcta, es importante que el personal esté consciente acerca de la información a la que puede acceder y de aquella que puede compartir, es muy importante que los Jefes de área validen que tipo de información así como los canales a través de los cuales comparten la información reservada.

**Pregunta No. 42 ¿Considera usted relevante que la información interna sea difundida a través de correos electrónicos en lugar de reuniones o conferencias masivas?**

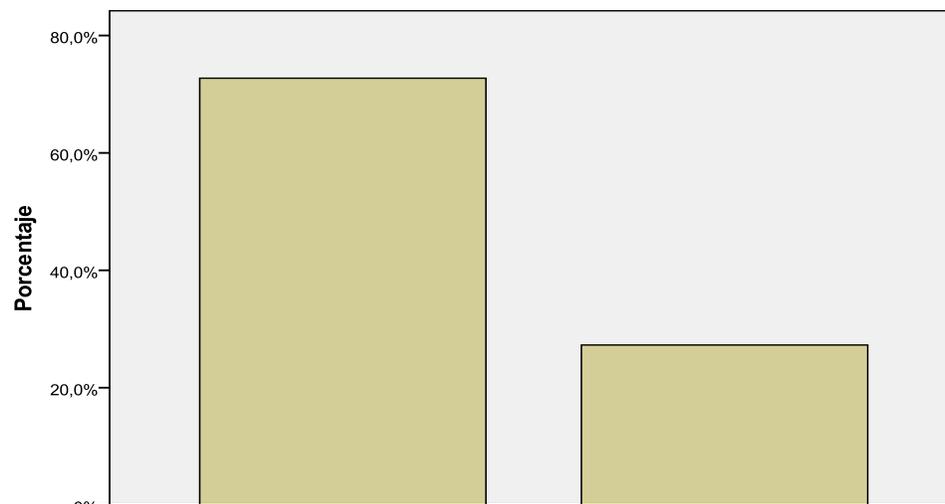
**Tabla 43 RELEVANCIA DE LA INFORMACIÓN**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DESACUERDO	8	72,7	72,7	72,7
	TOTAL DESACUERDO	3	27,3	27,3	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 42 RELEVANCIA DE LA INFORMACIÓN**



**¿Considera usted relevante que la información interna sea difundida a través de correos electrónicos en lugar de reuniones o conferencias masivas?**

Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados indicaron estar en desacuerdo con que la información interna sea difundida a través de correos electrónicos ya que es un medio de comunicación abierto y susceptible a cualquier tipo de infiltración o divulgación, los colaboradores de la empresa deben conocer las cláusulas que regulan el uso de los equipos que tienen a cargo así como de sus aplicaciones, en el caso de distribución interna de comunicaciones que son de carácter laboral debe considerarse la discreción, la forma de comunicar y el momento que debe realizarlo; las políticas internas de la empresa sancionan a quienes utilicen los medios de comunicación internos para fines ajenos al trabajo.

**Pregunta 43 ¿Considera usted necesario que todos conozcan las fuentes de información externas que posee la empresa?**

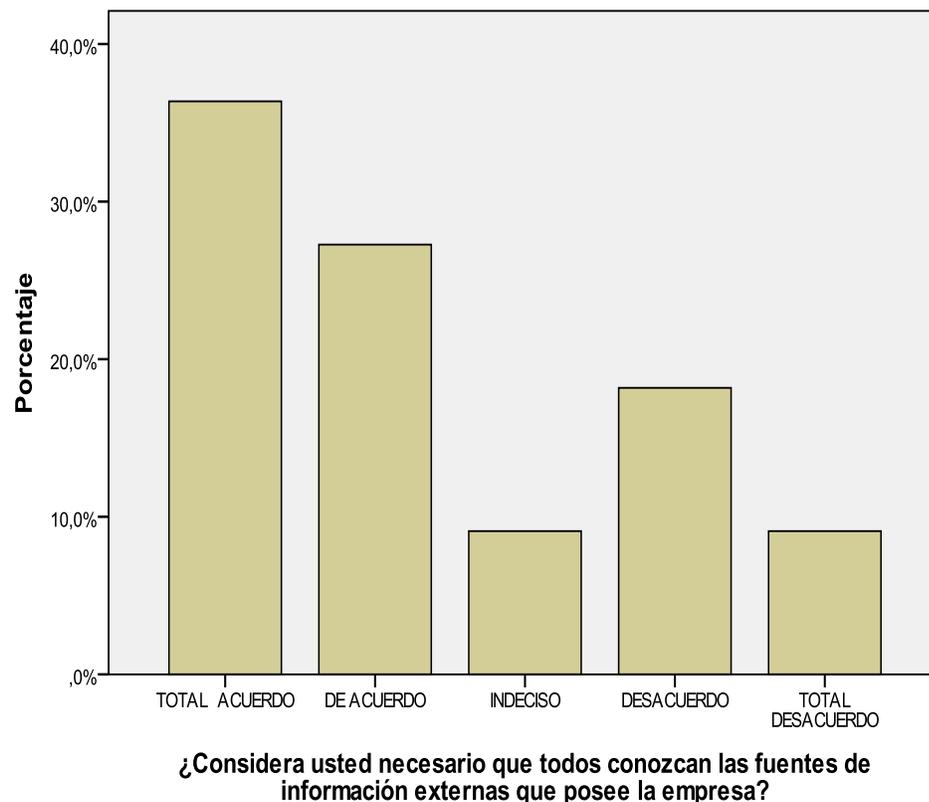
**Tabla 44 LÍMITES EN EL CONOCIMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	4	36,4	36,4	36,4
	DE ACUERDO	3	27,3	27,3	63,6
	INDECISO	1	9,1	9,1	72,7
	DESACUERDO	2	18,2	18,2	90,9
	TOTAL DESACUERDO	1	9,1	9,1	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 43 LÍMITES EN EL CONOCIMIENTO DE LA INFORMACIÓN**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 63% de los encuestados está de acuerdo mientras que el 37% está en desacuerdo de que todos conozcan las fuentes de información externas de la empresa, sin embargo debido al estricto cuidado que se debe tener al momento de divulgar fuentes de información que comprometan el prestigio de la empresa deben apegarse a lo señalado en las políticas de control interno y validar si debe ser divulgada o no este tipo de información, adicional solo deben ser conocidos por todos los resultados que se obtengan de las investigaciones que se realicen siempre que esta información sea requerido por las personas a quienes interese en el ámbito laboral.

**Pregunta No. 44 ¿Considera usted oportuno que se divulguen los procesos internos a los proveedores y público en general?**

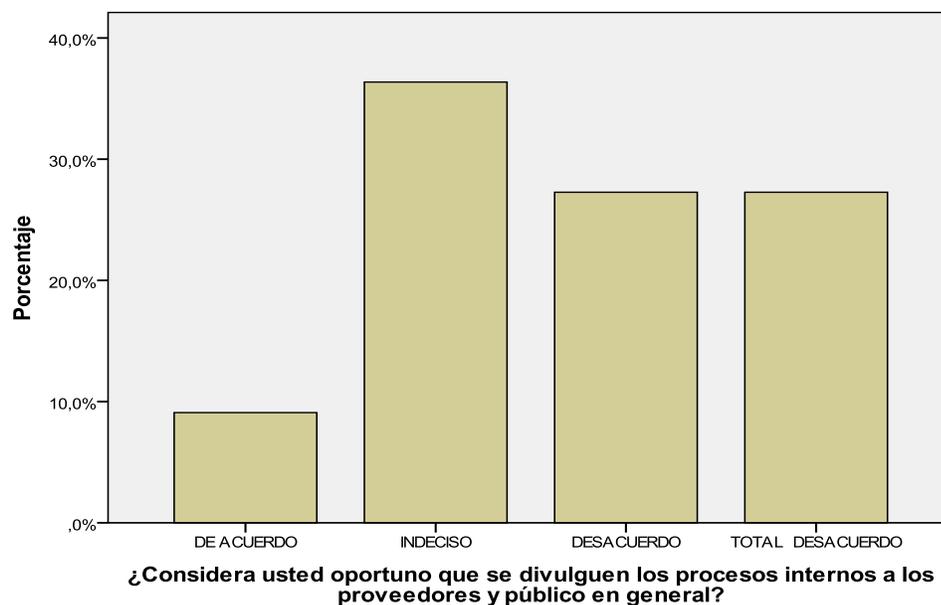
**Tabla 45 CONOCE LA OPORTUNIDAD DE LA INFORMACIÓN**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DE ACUERDO	1	9,1	9,1	9,1
	INDECISO	4	36,4	36,4	45,5
	DESACUERDO	3	27,3	27,3	72,7
	TOTAL DESACUERDO	3	27,3	27,3	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 44 CONOCE LA OPORTUNIDAD DE LA INFORMACIÓN**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 91% de los encuestados están en desacuerdo mientras que el 9% está de acuerdo con que sea oportuno que se divulguen los procesos internos a los proveedores y público en general ya que esto ocasionaría que se filtre información que ponga en peligro el negocio, este indicador nos da la pauta del grado de responsabilidad que tienen los colaboradores y el sentido común que aplican al momento de tomar una decisión sobre difundir o no información que consideran relevante en sus funciones, todo esto también está contemplado en las políticas de la empresa así como en la parte pertinente a sanciones cuando son incumplidas.

**Pregunta No. 45 ¿Considera usted que es necesario restringir las fuentes de información que posee la empresa con la finalidad de evitar riesgos que pongan en peligro el negocio?**

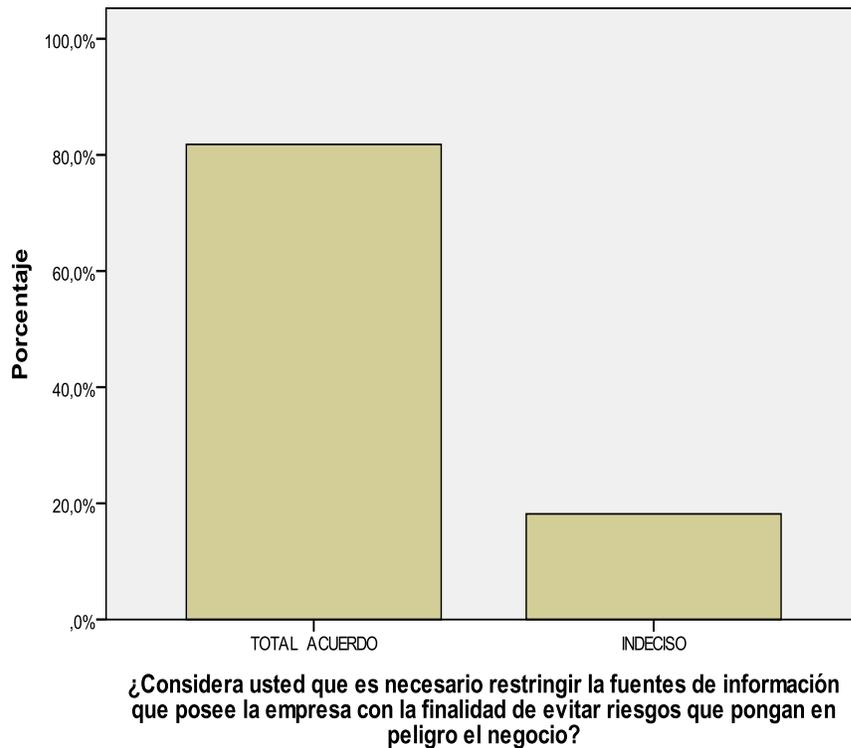
**Tabla 46 RESTRICCIONES EN LA INFORMACIÓN**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	9	81,8	81,8	81,8
	INDECISO	2	18,2	18,2	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 45 RESTRICCIONES EN LA INFORMACIÓN**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 82% está de acuerdo mientras que el 18% está indeciso respecto a restringir las fuentes de información que posee la empresa con la finalidad de evitar riesgos que pongan en peligro el negocio, debemos tener en cuenta que las comunicaciones deben realizarse de acuerdo a la audiencia, la naturaleza, considerar si es legal, o si está reglamentada la restricción de medios de comunicación informáticos o si ésta se ha encriptado para evitar su divulgación, se debe considerar la información inherente a la empresa como confidencial ya que en ningún caso está autorizada su divulgación a contactos ajenos a la compañía.

**Pregunta No. 46 ¿Considera usted importante que la Administración mantenga actividades regulares para afianzar el control interno?**

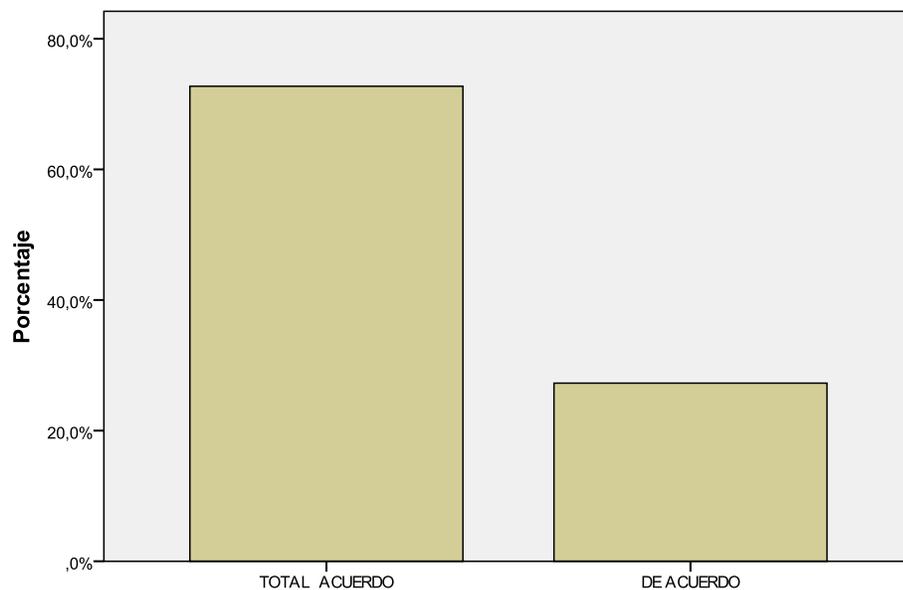
**Tabla 47 PROMOVER EL CONTROL INTERNO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	8	72,7	72,7	72,7
	DE ACUERDO	3	27,3	27,3	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 46 PROMOVER EL CONTROL INTERNO**



**¿Considera usted importante que la Administración mantenga actividades regulares para afianzar el control interno?**

Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados indicó estar de acuerdo con que la Administración debe mantener actividades regulares para afianzar el control interno en la empresa, esto lo explica el método de control interno el

cual señala que no solo deben involucrarse los directivos sino en conjunto todo el equipo humano que conforma la empresa asignándoles al responsabilidad de acuerdo al rol que le corresponde ejercer, también es importante mencionar que el seguimiento y ajuste de los controles incluidos en cada etapa del proceso deben ser supervisados por el encargado del control interno o quien haga sus veces dentro de la compañía.

