

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

FACULTAD DE CIENCIAS DE ECONÓMICAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO**

**"El control interno según COSO III y la operatividad en el área de tesorería
de la empresa Constructora FAM Ingenieros Contratistas S.R.L., Trujillo -
2020"**

Área de Investigación:

Auditoria

Autor (es):

Br Morillo Sánchez, Ruth Noemi

Br Villanueva Carbajal Melanie Natally

Jurado Evaluador:

Presidente: Dr. Víctor Vega Sáenz

Secretario: Ms. Miguel León Mantilla

Vocal : Dr. Manuel Angulo Burgos

Asesor:

Dr. Miranda Robles Juan Carlos

Código Orcid:<https://orcid.org/0000-0002-3755-781X>

TRUJILLO, PERÚ

2021

Fecha de Sustentación: 2022/05/03

PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado:

Con lo dispuesto por el reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Escuela de Contabilidad de la Universidad Privada Antenor Orrego, imponemos criterios y apreciaciones la reciente tesis titulada:

"EL CONTROL INTERNO SEGÚN COSO III Y LA OPERATIVIDAD EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA FAM INGENIEROS CONTRATISTAS S.R.L., TRUJILLO - 2020"

El progreso de la terminación del trabajo de investigación se desarrolló en procedencia al compromiso y dedicación.

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme seguir creciendo en mi carrera profesional, guiarme en las decisiones que tome para seguir mejorando como persona.

A mis Padres y Hermanos por estar siempre a mi lado brindándome su apoyo incondicional.

A María Sánchez Azabache por ser como una segunda Madre agradecerle siempre su apoyo.

Ruth Noemi Morillo Sánchez

La presente investigación se la dedico a mi señora Madre, a mi señor padre y a mis hermanos, por estar a siempre a mi lado.

A mis gatitos, por ser el motivo para seguir adelante.

A ellos les dedico mis triunfos, mis logros y con ello mi trabajo de investigación.

Melanie Natally Villanueva Carbajal.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Privada Antenor Orrego por ser una universidad con prestigio y calidad de enseñanza educativa.

A nuestro Asesor Juan Carlos Miranda Robles que, nos supo apoyar y guiar con sus conocimientos en el proceso de nuestro desarrollo de la presente tesis de inicio a fin.

A nuestros profesores, quienes nos inculcaron sus conocimientos, para nuestro desarrollo personal y profesional.

A FAM INGENIEROS CONTRATISTAS S.R.L, empresa que nos brindó la documentación necesaria para el progreso de este proyecto, ya que sin ellos no sería posible.

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo evaluar la situación del Control Interno en el área de tesorería en la Empresa Constructora FAM Ingenieros Contratistas S.R.L, donde se realizó un análisis de la situación actual del área de tesorería y se logró identificar deficiencias.

Para realizar la investigación se aplicó la metodología explicativa y se utilizó técnicas de investigación como la entrevista, encuestas para poder recopilar la información necesaria y determinar el efecto de la aplicación del COSO III en la operatividad del área de tesorería.

Los resultados de la investigación indican que al realizar la aplicación del COSO III se obtuvo mejora según el análisis de cada uno de los cinco componentes del COSO III en los procesos del área de tesorería, porque al implementar el manual de organización y funciones, flujogramas, procedimientos de arqueo de caja y conciliación bancaria se incrementó favorablemente la eficiencia y eficacia en el trabajo.

Con los resultados obtenidos, se planteó conclusiones sobre la importancia de la implementación de un control interno según COSO III, además se propuso recomendaciones para ser aplicados por la empresa, ya que esto garantiza la mejora continua en los procesos del área.

Palabras Claves: Tesorería, COSO III, control interno

ABSTRACT

The objective of the investment is to evaluate the situation of Internal Control in the design area in the Company of FAM Engineers Contractors S.R.L.

To implement the investment, the application methodology is applied and the investment techniques are used as an interviewer.

The results of the investment indicate that the implementation of the COSO III application may be followed by the analysis of each of the five COSO III components in the design area processes, through the implementation of the organization and functions manual, fluograms. cash arc procedures and bank reconciliation favorably increase efficiency and effectiveness at work.

With the resulting results, the plan of conclusions on the implementation of the implementation of an internal control of COSO III is concluded, in addition to the recommendations recommended for applications by the company, which guarantees the best continuity in the areas of the area.

Key words: Treasury, COSO III, internal control.

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	iv
ÍNDICE	1
ÍNDICE DE TABLAS	4
INDICE DE FIGURAS	5
I. INTRODUCCIÓN	6
1. Formulación del problema	7
1.1. Realidad Problemática.....	7
1.2. Enunciado del problema	10
1.3. Justificación	10
1.4. Objetivos de la investigación	11
II. MARCO DE REFERENCIA	12
2.1. Antecedentes	13
2.1.1. En el ámbito internacional	13
2.1.2. En el ámbito nacional.....	14
2.1.3. En el ámbito local.....	15
2.2. Marco teórico	17
2.2.1. Control Interno	17
2.2.2. Objetivos del control interno.....	19
2.2.3. Fundamentos del control interno.....	21
2.2.4. Importancia	22
2.2.5. Objetivos:	23
2.2.6. Características:	23
2.2.7. Alcance	23
2.2.8. Ventajas	24
2.2.9. Clasificación del control interno.....	27

2.2.10. COSO	29
2.2.11. Formación de COSO: Comité De Organizaciones Patrocinadoras De La Comisión Treadway.	30
2.2.12. Control interno basado en COSO III:	31
2.2.13. Evaluación operativa.....	37
2.2.14. Tesorería	38
2.2.15. Efectivo y equivalente de efectivo	44
2.2.16. Caja chica	44
2.2.17. Cuentas corrientes.....	45
2.2.18. Cheque	45
2.3. Marco conceptual	46
2.4. Hipótesis.....	48
2.5. Variables: Operacionalización de variables	48
III. METODOLOGÍA.....	49
3.1. Tipo y nivel de investigación	50
3.1.1. Tipo	50
3.1.2. Nivel de investigación.....	50
3.2. Población.....	50
3.2.1. Marco muestral.....	50
3.2.2. Unidad de análisis	50
3.2.3. Población	Error! Bookmark not defined.
3.2.4. Muestra	50
3.3. Técnicas	51
3.3.1. Técnicas.....	51
3.3.2. Instrumentos de investigación	51
3.4. Diseño de investigación.....	52
3.5. Procesamiento y análisis de datos	52
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	53
4.1. Análisis e interpretación de resultados	54
4.1.1. Evaluar la situación del Control Interno en el área de tesorería en la Empresa Constructora FAM Ingenieros Contratistas S.R.L.....	54
4.1.2. Diseñar y aplicar el Control Interno según COSO III en el área de tesorería en la Empresa Constructora FAM Ingenieros	

Contratistas S.R.L.....	66
4.1 3. Evaluar los resultados al aplicar el sistema control interno según COSO III, en el área de tesorería	77
4.2. Prueba de hipótesis.....	80
4.3. Discusión de resultados	85
CONCLUSIONES.....	88
RECOMENDACIONES.....	89
REFERENCIAS	89
ANEXOS.....	95

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cambios en el Marco Integrado de Control Interno	33
Tabla 2 Operacionalización de variables	48
Tabla 3 Matriz de riesgos la empresa FAM Ingenieros Contratistas S.R.L.	63

INDICE DE FIGURAS

Figura 1	Producto bruto interno por actividad económica	7
Figura 2	Cambios en el Marco Integrado de Control Interno	32
Figura 3	Proceso de emisión de cheque	56
Figura 4	Proceso de caja chica	57
Figura 5	Proceso de transferencias bancarias a proveedores	59
Figura 6	Transferencias bancarias para planilla de trabajadores	60
Figura 7	Depósitos a proveedores	61
Figura 8	Pagos mediante el Banco de la Nación	62
Figura 9	Matriz de riesgos	63
Figura 10	Manual de funciones del departamento de tesorería.	67
Figura 11	Manual de procedimientos del departamento de tesorería	68
Figura 12	Flujogramas de caja chica	69
Figura 13	Flujograma de elaboración de cheques	70
Figura 14	Flujograma transferencias bancarias	72
Figura 15	Formato de programación de pagos	73
Figura 16	Formato de orden de compra o servicio	73
Figura 17	Formato de arqueo de caja chica	74
Figura 18	Formato de conciliación bancaria	75
Figura 19	Formato de agenda de reuniones	76

I. INTRODUCCIÓN

1. Formulación del problema

1.1. Realidad Problemática

El sector construcción es de gran importancia debido a que ayuda al desarrollo económico ya que son organismos creadores de fuentes de trabajo, ya que por cada trabajo realizado estas empresas requieren gran mano de obra y también por la gran demanda de insumos.

El Sector construcción en el Perú en el año 2017, en comparación a los otros sectores ha tenido un crecimiento en mayor porcentaje, en un 9.1% (Instituto de Estadísticas e Informática, 2018) tal como se aprecia en la siguiente figura.



Figura 1 Producto bruto interno por actividad económica

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI

Elaborado por: Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (2018).

Como se puede observar en la figura N° 1, el sector Construcción es el rubro que genera la tasa más alta en la economía del Perú, generador de trabajo para los ciudadanos, es por ello fomentar la importancia del control interno, y así mejorar las deficiencias en las empresas en sus diferentes áreas.

La aplicación del control interno tiene múltiples beneficios colaterales dentro de las empresas las que podemos citar son las siguientes:

- Alinea el riesgo aceptado y la estrategia
- Mejora las decisiones de respuestas a los riesgos
- Identifica la incertidumbre y las pérdidas operativas
- Identifica y gestiona las pérdidas operativas.
- Identifica y gestiona riesgos para toda la entidad
- Provee respuestas integradas a riesgos múltiples
- Permite obtener las oportunidades
- Racionaliza el capital
- Define las normas de conducta de una entidad
- Incrementa el nivel de confianza para el cumplimiento de sus objetivos
- Contribuye a la retroalimentación del funcionamiento del negocio.
- Establece las normas de actuación en todos los niveles de la organización
- Contribuye al establecimiento de objetivos claros y medibles
- Permite establecer mecanismo de monitoreo y supervisión formal

Por ello se concluye que no importa el tamaño de la empresa o rubro en general, esta requiere de un sistema de control interno y ayude a la toma de decisiones y realizar los procesos con mejor eficiencia y eficacia.

El sistema servirá de ayuda ya que proporcionara una herramienta moderna de mucha utilidad para mejorar los procesos operacionales y financieros, donde las empresas del sector construcción están presentando inconvenientes, así también el sistema contribuirá a las actividades que realicen los empleados y poder efectuar de forma eficiente sus funciones mediante los procedimientos adecuados delimitados por el control interno diseñado para tal finalidad.

En el Perú, el sector Construcción crece significativamente; según el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento señalo que en estos últimos años el sector ya antes mencionado sostenía una expansión de un 15% y la idea es que siga así en estos siguientes años.

Las empresas evolucionan cada vez en su modernización, en el desarrollo y mejora en sus medios y en su procesamiento de sus operaciones o transacciones, acompañadas de una serie de sistemas y procedimientos que garanticen una gestión empresarial correcta eficiente y segura en la implementación de un buen sistema de control interno.

La responsabilidad de control interno en una entidad es planificar, organizar, dirigir y supervisar las estrategias empresariales al servicio de la toma de decisiones, y promueve el logro de efectividad, eficiencia en las operaciones del ente económico.

Mientras que, en el ámbito Local, las pequeñas y medianas empresas tiene deficiencia en su evolución, ya que no implementan un sistema de control interno, y así poder mejorar su organización, y los procedimientos para detectar los malos manejos como los fraudes, robos en cada área de la empresa, a la vez mejorar la productividad, rentabilidad de las mismas áreas.

La empresa FAM Ingenieros Contratistas S.R.L, ubicada en la ciudad de Trujillo ha crecido en los últimos años, desarrollando obras a nivel nacional es una empresa que se encuentra dentro del rubro de la construcción.

La empresa cuenta con dificultades en el área de tesorería, donde se desarrollan diversas actividades entre ellas tenemos las cobranzas, pagos

proveedores, pago de sueldos y honorarios, cumplimiento de las obligaciones bancarias, realizar los giros y entrega de cheques, en nuestra visita a dicha empresa y experiencia laboral en ella, damos a conocer las siguientes deficiencias:

El área de tesorería está conformada por la sección caja chica, y cuentas corrientes cada una con sus actividades y responsabilidades establecidas que buscan cubrir diferentes pagos de la empresa.

En forma reiterada se encuentran situaciones que no permiten identificar con precisión al beneficiario del pago, no existe una programación establecida para pago a proveedores, los cheques son girados en cualquier momento, en las conciliaciones se muestran cheques girados sin sustento, se emiten cheques al portador.

El control de Caja Chica es realizado por un trabajador que no está en Planilla, así mismo no está capacitado para dar a conocer con exactitud los desembolsos de dinero que están autorizados por el Gerente General. Como consecuencia se tiene un control deficiente del movimiento del efectivo de caja chica, además de no realizar arqueos sorpresivos de caja chica.

También cuando se les otorga viáticos a los gerentes no suelen presentar sus rendiciones a tiempo, por lo cual esto no permite que se pueda controlar estos gastos, además de no saber con exactitud los montos desembolsados.

Carecen de un cronograma de pago en los préstamos a entidades financieras, con lo cual suelen realizar refinanciamientos y también suelen hacer préstamos a terceras personas sin dar conocimiento al área de tesorería en los momentos oportunos.

Falta de organización en la distribución del dinero que se utiliza para las diferentes obras, ya que se suelen mezclar el efectivo para el pago de diferentes recursos.

1.2. Enunciado del problema:

¿Cuál será el efecto de la aplicación del Control Interno según COSO III en la operatividad del área de tesorería en la Empresa Constructora FAM Ingenieros Contratistas S.R.L., distrito de Trujillo, año 2020?

1.3. Justificación

1.3.1. Practica

La investigación se orienta a establecer como sus resultados permiten desarrollar estrategias, y así minimizar las dificultades en el área de tesorería, donde se realizan distintas actividades, entre ellas tenemos las cobranzas, pagos a proveedores, pago de sueldos y honorarios, cumplimiento de las obligaciones bancarias, realizar los giros y entrega de cheques, verificando la identidad del receptor, como beneficiario del cobro o como representante legal, logrando que se desarrolle de manera eficiente y efectiva la operatividad de la empresa FAM Ingenieros Contratistas Generales S.R.L. y que se puedan mostrar los resultados que certifiquen los datos correctos y oportunos para la toma de decisiones.

1.3.2. Teórica

En el presente trabajo de investigación tiene carácter teórico porque manifiesta que se basa en obtener resultados acerca de la Aplicación del Control Interno según COSO III, para mejorar la operatividad del área de Tesorería, y de esta manera las empresas puedan conocer sus procedimientos que realizan con el dinero siendo estas las más adecuadas y tengan una certeza sustitutoria que confirmen dichas operaciones, las cuales deban tener una verificación, mejorando resultados y su información financiera.