**Pregunta 47 ¿Considera usted que es apropiado mantener controles en la información a fin de que acrediten seguridad en la misma?**

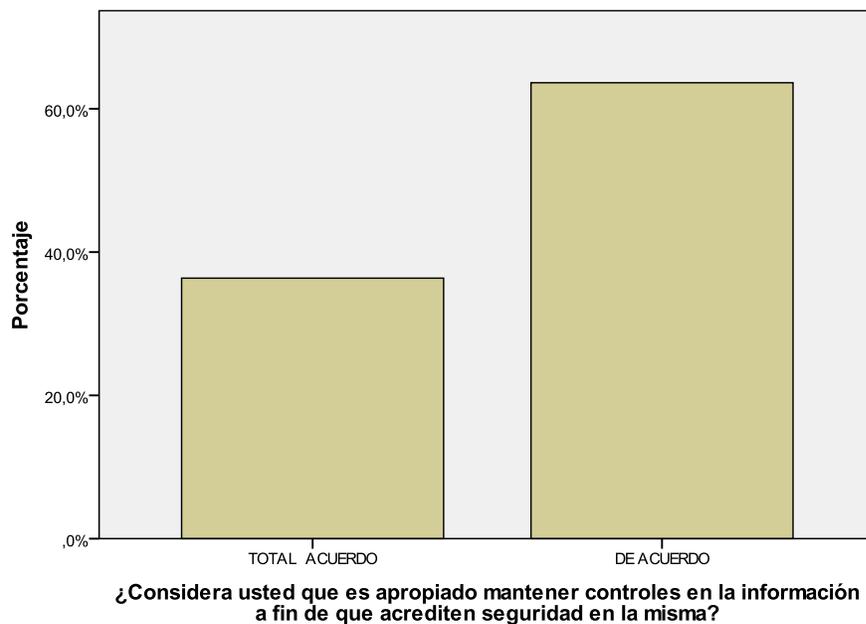
**Tabla 48 SEGURIDAD EN LOS CANALES DE INFORMACIÓN**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	4	36,4	36,4	36,4
	DE ACUERDO	7	63,6	63,6	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 47 SEGURIDAD EN LOS CANALES DE INFORMACIÓN**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados está de acuerdo con que es apropiado mantener controles en la información a fin de que acrediten seguridad en la misma, no solo porque así lo requiere el método de control interno sino por la imagen que proyecta la empresa hacia sus clientes externos o grupos de interés, debemos mantener canales de información y todo lo que involucre su divulgación en estricto control para evitar que la información se desvirtúe o se comparta de forma indebida; para advertir sus consecuencias se debe apegar a las políticas internas en la parte pertinente al cuidado de la información, es necesario que la empresa comparta a menudo pequeños extractos de estas políticas vía correo electrónico para quienes no estén totalmente familiarizados con las políticas internas pueden acceder a un extracto de las mismas.

**Pregunta No. 48 ¿Considera usted que es necesario mantener reuniones periódicas para conocer los avances respecto al control interno que lleva a cabo la empresa?**

**Tabla No. 50**

**Tabla 49 SEGUIMIENTO AL CONTROL INTERNO**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos TOTAL ACUERDO	11	100,0	100,0	100,0

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 48 SEGUIMIENTO AL CONTROL INTERNO**



**¿Considera usted que es necesario mantener reuniones periódicas para conocer los avances respecto al control interno que lleva a cabo la empresa?**

Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados consideran que es importante mantener reuniones periódicas para conocer los avances respecto al control interno que lleva a cabo la empresa ya que el seguimiento cercano nos permitirá evaluar las situaciones que generan riesgo en la compañía y poderlos detectar a tiempo cuando vuelvan a ocurrir de esta manera

podemos mitigar el impacto y generar propuestas o estrategias que nos ahorren tiempo y recursos, solo así podemos generar una cultura de control y concientizar a los colaboradores en tener el cuidado debido a sus actividades para poder generar un impacto positivo en el entorno.

**Pregunta No. 49 ¿Considera usted que la empresa está en capacidad de ejecutar acciones correctivas frente a situaciones de riesgo?**

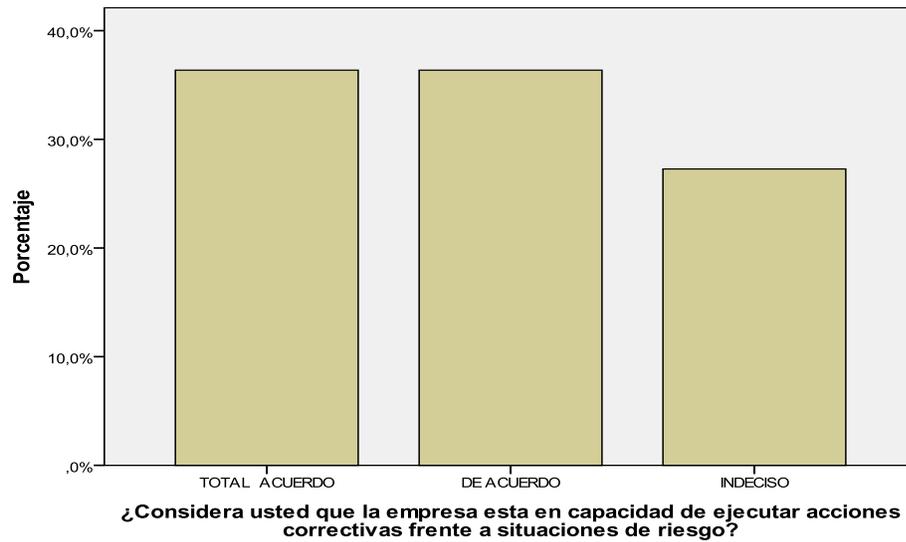
**Tabla 50 CAPACIDAD DE RESPUESTA FRENTE AL RIESGO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	4	36,4	36,4	36,4
	DE ACUERDO	4	36,4	36,4	72,7
	INDECISO	3	27,3	27,3	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 49 CAPACIDAD DE RESPUESTA FRENTE AL RIESGO**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 73% de los encuestados indicó estar de acuerdo mientras que el 37% se mostró indeciso respecto a que la empresa está en capacidad de ejecutar acciones correctivas frente a situaciones de riesgo, esto se debe a que los métodos de control interno se han implementado de manera integral a través de la certificación BASC recién a fines de año por ello su reciente evolución y aplicación a todos los niveles de la organización sin embargo podemos señalar que en el ámbito de contacto externo con proveedores o clientes siempre se recurren a las políticas corporativas para su manejo y seguimiento es por ello que las fases de control interno servían parcialmente para identificar riesgos no obstante la supervisión de cada una de estas fases se empiezan a implementar y a generar cambios en la Administración de la compañía.

**Pregunta No. 50 ¿Considera usted que a nivel organizacional debería comunicarse cuando existan ocasiones de riesgo para tomar acciones?**

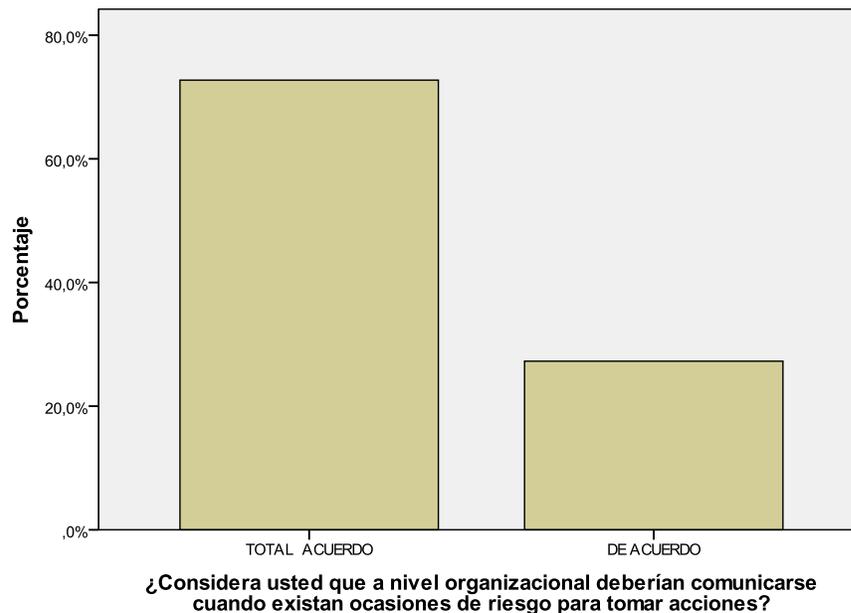
**Tabla 51 COMUNICACIÓN OPORTUNA FRENTE AL RIESGO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	8	72,7	72,7	72,7
	DE ACUERDO	3	27,3	27,3	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 50 COMUNICACIÓN OPORTUNA FRENTE AL RIESGO**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados indicó que están de acuerdo con que a nivel organizacional deberían comunicarse cuando existan

ocasiones de riesgo para tomar acciones ya que el riesgo inherente está presente en cada etapa del modelo es necesario tiene identificado los riesgos a los cuales todos podemos ser vulnerables para esta preparados y de ser el caso tener a la mano las pautas que se aplicaron en experiencias anteriores para poderlas poner en práctica cuando vuelvan a ocurrir.

**Pregunta No.51 ¿Considera usted que es necesario revisar si en los objetivos se incluyen actividades que pueden estar expuestas a riesgos de fraudes?**

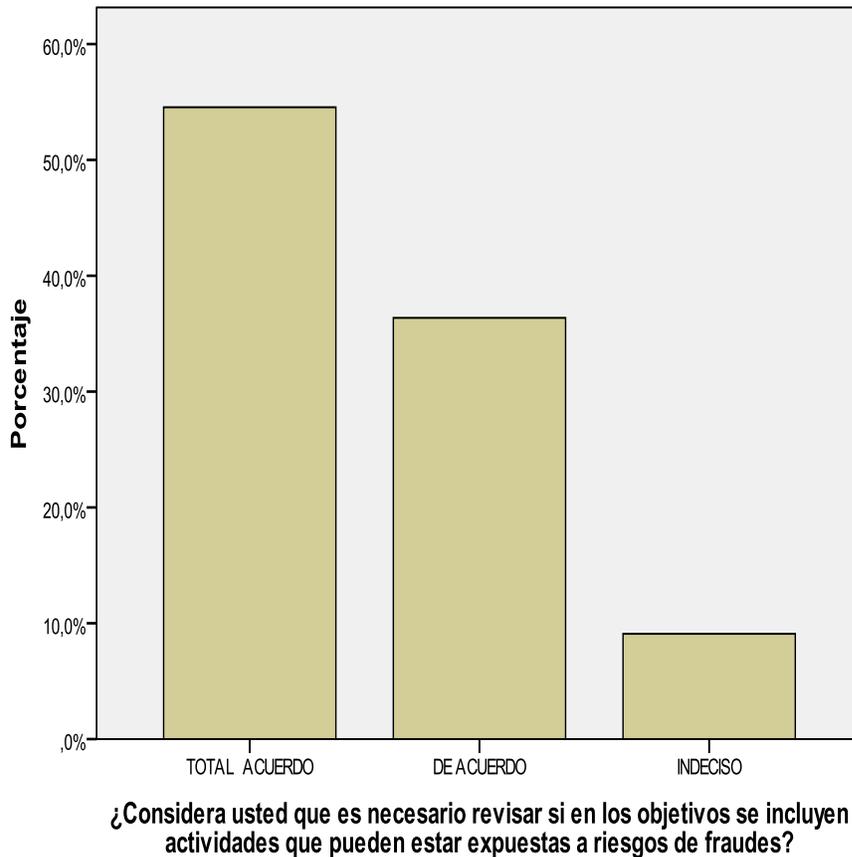
**Tabla 52 CONCIENTIZACIÓN DE LOS OBJETIVOS**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	6	54,5	54,5	54,5
	DE ACUERDO	4	36,4	36,4	90,9
	INDECISO	1	9,1	9,1	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 51 CONCIENTIZACIÓN DE LOS OBJETIVOS**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 91% respondió que estaba de acuerdo mientras que el 9% estaba indeciso con que se revisen si en los objetivos se incluyen actividades que pueden estar expuestas a riesgos de fraudes, esto se desarrolla dentro de las actividades de control que se ejecutan en la entidad a fin de que se estudie en cada uno de los procesos que se ejecutan donde pueden presentarse ocasiones de fraude para poder mitigar el riesgo y responder con los planes de acción a seguir, estas actividades ayudan para que el riesgo sea administrado apropiadamente.

**Pregunta No. 52 ¿Considera usted que es necesario realizar un análisis dentro del Área sobre las actividades que ejecutan cada uno?**

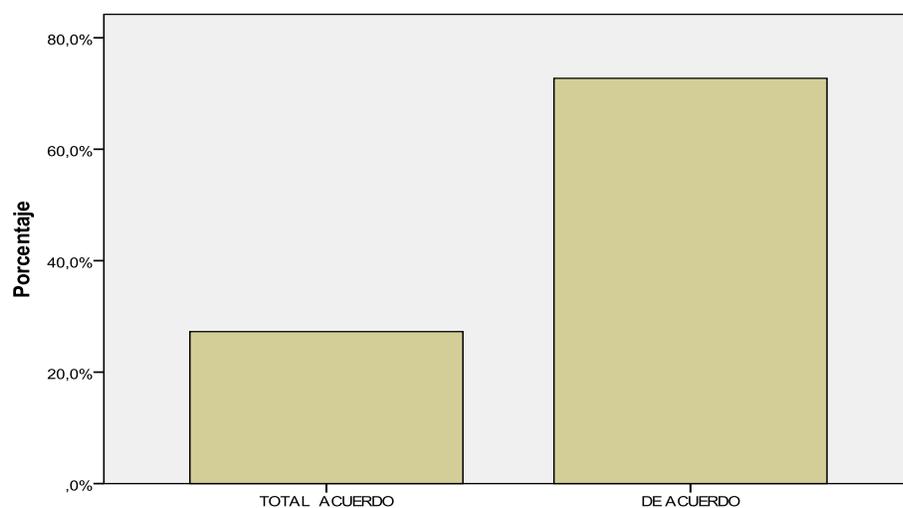
**Tabla 53 ROTACIÓN DE FUNCIONES**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	3	27,3	27,3	27,3
	DE ACUERDO	8	72,7	72,7	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 52 ROTACIÓN DE FUNCIONES**



**¿Considera usted que es necesario realizar un análisis dentro del Área sobre las actividades que ejecutan cada uno?**

Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados respondió que estaba de acuerdo con que es necesario realizar un análisis dentro del área sobre las actividades que realiza cada uno, con la finalidad de verificar que las actividades de control estén alineadas a las directrices administrativas para poder manejar los riesgos de manera eficiente ya que estas actividades de

control deben estar incorporadas al negocio en cada una de sus funciones, para ello sería necesario elevar indicadores de desempeño de esta forma se conoce las actividades y se evalúan a través del tiempo las mejorar que de implementen o los cambios que requieran.

**Pregunta No.53 ¿Considera usted que es necesario conocer qué tipo de actividades pueden ser mejor desarrolladas?**

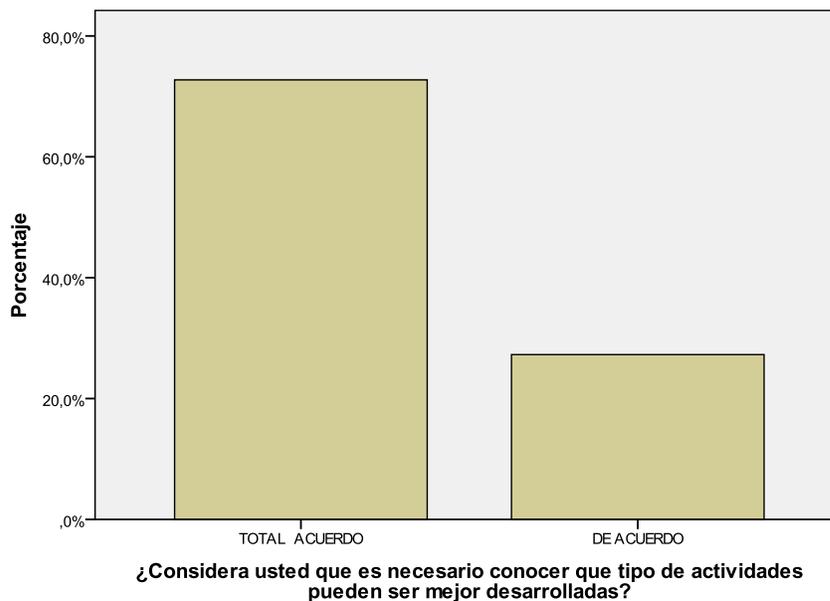
**Tabla 54 MEJORAS EN LOS PROCESOS**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	8	72,7	72,7	72,7
	DE ACUERDO	3	27,3	27,3	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 53 MEJORAS EN LOS PROCESOS**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados indicó estar de acuerdo con que sería importante conocer qué tipo de actividades pueden ser mejor desarrolladas, para analizar este caso puede referirse a los instrumentos que se disponen en la tecnología de la información para detectar a través de los programas computarizados los controles de las aplicaciones o fallas en el sistema que pueden ser advertidos para poder asegurar la continuidad de las operaciones; por ejemplo asegurar la continuidad de la emisión de los Estados Financieros.

**Pregunta No. 54 ¿Considera usted que su puesto de trabajo contribuye a mejorar los procesos que se ejecutan en el Área?**

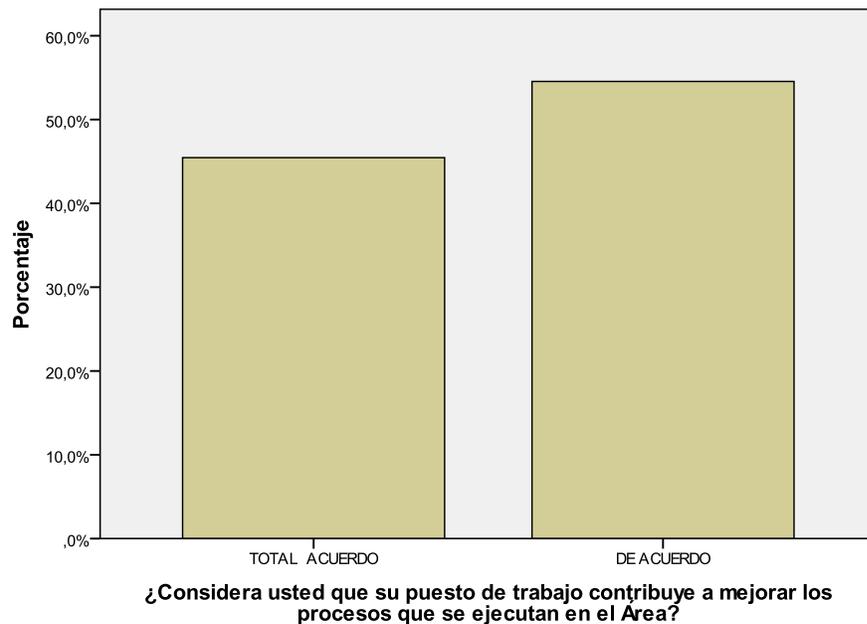
**Tabla 55 CONTRIBUCION A LOS PROCESOS**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	5	45,5	45,5	45,5
	DE ACUERDO	6	54,5	54,5	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 54 CONTRIBUCIÓN A LOS PROCESOS**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados indicó estar de acuerdo a que con su trabajo contribuye a mejorar los procesos que se ejecutan en el Área

ya que el trabajo en equipo ayuda a identificar los procesos que deben ser reforzados o intercambiados por otros más eficientes, en esto nos apoya el conocimiento de las actividades de control y la comunicación efectiva entre todos los miembros del equipo para poder identificar aquellas actividades que ocasionarían un riesgo y poder responder a casos inesperados que se presenten.

**Pregunta No. 55 ¿Considera usted que sería importante desarrollar indicadores mensuales sobre los procesos que se ejecutan en el Área?**

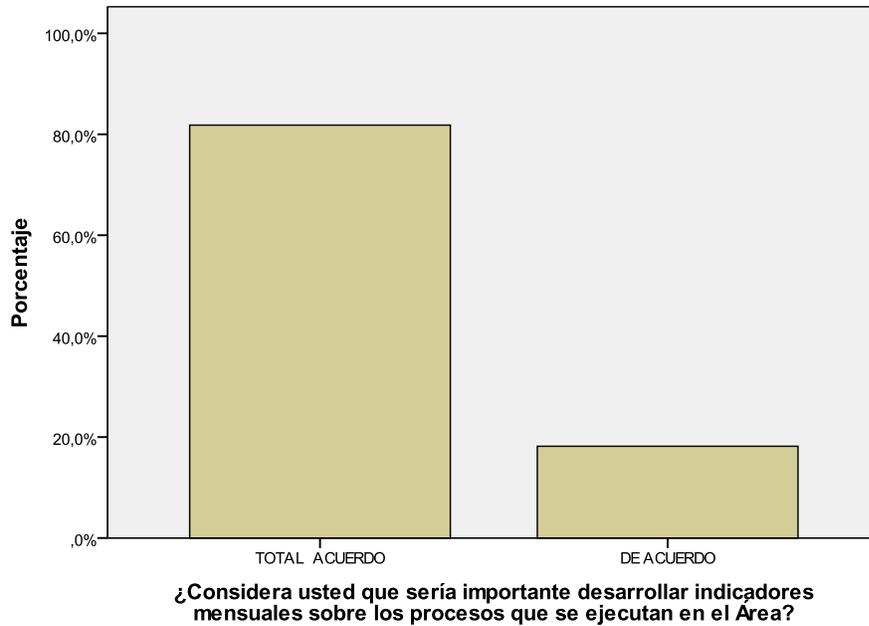
**Tabla 56 DESARROLLO DE INDICADORES**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL	9	81,8	81,8	81,8
	ACUERDO				
	DE ACUERDO	2	18,2	18,2	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 55 DESARROLLO DE INDICADORES**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados está de acuerdo con que deben desarrollarse indicadores mensuales sobre los procesos que se ejecutan en el Área para podernos medir como se están desarrollando las actividades y que tareas pueden ser mejoradas o incluso poder reemplazarlas por otras más efectivas y que generen un impacto positivo en quienes reciben el servicio tanto de forma interna como externa del Área Financiera, todo este conjunto de controles ayudan a advertir que actividades requieren mayor o menor control, así mismo como toda la cadena de gestión requiere mantener un tono adecuado de comunicación hacia arriba para poder gestionar si el caso lo requiere cambios en las políticas y en el modelo de control interno que está desarrollando la entidad.

**Pregunta No.56 ¿Considera usted que el seguimiento de actividades contribuye a una mejora en los procesos del Área?**

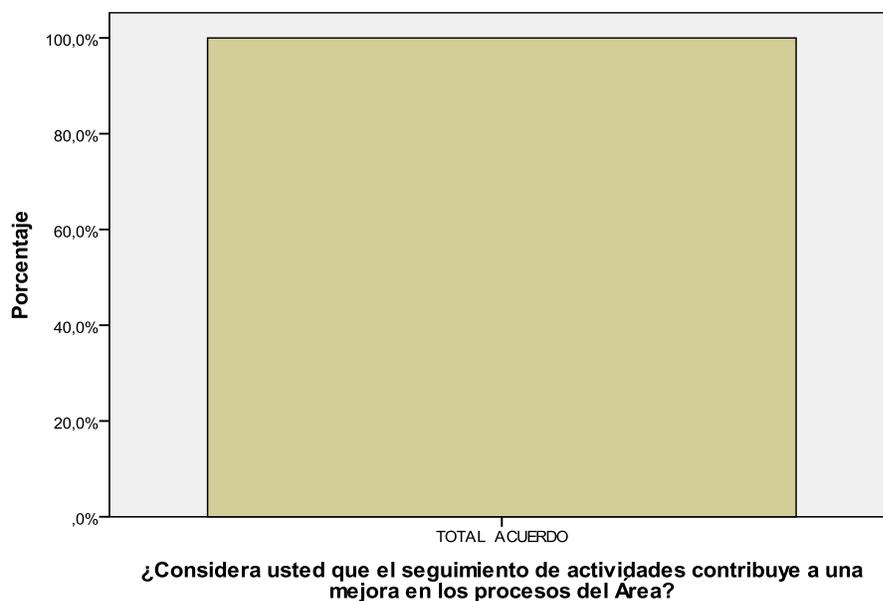
**Tabla 57 SEGUIMIENTO A LAS ACTIVIDADES**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos TOTAL ACUERDO	11	100,0	100,0	100,0

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 56 SEGUIMIENTO A LAS ACTIVIDADES**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% respondió que el seguimiento de actividades contribuye a una mejora en los procesos del Área, es importante porque permite dar soporte a las actividades de planificación estratégica y control interno, también contribuye a promover mejoras en el rendimiento de cada

uno de los integrantes del equipo, mantiene altos niveles de capacidad y competencias en sus miembros y fortalece la comunicación para detectar donde se encuentran los riesgos y mitigar su impacto de esta forma podemos alcanzar de mejor manera los objetivos de la compañía.

**Pregunta No. 57 ¿Considera usted que su puesto de trabajo podría desarrollarse de mejor forma si tuvieran identificadas las tareas críticas que ejecutan?**

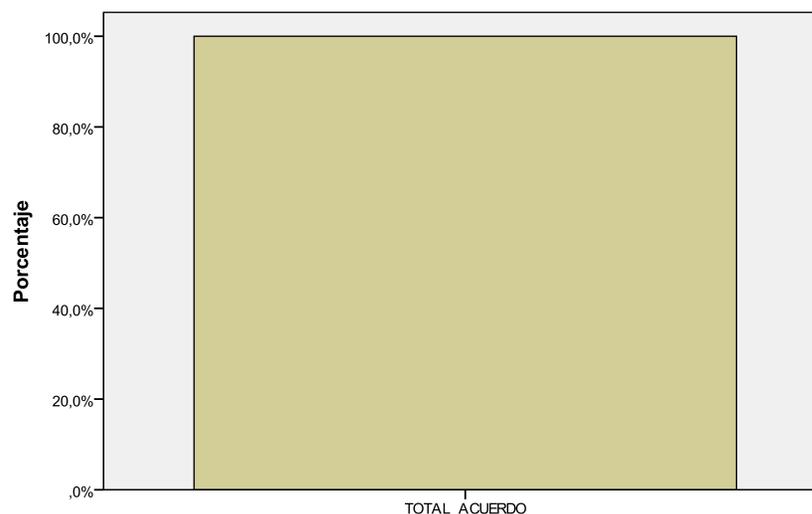
**Tabla 58 IDENTIFICAR TAREAS CRÍTICAS**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos TOTAL ACUERDO	11	100,0	100,0	100,0

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 57 IDENTIFICAR TAREAS CRÍTICAS**



**¿Considera usted que su puesto de trabajo podría desarrollarse de mejor forma si tuvieran identificadas las tareas críticas que ejecutan?**

Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados está de acuerdo con que su puesto de trabajo podría desarrollarse de mejor forma si tuvieran identificadas las tareas críticas que ejecutan, por ello la implementación del control de las actividades permiten ser más eficientes en las operaciones a través de procesos estándar que permitan un seguimiento más cercano y que identifique claramente las oportunidades de riesgo, también permite aprovechar las oportunidades que se presenten respecto a las mejoras que requiere el proceso siempre que mantengamos un indica confiable de comparación para poderlos identificar.