1.3.3. Metodológica

En el presente trabajo se justifica metodológicamente porque se determinará la aplicación del control interno en el área de tesorería, cuando toda la información recopilada se evalúe mediante métodos y comprueben dichas operaciones.

1.3.4. Social

Las empresas del sector construcción aplica el control interno del COSO III para mejorar la operatividad en el área de tesorería así mejorar su nivel de eficiencia. Así mismo con este proyecto de investigación servirá como consulta a los estudiantes, profesionales y se pretende contribuir a las empresas similares que deseen conocer la aplicación.

1.4. Objetivos de la investigación:

1.4.1. Objetivo general

Determinar el efecto de la aplicación del control interno según COSO III en la operatividad del área de tesorería en la empresa Constructora FAM Ingenieros Contratistas S.R.L, Distrito de Trujillo, año 2020.

1.4.2. Objetivos específicos

- a. Conocer la situación actual del Control Interno en el área de tesorería en la Empresa Constructora FAM Ingenieros Contratistas S.R.L.
- b. Diseñar y aplicar el Control Interno según COSO III en el área de tesorería en la Empresa Constructora FAM Ingenieros Contratistas S.R.L.
- c. Evaluar los resultados al aplicar el sistema control interno según COSO III, en el área de tesorería.

II. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Antecedentes

2.1.1. En el ámbito internacional

García (2015) en su tesis de maestría “*Desarrollo de una propuesta para la implementación de un Departamento de control interno de tesorería en PRODEGEL S.A. para el año 2015*”, Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato, Departamento de investigación y postgrados. Ambato, Ecuador. Concluyo en, que tener un departamento de Control Interno en una empresa es de gran fortaleza ya que tiene un plan de organización donde se utilizan procedimientos en forma coordinada para salvaguardar los activos en forma razonable, confiabilidad en la información financiera, y promover la eficiencia en las operaciones, los componentes de la herramienta del modelo COSO fueron de gran ayuda a la empresa PRODEGEL S.A., estos componentes deben alinearse a las políticas y procedimientos de cada departamento, para que exista control y coordinación en cada actividad de las operaciones de la empresa.

Guerrero (2015), en su tesis de contador público “*Diseño del manual de control interno en el área de tesorería en la compañía DUMASA S.A.S*”. Universidad Autónoma de Occidente, Facultad de ciencias económicas y administrativas, Santiago de Cali, Colombia. Concluye que, a medida que la empresa obtenga un crecimiento económico se va necesitar muchos controles internos en el efectivo, por lo cual debe tener un orden tanto de documentos como de procesos que permitan brindar una información clara de la rentabilidad del negocio, por ello se quiso diseñar un mejor control en el área de tesorería por la forma como se ha venido manejando sus pagos, la conciliación de cartera de los acreedores y proveedores, optimizar sus recursos. Una estructura de control interno de sus procesos les permitirá alcanzar las ventas propuestas además de mejorar en la búsqueda de nuevos clientes y proveedores.

Cusme (2015), en su tesis titulada "*Diseño de un plan estratégico para implementar un sistema de control interno y establecer procedimientos y funciones para el departamento de tesorería de la empresa ópticas GMO Ecuador S.A para el año 2015*". Universidad de Guayaquil, Facultad de ciencias administrativas Guayaquil, Ecuador, concluye en, que al diseñar un plan estratégico para el departamento de Tesorería de la empresa OPTICAS GMO ECUADOR S.A. permitirá implementar un sistema de control interno y el establecimiento de procedimientos y funciones para el mismo, esto admitirá la presencia de procedimientos seguros y apegados a un constante control y supervisión; y, funciones delimitadas para el personal del departamento que traerán consigo beneficios positivos para la empresa. Por medio de las herramientas de investigación aplicadas se evidencio que existen muchas falencias en los procesos relacionados al manejo y archivo de soportes de la información de ingresos y gastos de la empresa, la falta de control en las operaciones del departamento, ya que existe una segregación de funciones que da pie a errores en la operación; además, se evidencio que personal de tesorería desarrollaba funciones que deberían ser desempeñadas por el departamento de contabilidad, por tal razón se han implementado procesos y lineamientos de seguridad que permitirán reducir el riesgo inherente al manejo de recursos monetarios que se desempeña en el departamento de Tesorería.

2.1.2. En el ámbito nacional

Ruiz (2020), en su tesis titulada "*Evaluación del control interno basado en la metodología COSO para la mejora de la gestión del área de contabilidad de una compañía minera*". Universidad Nacional Mayor de San Marco. Lima. Perú. Concluye en, para aplicar la herramienta, en este caso la muestra poblacional es pequeña, se recomienda realizarla con un mayor alcance para así poder diagnosticar de forma más adecuada el nivel de control interno con el que cuenta la entidad, los conocimientos de los empleados pueden ser influenciadas por la comunicación interna. Se recomiendo a la empresa debe de poner énfasis en la actualización de la información con la que cuentan sus miembros para aumentar el nivel de

control interno, principalmente en lo relacionado con los principios evaluación de riesgos y realizar otros estudios complementarios, considerando los conocimientos de los miembros, para una mejor gestión del área de contabilidad.

Campos (2015), en su trabajo de investigación titulado “*Propuesta de diseño de Control Interno para mejorar la eficiencia del área de Tesorería en la empresa Constructora Concisa en la ciudad de Chiclayo 2014*”. Universidad Católica Toribio de Mogrovejo. Facultad de Ciencias Económicas. Chiclayo, Perú. Concluye en, el estudio de esta investigación realizada ha determinado la existencia de deficiencias en el control interno dentro del proceso de las operaciones del área de tesorería, tales como: ausencia de conciliaciones bancarias, autorización verbal del jefe y falta de segregación de funciones, personal no calificado, excesivo efectivo en caja chica, faltantes de efectivo, demora en la liquidación del efectivo, pago doble de las facturas con los proveedores, deficiencia en los pagos importantes del mes; las mismas que afectan la supervisión y gestión del manejo del efectivo, mostrando que la situación actual del área de tesorería en la empresa constructora Concisa, es muy deficiente, para mejorar el área de tesorería se propone la mejora de los procesos del área y definir las políticas y procedimientos de cada operación realizada, la organización operativa; mejorará la eficiencia en cada actividad.

2.1.3. En el ámbito local

Infantes (2016), en su trabajo de investigación titulado “*Caracterización del control interno de tesorería de las empresas de transportes del Perú: Caso Transportes MEDIOMUNDO SAC Trujillo, 2016*”. Universidad católica de los Ángeles Chimbote, Facultad de Ciencias Económicas. Trujillo, Perú: Concluye en, de los resultados que se obtuvieron después de aplicar la entrevista al encargado del área de tesorería, la empresa no tiene una estructura organizacional adecuada, la gerencia no desarrolla planes para retener, capacitar e incentivar al personal, asimismo no cuenta con herramientas de tesorería ni con manuales de funciones y

procedimientos, tampoco existe una adecuada comunicación del personal del área de tesorería con gerencia y mucho menos existe el personal adecuado que se encargue de evaluar los riesgos y supervisar dicha área. Después de realizar la comparación entre los resultados obtenidos la empresa Transportes Mediomundo S.A.C. no tiene implementado los cinco componentes del control interno, por consecuencia no está teniendo buenos resultados en cuanto al resguardo de sus activos, logro de sus objetivos, obtención de información contable y financiera oportuna, y que al desarrollar los componentes conforme a lo que dice la revisión literaria se puede mejorar estas falencias.

Quiroz (2015), en su tesis titulado "*Propuesta de implementación de un Sistema de Control para mejorar la gestión económica-financiera de la empresa de transportes y servicios Turismo moche SRL año 2014*". Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, Facultad de Ciencias Económicas. Trujillo, Perú. Concluye en, que el aporte de un sistema de control interno es determinante para ejercer mejoras económicas-financiera en la empresa, es por ello que el diseño de un sistema y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa, el desarrollo de las actividades, permita mantener un efecto positivo respecto a resultados económicos y financieros. Por lo tanto, el diseño de un sistema de control interno consiste en un proceso permanente y continuo, que debe ser moldeado de acuerdo a las debilidades detectadas en la empresa con el fin de salvaguardar los activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información económica, financiera, administrativa y operacional.

Cruzado (2015), en su tesis titulado "*Implementación de un Sistema de Control Interno en el Proceso Logístico y su Impacto en la Rentabilidad de la Constructora RIO BADO S.A.C. en el año 2014*". Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, Facultad de Ciencias Económicas. Trujillo, Perú. Concluye en, se determinó con la implementación que un Sistema de Control Interno en el proceso logístico impacto positivamente en la rentabilidad de la constructora, demostrando así que a pesar de los costos que se ocasionaron en esta implementación se obtuvo resultados favorables. La implementación

del sistema en el área de logística se demostró que con la ayuda informe COSO y con la autorización de la gerencia, se obtendrán mayores fortalezas y menos debilidades.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Control Interno

El control interno es una necesidad administrativa de toda empresa, si creemos que existe la posibilidad de contratar empleados descuidados o ineficientes, que hacen que la ejecución del cumplimiento de funciones no se efectúe apropiadamente y, no se cumplan las funciones con la información confiable sobre la cual se pueda fundamentar decisiones operativas financieras importantes en forma satisfactoria, es por ellos que es imprescindible el control interno.

“El Control Interno es el sistema integrado de controles, tanto financiero como de otro tipo, establecidos por la administración de la Entidad para llevar de manera ordenada la gestión de la organización y asegurar hasta donde sea práctico y posible, la exactitud y confiabilidad de los registros, así como para proteger sus activos y demás recursos, garantizar el cumplimiento de la política establecida y lograr el máximo de eficiencia en la utilización de los recursos” (Ministerio de Finanzas y Precios:2011).

La importancia del Control Interno dentro del área de Tesorería es vital para el logro de objetivos y metas en el funcionamiento, revisión y elaboración de sus operaciones del personal en el Área de Tesorería.

El Informe COSO define al control interno como el proceso de evaluar las operaciones de la organización que llevan a cabo el consejo de directivo, administración y personal en general para asegurar y mantener:

- **Efectividad y eficiencia en las operaciones:** Que permiten lograr los objetivos empresariales básicos de la organización (rendimiento, rentabilidad y protección de los activos).
- **Confiabilidad de la información financiera:** control de la elaboración y publicación de estados financieros confiables, así como la información financiera extraída de estos estados.
- **Cumplimiento de políticas, leyes y normas:** El control interno es un medio para lograr ciertos objetivos. Los controles internos no deben ser añadidos como una carga inevitable sino incluirlos en la infraestructura de una organización de manera que no la entorpezcan, sino que favorezcan el logro de sus objetivos. Para llevar a cabo el control interno, no es suficiente poseer manuales de políticas. Son las personas de cada nivel de la organización las que tienen la responsabilidad de realizarlo. El control interno sólo puede aportar un grado razonable de seguridad, no la seguridad total a la dirección de una empresa, ya que existen limitaciones que son propias de todos los sistemas de control interno y la efectividad de la herramienta depende de la habilidad de las personas que lo ejecutan.

Dichas limitaciones se deben a que las opiniones sobre las que se basan las decisiones de control pueden ser erróneas. El personal encargado de establecer controles tiene que analizar su relación costo/beneficio. Tal vez un control pueda ser muy eficaz pero el costo de aplicarlo es mayor que el beneficio que reporta y por lo tanto no se justifica implementarlo. Dicho en otras palabras, el control interno no es perfecto, pero sí útil para reducir los posibles problemas de la organización (Ramiro, 2014)

Según Cook and Winkle en el Tomo I de "Auditoría" define el Control Interno como un sistema: "El Control Interno es un sistema interior de una compañía que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados: para proteger los

activos; obtener la exactitud y confiabilidad de la contabilidad y de otros datos operativos; promover y juzgar la eficiencia de las operaciones de todos los aspectos de las actividades de la compañía; y comunicar las políticas administrativas, estimular y medir el cumplimiento de las mismas".

Así mismo, el control interno en las empresas privadas, se ha convertido últimamente en uno de los pilares en las organizaciones empresariales, pues nos permite observar con claridad la eficiencia y la eficacia de las operaciones, la confiabilidad de registros y el cumplimiento de las leyes, normas y regulaciones aplicables. El control interno se sustenta en la independencia entre las unidades operativas, en el reconocimiento efectivo de la necesidad de contar con un control interno y la fijación de responsabilidades. En consecuencia, podríamos decir que el control interno es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia y asegura la efectividad y, sobre todo, previene que se violen las normas y los principios contables. (Ramón, 2004).

2.2.2. Objetivos del control interno

- a.** La obtención de la información financiera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y el control.
- b.** Promover la obtención de la información técnica y otro tipo de información no financiera para utilizarla como elemento útil para la gestión y el control.
- c.** Procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la entidad.
- d.** Promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus objetivos y misión.
- e.** Asegurar que todas las acciones institucionales en la entidad se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias. Gómez, G. (2001).

Barquero (2013) define:

“El Control interno no viene determinado por normativas, sino que es un ámbito en el que predomina el sentido común, es decir, los procedimientos a establecer para asegurar que la información financiera es fiable, una adecuada gestión del negocio y el cumplimiento de normativas, deberían ser similares en cualquier organización”.

Estupiñan (2015) sostiene que:

“El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración”.

Sotomayor (2012) se refiere:

“El Control en lo general se asocia con actividades de Seguimiento, Vigilancia y Orden en la realización de actividades, estando inmerso en la organización instrumentando en ella los mecanismos inherentes que garanticen la eficiencia, eficacia, calidad y excelencia de las operaciones, permitiendo con ello que exista claridad, validez y confiabilidad, a un grado de certeza razonable”.

Auditoría Superior de la Federación (2014) define:

“El control interno es un proceso efectuado por el Órgano de Gobierno, el Titular, la Administración y los demás servidores públicos de una Institución, con objeto de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos institucionales y salvaguarda de los recursos públicos, así como para prevenir la corrupción.

(...) El control interno incluye planes, métodos, programas, políticas y procedimientos utilizados para alcanzar el mandato, la misión, el plan estratégico, los objetivos y las metas institucionales. (...) En resumen, el control interno ayuda al Titular de una institución a lograr los resultados programados a través de la administración eficaz de todos

sus recursos, como son los tecnológicos, materiales, humanos y financieros (p.8)”.

2.2.3. Fundamentos del control interno

Según Universidad Francisco de Paula Santander (2016):

- 2.2.3.1. Autorregulación:** Es la capacidad institucional para reglamentar, con base en la ley, los asuntos propios de su función y definir aquellas normas, políticas y procedimientos que permitan la coordinación efectiva y transparente de sus acciones. Mediante la autorregulación la empresa adopta los principios, normas y procedimientos necesarios para la operación del Sistema de Control Interno. Favorece el autocontrol al normalizar los patrones de comportamiento requeridos para el cumplimiento de los objetivos, y hace efectivo y transparente el ejercicio de su función. Se lleva a cabo, en otras formas, a través de: La promulgación de valores, principios y conductas éticas fundantes del servicio público.

- 2.2.3.2. Autocontrol:** Es la capacidad de la empresa para evaluar el trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos, mejorar y solicitar ayuda cuando lo considere necesario de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y tareas bajo su responsabilidad garanticen el ejercicio de una función administrativa transparente y eficaz.

- 2.2.3.3. Autogestión:** Es la capacidad empresarial para interpretar, coordinar y aplicar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa. El Control Interno se fundamenta en la autogestión al promover en la entidad, la autonomía organizacional necesaria para establecer sus debilidades de control, definir las acciones de mejoramiento y hacerlas efectivas. Se logra a través de:

- La organización de la función administrativa y de su control de acuerdo con las características propias de cada área de la empresa.
- La capacidad para autorregular su funcionamiento.
- La conformación de la red de conversaciones que articula los procesos, las actividades y las acciones requeridas para la ejecución de los planes, los programas y los proyectos necesarios al logro de los objetivos organizacionales.
- La ejecución de planes de mejoramiento y el seguimiento efecto va a su impacto en la organización.

2.2.4. Importancia

Según Aguirre & Armenta (2012):

El control interno es de importancia para la estructura administrativa contable de una empresa. Esto asegura que tan confiable es su información financiera, frente a los fraudes, eficiencia y eficacia operativa. En todas las empresas es necesario tener un adecuado control interno, pues gracias a este se evitan riesgos, y fraudes, se protegen y cuidan los activos y los intereses de las empresas, así como también se logra evaluar la eficiencia de la misma en cuanto a su organización (p.2).

De manera que, el Control Interno, es importante porque una empresa que logra implementar controles internos disminuye los fraudes en la información financiera así como los errores, ayuda a alcanzar los objetivos de la organización, ya que permite un manejo adecuado de bienes, funciones e información de una empresa, con el fin de generar información confiable; ayuda a que los recursos disponibles, sean utilizados en forma eficiente, basado en criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos.

También los entes reguladores catalogarán como una empresa que cumple las leyes y regulaciones generando un impacto positivo en la entidad.

2.2.5. Objetivos:

Según Estupiñan (2015):

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

2.2.6. Características:

Según El empresario (2013):

- El sistema de Control Interno forma parte integrante de los sistemas contables, financieros, de planeación, de información operacional de la empresa o negocio.
- Corresponde a la máxima autoridad de la empresa o negocio la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de Control Interno.
- En cada área de la empresa o negocio, el funcionario encargado de dirigir es responsable del control interno ante su jefe inmediato, de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos en la empresa o negocio.
- La unidad de Control Interno, o quien haga sus veces, es la encargada de evaluar en forma independiente. el sistema de Control Interno de la empresa o negocio.
- Todas las transacciones de la empresa o negocio deberán registrarse en forma exacta y oportuna.

2.2.7. Alcance:

Coopers & Lybrand (2012):

El alcance y la frecuencia de la evaluación del control interno varían según la magnitud de los riesgos objeto de control y la importancia de los controles para la reducción de aquellos. Así, los controles que actúan sobre los riesgos de mayor prioridad y los más críticos para la reducción de un determinado riesgo serán objeto de evaluación con más frecuencia. La evaluación de todo el sistema de control interno puede estar motivada por diferentes razones: cambios importantes en la estrategia o la dirección, importantes adquisiciones o enajenaciones, o modificaciones de envergadura efectuadas en la explotación o en los métodos utilizados en el proceso de las informaciones financieras.

Cuando se toma la decisión de evaluar todo el sistema de control interno de la entidad, deberá centrarse la atención en cada uno de los componentes del control interno de la entidad, deberá centrarse la atención en cada uno de los componentes del control interno afectos a todas las actividades importantes. El alcance de la evaluación dependerá también de la cual de las categorías de objetivos va enfocada (operacionales, de información financiera o de cumplimiento).

2.2.8. Ventajas

2.2.8.1. Mejores resultados de operación:

Todo sistema que se implante en una empresa, necesariamente trae consigo el incremento de la productividad de la misma, cuando se tienen las bases para un funcionamiento controlado de la mencionada.

Estableciendo los instructivos necesarios que expliquen la rutina en la preparación y circulación de facturas, métodos en el pago de nóminas, origina la creación de los controles encaminados a proteger los activos de las empresas, que

trae consigo la obtención de mejores resultados de operación de las mismas.

2.2.8.2. Menor margen de error:

Mediante la implantación de los controles necesarios, es posible eliminar al máximo los errores frecuentes en las empresas, tales como:

- Malas políticas de compra al solicitar mercancía que no tiene demanda.
- Cálculo erróneo de impuestos.
- Errores en contabilización de partidas, ya sea no registrando en su oportunidad, o bien, inflando movimientos.
- Pagos duplicados.
- Faltantes o sobrantes en caja.
- La independencia estructural de las funciones de operación, custodia contabilidad y auditoría interna, trabajando en forma coordinada, trae consigo una corriente fluida del trabajo y una eficiencia total de operación.

2.2.8.3. Información financiera a tiempo

La existencia del control interno permite a la administración tener a tiempo los elementos que le permitan juzgar los resultados obtenidos y que van de acuerdo con lo planeado. La información proporcionada por la contabilidad, nos permite medir y evaluar las funciones pasadas y nos sirve de base para proceder en las decisiones futuras.

2.2.8.4. Comparación de lo planeado con los resultados obtenidos:

El funcionamiento del control interno nos permite la comparación de los resultados a medida que se van obteniendo en la empresa, lo que nos proporciona la oportunidad de ir analizando las fallas obtenidas de acuerdo con lo planeado (...). Si funciona el control interno, al tener establecida la departamentalización dentro de la empresa, es fácil analizar la falla que se tiene en cualquier departamento.

Hay que tener en cuenta los factores internos y externos que la puedan ocasionar:

1. Factores internos:

- a. Personal deficiente
- b. Falta de personal
- c. Duplicidad de funciones
- d. Ineficiencia de la secuencia económica de las operaciones.
- e. Ineficiencia e la secuencia de proceso de los materiales.
- f. Desperdicio de tiempo.
- g. Desperdicio de recursos.
- h. Falta de incentivos y motivación a los empleados que trae como consecuencia una disminución en su eficiencia.

2. Factores externos:

- a. Personales
- b. Nacionales
- c. Económicos

2.2.8.5. Previsión de controles para los casos de expansión de la empresa:

Al establecer las bases para un funcionamiento del control interno, se hace necesario prever las medidas que se deben adoptar y las políticas a seguir, cuando la empresa se encuentre en la situación de expansión para lograr sus objetivos.

El planear de antemano el carácter que se le dará a la expansión, ya sea sucursal, agencia, distribuidor, representante, marcará la pauta para formular el tipo de control adecuado.

2.2.9. Clasificación del control interno:

Según Mantilla (2013):

2.2.9.1. Control administrativo:

Incluye, pero no se limita al plan la de organización y los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que se refieren a la autorización de las transacciones por parte de la administración. Tales autorizaciones han sido definidas como una función administrativa asociada directamente con la responsabilidad por el logro de los objetivos de la organización, y como un punto de partida para el establecimiento del control contable de las transacciones.

2.2.9.2. Control contable:

Comprende el plan de la organización y los procedimientos y registros relacionados con la salvaguarda de los activos y la confiabilidad de los estados financieros, diseñado para proveer seguridad razonable de que:

1. Las transacciones se ejecutan de acuerdo con las autorizaciones generales o específicas dadas por la administración;
2. las transacciones se registran en cuanto es necesario para permitir la preparación de los estados financieros en conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o cualesquiera otros criterios aplicables a tales estados financieros y para mantener la contabilidad por los activos;
3. el acceso a los activos se permite solamente de acuerdo con autorización dada por la administración;
4. la contabilidad registrada por los activos se compara con los activos existentes, a intervalos razonables, tomando las acciones apropiadas en relación con cualesquiera diferencias.

2.2.9.3. Riesgo de control:

2.2.9.3.1. Tipos de riesgo:

Pelazas (2015):

a. Riesgo inherente:

Tiene que ver exclusivamente con la actividad económica o negocio de la empresa, independientemente de los sistemas de control interno que allí se estén aplicando.

b. Riesgo de control:

Aquí influyen de manera muy importante los sistemas de control interno que estén implementados en la empresa y que en circunstancias lleguen a ser insuficientes o

inadecuados para la aplicación y detección oportuna de irregularidades.

c. Riesgo de detección:

Este tipo de riesgo está directamente relacionado con los procedimientos de auditoría por lo que se trata de la no detección de la existencia de errores en el proceso realizado.

2.2.10. COSO

Segura (2012) establece:

Es la integración de cinco (5) organismos profesionales: Asociación Americana de Contadores (AAA), Instituto Americano de Contadores Públicos Autorizados (AICPA), Instituto de Ejecutivos Financieros (FEI), Instituto de Auditores Internos (IAI) y el Instituto de Contadores Gerenciales (IMA):

La unión de estas organizaciones adoptó el nombre de Committee of Sponsoring Organizations (COSO). Este comité de organizaciones patrocinadoras realizó un estudio de dos (2) años dirigido a integrar en una sola dirección el concepto de control interno que las empresas deberán asumir a nivel internacional, considerarlo sus propias operaciones y particularidades.

Las investigaciones, encuestas y talleres realizados por COSO contaron con el apoyo de asesoría de la firma de Contadores Públicos autorizados Coopers & Lybrand. El resultado fue la publicación de un compendio en cuatro (4) volúmenes de:

- 1) Resumen Ejecutivo.
- 2) Marco conceptual integrado.
- 3) Informes de la Dirección sobre el Control Interno a accionistas y/o partes externas.
- 4) Guías y manuales para la evolución de los componentes del control interno.

2.2.11. Formación de COSO: Comité De Organizaciones Patrocinadoras De La Comisión Treadway.

Citado por Estupiñan (2016) indica que:

Esta comisión fue conformada en 1985, con la finalidad de identificar los factores que originan la presentación de información financiera que las actividades delictivas y de fraude se desarrollaron en esa época.

COSO dedica a desarrollar marcos y orientaciones generales sobre el control interno, gestión de riesgo, y prevención del fraude, para mejorar el desempeño organizacional y suspensión, y que a criterio de la empresa se adoptaran en forma progresiva.

El comité está conformado por el cinco (5) instituciones colegiadas y representativas en estados unidos, en el campo de la contabilidad, finanzas y auditoría interna.

- 1) American Accounting asociación (AAA) = Asociación de Contadores Públicos.
- 2) American Institute Of Certified Public Accountants (AICPA) = instituto Americano de Contadores Públicos Certificados.
- 3) Financial Executive Intitute (FEI) = Asociación Internacional de Ejecutivos de Finanzas.

- 4) Intitute Of Internal Auditors (IA) = Instituto de Auditores Internos
- 5) Institute Of Management Accountants (IMA) = Instituto de Contadores Empresariales.

2.2.12. Control interno basado en COSO III:

Price Waterhouse Coopers (2014) se refiere que:

Después de más de 20 años de aplicación del marco de control interno emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Comission (COSO) en 1992, dicha organización emitió un nuevo marco conocido como COSO 2013, el cual responde a las exigencias del ambiente de negocios y operativo actuales. Las entidades registradas en la Securities and Exchange Commision (SEC) que hayan adoptado COSO como su marco de control interno en años anteriores, deberán llevar a cabo la transición al nuevo COSO 2013 durante 2014.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2019) indica:

El control interno- Marco Integrado de COSO permite a las organizaciones desarrollar, de manera eficiente y efectiva, sistemas de control interno que se adapten al cambio del entorno operativo y de negocio, mitigando riesgos hasta niveles aceptables y apoyando en la toma de decisiones y el gobierno corporativo de la organización.

2.2.12.1. Cambios significativos en el Marco Integrado de Control Interno:

COSO 2013 toma la esencia del COSO 1992 y enfatiza que los cinco componentes de COSO deben estar presentes (diseñados) y funcionando (ser efectivos) conjuntamente de manera integrada. Además, se formalizan 20 principios relevantes que ya estaban implícitos en un sistema con control interno efectivo.



Figura 2 Cambios en el Marco Integrado de Control Interno

Fuente: Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Comission

Elaborado por: Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Comission (2013).

2.2.12.1.1. A nivel general:

Tabla 1 Cambios en el Marco Integrado de Control Interno

COSO 1992 I Mantiene	COSO 2013 III Cambia
Conserva la definición del concepto de control interno.	Amplia los conceptos, con el objetivo de abarcar la economía global y las condiciones de mercado.
Los cinco (5) componentes del control interno.	Aclaración de la necesidad de establecer objetivos de negocio, como condición previa a los objetivos de control interno.
Criterios a utilizar en el proceso de evaluación de la eficiencia del sistema de control interno.	Extensión de los objetivos de reporte, más allá de los informes financieros externos, a los de carácter interno y a los no financieros.
Uso del juicio profesional, para la evaluación de la eficiencia del sistema de control interno.	Inclusión de una guía orientadora, para facilitar la supervisión de control interno sobre las operaciones, el cumplimiento y los objetivos del reporte.

Fuente: Qualpro Consulting, S. C.

Elaborado: González Martínez (2013). P. 25

2.2.12.2. Estructura del Control Interno según COSO III

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013) indica lo siguiente:

2.2.12.2.1. Ambiente de control

El entorno de control es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que desarrollar el control interno de la organización. El consejo y la alta dirección son quienes marcan el “Tone at the Top” con

respecto a la importancia del control interno y los estándares de conducta esperados dentro de la entidad. La dirección refuerza las expectativas sobre el control interno en los distintos niveles de la organización. El entorno de control incluye la integridad y los valores éticos de la organización; los parámetros que permiten al consejo llevar a cabo sus responsabilidades de supervisión del gobierno corporativo; la estructura organizacional y la asignación de autoridad y responsabilidad; el proceso de atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes; y el rigor aplicado a las medidas de evaluación del desempeño, los esquemas de compensación para incentivar la responsabilidad por los resultados del desempeño. El entorno de control de una organización tiene una influencia muy relevante en el resto de componentes del sistema de control interno.” (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013).

2.2.12.2.2. Evaluación de riesgos

El riesgo se define como la posibilidad de que un acontecimiento ocurra y afecte negativamente a la consecución de los objetivos. La evaluación del riesgo implica un proceso dinámico para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia. De este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán.

Una condición previa a la evaluación de riesgos es el establecimiento de objetivos asociados a los diferentes niveles de la entidad. La dirección debe definir los objetivos

operativos, de información y de cumplimiento, con suficiente claridad y detalle para permitir la identificación y evaluación de los riesgos con impacto potencial en dichos objetivos.

Asimismo, la dirección debe considerar la adecuación de los objetivos para la entidad. La evaluación de riesgos también requiere que la dirección considere el impacto que puedan tener posibles cambios en el entorno externo y dentro de su propio modelo de negocio, y que puedan provocar que el control interno no resulte efectivo” (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013).