**Pregunta No.58 ¿Considera usted que las funciones se encuentran correctamente distribuidas entre los miembros del equipo de trabajo?**

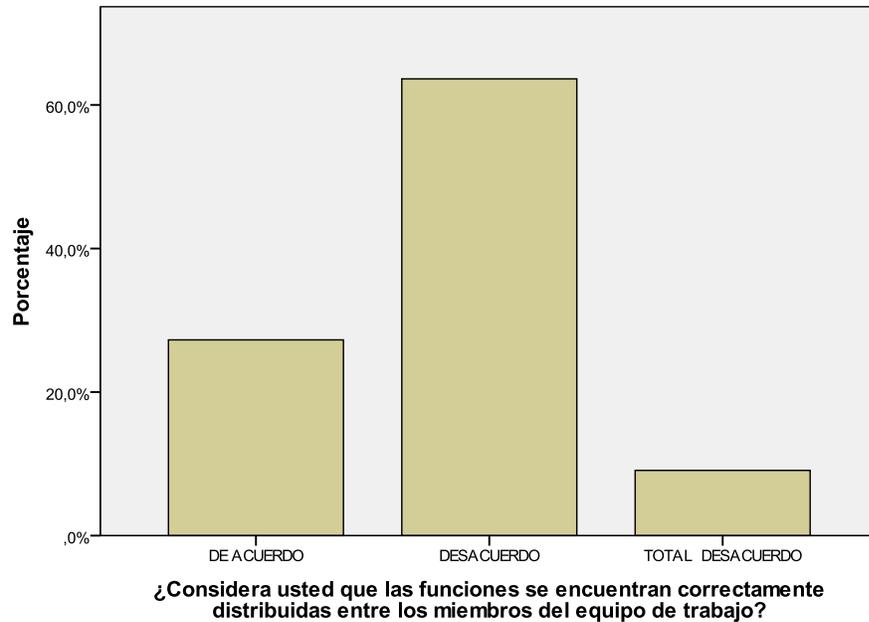
**Tabla 59 DISTRIBUCIÓN DE LA CARGA LABORAL**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos DE ACUERDO	3	27,3	27,3	27,3
DESACUERDO	7	63,6	63,6	90,9
TOTAL DESACUERDO	1	9,1	9,1	100,0
Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 58 DISTRIBUCIÓN DE LA CARGA LABORAL**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 91% de los encuestados indicó estar en desacuerdo con que las actividades se encuentran correctamente distribuidas mientras que el 9% está de acuerdo, cuando se tiene un sistema de control interno que permite monitorear las actividades desde un punto más cercano para conocer no solo lo que se hace sino cómo lo hace, se puede apoyar en la herramienta para identificar la distribución del tiempo y poder gestionar oportunidades de desarrollo para todo el equipo, es por ello que tiene mayor importancia ya que es un aporte importante para lograr los objetivos de la entidad.

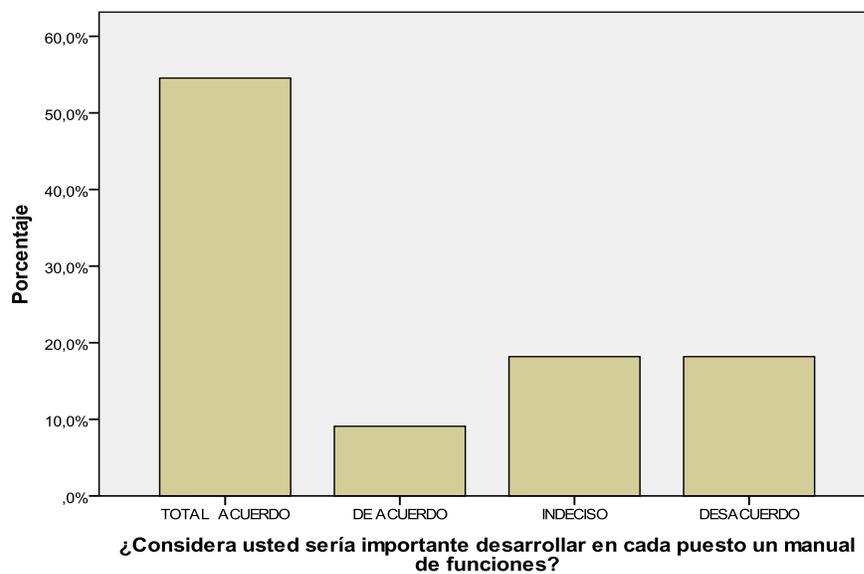
**Pregunta No. 59 ¿Considera usted que sería importante desarrollar en cada puesto un manual de funciones?**

**Tabla 60 MANUAL DE FUNCIONES**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	6	54,5	54,5	54,5
	DE ACUERDO	1	9,1	9,1	63,6
	INDECISO	2	18,2	18,2	81,8
	DESACUERDO	2	18,2	18,2	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22  
**Elaborado:** Por autora

**Figura 59 MANUAL DE FUNCIONES**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 64% está de acuerdo mientras que el 36% está en desacuerdo con que es importante desarrollar un manual de funciones en

cada puesto, sin embargo esta actividad debería ser la más importante para arrancar desde el inicio con las funciones delimitadas para saber que vamos a controlar. Se había indicado que las actividades de control se deben identificar para evaluar el riesgo, entonces tenemos que conocer qué tipo de actividades se ejecutan cuando se ejecutan y quien es el responsable, solo así podremos identificarlas para poder implementar mejoras.

**Pregunta No.60 ¿Considera usted que es importante conocer sobre sus funciones y las de los demás a fin de que todos conozcan sobre su trabajo?**

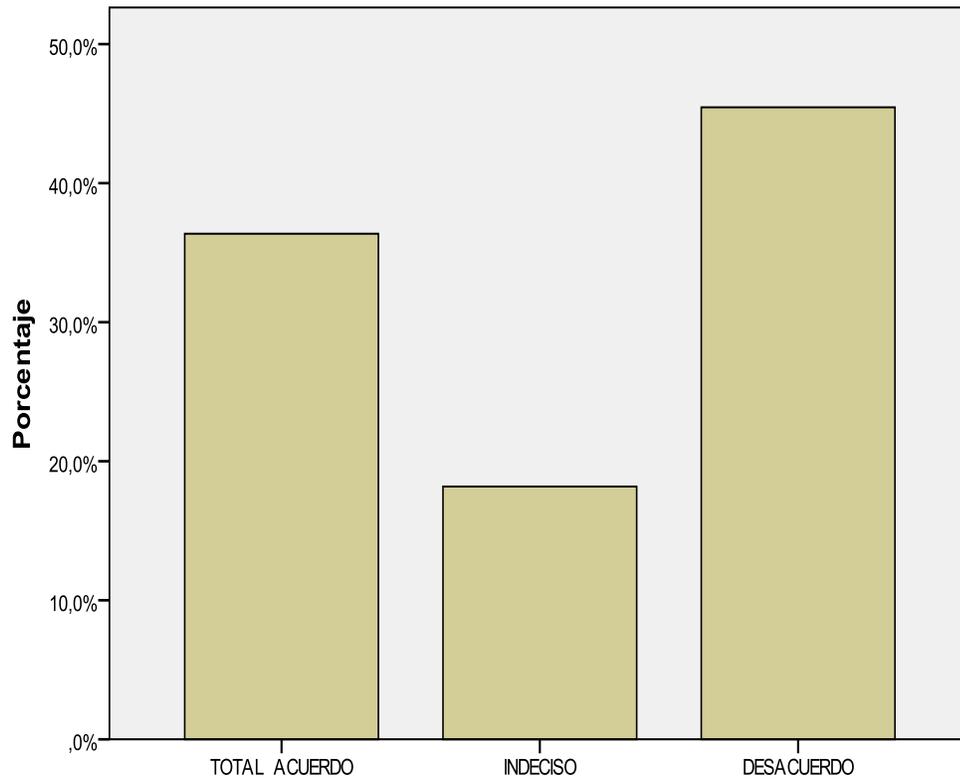
**Tabla 61 CONOCIMIENTO DEL ÁREA DE TRABAJO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	4	36,4	36,4	36,4
	INDECISO	2	18,2	18,2	54,5
	DESACUERDO	5	45,5	45,5	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 60 CONOCIMIENTO DEL ÁREA DE TRABAJO**



**¿Considera usted que es importante conocer sobre sus funciones y las de los demás a fin de que todos conozcan sobre su trabajo?**

Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 36% está de acuerdo mientras que el 64% se mostró en desacuerdo con que es importante conocer sobre sus funciones y las de los demás a fin de que todos conozcan su trabajo, esto viene de la mano con el conocimiento desde el inicio de las actividades que se van a controlar, no podemos identificar los puntos débiles si siempre los realizan las mismas personas, el objetivo de la rotación de funciones o intercambio de experiencias es que otro que no es quien ejecuta normalmente la actividad pueda identificar aquello que a su criterio requiera mayor gestión.

**Pregunta No. 61 ¿Considera usted que es importante el aprendizaje de nuevas funciones para proporcionar un valor agregado a su carrera profesional?**

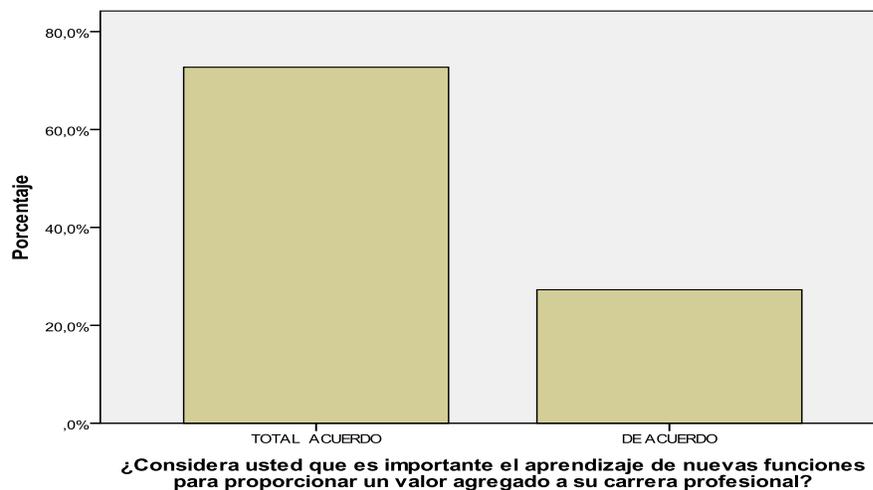
**Tabla 62 CREAR VALOR AGREGADO PROFESIONAL**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	8	72,7	72,7	72,7
	DE ACUERDO	3	27,3	27,3	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 61 CREAR VALOR AGREGADO PROFESIONAL**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados respondió que está de acuerdo con que es importante el aprendizaje de nuevas funciones para proporcionar un valor agregado a su carrera profesional, en la aplicación del método de control interno no solo contribuye al logro de objetivos organizacionales sin o

también a los individuales de los miembros de la organización, esto se debe a que el cambio que genera impacta de manera positiva y crea una cultura nueva de conocimiento intrínseca en cada equipo de trabajo.

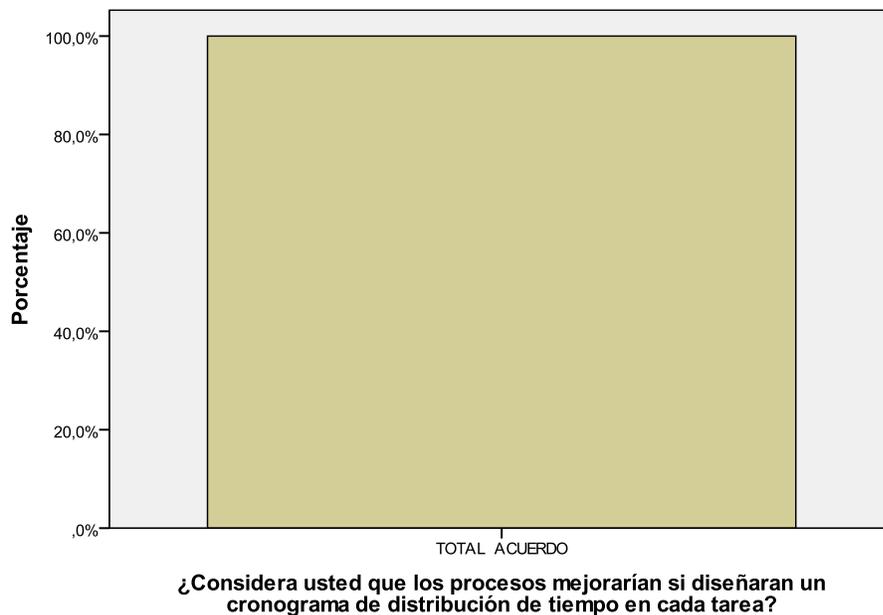
**Pregunta No. 62 ¿Considera usted que los procesos mejorarían si diseñaran un cronograma de distribución de tiempo en cada tarea?**

**Tabla 63 MEJORAS EN LA DISTRIBUCIÓN DE TIEMPO**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos TOTAL ACUERDO	11	100,0	100,0	100,0

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22  
**Elaborado:** Por autora

**Figura 62 MEJORAS EN LA DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS  
 Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados respondió estar de acuerdo con que los procesos mejorarían si diseñaran un cronograma de distribución de tiempo en cada tarea, en esta parte debemos delinear los tiempos y movimientos en función de las tareas que se van a ejecutar, este control en principio permitirá desarrollar agilidad y eficiencia, pero es importante revisar si tenemos un control establecido en una tarea que no es significativa por ello la necesidad de monitorear constantemente los controles ya que son los que llevan al logro de los objetivos y permite identificar los riesgos.