2.2.12.2.3. Actividades de control

Las actividades de control son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio, y en el entorno tecnológico. Según su naturaleza, pueden ser preventivas o de detección y pueden abarcar una amplia gama de actividades manuales y automatizadas, tales como autorizaciones, verificaciones, conciliaciones y revisiones del desempeño empresarial. La segregación de funciones normalmente está integrada en la definición y funcionamiento de las actividades de control. En aquellas áreas en las que no es posible una adecuada segregación de funciones, la dirección debe desarrollar actividades de control alternativas y compensatorias” (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013).

2.2.12.2.4. Información y comunicación

La información es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno y soportar el logro de sus objetivos. La dirección necesita información relevante y de calidad, tanto de fuentes internas como externas, para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del control interno. La comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria. La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde a través de toda la organización, que fluye en sentido ascendente, descendente y a todos los niveles de la entidad. Esto hace posible que el personal pueda recibir de la alta dirección un mensaje claro de que las responsabilidades de control deben ser tomadas seriamente. La comunicación externa persigue dos finalidades: comunicar, de fuera hacia el interior de la organización, información externa relevante y proporcionar información interna relevante de dentro hacia fuera, en respuesta a las necesidades y expectativas de grupos de interés externos” (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013).

2.2.12.2.5. Actividades de supervisión

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

Las evaluaciones continuas, que están integradas en los procesos de negocio en los diferentes niveles de la entidad, suministran información oportuna. Las evaluaciones independientes, que se ejecutan periódicamente, pueden variar en alcance y frecuencia dependiendo de la evaluación de riesgos, la efectividad de las evaluaciones continuas y otras consideraciones de la dirección. Los resultados se evalúan comparándolos con los criterios establecidos por los reguladores, otros organismos reconocidos o la dirección y el consejo de administración, y las deficiencias se comunican a la dirección y al consejo, según corresponda. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013).

2.2.12.3. Evaluación operativa

Arens (1996) establece que:

La evaluación operativa realiza un análisis de los procesos implementados para la entrega de los productos establecidos por determinada política o programa. Además, establece de qué manera estos procesos aportan o no, al logro de los objetivos de la investigación.

Con la evaluación operativa, se pueden conocer las verdaderas causas de las deficiencias encontradas en cada área de la empresa. La gerencia y partes interesadas necesitan conocer objetivamente en qué medida se están cumpliendo los objetivos y como están utilizando los recursos de todas las unidades de la empresa.

Las actividades de auditoría interna aplicadas a las operaciones de la empresa, para ser evaluadas operativamente requieren la utilización de herramientas técnicas de investigación como son las entrevistas, encuestas y la observación, que permitirán el desarrollo de nuestra

investigación, y así llegar a emitir conclusiones y recomendaciones para una mejora continua en la operatividad a evaluar.

La alta gerencia necesita tener seguridad de que cada componente operativo que permite la marcha de la empresa trabaja adecuadamente para alcanzar las metas programadas. Tal es así que gerencia necesita evaluar sus operaciones como son: Compras, Ventas, Planillas, Ingresos, Ingresos.

Esto obligara que gerencia necesite lo siguiente:

- 1) Evaluaciones del desempeño de cada sección o departamento con relación a los objetivos de gerencia.
- 2) Seguridad de que sus planes son completos consistentes y se conocen en cada nivel de operaciones a evaluar.
- 3) Información objetiva sobre que tan bien se lleven a cabo sus planes y políticas en todas las áreas de operaciones para mejorar la efectividad, la eficiencia y la economía en cada una de ellas.
- 4) Información sobre las debilidades en los controles operativos.
- 5) Reafirmación de que puede dependerse de todos los informes de operación como una base para tomar datos.

2.2.13. Tesorería

El área de Tesorería de la empresa Constructora Fam Ingenieros Contratistas Generales S.R.L. Es la encargada de administrar la entrada y salida del dinero disponible, es decir administrar los pagos y cobros originados en la cuenta corriente de bienes y servicios. Para ello necesitamos que la eficiencia cumpla una actuación importante la cual reduzca en un corto plazo las necesidades de los recursos financieros para hacer frente a las obligaciones de pagos.

López & Nuria, (2012) definen lo siguiente:

Es el área de una empresa en la que se gestionan las acciones relacionadas con las operaciones de flujos monetarios. Incluye, básicamente, la ejecución de pagos y cobros, la gestión de la caja y las diversas gestiones bancarias. La contabilidad registra dicha ejecución.

Según, sostiene el autor que la tesorería es el espacio en el cual se desarrollan actividades que tienen que ver con los ingresos y egresos de dinero para lo cual debe existir un registro de cada una de las operaciones que se desarrollan en tesorería además del control tanto del dinero como de las cuentas corrientes de la empresa (p.27).

Compostela, (2012) explica que:

La tesorería como el dinero líquido que la empresa posee, bien sea en caja o en bancos. Es la diferencia entre la parte del capital que tiene la empresa que no está dedicada a financiación del inmovilizado y que en consecuencia está disponible para financiar el ciclo productivo y las necesidades reales del ciclo productivo de la empresa (p.29).

Galindo, (2009), afirma que:

La tesorería está compuesta por el dinero en efectivo y las cuentas bancarias a la vista. Se incluyen los cheques bancarios y, en determinados análisis, los efectos comerciales (como pagarés) que tienen un plazo muy corto para cobrarse. La tesorería viene definida por los cobros menos los pagos efectuados (p.80).

2.2.13.1. Importancia

Araiza, (2014), manifiesta lo siguiente:

La función de la tesorería apoyo al Tesorero en la solución de problemas que requieren su atención y análisis mediante alertas automáticas de importancia para tareas como la gestión del riesgo e identificación de las oportunidades de inversión. Así mismo, el desarrollo de aplicaciones

informáticas en materia de servicios bancarios, como la Banca Electrónica, es de primordial ayuda a la función de la Tesorería pues constituye hoy día el soporte fundamental de comunicación entre las empresas y las entidades financieras con las que trabajan, al permitir la direccionalidad de la información. La tecnología permite la transmisión electrónica de los datos a través de las redes de telecomunicación, sustituyendo así al soporte en papel. El intercambio entre aplicaciones informáticas de los usuarios ha permitido la eliminación de la doble introducción de datos... Una gestión eficiente de la Tesorería exige disponer de la suficiente información útil interna y externa para realizar planes y previsiones de cobro y pago, considerando diferentes plazos y escenarios. No es posible gestionar la Tesorería de la empresa si no se elaboran estados financieros adecuados a las necesidades de registro, planificación y control para conseguir que, en parte debido a la incertidumbre, los estados de flujo de la Tesorería reflejen de la manera más fiel el posible la gestión de la liquidez de la empresa. (Araiza,2014,p.7)

Carranza (2016) aseguran que:

El área de tesorería es de suma importancia para la empresa porque nos permite sostener económicamente a la empresa, es el corazón de una empresa porque sin recursos económicos la empresa no podría subsistir, se encuentra relacionada con todas las áreas de la empresa por ser el área que dispone del dinero con previa autorización del gerente para los pagos de los servicios, planillas, tributos u otros que requieren las distintas áreas en la empresa y también recauda el dinero de la empresa ya sea en efectivo y a través de cuentas corrientes, dichas operaciones del

área de tesorería deben estar organizadas para un mayor control en sus operaciones del área.

2.2.13.2. Funciones principales de tesorería

Olsina, (2009, P.1) manifiesta lo siguiente:

Planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades y acciones del sistema de tesorería de la institución, para la atención de los requerimientos de fondos, en cumplimiento con los dispositivos legales y normas vigentes. Mantener el nivel adecuado de disponibilidad de fondos que asegure la atención de las provisiones correspondientes, en relación con los ingresos y egresos.

Planificar y ejecutar, de acuerdo con un programa, los pagos oportunos concernientes a remuneraciones y pensiones al personal, facturación a proveedores, así como adecuados a acreedores en general. Controlar y evaluar las cuentas corrientes bancarias de la municipalidad, procesando las transacciones debidamente sustentados y autorizados, cuidando la integridad de los cargos y abonos realizados en las diferentes cuentas, así como para la atención de gastos corrientes y gastos de inversión, en concordancia con la política establecida por la oficina general de administración.

Ejecutar conciliaciones periódicas del consolidado de la información financiera acerca de los ingresos y egresos; así como conciliaciones bancarias de las cuentas existentes de la institución.

Según, sostiene el autor son muchas las funciones en el departamento de tesorería y no sólo su tradicional papel de

gestor de la liquidez de la empresa, sino también la toma de las medidas necesarias en caso de que se produjeran desviaciones, diseño de políticas de cobros y de pagos, y controlar el adecuado cumplimiento de las previsiones de pagos y cobros. (p.1.)

Actualidad Empresarial (2009) indica:

El área de tesorería debe incluir sus operaciones al término del ejercicio y realizar un balance de su gestión, pero, previamente, tendrá que consolidar la información que posee, acopiar información adicional y complementaria, analizar, verificar y comprobar la consistencia y razonabilidad de dicha información y proporcionarla al área de integración contable.

2.2.13.3. Control interno en la tesorería

Estupiñan, (2011, P.110), menciona lo siguiente:

El control interno en tesorería es de autorización, procesamiento, clasificación, verificación, evaluación y protección física; la autorización debe ser conforme a criterios de la administración o dirección, las aprobaciones de las solicitudes o requerimientos para retorno de recursos económicos asimismo, informar exacta y oportunamente los hechos económicos, asimismo, se debe evaluar y verificar periódicamente los impuestos, los saldos de las cuentas de efectivo, deudas y actividades de transacción, además, el acceso al efectivo debe efectuarse conforme a planes de seguridad y control, establecidos por la dirección.(p.10).

2.2.13.4. Objetivos del control interno en tesorería

Alvarado (2015, P. 191), menciona que los objetivos del control interno son:

- Verificar en los respectivos manuales de organización y funciones, si se encuentran establecidas las funciones de los encargados del manejo de dinero.
- Comprobar la existencia física de los recursos de liquidez inmediata con que cuenta la entidad.
- Determinar si los ingresos que se captan diariamente son depositados a la cuenta de la entidad.
- Comprobar si los pagos realizados están debidamente sustentados con la documentación establecida.
- Comprobar la elaboración de conciliaciones bancarias.
- Verificar la realización de arqueos.
- Según, sostiene el autor los objetivos de control interno en tesorería son para el fin al que se desea llegar, la meta que se pretende lograr en la entidad, estos objetivos son los que impulsan al departamento de tesorería a tomar decisiones y alcanzar sus propósitos (p.191).

De la Villa Sanz, (2010, P 653) nos dice que:

Debe contemplarse como una disciplina que integre de forma sistemática a la suma de controles que proporcionen sus objetivos, los cuales abarquen tres ámbitos: Operacionales que se refiere a la utilización eficaz y eficiente de los recursos de la entidad y a la salvaguarda de activos, además abarca aspectos como asignación de responsabilidades segregación de funciones y limitar el

acceso al efectivo, información financiera referente a la preparación y publicación de estados financieros estables, cumplimiento referente al cumplimiento por parte de la entidad de las leyes y los reglamentos aplicables (p.653).

2.2.14. Efectivo y equivalente de efectivo

Flores (2009, P.86), sostiene que:

El Efectivo y el Equivalente al Efectivo son inversiones a corto plazo de gran liquidez que son fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo estando sujetos a un riesgo poco significativo de cambios en su valor (p. 86).

Contadores & Empresas (2009, P.39), define:

Al Efectivo y al Equivalente del Efectivo comprende tanto la caja como los depósitos bancarios a la vista, a las inversiones a corto plazo de gran liquidez que son fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo y que se tienen para cumplir los compromisos de pago a corto plazo (p. 39).

2.2.15. Caja chica

Apaza (2010, P 42-43) define que:

El fondo fijo es un efectivo establecido sobre un monto fijo o determinado. Además, son una cuantía determinada, que es reembolsable de mantener el saldo autorizado, mientras que los saldos en caja son variables (p. 42-43).

Rincón (2012) manifiesta lo siguiente:

Es una caja menor a un valor fijo asignado para cubrir los pagos menores que el ente económico tiene que realizar en su diario trajinar, resultaría poco económico girar un cheque para el pago de un taxi, compra de un lápiz o lapicero, por esta razón las organizaciones

dependiendo de su movimiento y necesidad, adoptan la creación de un fondo para gastos menores.

Los valores que se pagan por medio de la caja menor son de cuantía pequeñas, pero tales gastos ocurren tan a menudo que comienzan a manejar grandes cifras con el tiempo; por esta razón se requiere tomar prevenciones para su manejo, las cuales deben formularse a través de un acto administrativo (p. 78).

2.2.16. Cuentas corrientes

Cerda (2011) menciona que:

Las Cuentas Corrientes son estados detallados de las operaciones efectuadas entre el banco y sus clientes o corresponsales durante un periodo determinado. En donde existen 3 elementos característicos de las cuentas corrientes:

La reciprocidad de operaciones que se traduce en cargos y abonos. La determinación periódica del saldo definitivo que da lugar al cierre de la cuenta.

La proporcionalidad de intereses producidos por los capitales desde la fecha de los ingresos al cierre de la cuenta (p. 127-128).

2.2.17. Cheque

El peruano (2000) nos dice que:

En la Ley de títulos valores 27287 el artículo 202° Formalidades para su emisión inciso 202.1 Los Cheques serán emitidos sólo a cargo de bancos.

En el artículo 203 Condición previa para emitir el Cheque: para emitir un cheque, el emitente debe contar con fondos a su disposición en la cuenta corriente correspondiente, suficiente para su pago, ya sea por depósito constituido en ella o por tener autorización del banco para

sobregirar la indicada cuenta. Sin embargo, la inobservancia de estas prescripciones no afecta la validez del título como Cheque.

Y en el artículo 204° Contenido del Cheque: El cheque debe contener:

- 1) El número o código de identificación que le corresponde.
- 2) La indicación del lugar y fecha de su emisión.
- 3) La orden pura y simple de pagar una cantidad determinada de dinero, expresada ya sea en números o letras o de ambas formas.
- 4) El nombre del beneficiario o de la persona a cuya orden se emite, o la indicación que se le hace al portador.
- 5) El nombre y domicilio del banco a cuyo cargo se le emite el cheque.
- 6) La indicación del lugar de pago.
- 7) El nombre y firma del emitente, quien tiene la calidad de obligado principal.

2.3. Marco conceptual

Operatividad:

Proyecto que se lleva a cabo para desarrollar una acción y conseguir un objetivo. El análisis que se realiza para determinar cuál es la situación y cuáles son las tendencias de la misma. Esta determinación se realiza sobre la base de informaciones, datos y hechos recogidos y ordenados sistemáticamente, que permiten juzgar mejor qué es lo que está pasando.

Sistema:

Conjunto de reglas o principios sobre una materia racionalmente enlazados entre sí. El sistema se prevé crear unas normas o pautas para controlar todas las operaciones de la empresa, y a su vez clasificar todas aquellas operaciones contables y financieras del día a día. Así pues, como idea principal debéis saber qué se utiliza para llevar las cuentas de una organización. (Rae., 2020)

Control:

Es el conjunto de actividades que se emprenden, para medir y examinar los resultados obtenidos en el periodo, para evaluarlos y tomar decisiones.

Tesorería:

Gestiona, recibe, retiene y bombea la liquidez a través de todos los circuitos, tanto internos como a través del mercado financiero. Es el área de la empresa que tiene por objetivo el conjunto de operaciones relacionadas con las operaciones de flujo monetario o flujo de caja ("cash flow"), es decir, todas esas operaciones que incluyen el cobro por las ventas o los servicios ofrecidos por la empresa, el pago por todos los gastos ocasionados, así como la gestión de la caja y de todas las gestiones relacionadas con las instituciones financieras. (Olsina, 2009).

Ingresos:

Operaciones que incrementan el valor patrimonial de la empresa. El ingreso puede ser pagado en Bienes y servicios o en Dinero. También se puede considerar ingreso todas Transferencias que reciben los agentes económicos tales como Subsidios, donaciones y otras. (Ortiz, 2012).

Gastos:

Operaciones que disminuyen el valor patrimonial de la empresa. El gasto siempre implicará el desembolso de una cantidad de dinero, ya sea en efectivo o por otro medio de pago, y llevará asociada una contraprestación. (Ortiz, 2012).

Cobros:

Entradas de dinero. Cobros son una función de cuentas por cobrar de una empresa que tiene como objetivo abordar cuestiones de pago mucho antes cuentas sean atrasados o morosos. (Ortiz, 2012).

Pagos

Salidas de dinero. El pago es, por lo tanto, un modo de extinguir obligaciones a través del cumplimiento efectivo de una prestación debida. (Ortiz, 2012).

2.4. Hipótesis:

La Aplicación del Control Interno según COSO III mejorará positivamente la operatividad del área de tesorería en la empresa Constructora FAM Ingenieros Contratistas S.R.L, Distrito de Trujillo, año 2020.

2.5. Variables: Operacionalización de variables

Tabla 2 Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Tipo de variables	Indicadores	Escala de medición
Variable independiente: Control Interno basado en el COSO III CAUSA	Permite que el sistema del control interno desarrolle marcos y orientaciones a los cambios del entorno operativo establecidas por el COSO III, así las actividades se desarrollen de manera Eficiente y Efectiva de la Empresa.	Actividades donde se determina un ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de supervisión, información y comunicación y actividades de control.	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de Control • Riesgos de control • Actividades de Control • Información y Comunicación • Actividades y supervisión 	Cuantitativo	<ul style="list-style-type: none"> • % de riesgo • % de satisfacción. • % de control. • % comunicación • % de supervisión. 	Ordinal
Variable Dependiente: Operatividad en el área de tesorería EFECTO	Es la valoración independiente de todas las operaciones de una empresa en forma analítica, objetiva y sistemática, para determinar si se lleva a cabo de manera eficiente y efectiva.	Proceso por los cuales se orienta, se emplean los recursos u esfuerzos para llegar a una meta, un fin, un objetivo o resultado, todas estas obtenidas por la secuencia de actividades en un determinado tiempo.	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia • Efectividad 	Cuantitativo	<ul style="list-style-type: none"> • % del objetivo alcanzado. • Mejora de tiempo 	De razón

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Morillo y Villanueva

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y nivel de investigación

3.1.1. Tipo

Aplicativa

3.1.2. Nivel de investigación

Diseño explicativo o causal, porque nos permite investigar explicar e identificar las causas del problema que afecta la empresa FAM Ingenieros S.R.L.

3.2. Población

3.2.1. Población:

La población estuvo constituida por la empresa Constructora FAM Ingenieros Contratistas S.R.L., año 2020.

3.2.2. Marco muestral

El marco muestral estuvo conformado por los procesos del área de tesorería de la empresa Constructora FAM Ingenieros Contratistas S.R.L., distrito de Trujillo, año 2020.

3.2.3. Unidad de análisis

Estuvo conformado por cada uno de los procesos del área de tesorería de la empresa Constructora FAM Ingenieros Contratistas S.R.L., año 2020.

3.2.4. Muestra

Estuvo constituida por el conjunto de procesos y documentación del área de tesorería de la Empresa Constructora FAM Ingenieros Contratistas S.R.L.

3.3. Técnicas

3.3.1. Técnicas

- a. **Entrevista:** Esta técnica nos permitirá el acceso directo a los hechos que suceden en la empresa, referente al tema de estudio, para el presente trabajo de investigación se utilizó la técnica de la entrevista dirigida al Gerente de la empresa FAM Ingenieros Contratistas S.R.L.
- b. **Encuesta:** Es una medida útil para recopilar información en un tiempo relativamente breve.
- c. **Análisis documental:** Se utiliza para analizar los documentos e informes que se generan en el área de tesorería.

3.3.2. Instrumentos de investigación

- a. **Guía de Entrevista:** Consiste en una conversación con preguntas al gerente de la empresa para poder determinar las actividades en el área de tesorería y si existía alguna irregularidad en trabajo realizado por los trabajadores en el área.
- b. **Guía de Cuestionario:** Se utilizará como herramienta para obtener información de los colaboradores del nivel operativo con la finalidad de conocer las falencias en el área y determinar cuáles son los procesos en las que se debe de enfocar las mejoras.
- c. **Hoja de Registro de Datos:** Se aplica mediante el análisis y revisión de los documentos utilizados en el área, así como estados de cuenta, documentos que sustentan gastos e ingresos.

3.4. Diseño de investigación

Busca encontrar cuales son las causas que influyen en la modificación de la variable dependiente y describir como se da la influencia.

Esquema gráfico:

Ox

M



Oy

Dónde:

O: Observación o medición de las variables.

X: Control interno basado en el COSO III.

Y: Operatividad en el área de tesorería.

→ Grado de incidencia entre las variables causa y efecto.

3.5. Procesamiento y análisis de datos.

Se realizó un análisis de las encuestas realizadas a los trabajadores del área de tesorería y así conocer estado del manejo de caja chica, pago a proveedores, ingresos y gastos. Las herramientas que utilizaremos para procesar los datos será Microsoft Office Word y Microsoft Excel.

Para realizar las encuestas se contactó con el gerente general de la empresa, y la tesorera responsable se solicitó información de los procesos que se realizan diariamente.

La información conseguida en la fase de recopilación fue luego tratada utilizando el Microsoft Office, en una hoja de cálculo Excel y respaldado por gráficos. Así mismo, se analizó e interpreto los resultados de las encuestas basado en el COSO III control interno.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis e interpretación de resultados

4.1.1. Evaluar la situación del Control Interno en el área de tesorería en la Empresa Constructora FAM Ingenieros Contratistas S.R.L.

Para la evaluación del sistema del control interno de la empresa se aplicó la técnica de la entrevista y encuesta (Anexo 1 y 2).

La entrevista se realizó al gerente de la empresa y a la encargada del área de tesorería del cual recopilamos información acerca de los procesos que se realizan en el área de tesorería.

A. Resumen de la entrevista al gerente general

En la entrevista realizada en día jueves 6 de junio del 2021 se resume las siguientes observaciones:

1. El área de tesorería de la empresa no está implementada correctamente, pues no presentan manual de procedimientos y funciones, por lo cual los trabajadores solo siguen instrucciones verbales mas no un proceso que defina claramente sus funciones.
2. En caja chica esta no cubre de forma total los gastos y las personas no rinden cuentas en los plazos establecidos, el seguimiento se hace mediante boletas, facturas o por declaración jurada.
3. El área no está implementada con un software contable que les permita obtener información actualizada y pertinente por lo cual retrasa muchas decisiones y además de tener dificultades para poder realizar desembolsos ya que se logra confundir la información, es decir la empresa solo cuenta con el programa Excel en donde realiza cuadros lo cual hace que no exija el control deseado de los ingresos y egresos de la empresa.

4. La empresa no capacita a su personal, solo se desarrollan reuniones en donde se hablan de los inconvenientes además de las necesidades que se pueden presentar en el área de trabajo. Pero no se realiza capacitaciones de manera técnica para poder reforzar y actualizar sus conocimientos.
5. Las autorizaciones son de manera verbal y que no queda constancia alguna hecha por él, recientemente las autorizaciones se hacen mediante correo y por medio de teléfono celular, lo cual tampoco es correcto, ya que debe estar en el reglamento.

B. Procesos actuales del área de tesorería en la empresa constructora FAM Ingenieros Contratistas S.R.L.

1. Emisión del Cheque:

En la empresa FAM Ingenieros Contratistas S.R.L, para cumplir con sus obligaciones con terceros suelen emitir cheques, este medio de pago lo utilizan cuando no tiene fondos en la cuenta corriente es por ello que tienen fecha por vencer. La tesorera emite el cheque con autorización, firma del Gerente General, así se podrá cumplir con las obligaciones con terceros, cubrir gastos de caja chica.

Podemos concluir que este medio se emite solo con autorización del gerente general, y solo para pagos de proveedores al crédito o para reponer el dinero a caja chica.

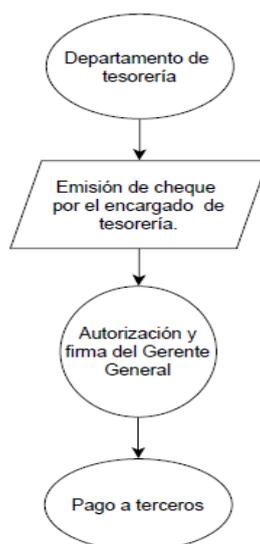


Figura 3 Proceso de emisión de cheque

Fuente: Investigación propia

Elaborado: Morillo y Villanueva

2. Caja chica:

La encargada de caja chica es una persona de confianza, el fondo de caja chica es de s/ 1,000.00, los gastos que se aceptan son refrigerios, movilidades, útiles de oficina, entre otros.

La caja chica se repone mediante un cheque aprobado por el gerente general, los gastos que se realizan son anotados en un cuadro extra contable, el personal de la empresa entrega los comprobantes y luego son guardados, y se envían mensualmente a contabilidad para su respectivo registro.

Por lo que podemos concluir en el proceso de caja chica solo hay un monto fijo para gastos cotidianos que son debidamente sustentados, además que tiene un registro aparte de gastos, ya que eso permite que no se cruce información con los gastos que se realizó mediante la cuenta bancaria.

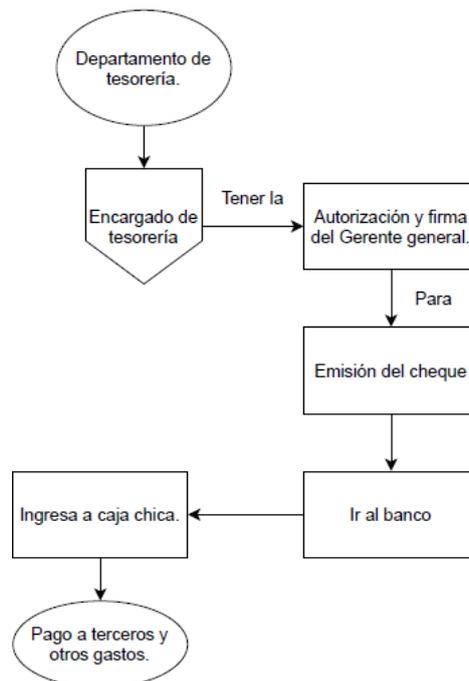


Figura 4 Proceso de caja chica

Fuente: Investigación propia

Elaborado: Morillo y Villanueva

3. Transferencias bancarias:

La encargada de tesorería también realiza pagos mediante transferencias bancarias, solo en el caso que existan facturas que requieran medio bancario.

Para realizar las transferencias la encarga de tesorería recibe las facturas del área de contabilidad, para realizar esta transacción no hay autorización de gerencia, después imprime la constancia de pago y lo adjunta a la factura, finalmente se comunica de forma oral con el área de contabilidad para que avise al proveedor que se realizó el pago.

Al último; al realizar el pago se revisa el saldo de la cuenta bancaria, pero no comunica el saldo a gerencia.

Podemos concluir en este proceso que las comunicaciones no se realizan de manera formal, además que el pago a los proveedores no es autorizado por gerencia lo que ocasiona muchas veces que hayan cuentas por pagar, así como de otras obligaciones que deben ser canceladas con urgencia.

Tesorería no se queda con copia del comprobante ni tampoco con la constancia de pago ya que solo imprime y adjunta al comprobante para ser entregado a contabilidad y ser archivado, por lo cual al final del día no se realiza una conciliación de los gastos realizados por las cuentas bancarias.



Figura 5 Proceso de transferencias bancarias a proveedores

Fuente: Investigación propia

Elaborado: Morillo y Villanueva

La encargada de tesorería recibe la planilla de sueldo del área de contabilidad, para el pago de planilla se realiza cada quincena o en forma mensual.

Para realizar las transferencias se espera la autorización de gerencia además se comunica el saldo actual de la cuenta bancaria de la empresa, después se realiza gerencia autoriza el pago de manera quincenal o mensual el pago a trabajadores.

Después realizado el pago la encargada imprime las constancias y entrega estas al área de contabilidad para que entregue las boletas de pago a cada trabajador.

En conclusión, en este proceso las comunicaciones tampoco se realizan de forma formal, ya que no hay una autorización firmada por parte de gerencia también la encargada de tesorería no tiene copias de las constancias de los pagos a los trabajadores y no realiza el mismo día el registro de ese pago realizado.

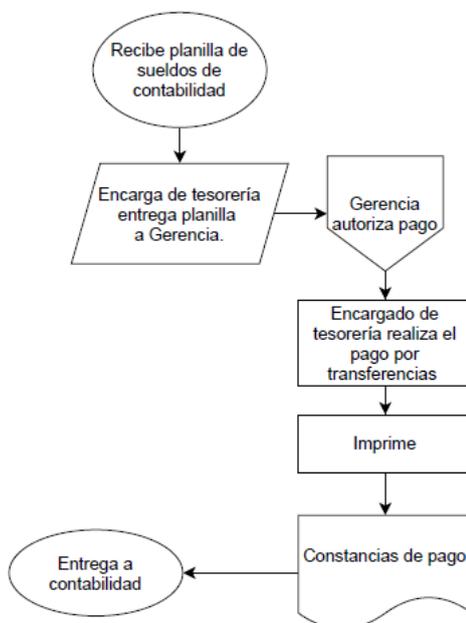


Figura 6 Transferencias bancarias para planilla de trabajadores

Fuente: Investigación propia

Elaborado: Morillo y Villanueva

4. Depósitos en cuenta:

La empresa solo realiza depósitos cuando estos son gastos pequeños en un rango de S/ 20.00 a S/ 1,000.00, ya que los proveedores tienen cuentas bancarias de bancos diferentes al de la empresa FAM Ingenieros Contratistas S.R.L., por lo cual se realiza la emisión de un cheque para sacar el efectivo y posteriormente realizar el depósito a los diferentes proveedores, cabe resaltar que el cheque antes de ser enviado al banco se le realiza una fotocopia y es archivada. En este

proceso también podemos ver que el pago a estos proveedores tampoco se pide la aprobación de gerencia en cambio la encargada de contabilidad envía las cuentas pendientes de pago al área de tesorería.