**Pregunta No. 63 ¿Considera usted que al diversificar tareas entre los colaboradores del Área se incentiva el aprendizaje y el trabajo en equipo?**

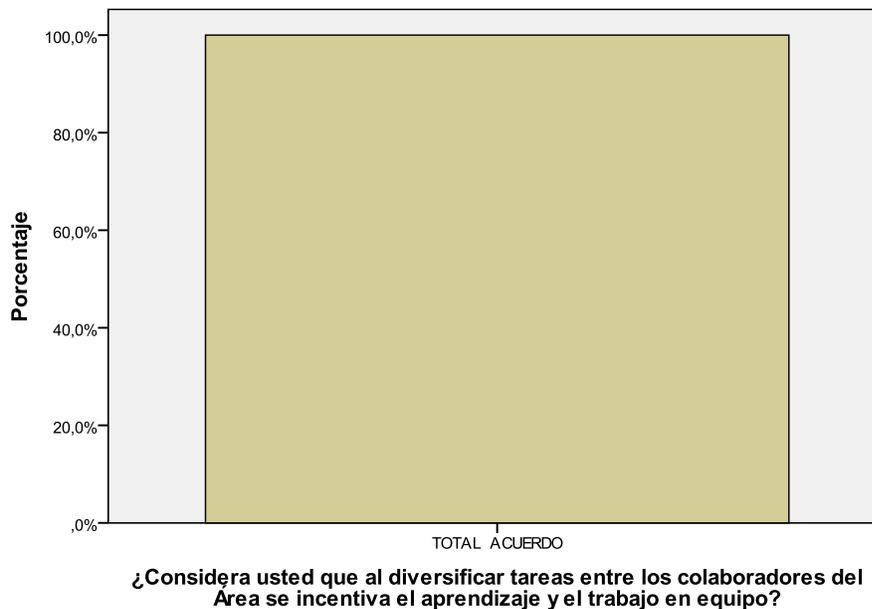
**Tabla 64 DIVERSIFICACIÓN DE FUNCIONES PROMUEVE APRENDIZAJE**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTAL ACUERDO	11	100,0	100,0	100,0

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

**Figura 63 DIVERSIFICACIÓN DE FUNCIONES PROMUEVE APRENDIZAJE**



Fuente: Datos obtenidos mediante procesamiento de datos de software SPSS

Elaborado por: La autora

**Interpretación:** El 100% de los encuestados respondió que está de acuerdo con que al diversificar las tareas entre los colaboradores del Área se incentiva el aprendizaje y el trabajo en equipo esto se debe a que en la segregación de funciones vamos aplicar el criterio de mayor efectividad y depositaremos la responsabilidad de ejecutar las tareas más complejas en quienes estén preparados por ello creamos indicadores de desempeño para colaborar a la segregación de funciones y alcanzar objetivos a través de la distribución equitativa de la carga laboral.

#### 4.2 Prueba de la Hipótesis

Se ha llevado a cabo a través de la prueba de Spearman por ser variables categóricas ordinales de acuerdo al siguiente procedimiento:

#### 4.2.1 Formulación de la Hipótesis HO y al Hipótesis Alterna H1

**Hipótesis Nula**  $H_0 = r_{XY} = 0$  No existe correlación positiva alta entre el método de control interno y seguimiento a los procesos que se ejecutan en el Área Financiera.

**H1**  $r_{XY} > 0$  Existe correlación positiva alta entre el método de control interno y seguimiento a los procesos que se ejecutan en el Área Financiera.

#### 4.2.2 Nivel de significancia de la prueba

El nivel de significancia de la prueba fue de 5% (0,05)

**Tabla 65 Correlación de Variables**

			Control interno	mejora en los procesos
Rho de Spearman	Control interno	Coeficiente de correlación	1,000	,712
		Sig. (bilateral)	.	,126
		N	11	11
	Seguimiento en los procesos	Coeficiente de correlación	,712	1,000
		Sig. (bilateral)	,126	.
		N	11	11

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

**Fuente:** Datos obtenidos mediante procesamiento de software SPSS 22

**Elaborado:** Por autora

### **4.2.3 Interpretación Final**

El resultado del coeficiente de Spearman es igual a 0,712 lo cual demuestra que existe una correlación positiva entre la variable independiente Control Interno sobre la variable dependiente Seguimiento en los procesos, pues el coeficiente se encuentra dentro del rango -1.00 a + 1.00. Además los resultados de la correlación de Spearman indican que p valor (sig=0) es mayor a 0.05 entonces se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se rechaza la Hipótesis Alternativa.

## **CAPITULO V**

### **5. INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA EMPRESA COMERCIAL ALIPNAC S.A**

En este capítulo se analizarán las herramientas a través de las cuales se identificaron los eventos que están impidiendo el cumplimiento de los objetivos de la organización y su manera de influir en los resultados del control interno de la Empresa Comercial Alipnac S.A; así como también establecer acciones que mitiguen los riesgos y que nos lleven al mejoramiento continuo de los procesos que se realicen en el Área Financiera de la empresa; dentro de este análisis se incluirán las observaciones basadas en cada uno de los componentes del COSO 2013.

Como punto de partida del análisis debemos conocer el negocio: las actividades a las cuales se dedican, el entorno al que pertenecen, la visión, misión y objetivos; se observa que se encuentran claramente expuestos en un informativo colocado los pasillos de la empresa el mismo que está disponible para su lectura, así como su objetivo principal. También se evidenció que las políticas se han entregado en folletos pequeños para la lectura de sus colaboradores sin embargo están desactualizados ya que en la actualidad se han creado nuevos puestos de trabajo y suprimido otras Áreas.

## **5.1 Conocimiento y comprensión de la entidad**

A nivel del Área Financiera han surgido cambios en las funciones de quienes ejecutan las tareas sin embargo no existe un manual de funciones específico en cada puesto de trabajo, existen nuevas contrataciones dentro del Área que no tienen definidas sus funciones esto ocasiona que se dejen de realizar tareas importantes o bien que no se realice el seguimiento oportuno a las mismas; las personas que ingresan a los puestos de trabajo son capacitadas solo en las tareas principales que dejó el anterior usuario pero al no tener un descriptivo de funciones se realizan las tareas según el criterio de quien los capacite que no es precisamente la persona que ejecutaba anteriormente dicha función.

El área de RRHH no posee una base de datos que contenga perfiles contables o relacionados al área financiera por lo que ocasiona mayor demora el proceso de contratación para cubrir las vacantes que son constantes, ya que en el área existe una tendencia alta de deserción ya sea por renuncia o despido, se evidencia que en puestos principales como el de Contador o Jefe Financiero tienen alta rotación ya que el último contador solo duró 2 años en la empresa al igual que el Jefe Financiero, lo cual dificulta las tareas de búsqueda de información antigua, en total han tenido un promedio de 4 contadores y la empresa viene funcionando en Ecuador desde el año 2007.

La empresa atiende a 2 canales de distribución que son canal moderno y autoservicios; entre sus clientes más importantes se encuentran Corporación El Rosado, Tiendas Industriales Asociadas, Corporación Favorita; en autoservicios se atiende a directamente con los representantes de Área de Ventas a distribuidores locales con facturación mensual por debajo de los

\$1mil dólares. Su oficina principal está ubicada en la Ave. de las Américas junto al Centro de Convenciones Simón Bolívar de Guayaquil desde donde se realizan las actividades administrativas y sus bodegas están ubicadas en Durán desde donde distribuyen el producto.

### **Misión de la Empresa Comercial Alipnac S.A**

Crear marcas líderes que transformen el mercado generando experiencias extraordinarias en nuestros consumidores. Estamos en constante movimiento buscando innovar para generar valor y bienestar en la sociedad que queremos

### **Visión de la Empresa Comercial Alipnac S.A**

Hacia el 2021 vamos a triplicar el valor de la compañía. Nuestra visión nos permitirá alcanzar un desarrollo sostenido para nosotros y con quienes trabajamos.

Por medio de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos se consiguió identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas representadas en el siguiente cuadro:

**Tabla 66 MATRIZ FODA DEL AREA FINANCIERA DE LA EMPRESA COMERCIAL ALIPNAC S.A**

MATRIZ FODA			
	AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	AMBIENTE INTERNO		
FORTALEZAS		Contar con personal idóneo para la ejecución de las actividades; reforzar la cultura de supervisión, control y seguimiento de las actividades que se realizan en el Área Financiera	Inadecuados procedimientos causan distorsión en los Estados Financieros, en consecuencia se elaboran reportes poco confiables causando pérdidas a la Compañía y riesgo de incurrir en faltas graves ante las instituciones de control.
DEBILIDADES		Alta rotación de personal clave en el Departamento; no queda un antecedente de las actividades pendientes del anterior usuario del puesto.	Los puestos carecen de un manual de funciones y procedimientos por tanto algunas de las actividades de seguimiento y control no se ejecutan, por desconocimiento o falta de iniciativa.

Elaborado por: La autora

## **5.2 Evaluación del control interno de la Empresa Comercial Alipnac S.A**

Luego de revisar los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento se analizaron las respuestas por cada uno de los componentes del COSO para los cuales se desarrollan las siguientes acciones mitigantes cuando se considera necesario.

**Tabla 67 IDENTIFICACION DE RIESGOS DEL AREA FINANCIERA DE LA EMPRESA COMERCIAL ALIPNAC S.A**

<b>RIESGOS IDENTIFICADOS</b>			
<b>Estratégicos</b>	<b>Operacionales</b>	<b>Entorno</b>	<b>Asignación de recursos</b>
* Deficiente gestión de control en los procesos no permite brindar información oportuna y de calidad	*Falta de capacitación al personal nuevo en su puesto de trabajo ocasiona que procesos importantes pierdan continuidad y aporten al logro de los objetivos	* Al no tener los procedimientos claros muchas regulaciones legales referentes a los productos que venden y que afectan a los procesos o funciones que se dejaron de ejecutar se encuentran desactualizadas.	* Los recursos pueden quedar obsoletos cuando no se tiene a la mano información actualizada o bien se podrían utilizar pero no se obtendría de ellos el mayor provecho.
<b>CONSECUENCIAS</b>			
Se elaboran reportes desactualizados y con información que no aporta en la toma de decisiones	En consecuencia no se puede determinar con exactitud qué tipo de actividades aun no se han realizado o su ejecución se está completa	Se pierde dinero y tiempo pero lo más importante es que los clientes externos notan las deficiencias.	Los recursos no tienen una óptima utilización esto genera pérdidas para la empresa lo cual los aleja de cumplir con los objetivos
Elaborado por: La Autora			

### 5.2.1. Análisis del Ambiente de Control

#### **Principio: Ejercicios de responsabilidad y supervisión**

**Alcance:** En el cuestionario aplicado se detectó que en el área no existe un criterio generalizado entre los integrantes de Área para determinar la independencia de sus decisiones respecto a la gestión que realizan y hasta qué punto pueden decidir por sí mismos en hacer o no determinada actividad; por tanto se detecta que el desempeño tampoco es medido en base a indicadores u objetivos ya que normalmente se plantean a inicios de año y se evalúan a fines pero no se motiva a las personas a mejorar su desempeño o bien proponer los resultados esperados con la finalidad de incentivar un mejor desempeño en su puesto de trabajo.

**Acción Mitigante:** Con la finalidad de llevar un mejor control en las funciones y en el correcto desarrollo de las mismas se debe elaborar un plan mensual el mismo que debe ser revisado por el Jefe inmediato a fin de ir supervisando los resultados obtenidos respecto a las tareas encomendadas; adicional a ello deben implementar un programa efectivo que permita medir el desempeño en línea con los objetivos planteados pero aparte de valorarlos cuantitativamente también sirvan de apoyo para el colaborador, ya que en base a dichos resultados podrá plantearse pautas para mejorar los resultados que ofrece a la compañía, se recomienda crear indicadores de gestión en el departamento para que las personas se sientan seguras de que se está controlando y coordinando de manera efectiva sus funciones y se sientan respaldados.

### **Principio: Demuestra compromiso por la competencia**

**Alcance:** Se determinó que el Área Financiera de la Empresa Comercial Alipnac S.A carece de una estructura contable y financiera que perdure en el tiempo y que a través de su fidelidad a la organización demuestren compromiso con la misma, este aspecto es muy importante en un área crítica como la que estamos analizando pues la información que manejan es vital para asegurar la continuidad de los procesos como Auditorías y Estudios de Precios de Transferencia, de esta forma se pierde la historia si no está correctamente respaldada o compartida con alguien más que aun permanezca laborando en esta Área.

**Acción mitigante:** Se debe establecer un seguimiento de actividades a través de archivos comunes que puedan compartirse entre el equipo de trabajo a fin de que la información esté disponible para cualquier usuario del Área, adicional respecto a retener al personal es notorio el descontento por la carencia de un plan de carrera dentro de la empresa donde la estructura permita crecer al talento interno, en adición a ello es necesaria una revisión de las causas por las cuales aumenta la carga de trabajo y así poder sustentar ampliamente la creación de nuevos puestos de trabajo para evitar la fuga de talentos.

#### *5.2.2 Identificación de los riesgos*

### **Principio: Evalúa el riesgo de fraude**

**Alcance:** En la encuesta realizada al Área Financiera de la Empresa Comercial Alipnac S.A se refirió a las actividades que se realizan en el área y se detectó que las personas no tenían un total conocimiento de los riesgos a los que se podían exponer en el diario ejercicio de sus funciones, más bien se respaldaban en las experiencias de quienes anteriormente habían realizado funciones similares.

**Acciones Mitigantes:** Al tener definidas las funciones a través de manuales y procedimientos a seguir los mismos que deben ser controlados y monitoreados a fin de que las personas que los ejecutan puedan sentir que se está coordinando sus tareas podremos detectar a tiempo los riesgos para anticiparnos y tomar medidas correctivas; sin embargo pese a establecer controles vamos a observar que todas las funciones tienen un riesgo inherente vinculado a las actividades que realiza, pero en este caso se puede advertir y mitigar su efecto una vez detectado.

### **Principio: Identifica cambios significativos**

**Alcance:** En el Área Financiera de la Empresa Comercial Alipnac S.A se detectó que debido a la alto rotación de personal las personas que ingresan no tienen una correcta capacitación del puesto que van a desarrollar por tanto al no existir manuales de funciones en el área se presentan omisiones que son difíciles detectar hasta el momento que los errores se presentan y que difícilmente se pueden corregir ya que en su mayoría se detectan demasiado tarde.

**Acción Mitigante:** La empresa debe estar en capacidad de delimitar las actividades críticas tanto en la parte Contable como Financiera con la finalidad de poder detectar cambios significativos en las funciones y el impacto que tendrán en los objetivos de la organización, otra recomendación sería activar controles por tarea crítica y llevar un indicador mensual para entender los motivos por los cuales se presentan variaciones entre los meses que se vayan desarrollando con la finalidad de afinar en impacto que pueda tener asumir un riesgo en ese nivel.

### 5.2.3 Control de Actividades

#### **Principio: Selecciona y Desarrolla Actividades**

**Alcance:** Se ha detectado a través del cuestionario aplicado que en el Área Financiera de la Empresa Comercial Alipnac S.A no se tiene un control integral de los procesos así como del seguimiento oportuno de sus actividades a fin de podamos confiar en una gestión segura y encaminada al logro de los objetivos; adicional de estos controles también se observó la carencia de manuales e indicadores de gestión que marquen un ritmo sostenido de mejoras o proyectos a implementar para mayor control de la gestión del área.