Estos depósitos de cuenta también son utilizados para depósito de viáticos a los trabajadores para gastos diversos en los viajes.

Podemos concluir en este proceso que los depósitos son informados directamente del área de contabilidad sin autorización del gerente general, además estas salidas de dinero son utilizadas para gastos de viáticos y muchas veces no son sustentadas de forma correcta ya que no existe un acta en donde se constate la persona responsable del dinero.

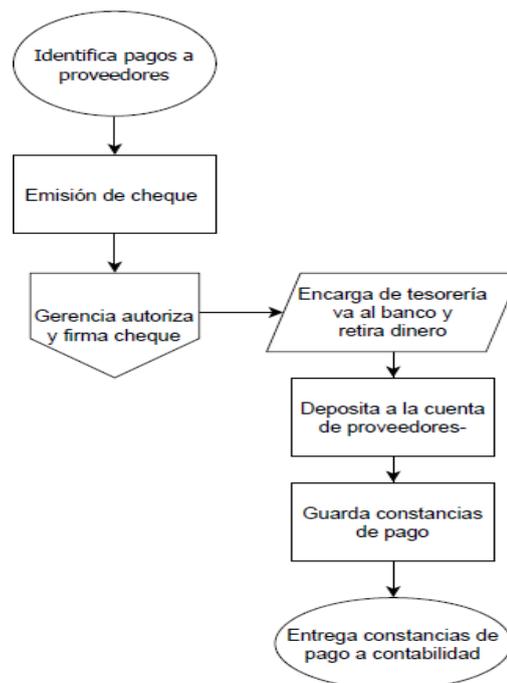


Figura 7 Depósitos a proveedores

Fuente: Investigación propia

Elaborado: Morillo y Villanueva

5. Banco de la nación (cuenta de corriente para fines específicos)

La cuenta de detracciones es utilizada exclusivamente para pago de impuestos, el área de contabilidad se encarga de enviar un detalle de impuestos pendientes de pago para que la encargada de tesorería realice los pagos, para esta transacción tampoco gerencia autoriza el pago.

En varios casos la cuenta de detracciones, no cubría la totalidad de impuestos pendientes por lo cual los socios tenían que realizar préstamos para el pago de obligaciones tributarias.

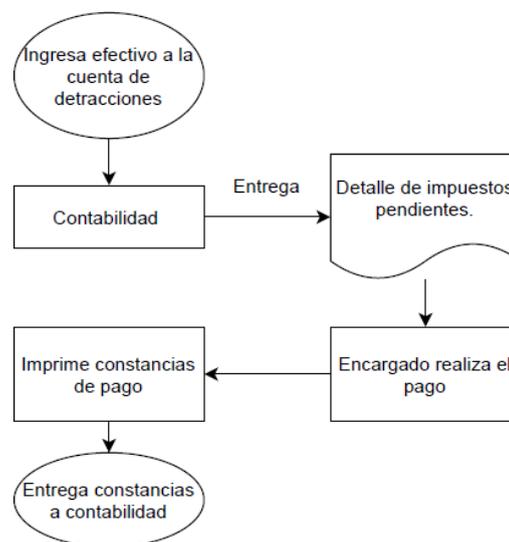


Figura 8 Pagos mediante el Banco de la Nación

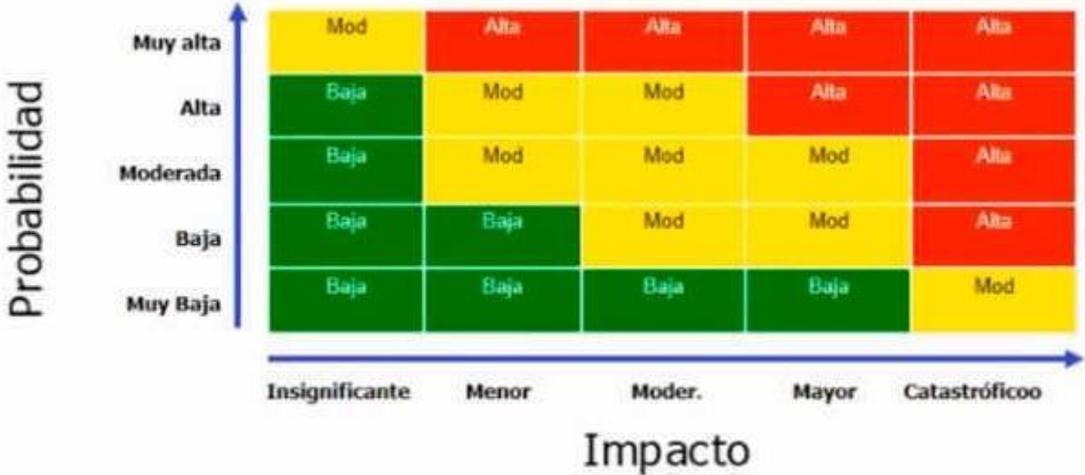
Fuente: Investigación propia

Elaborado: Morillo y Villanueva

A la encargada de tesorería se le realizó un cuestionario estructurado con cinco apartados (ANEXO 2), esto para evaluar los componentes del control interno, los resultados obtenidos se calificaron según el nivel de riesgo por su indicador, obteniéndose los siguientes resultados:

Para poder elaborar la matriz de riesgos hemos tomado en cuenta el impacto o las consecuencias que el riesgo puede causar en la empresa. Este impacto se puede calificar, por ejemplo, en un rango de 1 a 5, en el que el número 1 es un impacto muy bajo y el número 5 un impacto muy alto.

Figura 9 Matriz de riesgos



Fuente: Ealde Business School

Elaborado: Ealde Business School (2019)

Tabla 3 Matriz de riesgos la empresa FAM Ingenieros Contratistas S.R.L.

INDICADORES	RIESGO	PROBABILIDAD IMPACTO		VALOR DEL RIESGO	NIVEL DEL RIESGO
COMPONENTE N°1: AMBIENTE DE CONTROL					
1. Principios y competencias establecidas.	1.1. Código de conducta.	5	5	25	MUY ALTO
	1.2 Competencias requeridas para desempeñar las funciones.	5	4	20	MUY ALTO
2. Asignación de responsabilidades y capacitación.	2.1. Manual de organización y funciones.	5	5	25	MUY ALTO
	2.2. Información sobre los procesos a realizar en el área.	5	5	25	MUY ALTO

COMPONENTE N°2: EVALUACION DE RIESGOS

3. Identificación de riesgos	3.1 Medios para identificación de riesgos	5	5	25	MUY ALTO
	3.2 Comunicación de riesgos	5	5	25	MUY ALTO
4. Técnicas de evaluación de riesgos.	4.1. Técnicas y métodos para identificar riesgos.	5	5	25	MUY ALTO
	4.2 Evaluar de probabilidad e impacto de riesgos.	5	5	25	MUY ALTO

COMPONENTE N°3: ACTIVIDADES DE CONTROL

5. Políticas de control de procedimientos	5.1. Actividades de control para mitigar riesgos	5	5	25	MUY ALTO
	5.2 Capacitaciones y evaluaciones de personal	2	5	10	ALTO
6. Controles en el área de tesorería	6.1 Identificación y acceso controlado a los sistemas de información	3	4	12	ALTO
	6.2 Manuales de procedimiento para clasificar, resguardar y archivar la información.	5	5	25	MUY ALTO

COMPONENTE N° 4: INFORMACION Y COMUNICACIÓN

7. Calidad de información	7.1 Información transparente, confiable y oportuna.	4	4	16	MUY ALTO
	7.2. Información para atención de usuarios internos y externos, toma de decisiones y rendición de cuentas.	3	5	15	MUY ALTO
8. Canales de comunicación	7.3. Medios adecuados para comunicar la información necesaria para apoyar el funcionamiento del área.	5	5	25	MUY ALTO
	7.4. Mecanismos que aseguran la transparencia, protección de datos y rendición de cuentas.	5	5	25	MUY ALTO

COMPONENTE N° 5: ACTIVIDADES DE SUPERVISION

9. Evaluación y supervisión permanente.	9.1. Desarrollar y realizar evaluaciones continuas. .	2	5	10	ALTO
	9.2. Visitas de inspección para identificar deficiencias en los procesos.	2	5	10	ALTO
10. Comunicación de debilidades	10.1. Comunicar las deficiencias de control interno de forma oportuna a los niveles facultados.	4	5	20	MUY ALTO
	10.2. Retroalimentación mediante recomendaciones para mejorar el trabajo.	4	5	20	MUY ALTO

Fuente: Investigación propia

Elaborado: Morillo y Villanueva

Al evaluar el nivel de riesgos de la empresa podemos observar que la evaluación de su sistema de control de la empresa, basado en el informe COSO III se encuentra en una condición de riesgo entre muy alto y alto, por lo cual se obtuvo los siguientes hallazgos en cada componente:

1. Ambiente de control:

- Carencia de manual de procedimientos y funciones, código de ética y coordinación de funciones específicas para los empleados.

2. Evaluación de riesgo:

- Incumplimiento en la programación de pago a proveedores.
- No existe autorizaciones por escrito para salidas de efectivo.
- No tiene soporte de información en caso este sea dañado o en ocasiones fortuitas.

3. Actividades de control:

- No se realiza arquezos de caja ni conciliaciones bancarias.
- No hay una programación de pago a proveedores.

- La empresa no realiza capacitaciones al personal.

4. Información y comunicación:

- No presentan canales de información formal, tampoco se realiza reuniones para informar los cambios en los procesos.
- Se realizan reportes con información desactualizada.

5. Actividades de supervisión:

- Escasez de controles que permitan monitorear los procesos del área.
- Las deficiencias encontradas en el área no se comunican de manera oportuna y el personal los resuelve de acuerdo a su criterio.

4.1.2. Diseñar y aplicar el Control Interno según COSO III en el área de tesorería en la Empresa Constructora FAM Ingenieros Contratistas S.R.L.

La implementación del sistema de control interno en la operatividad tiene como objetivo implantar que la empresa FAM Ingenieros S.R.L., cuente con un plan de organización en los procesos, así los empleados puedan desarrollar sus funciones de manera oportuna y cumplir con los objetivos señalados por el informe COSO III, como son: ambiente de control, evaluación de riesgos actividades de control, información, comunicación y monitoreo.

Los componentes que forman la estructura del control interno, previsto por el COSO III han sido adaptados al área de tesorería, así como las actividades a la empresa FAM Ingenieros S.R.L. previamente revisados en nuestro trabajo de investigación. Para ello se diseñaron propuestas para cada hallazgo encontrado, el cual comprendió:

A. Ambiente de control

Objetivo: Establecer un ambiente equilibrado, con valores éticos que motive en las actividades del personal de la empresa FAM Ingenieros S.R.L.

Reglamento interno de la empresa:

Implementar el manual de procedimientos y funciones, el cual ayude al personal a ejercer las funciones correctamente, así la comunicación entre trabajador y empleador sea de manera efectiva y eficaz.

Figura 10 Manual de funciones del departamento de tesorería.

	Manual de Funciones del Departamento de Tesorería 
Objetivos	<p>En este manual de Funciones indica la importancia de alcanzar los objetivos de la empresa los cuales se menciona de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Señala con claridad la estructura del manual de la empresa FAM Ingenieros, donde indica sus funciones, responsabilidades, y así puedan desarrollar las operaciones laborales.✓ Evaluar el grado de cumplimiento de las responsabilidades de los trabajadores a través de evaluaciones.✓ Otorgar capacitaciones a los trabajadores para ayudarlos en su desenvolvimiento en su obligación.
Manual de Funciones	
Empresa: Fam Ingenieros Contratistas S.R.L	
Sección: Administrativo	
El encargado de esta área debe ser capaz de aportar sus conocimientos propios Del mismo modo utilizar las normas leyes que sean aplicables en el desarrollo de sus	
Funciones Principales: <ul style="list-style-type: none">- Conciliaciones bancarias- Arqueo de caja- Pagos proveedores- Cuentas por cobrar- Emisión de cheque y cobros.	
Requisitos para el Puesto <ul style="list-style-type: none">- Profesional en contabilidad	
Competencia Requerida <ul style="list-style-type: none">- Ética profesional- Trabajo en equipo- Responsabilidad- Liderazgo- Trabajo bajo presión	

Fuente: Investigación propia

Elaborado: Morillo y Villanueva

Figura 11 Manual de procedimientos del departamento de tesorería

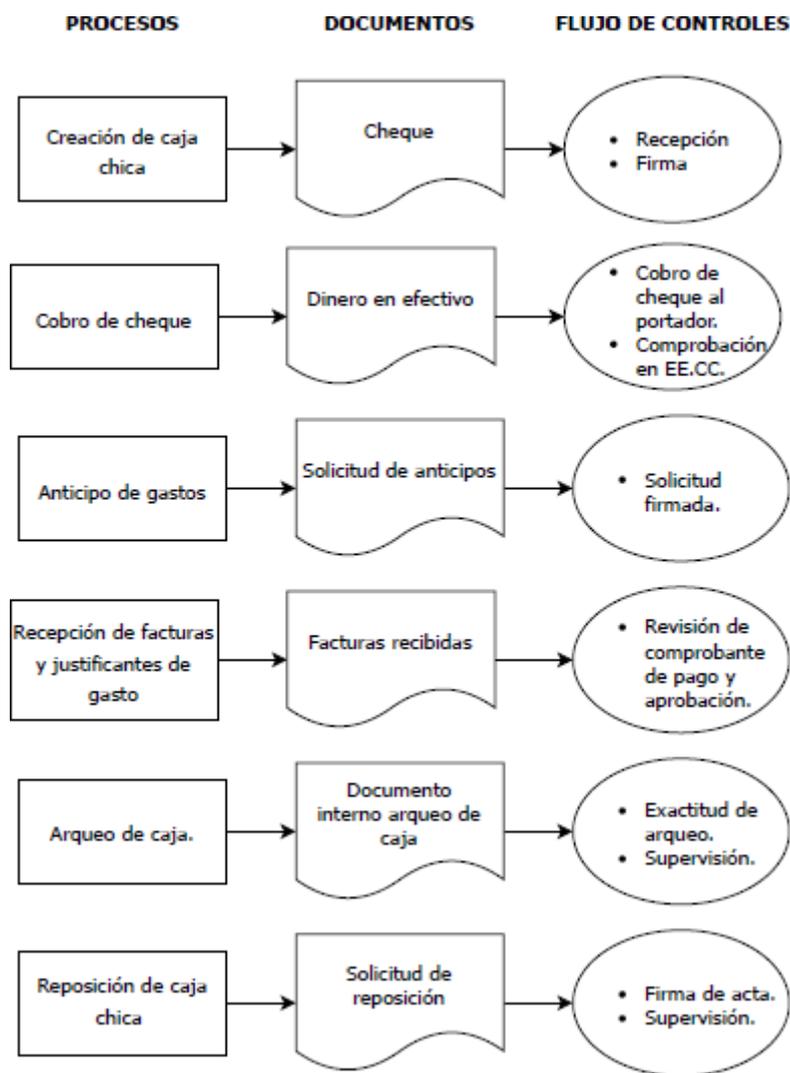
 Manual de Procedimientos del Departamento de Tesorería 	
Objetivos	<p>En este manual de políticas establece criterios y pasos necesarios para el manejo y desempeño, el cual se constituye como un documento base, bajo el cual se rige la empresa constructora Fam Ingenieros Contratistas S.R.L, además de establecer las responsabilidades de cada uno del personal el cual deberán cumplir con los siguientes objetivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Incentivar al personal en la toma de decisiones. ✓ Dictar capacitaciones constantes para evitar consultas del personal ✓ Dar un ambiente de trabajo favorable, confianza y respeto ✓ Dar seguridad en la comunicacion interna y externa en la empresa ✓ Asistir al empleador para asegurar un trato equitativo y justo para todos
Fuentes Internas	<ul style="list-style-type: none"> • Para seleccionar al personal de Fam Ingenieros Contratistas S.R.L, se tomará en cuenta las personas recomendadas para postular al puesto solicitado. • Colocar avisos o anuncios en los diarios, radio e internet
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar entrevista personal • Aplicar un examen escrita y oral, para determinar si cumple con los conocimientos y actitudes necesarios para el puesto.
Políticas para el ciclo contable caja	<ul style="list-style-type: none"> • El efectivo debe guardarse en cajas fuertes o en cajas que contengan llaves, ya que el encargado tendrá como responsabilidad la caja de la empresa. • El responsable de caja debe facilitar un documento para acreditar los fondos de los gastos donde acredite la información con firma del encargado. • Deben realizarse arquezos del efectivo en físico de caja por lo menos una vez al mes, registrase los sobrantes y faltantes para recuperar los recursos mediante la devolución del faltante. • Los desembolsos realizados por movilidad o pagos menores deberán ser registrados en recibos pre enumerados y ser controlada por cada departamento, y tendrán que ser rendidos al día siguiente de ver recibido el dinero con su respectivo sustento.
Bancos	<ul style="list-style-type: none"> • Por lo tanto, se debe conciliar diariamente las cuentas contables de efectivo, con los estados de cuenta del banco por las personas encargadas, y así dejen evidencias de dichas conciliaciones.

Fuente: Investigación propia

Elaborado: Morillo y Villanueva

Con la representación gráfica de los procesos del área tesorería, permitió conocer las distintas etapas de estos procesos y sus interacciones, facilitando la comprensión de su funcionamiento. Siendo útil para analizar el proceso actual y proponer mejoras.

Figura 12 Flujogramas de caja chica



Fuente: Investigación propia

Elaborado: Morillo y Villanueva

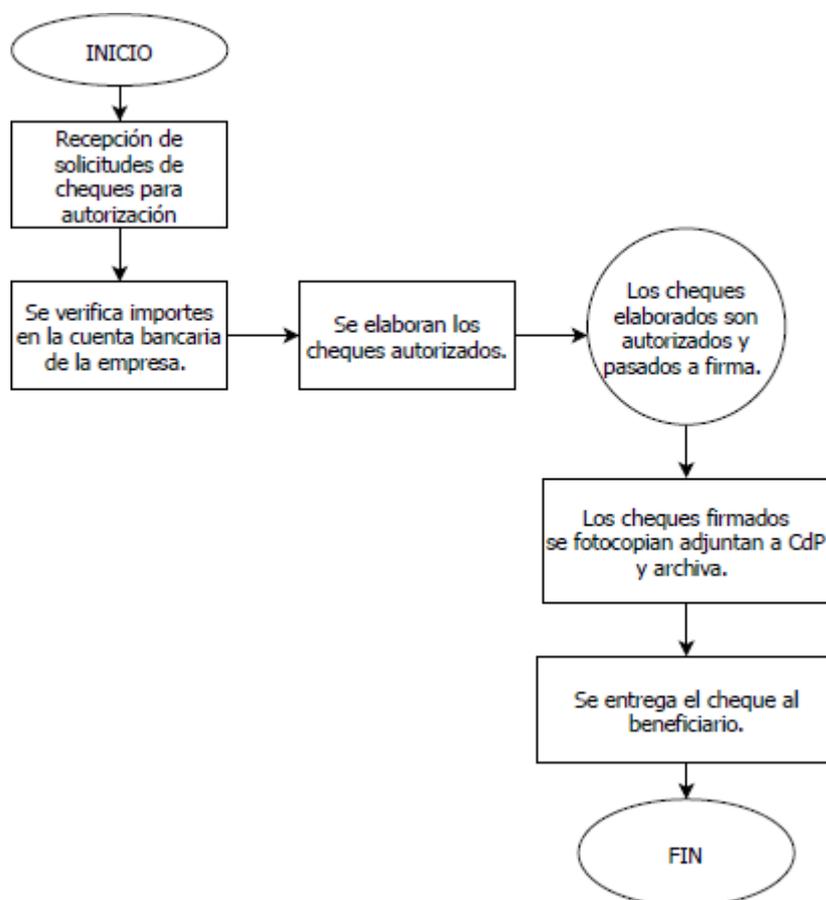
Establecer un fondo de caja chica para cubrir gastos menores de la empresa, por un valor S/ 1,000.00, además todo desembolso de caja chica deberá ser aprobado por gerencia.

La contadora efectuara arqueos sorpresivos al fondo de caja chica por lo menos una vez al mes, con el objetivo de verificar la utilización adecuada de los gastos utilizados de este fondo.

1. Manejo fondo de caja chica:

- ✓ Los desembolsos de caja chica que no cuenten con la documentación, el encargado de tesorería deberá emitir un recibo de egresos consignando: nombre y apellido, firma y DNI de beneficiario.
- ✓ Los documentos pagados con los fondos de caja chica, deben presentarse en original (no fotocopias) y consignar un sello con la frase **“Pagado con Caja Chica”**.
- ✓ Al final de cada mes la encargada de tesorería deberá presentar solicitud de reembolso por el monto utilizado.

Figura 13 Flujograma de elaboración de cheques



Fuente: Investigación propia

Elaborado: Morillo y Villanueva

Los cheques serán emitidos por la tesorera y deben contar con la documentación de soporte correspondiente, para el pago a proveedores se deben adjuntar los documentos, según el origen del pago son:

1. Pago a Proveedores:

- ✓ Cotizaciones realizadas.
- ✓ Orden de compra.
- ✓ Factura original.

2. Contrato de servicios

- ✓ Recibo por honorarios.
- ✓ Contrato de trabajo.

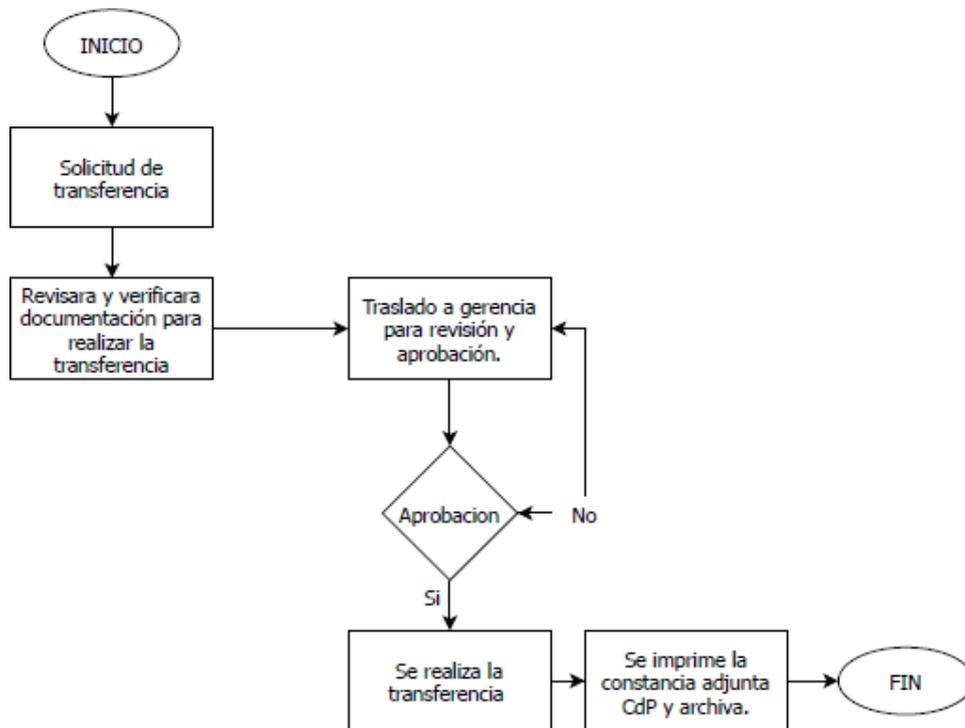
El procedimiento para la emisión de cheques para pago a proveedores es el siguiente:

1. La tesorera recibe la factura del proveedor o el recibo por honorarios.
2. Traslada la factura al gerente general para autorización del pago.
3. La contadora hace solicitud del cheque y reúne documentación de soporte.
4. La tesorera recibe la solicitud de elaboración de cheque y procede a la emisión del cheque.
5. La tesorera traslada el cheque a la gerencia para que sea firmada, luego se realiza una copia del cheque para ser archivado junto con los documentos de respaldo.
6. Posteriormente, los cheques emitidos para la cancelación de honorarios y proveedores se entregarán al beneficiario.
7. Por último, se adjuntará una copia al comprobante de pago y se entregará a contabilidad para el registro de esa operación.

Se debe de tomar en cuenta lo siguiente:

- ✓ Todos los cheques deberán de consignar la frase “**No Negociable**”.
- ✓ Queda terminantemente prohibido la firma de cheques en blanco.
- ✓ Queda terminantemente prohibido la emisión de cheques **al portador**.

Figura 14 Flujograma transferencias bancarias



Fuente: Investigación propia

Elaborado: Morillo y Villanueva

Únicamente la encargada de tesorería está autorizada para realizar las transferencias bancarias. Ya sea entre cuentas bancarias de la empresa o para la realización de pagos por concepto de anticipos, pago a proveedores o para el pago de planilla. Dichas transferencias deberán contar con la firma de visto bueno del gerente general.

B. Evaluación de riesgos

Dentro del sistema de control interno es necesario adoptar políticas, las cuales garanticen las obligaciones con los proveedores, para poder cumplir con los compromisos de manera eficiente.

Donde el responsable al momento de realizar los pagos con los terceros, deberá organizar un plan de pagos con los siguientes aspectos:

- ✓ Informar al proveedor el cronograma de pagos.
- ✓ Los pagos deben ser mediante cuenta corriente.
- ✓ Pagos con cheques diferidos, en el caso que no haya fondos en la cuenta.

Figura 15 Formato de programación de pagos

Programacion de pagos 									
N° de comprobante	Fecha emision	Razon social o Nombre completo	Importe	Monto deposito detraccion	Fecha deposito detraccion	Dias de credito	Fecha de pago	Efectivo	Banco

Fuente: Investigación propia

Elaborado: Morillo y Villanueva

Para llevar a cabo el proceso de pago a los proveedores se debe de tener las facturas y/o recibo por honorarios, y se adjuntará a estos una orden de compra o servicio y deberá estar revisado por tesorería y aprobado por el gerente general.

Figura 16 Formato de orden de compra o servicio

ORDEN DE COMPRA O SERVICIO 

PROVEEDOR: _____ **FECHA:** _____

N° DE ORDEN: _____

N°	ARTICULO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
TOTAL				

ELABORO	REVISO	APROBO
Nombre: _____	Nombre: _____	Nombre: _____
Cargo: _____	Cargo: _____	Cargo: _____

Fuente: Investigación propia

Elaborado: Morillo y Villanueva

C. Actividades de control

La empresa FAM Ingenieros S.R.L. deberá garantizar el cumplimiento de las de las políticas, para que las operaciones de la empresa se desarrollen en orden, eficiencia y eficacia, especialmente en actividades como:

- ✓ Realizar los arqueos de caja diarios, sustentando documentos que acrediten la rendición del dinero.
- ✓ Realizar las conciliaciones bancarias mensuales, esto ayudara a identificar las transacciones de los ingresos y egresos.

Figura 17 Formato de arqueo de caja chica



Arqueo de Caja

Empresa: FAM Ingenieros Contratistas S.R.L

Nombre del Responsable: _____

Fecha: _____ **Hora:** _____

1. Saldo inicial
 Importe: S/ _____

2. Efectivo

	Denominacion	Cantidad	Valor total
Billetes	S/	S/	S/
	S/	S/	S/
Total Billetes			S/

	Denominacion	Cantidad	Valor total
Monedas	S/	S/	S/
	S/	S/	S/
Total Monedas			S/

Total de caja chica

Conteo efectivo
 (1)+(2) = S/ _____ **Faltante** S/ _____
Sobrante S/ _____

Total caja chica
 Importe S/ _____

Fuente: Investigación propia
Elaborado: Morillo y Villanueva

Figura 18 Formato de conciliación bancaria

BANCO			
CUENTA CORRIENTE :			
CONCILIACION BANCARIA			
MES DE..... 202			
SALDO SEGÚN ESTADO BANCARIO			S/
SALDO SEGÚN LIBROS			S/
SUB-TOTAL			S/
ABONOS INDEBIDOS			S/
CARGOS INDEBIDOS			S/
TOTAL			S/
			0
IMPORTE POR REG.DIA 31/...../202.. REDONDEO			S/ -
IMPORTE POR REG.DIA 30/...../202.. REDONDEO			S/ -
IMPORTE POR REG.DIA 31/...../202.. REDONDEO			S/ -
IMPORTE POR REG.DIA 30/...../202.. REDONDEO			S/ -

Fuente: Investigación propia

Elaborado: Morillo y Villanueva

D. Información y comunicación

Objetivo: Garantizar que la información que se distribuya en la empresa sea la correcta.

- ✓ Crear una agenda de reunión con gerencia y así efectuar acuerdos programados.

- ✓ Facilitar reportes a gerencia semanales indicando la situación económica de la empresa.

Figura 19 Formato de agenda de reuniones

Agenda de reuniones



FAM Ingenieros Contratistas S.R.L
Agenda de la reunión
[Fecha]

Título:	
Fecha:	

Inicio	Fin	Hora	Tema de reunion	Responsable
1:00 PM	1:30 PM	0:30		
Total		0:30		

Fuente: Investigación propia

Elaborado: Morillo y Villanueva

La agenda de reunión ayudará a establecer las expectativas sobre la reunión esta debe ser comunicada mediante el correo electrónico, una agenda de reunión te permitirá tener una comunicación clara, ya que promueve la organización entre el personal.

Una agenda de reunión permitirá asegurar que los temas a tratar en las reuniones se resuelvan y se podrá eliminar distracciones y fomentar la participación del personal.

E. Actividades de supervisión

Objetivo: Realizar seguimientos a la información y/o procedimientos de la empresa.

- ✓ Evaluaciones y capacitación al personal de manera permanente.
- ✓ Monitorear que los procedimientos eficaces y eficientes.