**Acción Mitigante:** Generar información contable confiable y oportuna es la base para generar Estados Financieros que les permita la toma de decisiones de manera efectiva, si esta regla no se cumple la empresa no está cumpliendo con sus objetivos a cabalidad, por esta razón la

recomendación se limita a la revisión y objeción de cada uno de los procesos, a seguir con una línea de rotación de funciones internas del área con la finalidad de buscar una segunda opinión y si se puede una simplificación de funciones que nos garanticen agilidad pero también la oportunidad de mejorar en los procesos y hacerlos más confiables.

### **Principio: Implementa Políticas y Procedimientos**

**Alcance:** De acuerdo al análisis de los resultados en el instrumento se puede mencionar que al no tener una política actualizada a los nuevos procedimientos que llevan en el Área Financiera y que se delimite a la nueva estructura la empresa no podrá asegurar si los objetivos trazados se están cumpliendo, así mismo los procedimientos deben ser apegados a la realidad del negocio.

**Acción Mitigante:** Las políticas y procedimientos de una empresa son flexibles por tanto su actualización es de carácter inminente cada vez que sean necesarios, se debe incluir un proceso de revisiones periódicas dentro del Área a fin de actualizar de manera oportuna los procedimientos a fin de asegurar la optimización de recursos y el logro de los objetivos.

#### **5.2.4 Información y comunicación**

### **Principio: Comunicación Interna**

**Alcance:** De acuerdo a lo revisado en el cuestionario aplicado al Área Financiera de la Empresa Comercial Alipnac S.A se detectó que no se está cumpliendo con las características de la información según COSO como son: Contenido apropiado, accesible, exacta, actual y oportuna; empezando por las políticas desactualizadas y los cambios constantes de personal en el área se refleja que la información requiere un seguimiento más cercano donde podamos evidenciar una antigüedad en la parte de comunicaciones que nos sirvan para evidenciar procesos inconclusos en la actualidad.

**Acción Mitigante:** Se recomienda analizar previo al envío de reportes o comunicaciones quienes serán los interlocutores, así también el contenido de la información y sus consecuencias para asegurarnos que estamos cumpliendo con un ciclo de información en toda la estructura organizacional, la asertividad de la comunicación es un factor relevante a considerar la momento de difundir por cualquier medio información de la empresa.

### **5.2.5 Supervisión y Monitoreo**

**Principio: Lleva a cabo evaluaciones en curso o separadas**

**Alcance:** En el instrumento aplicado al Área Financiera de la Empresa Comercial Alipnac S.A se detectaron escasos procedimientos de monitoreo a fin de tomar medidas correctivas al proceso de control interno, tampoco tiene un departamento o delegado designado para el respectivo análisis del informe de control interno así como de los correctivos a implementar.

**Acción Mitigante:** Se recomienda considerar las observaciones en el proceso de control interno expuestas en este capítulo y ponerlas en práctica a fin de que se pueda mejorar el procedimiento del Área y que sus colaboradores se incluyan en dicho proceso, difundir ampliamente los resultados a fin de involucrar al todo el equipo para concientizar acerca de las acciones correctivas que se deben tomar.

**Tabla 68 MAPA DE RIESGOS EN EL ÁREA FINANCIERA DE LA EMPRESA ALIPNAC S.A**

<b>CONTABILIDAD</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Antecedentes del riesgo (causa)</b>	<b>Riesgos asociados a la auditoría</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Consecuencias</b>	<b>Acción mitigante</b>
<b>TESORERÍA</b>	*Asignar responsabilidades alineadas al cargo.	Se toman riesgos no medidos y se incurren faltas graves que afectan a la imagen de la empresa.	Falta aclarar a quienes y porque razones se otorgan las responsabilidades y marcar los límites hasta donde pueden llegar	MEDIA	El Área Financiera de la Empresa Comercial Alipnac S.A debe trabajar en conjunto los hallazgos resaltados en el proceso de control interno para evitar duplicidad de funciones u omisión de las mismas. La falta de control y seguimiento ocasiona graves pérdidas a la compañía por ende a los objetivos organizacionales.	Elaborar un plan mensual de las actividades que deben cumplirse y revisar periódicamente los avances, concientizar al personal sobre la importancia de la comunicación para el que trabajo fluya.
	* Definir una estructura en el Departamento que fomente la iniciativa y el espíritu de equipo	Que no se comunique a las personas involucradas en el proceso de manera oportuna o bien se lo realiza cuando han surgido errores.	Errores graves al momento de detectar el origen de las faltas y si hubo o no autorizaciones expresas para tomar la decisión	ALTA		
	Ayudar a que las actividades fluyan con mayor celeridad	No se miden las consecuencias de hechos importantes afectando la economía de la empresa.	Falta definir quienes están autorizados o no para ejecutar el movimiento y si se trata de personal que ya tiene algún tiempo laborando en la empresa y conozca bien del negocio	ALTA		

Área	Objetivos	Antecedentes del riesgo (causa)	Riesgos asociados a la auditoría	Ponderación	Consecuencias	Acción mitigante
<b>CONTABILIDAD</b>	*Establecer un flujo de información oportuna y confiable para la elaboración de Estados Financieros para ello se desagregaron actividades repartiéndolas entre el equipo	Equipo Contable con un alto índice de deserción laboral por tanto cuando es llenada la vacante no se cumplen con todas las funciones que llevaba anteriormente el puesto.	Desarrollar el control interno de los procesos así como la elaboración de un manual de funciones inherente al puesto mas no a la persona que lo ocupa	ALTA	La información contable no está reflejando la realidad del negocio, muchas funciones importantes no se analizan desde una perspectiva global antes de determinar eliminarlas del proceso, a falta de un manual por escrito los colaboradores omiten procesos básicos que sirven para el proceso final que es presentar los Estados Financieros mensuales	Revisión minuciosa desde cada puesto de trabajo de las tareas que cada uno ejecuta a fin de determinar las carencias de información. Mejorar la comunicación tanto interna del equipo así como externa con las demás Áreas para conocer si el servicio del Departamento ha disminuido.
	* Adaptar los tiempos de cierre de mes a los de casa matriz conlleva adelantar el registro de la utilidad contable a fin de mes.	Que no se cumpla con el principio contable de integridad sobre la información.	Presentación de Estados Financieros que no están apegados a las regulaciones contables vigentes	ALTA		
	*Identificar que actividades ya no aplican al negocio actual para mejorarlas o en otros casos eliminarlas para ahorrar.	Muchas de esas actividades están relacionadas a procesos actuales pero al no tener un antecedente de quien llevaba el puesto se podrían cometer graves errores al suministrar información al sistema.	Falta definir procedimientos y actualizar las políticas internas	MEDIA		

Elaborado por: La autora

## CAPÍTULO VI

### 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones

Se aplicó un instrumento de investigación científica utilizando la escala de Lickert que sirvió para recolectar la evidencia acerca de los procesos que se están llevando a cabo dentro del Área Financiera e identificar las áreas de oportunidad o mejora en:

1. Ambiente de Control: Una vez aplicado el instrumento se detectó que es necesaria manejar cierta independencia de actividades en el Área Financiera respecto a su matriz; así como también incluir un análisis de los procesos que llevan para un mejor control y distribución de las funciones que ejecutan sus colaboradores, lo cual incide directamente en un mejor ambiente laboral.
2. Identificación de riesgos: El personal conoce sus funciones así como los riesgos a los que están expuestas las funciones que ejecutan sin embargo se desconoce como mitigarlo y el plan a seguir cuando estos se presentan.
3. Actividades de control: El personal manifestó la necesidad de medir el riesgo así como las soluciones a los eventos que se presenten y que este proceso incluya mecanismos de medición y control eficiente en sus funciones.

4. Información y comunicación: La información confidencial requiere un manejo especial y su distribución solo se deben realizar las personas autorizadas para este fin; en lo que respecta a comunicación se detecta que existe la necesidad de mejorar los canales y el tratamiento que se da a la misma.
5. Supervisión y monitoreo: El método de control utilizado sin un correcto seguimiento no permite que el personal identifique con claridad los cambios que debería poner en práctica para optimizar su tiempo y demás recursos, adicional de los controles se requiere detectar oportunamente las deficiencias para tomar correctivos.

## **6.2 Recomendaciones**

1. Se recomienda elaborar manuales de funciones de acuerdo al cargo para que cuando existan cambios dentro del área el proceso de adaptación del nuevo integrante facilite la identificación de sus actividades y las pueda elaborar de la mejor forma posible.
2. Se debe desarrollar un plan de medición del desempeño por puesto de trabajo para evaluar las competencias de cada colaborador y así mismo poder identificar cualquier falta de capacitación que este requiriendo el puesto.
3. La Gerencia Financiera en conjunto con el Contador deben estudiar la forma posible de distribuir la carga laboral e identificar la causa del incremento del trabajo operativo a través de indicadores de gestión.
4. Se recomienda a la Gerencia Financiera identificar los riesgos detectados en su área a fin de que se puedan mitigar a tiempo, así como identificar que tareas están alejándose de los objetivos que tienen como departamento.

5. Realizar un análisis minucioso del Método de Control Interno formar un equipo destinado a su auditoría e implementar las mejoras sugeridas a fin de desarrollar una cultura de control de procesos, elaborar políticas encaminadas a su cumplimiento y revisar si las actuales se encaminan a este propósito, implementar el desarrollo de indicadores de gestión para medir la eficiencia y efectividad en los cambios propuestos.

**Tabla 70 ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO DE LAS MEJORAS ANUALES A IMPLEMENTAR EN EL ÁREA FINANCIERA DE LA EMPRESA ALIPNAC S.A**

ÁREA	ACTIVIDADES DE CONTROL	CONTROLES	# PERSONAL A CARGO	COSTO	BENEFICIO	RESULTADOS
TESORERÍA	Elaborar manuales de funciones de acuerdo al cargo para que cuando existan cambios dentro del área el proceso de adaptación del nuevo integrante facilite la identificación de sus actividades y las pueda elaborar de la mejor forma posible.	Elaborar un plan mensual de las actividades que deben cumplirse y revisar periódicamente los avances	7 personas			
				\$ 2,100	\$ 4,000	\$ 1,900
	Desarrollar un plan de medición del desempeño por puesto de trabajo para evaluar las competencias de cada colaborador y así mismo poder identificar cualquier falta de capacitación que este requiriendo el puesto.	Concientizar al personal sobre la importancia de la comunicación para el que trabajo fluya.	2 personas			
				\$ 600	\$ 1,200	\$ 600
CONTABILIDAD	La Gerencia Financiera en conjunto con el Contador debe estudiar la forma posible de distribuir la carga laboral e identificar la causa del incremento del trabajo operativo a través de indicadores de gestión.	Revisión minuciosa desde cada puesto de trabajo de las tareas que cada uno ejecuta a fin de determinar las carencias de información.	2 personas			
				\$ 700	\$ 1,200	\$ 500

	La Gerencia Financiera debe identificar que tareas están alejándose de los objetivos que tienen como departamento.	Mejorar la comunicación tanto interna del equipo así como externa con las demás Áreas para conocer si el servicio del Departamento ha disminuido	1 persona	\$ 1,000	\$ 1,500	\$ 500
	Realizar un análisis minucioso del Método de Control Interno formar un equipo destinado a su auditoría e implementar las mejoras sugeridas a fin de desarrollar una cultura de control de procesos		7 personas	\$ 1,500	\$ 2,700	\$ 1,200
Total...						\$ 4,700

## BIBLIOGRAFÍA

- Adam, A. A. (2009). *Enron Andersen un caso para el análisis y la reflexión*. México: UNAM.
- Aguirre Carrasco, A. (2012). *Diseño de un modelo de gestión por procesos para la empresa Equinorte S.A., orientado al mejoramiento continuo del sistema comercial (Tesis inédita de pregrado)*. Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Ajila N. (Enero de 2011). La defraudación fiscal en el Ecuador: Análisis de la elusión y evasión fiscal del impuesto a la renta. Quito, Ecuador.
- Alanez, J., & Michel, M. (2010). *Fortalecimiento de Sistema de Control Interno en la Dirección de Recursos Humanos de la Prefectura del departamento de la Paz Enfoque COSO (Tesis inédita de pregrado)*. Universidad Mayor de San Andrés, La Paz, Bolivia.
- ALEXANDER GUZMAN, D. G. (2005). CONTABILIDAD FINANCIERA. En D. G. ALEXANDER GUZMAN, *CONTABILIDAD FINANCIERA* (pág. 201). BOGOTÁ: CENTRO EDITORIAL UNIVERSIDAD DEL ROSARIO.
- Amat, O. (2002). EVA Valor económico agregado. En O. Amat, *EVA Valor económico agregado* (pág. 24). Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Andino Alarcón Mauro. (Noviembre de 2012). Instrumentos y técnicas para medir la evasión. Ecuador: Servicio de Rentas Internas.
- Arias Roberto J. (Agosto de 2010). Tesis doctoral. *Ensayos sobre la Teoría de la Evasión y Elusión de Impuestos indirectos*. Universidad Nacional de la Plata.
- Asamblea Nacional Constituyente. (30 de julio de 2010). Reglamento de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios. *Registro Oficial*. Quito, Ecuador.
- Astudillo, A., & Lozado, A. (2014). *Estructura de un método de control de la Administración de los riesgos del Gobierno Parroquial El Valle (Tesis inédita de pregrado)*. Universidad de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- Avilés M. (2011). Índice de evasión de impuestos aún es elevado en Ecuador, pese a nuevas políticas del Servicio de Rentas Internas. Ecuador. Recuperado el 4 de noviembre de 2014, de [http://ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view](http://ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view)

&id=177269&umt=indice\_evasion\_impuestos\_aun\_es\_elevado\_en\_ecuador\_pese\_a\_nuevas\_politicas\_del\_sri

- Barrera, D., Jara, L., Reyes, C., & Vásquez, A. (2003). *Un análisis a la contabilidad creativa*. Chile: USTA.
- Benitez Silva, Y. (2010). *Nómina su análisis y aplicación (Tesis inédita de pregrado)*. Universidad Michoacana de San Nicolas de Hidalgo, Morelia, Michoacan.
- Benjamin, E. (2007). *Auditoría Administrativa: gestión estrategica del cambio*. Mexico: Pearson Educación.
- Berrios, O. G. (10 de 03 de 2007). Estructura del proyecto de investigación en el Area Contable Financiera: Justificación de la Investigación en la Carrera de Contaduría Pública. *Estructura del proyecto de investigación en el Area Contable Financiera: Justificación de la Investigación en la Carrera de Contaduría Pública*. Trujillo: Visión Gerencial.
- Blanco, J. (30 de Abril de 2008). *Claves para la implantación de Sistemas de Control Interno*. (N. A. Estrategia Financiera, Ed.) Obtenido de Claves para la implantación de Sistemas de Control Interno:  
<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2562072>
- Cabezas Vallejos, G. S. (febrero de 2012). Diseño y Aplicacion de un sistema de control interno para la gestión financiera, contable y administrativa en E2 vi. *Diseño y Aplicacion de un sistema de control interno para la gestión financiera, contable y administrativa en E2 vi*. Quito: Universidad Politécnica Salesiana, Sede Quito.
- Cabrera, M., & Cando, E. (2011). *Diseño de la gestión de seguridad y salud ocupacional en el ingenio azucarero San Carlos S.A. según la norma OSHAS 18001-2007 (Tesis inédita de pregrado)*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- Camargo Hernández, D. (2005). *Evasión fiscal: un problema a resolver*.  
[www.eumed.net/libros/2005/dfch-eva/](http://www.eumed.net/libros/2005/dfch-eva/).
- Chalan, L., & Vasquez, M. (2012). *Auditoría Financiera a Comercial Avila Ochoa Cia Ltda Año 2011 (Tesis inédita pregrado)*. Universidad de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- CNCI, U. (12 de 11 de 2009).  
<http://200.23.36.149/cnci/cajaherr/files/PoliticasyprocedimientosparaelaborarCajaChica.pdf>.

- Consumoteca. (03 de 09 de 2009). *CONSUMOTECA.COM*. Obtenido de CONSUMOTECA.COM: <http://www.consumoteca.com/economia-familiar/economia-y-finanzas/gastos-financieros>
- Coopers & Librand, I. d. (1997). *Los nuevos conceptos de Control Interno*. Madrid: Ediciones Díaz Santos, S.A.
- Corrales & Quinapallo, C. M. (marzo de 2015). Auditoría Operativa para el Área de Cuentas por Pagar en el Departamento Financiero de la Empresa SALUD S.A. *Auditoría Operativa para el Área de Cuentas por Pagar en el Departamento Financiero de la Empresa SALUD S.A.* Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana.
- Cubero, T. (2009). *Manual Específico de Auditoría de Gestión*. Ilustre Municipio de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- Defaz & Rodríguez, L. M. (noviembre de 2012). Elaboración de un manual de procedimientos de control interno en el Área Financiera de la Cooperativa de Taxis "Bolivar Muentes". *Elaboración de un manual de procedimientos de control interno en el Área Financiera de la Cooperativa de Taxis "Bolivar Muentes"*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas.
- Dextre Flores, J. C., & Del Pozo Rivas, R. S. (2012). ¿Control de Gestión o Gestión de Control? *Contabilidad y Negocios*, 70.
- Douglas R. Emery, J. F. (1996). *Fundamentos de la administracion financiera*. California: Prentice Hall's Learning Through The Internet Partnership.
- ECUADOR, B. C. (18 de 08 de 2013). SECTOR MONETARIO Y FINANCIERO. *SECTOR MONETARIO Y FINANCIERO*. GUAYAQUIL, GUAYAS, ECUADOR.
- El Eco del Contador*. (29 de 4 de 2008). Obtenido de El Eco del Contador: [http://www.entrelneas.com.pe/indicadores/ind\\_tributarios/ind\\_trib21.php](http://www.entrelneas.com.pe/indicadores/ind_tributarios/ind_trib21.php)
- Elliott, H. S. (2000). *Introducción a la Contabilidad Financiera*. New jersey, U.S.A: Prentice Hall Inc.
- Eslava, J. (2013). *La gestión de control de la empresa*. Madrid: ESIC Editorial.
- ESROBROSS. (14 de 12 de 2007). *WWW.ESROBROSS.COM*. Obtenido de WWW.ESROBROSS.COM: <http://www.esrobross.com/docs/Normas%20Internacionales%20de%20Informacion%20Financiera.pdf>

- Estupiñan Gaitan, R. (2006). *Administración de riesgos ERM y la auditoría interna* (Vol. 1). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñan, R. (2006). *Administración de Riesgo Empresarial ERM*. Bogotá-Colombia: Ecoe, Ediciones.
- Eugene F. Brigman, J. F. (2005). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Thomson.
- financierosudl. (13 de 03 de 2013). *blogspot.com*. Obtenido de *blogspot.com*:  
<http://financierosudl.blogspot.com/2009/04/concepto-de-depreciacion.html>
- Fonseca Luna, O. (2007). *Evidencia de Auditoría*. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y control.
- Fonseca Luna, O. (2011). *Sistema de Control Interno para Organizaciones, guía práctica y orientaciones para evaluar el control interno*. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y control.
- FOUNDATION, I. (13 de 05 de 2012). *WWW.TUGUIACONTABLE.COM*. Obtenido de *WWW.TUGUIACONTABLE.COM*:  
<http://www.tuguiacontable.com/2012/05/instrumentos-financieros-informacion.html>
- GAITAN, R. E. (2006). *CONTROL INTERNO Y FRAUDES CON BASE EN LOS CICLOS TRANSACCIONALES*. BOGOTÁ: ECOE EDICIONES.
- Ganga & Vera, F. J. (20 de 05 de 2008).  
<http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v21n35/v21n35a05.pdf>. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v21n35/v21n35a05.pdf>.
- García Villarroel, J. J. (2011). La eficiencia, eficacia, efectividad y relevancia en instituciones de Educación Superior. *Revista Ciencia&Comunidad*, 29.
- GERENCIE.COM. (24 de 10 de 2011). *GERENCIE.COM*. Obtenido de *GERENCIE.COM*:  
<http://www.gerencie.com/fondo-de-caja-menor.html>
- Giorgetti, A. (1967). *La evasión Tributaria*. Buenos Aires, Argentina: De palma.
- Gómez Hernández, B. S. (2009). *Auditoría Operacional por ciclo de transacciones en una envasadora de gas licuado de petróleo (GLP) (Tesis inédita de pregrado)*. Universidad de San Carlos, Guatemala.

- González, J. R. (2003). Establecimiento de sistemas de control interno. En J. R. González, *Establecimiento de sistemas de control interno* (pág. 3). Cengage Learning.
- GUATIBONZA, J. (17 de 01 de 2012). *MIRADOR ECONOMICO*. Obtenido de MIRADOR ECONOMICO: <http://www.miradoreconomico.com/2012/01/breve-analisis-del-sistema-bancario-privado-del-ecuador/>
- Gutama Farez, J. A., & Rivadeneira Erazo, S. E. (2010). *Auditoría Financiera de la Unión de Cooperativas de Transporte de Taxi del Azuay (Tesis inédita de pregrado)*. Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca, Ecuador.
- Gutierrez, A. (2011). *Auditoría, un enfoque práctico*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Índice de evasión de impuestos aún es elevado en Ecuador, pese a nuevas políticas del Servicio de Rentas Internas. (12 de julio de 2012). *Ecuador Inmediato.com*. Recuperado el 7 de noviembre de 2014, de [http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=177269&umt=indice\\_evasion\\_impuestos\\_aun\\_es\\_elevado\\_en\\_ecuador\\_pese\\_a\\_nuevas\\_politicas\\_del\\_sri](http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=177269&umt=indice_evasion_impuestos_aun_es_elevado_en_ecuador_pese_a_nuevas_politicas_del_sri)
- International, A. S. (2006). Norma Internacional de Auditoría 200. International Accounting Standard Committee.
- JAVERIANO, C. D. (12 de 04 de 2009). *CENTRO DE ESCRITURA JAVERIANO*. Obtenido de CENTRO DE ESCRITURA JAVERIANO: [http://centrodeescritura.javerianacali.edu.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=111:informe-financiero&catid=44:tipos-de-textos&Itemid=66](http://centrodeescritura.javerianacali.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=111:informe-financiero&catid=44:tipos-de-textos&Itemid=66)
- Jiménez J, Sabaini J & Podestá A. (abril de 2010). *Evasión y equidad en América Latina*. Santiago de Chile, Chile: CEPAL.
- Jimenez Juan & Gómez Sabaini Juan. (2010). *Tax Evasión: Causes, Estimation Methods and Penalties, a focus on Latin America, Serie Política Fiscal No 38*. Santiago de Chile: Naciones Unidas Cepal.
- Jorrat M. (5 de abril de 2001). *La función de la Administración tributaria y el control de la evasión*. Santiago de Chile, Chile: Centro Interamericano de Administraciones Tributarias CIAT.
- Jorratt Michael. (2001). *Los Instrumentos para la medición de la evasión tributaria. CEPAL Serie Manuales No.62, 19*.
- KONJA, M. A. (2003). Auditorías de los procesos en las empresas. *SISBIB SISTEMA DE BIBLIOTECAS*, 43- 57.

- Lago Rodríguez, J. (13 de Julio de 2005). *Instituto de Auditores Internos Ecuador*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2014, de Instituto de Auditores Internos Ecuador: [http://www.iaiecuador.org/downloads/ev\\_01/Coso%20ERM2.pdf](http://www.iaiecuador.org/downloads/ev_01/Coso%20ERM2.pdf)
- Lara, A. (2012). *El Control Interno y su importancia*. Mexico: LID Editorial.
- Laski, J. P. (2012). *El Control Interno como Estrategia del Aprendizaje Organizacional: El modelo COSO y sus alcances en América Latina*.
- López & Medina, P. A. (2014). Mejoramiento de los procesos de gestión del Área Financiera Administrativa "Empresa Aurelian Ecuador S.A". *Mejoramiento de los procesos de gestión del Área Financiera Administrativa "Empresa Aurelian Ecuador S.A"*. Quito: Escuela Politécnica Nacional Facultad de Ciencias Administrativas.
- Lopez Vaca, G. A. (Julio de 2012). Diseño e implantación de un sistema de control interno para mejorar los procesos en los departamentos de Gestión Administrativa y Financiera de la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro Agrocalidad. *Diseño e implantación de un sistema de control interno para mejorar los procesos en los departamentos de Gestión Administrativa y Financiera de la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro Agrocalidad*. Quito: Universidad Central del Ecuador Facultad de Ciencias Administrativas Escuela de Contabilidad y Auditoría.
- Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión*. Quito: Camara Ecuatoriana del Libro.
- Manya Orellana Marlon & Ruíz Martínez Miguel. (2011). *Tax Ecuador*. Guayaquil.
- MARGARITA PRAT, A. M. (2001). *ETICA FINANCIERA*. MADRID: UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS.
- Martín & Mancilla, V. M. (2010). Control en la Administración para una información financiera confiable. *Control en la Administración para una información financiera confiable*. México: Contabilidad y Negocios.
- Martinez Aledo, J. (18 de 02 de 2012). *Reforma Contable Española*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Obtenido de Reforma Contable Española: [www.tecnicacontable.com](http://www.tecnicacontable.com)
- Martínez, A., & Cegarra Navarro, J. G. (2014). *Gestión por procesos de negocio*. Madrid-España: Ecobook-Editorial del Economista.
- Mattessich, R. (2003). *Lecciones de Enron y Arthur Andersen Co*. Vancouver: UNAM.
- Mira Navarro, J. C. (2006). *Apuntes de Auditoría*. Madrid: Creative Commons.

- Montoya Martin, J. (1 de marzo de 2009). *www.estrategiafinanciera.es*. Obtenido de [www.estrategiafinanciera.es](http://www.estrategiafinanciera.es):  
<http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=182cc24a-4c4e-4bb3-9f1e-3a24d22f62eb%40sessionmgr4002&vid=48&hid=4207>
- Morales C, Ruiz F & Ycaza W. (2005). Análisis de la Evasión fiscal en el impuesto a la renta del Ecuador. *Tesis, Instituto de Ciencias Humanísticas y Económicas, Escuela Superior Politécnica del Litoral*. Guayas, Ecuador.
- Moratalla, J. (10 de junio de 2011). *La auditoria laboral, de necesidad a oportunidad*.
- Moreno, A. P. (2000). *Análisis e Interpretación de Estados Financieros*. México: Internacional Thomson Editores.
- Muñoz, C., & Urrutia, I. (2005). *LOS PARALELISMOS DEL CASO ENRON Y EL CASO PARMALAT: DEL*. Madrid: AECA. Obtenido de [http://www.uam.es/personal\\_pdi/economicas/lcanibano/2007/Tema%20%20Gestion%20de%20beneficios/Enron-Malaga\\_LV.pdf](http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/lcanibano/2007/Tema%20%20Gestion%20de%20beneficios/Enron-Malaga_LV.pdf).
- NIC18, N. I. (08 de 08 de 2011). *unsm.edu.pe*. Obtenido de [unsm.edu.pe](http://unsm.edu.pe):  
[http://investigacion.contabilidad.unmsm.edu.pe/archivospdf/NIC/NIC18\\_04.pdf](http://investigacion.contabilidad.unmsm.edu.pe/archivospdf/NIC/NIC18_04.pdf)
- Nunes, P. (22 de 10 de 2012). *definicion.org*. Obtenido de [definicion.org](http://definicion.org):  
<http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/fuentefinanciamiento.htm>
- Ordóñez Andrea. (Abril de 2010). Evasión Tributaria y redistribución de los ingresos: Enfoque de un Modelo de equilibrio general tributario. Ecuador.
- Ortiz I & Guerrón M. (2005). La evasión tributaria en el Ecuador enfocada al impuesto al valor agregado y al impuesto a la renta. *Universidad Tecnológica Equinoccial*. Guayaquil, Guayas, Ecuador. Recuperado el 20 de octubre de 2014, de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11133/1/23691\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11133/1/23691_1.pdf)
- Oxfam. (19 de Septiembre de 2014). Países en desarrollo pierden 100.000 millones de dólares por evasión fiscal. Australia. Recuperado el 20 de Octubre de 2014, de <http://www.latindadd.org/2014/09/19/paises-en-desarrollo-pierden-100-000-millones-de-dolares-por-evasion-fiscal/>
- Pérez Sáez, J. J. (2011). Evaluación del Control Interno llevado a cabo por el auditor. *Especial de Auditoría*, 79-85.
- Pérez Villa, P. E., & Múnera Vásquez, F. N. (2007). *Reflexiones para implementar un sistema de gestión de la calidad*. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.

- Poma Cargua, A. K. (2009). *Auditoría Financiera en una empresa de servicios de consultoría. Aplicación práctica (Tesis inédita de pregrado)*. Escuela Politécnica del Ejército, Sangolquí, Ecuador.
- Puruncajas Chávez, M. (2006). *Auditoría Administrativa del área de recursos humanos de la empresa laboratorios Biogenet S.A. (Tesis inédita de pregrado)*. Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador.
- Ramirez J. (2007). *Modelo de Equilibrio General Aplicado Tributario MEGAT*. Quito, Ecuador: Servicio de Rentas Internas.
- Ramirez, A. R. (2008). *Estado de efectivo y análisis de la empresa*. España: niniif.org.
- Reglamento de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios. (s.f.).
- Reyes G. (6 de junio de 2005). *Alternativas para controlar la evasión tributaria en el Ecuador*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Reyes Mota, J. A. (2010). *Auditoría Operacional a la administración del inventario y almacenamiento de mercaderías en una comercializadora de productos para el hogar (Tesis inédita de pregrado)*. Universidad de San Carlos, Guatemala.
- Rivas, G. (Diciembre de 2011). *Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos*. Obtenido de Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos: <http://www.redalyc.org/pdf/2190/219022148007.pdf>
- Robbins, S. P. (2005). *Administración Financiera*. México: Prentice Hall.
- Rodríguez Morell, A. D. (1 de 03 de 2014). *El Control Interno y el Sistema de Información*. Obtenido de El Control Interno y el Sistema de Información: <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=182cc24a-4c4e-4bb3-9f1e-3a24d22f62eb%40sessionmgr4002&vid=20&hid=4207>
- Rosales Cañar, J. V. (Mayo de 2011). *Diseño de una metodología de Auditoría Laboral aplicado a una empresa industrial textil - caso Lanafit S.A. Diseño de una metodología de Auditoría Laboral aplicado a una empresa industrial textil - caso Lanafit S.A.* Quito: Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito.
- RUBIO, P. (2007). *MANUAL DE ANALISIS FINANCIERO*. En P. RUBIO, *MANUAL DE ANALISIS FINANCIERO* (pág. 16). MADRID: EUMET.NET/LIBROS. Obtenido de ONO.COM: [http://webs.ono.com/martinpascual/pv70601\\_tresconceptos.pdf](http://webs.ono.com/martinpascual/pv70601_tresconceptos.pdf)
- RUBIO, V. L. (2010). *ETICA EN LOS NEGOCIOS*. MADRID: ESIC EDITORIAL.

- Sánchez, G. (2006). Auditoría de Estados Financieros. En G. Sánchez, *Auditoría de Estados Financieros* (pág. 2). México: Pearson Education de México.
- Santacruz, M. H. (30 de 11 de 2011). "MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA EMPRESA METÁLICAS VACA UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA". "MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA EMPRESA METÁLICAS VACA UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA". Ibarra, Ibarra, Ecuador: Universidad Técnica del Norte.
- Sarmiento Revelo, A. P. (JULIO de 2013). DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001 VERSION 2008 EN LA EMPRESA REVELSERVI S.A. *Tesis Inédita de Pregrado*. Universidad Politécnica Salesiana, Sede Quito.
- Serra Pablo. (2000). Evasión tributaria ¿Cómo abordarla? 36. *Estudios públicos* 80. Recuperado el 14 de septiembre de 2014, de <http://132.248.9.34/hevila/EstudiospublicosSantiago/2000/no80/6.pdf>
- Serrano Alfredo. (2010). Análisis de informalidad en Ecuador: Recetas Tributarias para su gestión. 133. Ecuador: Servicio de Rentas Internas. Recuperado el 18 de noviembre de 2014, de [https://cef.sri.gob.ec/virtualcef/file.php/43/fiscalidadphp/f4\\_1/f4\\_1archivos/pdf/F4.2.pdf](https://cef.sri.gob.ec/virtualcef/file.php/43/fiscalidadphp/f4_1/f4_1archivos/pdf/F4.2.pdf)
- Serrano, A. S. (2002). QUIEN REGULA EL SISTEMA FINANCIERO INTERNACIONAL? *REVISTAS ICE*, 147.
- SRI. (6 de mayo de 2013). NAC-DGERCGC13-00236. *Facturación electrónica*. Quito, Ecuador: Servicio de Rentas Internas.
- SRI. (6 de Agosto de 2014). Instructivo de aplicación de sanciones pecuniarias. 13. Ecuador.
- Tapia Cárdenas, A. C., & Valdez Heredia, M. J. (2008). *Diseño de un sistema de control de gestión basado en la metodología de Balanced Scorecard y gestión por procesos en un centro de investigaciones biotecnológicas en Guayaquil 2007 (Tesis inédita de pregrado)*. Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil, Ecuador.
- Velasco, J. A. (2010). Gestión por procesos. En J. A. Velasco, *Gestión por procesos* (pág. 202). Madrid: ESIC Editorial.
- Velásquez Guachamin, H. M. ( Mayo de 2012). Propuesta de un sistema de análisis y control contable y financiero para la empresa HI PERFORMANCE AUTOMITRIZ CIA LTDA. *Propuesta de un sistema de análisis y control contable y financiero para la empresa*

*HI PERFORMANCE AUTOMITRIZ CIA LTDA.* Quito: Universidad Central del Ecuador  
Facultad de Ciencias Administrativas Escuela de Contabilidad y Auditoría.

Yacolca Daniel. (19 de septiembre de 2011). *Causas de evasión Tributaria*. Perú.

Zambrano Alcivar, M. V. (2010). *Auditoría Operativa a la Subjefatura de la Policía de la ciudad de Manta Período 2008-2009 (Tesis inédita de pregrado)*. Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Ecuador.

## Anexo



**Universidad de Especialidades Espíritu Santo**

**Maestría en Contabilidad y Finanzas**

**Tema de Tesis: Breve Análisis de la auditoría de gestión del Área  
Financiera de la empresa comercial Alipnac S.A**

**Autora: Adela Patricia Rosado Encalada**

**Objetivo general:** Analizar el control interno de la auditoría laboral en el Área Financiera de la empresa Alipnac S.A

1. ¿Considera usted que las actividades que desempeña están alineadas a la integridad y a los valores éticos?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

2. ¿Considera usted que labora en un departamento donde las funciones se desarrollan con transparencia?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

3. ¿Considera usted que labora en un ambiente laboral donde se inculcan los valores éticos?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

4. ¿Considera usted que posee suficiente independencia en la ejecución del proceso que realiza?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

5. ¿Considera usted que la supervisión de su desempeño es adecuada y suficiente?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

6. ¿Considera usted que el control de las funciones que desarrolla es adecuado y suficiente?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

7. ¿Considera usted que tiene sus funciones correctamente asignadas?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

8. ¿Considera usted que las funciones asignadas son las apropiadas para su puesto de trabajo?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

9. ¿Considera usted que la carga de trabajo es la adecuada en el Área donde labora?

TOTAL ACUERDO= 5  
DE ACUERDO = 4  
INDECISO = 3  
DESACUERDO= 2  
TOTAL DESACUERDO= 1

10. ¿Considera usted que labora en un ambiente donde puede desarrollarse profesionalmente?

TOTAL ACUERDO= 5  
DE ACUERDO = 4  
INDECISO = 3  
DESACUERDO= 2  
TOTAL DESACUERDO= 1

11. ¿Considera usted que su trabajo es evaluado de manera correcta?

TOTAL ACUERDO= 5  
DE ACUERDO = 4  
INDECISO = 3  
DESACUERDO= 2  
TOTAL DESACUERDO= 1

12. ¿Considera usted que se encuentra totalmente capacitado para ejecutar las funciones que desempeña?

TOTAL ACUERDO= 5  
DE ACUERDO = 4  
INDECISO = 3  
DESACUERDO= 2  
TOTAL DESACUERDO= 1

13. ¿Considera usted que sus responsabilidades pueden aportar al logro de los objetivos de corto o largo plazo de la empresa?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

14. ¿Considera usted que las responsabilidades encomendadas podrían desarrollarse de mejor forma?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

15. ¿Considera usted que sus responsabilidades son relevantes para el logro de los objetivos organizacionales?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

16. ¿Considera usted que sus actividades están alineadas con los objetivos organizacionales?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

17. ¿Considera usted qué puede identificar con claridad un posible riesgo en las actividades que ejecuta?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

18. ¿Considera usted que cuenta con la información suficiente para advertir cuando sus funciones no están alineadas a los objetivos?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

19. ¿Considera usted que cuenta con la capacitación suficiente para advertir un riesgo en sus actividades?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

20. ¿Considera usted que tiene la confianza suficiente para comunicar un potencial riesgo a su superior inmediato?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4  
INDECISO = 3  
DESACUERDO= 2  
TOTAL DESACUERDO= 1

21. ¿Considera usted que en sus funciones existen posibilidades de riesgo que ponen en peligro el desarrollo de las mismas?

TOTAL ACUERDO= 5  
DE ACUERDO = 4  
INDECISO = 3  
DESACUERDO= 2  
TOTAL DESACUERDO= 1

22. ¿Considera usted que existe la posibilidad de fraude en sus actividades?

TOTAL ACUERDO= 5  
DE ACUERDO = 4  
INDECISO = 3  
DESACUERDO= 2  
TOTAL DESACUERDO= 1

23. ¿Considera usted que es oportuno analizar el riesgo de fraude en sus funciones?

TOTAL ACUERDO= 5  
DE ACUERDO = 4  
INDECISO = 3  
DESACUERDO= 2  
TOTAL DESACUERDO= 1

24. ¿Considera usted que las actividades que realizan en el Área Financiera se controlan para evitar el fraude?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

25. ¿Considera usted que las actividades que realizan en el Área Financiera tiene oportunidades de cambios constantes?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

26. ¿Considera usted que su desempeño podrían verse notablemente afectado por cambios constantes en sus funciones?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

27. ¿Considera usted que los cambios en las actividades son necesarios para mejorar los procesos del Área Financiera?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

28. ¿Considera usted que en las actividades que realiza debería advertirse los riesgos a los que se exponen?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

29. ¿Considera usted que en los riesgos de dichas actividades pueden ser medibles?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

30. ¿Considera usted que la frecuencia de la revisión de funciones es la apropiada para el área donde labora?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

31. ¿Considera usted que los controles deben ser permanentes?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

32. ¿Considera usted que es importante mantener un estándar de controles que nos permitan medirnos o compararnos con el resto de la industria?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

33. ¿Considera usted que puede identificar con claridad los controles que se pueden diseñar en su puesto de trabajo?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

34. ¿Considera usted que las políticas de la empresa le permiten identificar los riesgos con facilidad?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

35. ¿Considera usted que es necesario incluir una política de control interno que le permita identificar los riesgos a los que se expone?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

36. ¿Considera usted que la empresa implementa correctamente las mejoras necesarias frente a los casos de riesgo actuales?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

37. ¿Considera usted que se ha comunicado de forma adecuada acerca de la información que se considera confidencial para la empresa?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

38. ¿Considera usted que es necesario elaborar una política relevante respecto al personal que maneje información confidencial?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

39. ¿Considera usted que en los procesos de vinculación de nuevos trabajadores debería existir una cláusula de confidencialidad?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

40. ¿Considera usted que se está manejando de manera apropiada la comunicación interna de la empresa?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

41. ¿Considera usted que sería motivador para el equipo de trabajo conocer acerca de nuevos proyectos que emprenda la empresa?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

42. ¿Considera usted relevante que la información interna sea difundida a través de correos electrónicos en lugar de reuniones o conferencias masivas?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

43. ¿Considera usted necesario que todos conozcan las fuentes de información externas que posee la empresa?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

44. ¿Considera usted oportuno que se divulguen los procesos internos a los proveedores y público en general?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

45. ¿Considera usted que es necesario restringir la fuentes de información que posee la empresa con la finalidad de evitar riesgos que pongan en peligro el negocio?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

46. ¿Considera usted importante que la Administración mantenga actividades regulares para afianzar el control interno?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

47. ¿Considera usted que es apropiado mantener controles en la información a fin de que acrediten seguridad en la misma?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

48. ¿Considera usted que es necesario mantener reuniones periódicas para conocer los avances respecto al control interno que lleva a cabo la empresa?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

49. ¿Considera usted que la empresa está en capacidad de ejecutar acciones correctivas frente a situaciones de riesgo?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

50. ¿Considera usted que a nivel organizacional deberían comunicarse cuando existan ocasiones de riesgo para tomar acciones?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

51. ¿Considera usted que es necesario revisar si en los objetivos se incluyen actividades que pueden estar expuestas a riesgos de fraudes?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

52. ¿Considera usted que es necesario realizar un análisis dentro del Área sobre las actividades que ejecutan cada uno?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

53. ¿Considera usted que es necesario conocer qué tipo de actividades pueden ser mejor desarrolladas?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

54. ¿Considera usted que su puesto de trabajo contribuye a mejorar los procesos que se ejecutan en el Área?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

55. ¿Considera usted que sería importante desarrollar indicadores mensuales sobre los procesos que se ejecutan en el Área?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

56. ¿Considera usted que el seguimiento de actividades contribuye a una mejora en los procesos del Área?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

57. ¿Considera usted que su puesto de trabajo podría desarrollarse de mejor forma si tuvieran identificadas las tareas críticas que ejecutan?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

58. ¿Considera usted que las funciones se encuentran correctamente distribuidas entre los miembros del equipo de trabajo?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

59. ¿Considera usted sería importante desarrollar en cada puesto un manual de funciones?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

60. ¿Considera usted que es importante conocer sobre sus funciones y las de los demás a fin de que todos conozcan sobre su trabajo?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

61. ¿Considera usted que es importante el aprendizaje de nuevas funciones para proporcionar un valor agregado a su carrera profesional?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

62. ¿Considera usted que los procesos mejorarían si diseñaran un cronograma de distribución de tiempo en cada tarea?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1

63. ¿Considera usted que al diversificar tareas entre los colaboradores del Área se incentiva el aprendizaje y el trabajo en equipo?

TOTAL ACUERDO= 5

DE ACUERDO = 4

INDECISO = 3

DESACUERDO= 2

TOTAL DESACUERDO= 1