**4.1.3. Evaluar los resultados al aplicar el sistema control interno según
COSO III, en el área de tesorería.**

MATRIZ DE RIESGOS

COMPONENTE N°1: AMBIENTE DE CONTROL

PROCESO	ACTIVIDAD	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALOR DEL RIESGO	CAMBIO DE RIESGO
Procedimientos en sus funciones	Implementación manual de procedimientos y funciones en el área de tesorería.	2	3	6	BAJO
	Procedimiento de manera gráfica para la representación de procesos	3	3	9	MEDIO
Perfil para el cargo	Se estableció políticas de contratación de personal	2	2	4	BAJO

COMPONENTE N°2: EVALUACION DE RIESGOS

PROCESO	ACTIVIDAD	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALOR DEL RIESGO	CAMBIO DE RIESGO
Presentación de reportes de las actividades realizadas en oficina de tesorería	La gerencia recibe reportes diarios de la encargada de tesorería mediante el correo corporativo.	3	2	6	BAJO
	Para cada compra se realiza una orden de compra o servicio, el desembolso es autorizado por gerencia.	2	2	4	BAJO
Cronograma de pago mensual	Se realiza programación de pagos para evitar gastos excesivos.	3	3	9	MEDIO

COMPONENTE N°3: ACTIVIDADES DE CONTROL

PROCESO	ACTIVIDAD	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALOR DEL RIESGO	CAMBIO DE RIESGO
Arqueo de caja	Se realizó arqueos de caja semanales	2	2	4	BAJO
Conciliación bancaria	Se realiza conciliaciones bancarias de forma diaria	3	2	6	BAJO
Sistema de cuentas bancarias presenta clave de usuario	Todas las cuentas bancarias tienen clave lo cual solo tiene conocimiento la encargada de tesorería y gerencia.	1	3	3	BAJO

COMPONENTE N°4: INFORMACION Y COMUNICACIÓN

PROCESO	ACTIVIDAD	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALOR DEL RIESGO	CAMBIO DE RIESGO
Evaluación y verificación de resultados de las actividades Información precisa y completa La información y comunicación es ordenada, clara y oportuna.	Reuniones con los empleados para verificar si cumplen correctamente sus funciones.	2	3	6	BAJO
	Mediante los reportes se maneja mejor el efectivo y se da información actualizada	3	3	9	MEDIO
	Se maneja mediante los reportes diarios y se establece en un registro electrónico.	3	4	12	MEDIO

COMPONENTE N°5: ACTIVIDADES DE SUPERVISION

PROCESO	ACTIVIDAD	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALOR DEL RIESGO	CAMBIO DE RIESGO
Aplicación de medidas correctivas de las deficiencias La gerencia corrige las deficiencias que se reportan	Mediante los arqueos semanales y las conciliaciones diarias.	3	3	9	MEDIO
	La gerencia trata de implementar, pero hay falta de presupuesto para todas las deficiencias.	6	3	18	ALTO

Con el objetivo de demostrar la mejora en la operatividad del área de tesorería en la empresa en estudio, luego de aplicarse el diseño del sistema de control interno según COSO III, podemos contrastar que los resultados iniciales con los obtenidos después de aplicar el diseño del sistema de control interno se demuestra la mejora en la operatividad del área de tesorería.

Enfocándonos en el primer componente de sistema de control, al implementar el manual de organización y funciones, políticas de contratación de personal calificado para el puesto y flujogramas de los procesos, el personal a medida que se adapta las medidas implementadas se nota la mejora en el área ya que se están enfocando netamente en las funciones y documentos requeridos para procesar la información del área.

En el componente de evaluación de riesgos, podemos observar que el área tiene un progreso favorable, porque al implementar la programación de pagos se redujo el riesgo a la falta de liquidez de la empresa, ayudo de tal forma las órdenes de compra y servicio ya que esto permite verificar antes de adquirir el producto o servicio el saldo actual de las cuentas bancarias de la empresa.

En el tercer componente observamos que solo la persona encargada y gerencia tienen conocimiento de las claves de la cuenta bancarias lo que genera mayor seguridad y control de estas, también al implementar las conciliaciones bancarias de manera diaria la empresa tiene mejor control en los gastos realizados ya que son registrados con sus documentos de sustento.

En el componente de información y comunicación, podemos observar que los reportes de caja chica y de las cuentas bancarias se realizan de manera diaria, a pesar que las reuniones no se realizan de forma permanente, porque el personal no permanece en Trujillo, se trata de realizar reuniones para que todos los empleados estén informados de las medidas implementadas en el área.

En el último componente del sistema de control interno según COSO III, la empresa tuvo que designar a un encargado de realizar los arquezos de caja de manera rutinaria y sorpresiva gracias a estos detectar las deficiencias a tiempo. Concientizamos a la encargada del área de tesorería sobre la importancia de realizar la conciliación bancaria de manera diaria, ya que mantener esta información actualizada ayuda a que la información contable sea más fehaciente.

4.2. Prueba de hipótesis

INDICADORES	RIESGO	NIVEL DEL RIESGO	PROCESO	ACTIVIDAD	NIVEL DEL RIESGO
COMPONENTE N°1: AMBIENTE DE CONTROL					
ANTES DE LA APLICACIÓN			DESPUES DE LA APLICACIÓN		
1. Principios y competencias establecidas.	1.1. Código de conducta.	MUY ALTO	Procedimientos en sus funciones	Procedimiento de manera gráfica para la representación de procesos	BAJO
	1.2 Competencias requeridas para desempeñar las funciones.	MUY ALTO			MEDIO
2. Asignación de responsabilidades y capacitación.	2.1. Manual de organización y funciones.	MUY ALTO	Perfil para el cargo	Se estableció políticas de contratación de personal	BAJO
	2.2. Información sobre los procesos a realizar en el área.	MUY ALTO			

Como podemos observar en la matriz de riesgo antes de la aplicación del COSO III, en el componente ambiente de control nos damos cuenta que ha mejorado de muy alto a bajo y medio, con lo cual se implementó el de manual de procedimientos y funciones, código de ética y coordinación de funciones específicas para los empleados.

INDICADORES	RIESGO	NIVEL DEL RIESGO	PROCESO	ACTIVIDAD	NIVEL DEL RIESGO
-------------	--------	------------------	---------	-----------	------------------

1 COMPONENTE N°2: EVALUACION DE RIESGOS

ANTES DE LA APLICACIÓN			DESPUES DE LA APLICACIÓN		
------------------------	--	--	--------------------------	--	--

3. Identificación de riesgos	3.1 Medios para identificación de riesgos	MUY ALTO	Presentación de reportes de las activid. realizadas en oficina de tesorería	La gerencia recibe reportes diarios de la encargada de tesorería mediante el correo corporativo.	BAJO
	3.2 Comunicación de riesgos	MUY ALTO		Para cada compra de realiza una orden de compra o servicio, el desembolso el autorizado por gerencia.	BAJO
4. Técnicas de evaluación de riesgos.	4.1. Técnicas y métodos para identificar riesgos.	MUY ALTO	Cronograma de pago mensual	Se realiza programación de pagos para evitar gastos excesivos.	MEDIO
	4.2 Evaluar de probabilidad e impacto de riesgos.	MUY ALTO			

Como podemos observar en la matriz de riesgo antes de la aplicación del COSO III, en el componente evaluación de riesgos nos damos cuenta que ha mejorado de muy alto a bajo y medio, con lo cual entrega los reportes diarios a gerencia, se realizó un cronograma de pagos a proveedores, y los más importante a cada desembolso se realiza con autorización del gerente.

INDICADORES	RIESGO	NIVEL DEL RIESGO	PROCESO	ACTIVIDAD	NIVEL DEL RIESGO
COMPONENTE N°3: ACTIVIDADES DE CONTROL					
ANTES DE LA APLICACIÓN			DESPUES DE LA APLICACIÓN		
5. Políticas de control de procedimientos	5.1. Actividades de control para mitigar riesgos	MUY ALTO	Arqueo de caja	Se realizó arqueos de caja semanales	BAJO
	5.2 Capacitaciones y evaluaciones de personal	ALTO	Conciliación bancaria	Se realiza conciliaciones bancarias de forma diaria	BAJO
6. Controles en el área de tesorería	6.1 Identificación y acceso controlado a los sistemas de información	ALTO	Sistema de cuentas bancarias presenta clave de usuario	Todas las cuentas bancarias tienen clave lo cual solo tiene conocimiento la encargada de tesorería y gerencia.	BAJO
	6.2 Manuales de procedimiento para clasificar, resguardar y archivar la información.	MUY ALTO			

Como podemos observar en la matriz de riesgo antes de la aplicación del COSO III, en el componente actividades de control podemos comparar el antes y después que ha mejorado de muy alto a bajo, ya que semanalmente se realiza arqueos de caja, conciliaciones bancarias, el encargado de tesorería es la persona apta de las claves de las cuentas bancarias.

INDICADORES	RIESGO	NIVEL DEL RIESGO	PROCESO	ACTIVIDAD	NIVEL DEL RIESGO
COMPONENTE N°4: INFORMACION Y COMUNICACIÓN					
ANTES DE LA APLICACIÓN			DESPUES DE LA APLICACIÓN		
7. Calidad de información	7.1 Información confiable, oportuna y transparente.	MUY ALTO	Evaluación y verificación de resultados de las actividades	Reuniones con los empleados para verificar si cumplen correctamente sus funciones.	BAJO
	7.2. Información para toma de decisiones, rendición de cuentas y atención de usuarios internos y externos.	MUY ALTO	Información precisa y completa	Mediante los reportes se maneja mejor el efectivo y se da información actualizada	MEDIO
	7.3. Medios adecuados para comunicar la información necesaria para apoyar el funcionamiento del área.	MUY ALTO	La información y comunicación es ordenada, clara y oportuna.	Se maneja mediante los reportes diarios y se establece en un registro electrónico.	MEDIO
8. Canales de comunicación	7.4. Mecanismos que aseguran la transparencia, protección de datos y rendición de cuentas.	MUY ALTO			

Como podemos observar en la matriz de riesgo antes de la aplicación del COSO III, en el componente información y comunicación podemos comparar el antes y después que ha mejorado de muy alto a medio, ya que se realiza reuniones con los empleados para ver el rendimiento de sus funciones, toda la información detallada en los reportes que se entregan a gerencia sirve para la toma de decisiones.

INDICADORES	RIESGO	NIVEL DEL RIESGO	PROCESO	ACTIVIDAD	NIVEL DEL RIESGO
COMPONENTE N°5: ACTIVIDADES DE SUPERVISION					
ANTES DE LA APLICACIÓN			DESPUES DE LA APLICACIÓN		
9. Evaluación y supervisión permanente.	9.1. Desarrollar y realizar evaluaciones continuas. .	ALTO	Aplicación de medidas correctivas de las deficiencias	Mediante los arqueos semanales y las conciliaciones diarias.	MEDIO
	9.2. Visitas de inspección para identificar deficiencias en los procesos.	ALTO		La gerencia corrige las deficiencias que se reportan	La gerencia trata de implementar, pero hay falta de presupuesto para todas las deficiencias.
10. Comunicación de debilidades	10.1. Evaluar y comunicar las deficiencias de control interno de forma oportuna a los niveles facultados.	MUY ALTO			
	10.2. Retroalimentación mediante recomendaciones para mejorar el trabajo.	MUY ALTO			

Como podemos observar en la matriz de riesgo antes de la aplicación del COSO III, en el componente actividades de supervisión podemos comparar el antes que se encuentra muy alto, en la medida que se aplicó el COSO III ha mejorado de medio y alto, ya mediante a los arqueos y conciliaciones tenemos la información fehaciente para la toma de decisiones en la empresa.

4.3. Discusión de resultados.

En función de los resultados obtenidos se confirma la hipótesis que establece lo siguiente: La Aplicación del Control Interno según COSO III mejora positivamente la operatividad del área de tesorería en la empresa Constructora FAM Ingenieros Contratistas S.R.L, Distrito de Trujillo, año 2020.

Los resultados obtenidos corresponden al área de tesorería, tomando como estudio las operaciones que se realizan en el área y si estas se están realizando de forma eficaz y eficiente, además si el personal que se encuentra laborando tiene manuales donde se establezcan claramente las funciones que deben cumplir y si presenta medios informáticos que les ayude a generar información oportuna.

Por otro lado, no es seguro afirmar que los resultados se puedan aplicar a las empresas de este rubro, debido a que cada empresa presenta diferentes procedimientos en sus procesos, objetivos, planes estratégicos, diferentes normas y controles en este caso para el área de tesorería.

La metodología empleada en la investigación puede generalizarse, porque los instrumentos y las herramientas utilizados cumplen la función de recopilar la información necesaria y realizar un correcto diagnóstico de la situación de la empresa además las deficiencias que existen y las necesidades de apoyo en las operaciones del área de tesorería.

Dentro de las limitaciones que existieron en el desarrollo de la investigación, es la elaboración de la entrevista, ya que se debe de elegir correctamente las preguntas para llegar a obtener suficientes datos y realizar un correcto diagnóstico

de la situación actual de la empresa. Por lo cual estas preguntas han sido orientadas y revisadas por asesores, e influyeron en la elección de los procesos de estudio y de gran ayuda para la elaboración de la implementación y descubrimiento de otros datos importantísimos. La segunda limitación fue que el área no cuenta con el MOF, por lo tanto, no tiene procesos definidos en sus operaciones, además los objetivos y planes no se encuentran por escrito, sino que se trabajan de manera empírica; solucionando problemas conforme se presentan y no cuentan con un buen control de los recursos de la empresa.

Hay muchos puntos clave que no funcionan correctamente, muchas veces es por una inadecuada comunicación, una fuerte resistencia al cambio y una falta de visión administrativa en la organización de las operaciones.

Sabemos que la práctica y la teoría muchas veces se contradicen, lo que produce conflictos entre los participantes, pero es obligatorio disipar las incertidumbres para poder generar controles adecuados acorde a la realidad que se enfrenta, por lo tanto, debemos analizar los problemas al detalle de modo que podamos encontrar las causas y que efectos ocasionan, pero más importante medir el impacto que genera implementar el control interno según COSO III.

Dentro de los resultados obtenidos, es importante mencionar que la mayoría de ellos son similares a las investigaciones anteriores, desarrolladas en las diferentes empresas (Ejm. Guerrero 2015, Campos 2015, Infantes 2016), podemos encontrar deficiencias similares en las operaciones que realizan en estas empresas.

En el trabajo de Guerrero (2015), este determina que la ausencia de un sistema de control interno, procedimientos y funciones en el departamento de Tesorería de la empresa OPTICAS GMO ECUADOR S.A. ocasiona la fuga de dinero, que los comprobantes de ingresos y egresos tengan errores, sin embargo, la propuesta desarrollada reduce los riesgos de pérdida y deficiencias en la empresa.

Al referirnos al trabajo de Campos (2015) se llegó a los siguientes resultados donde para mejorar el área de tesorería se propuso el diseño de la organización administrativa, la mejora de los procesos del área y definir las políticas y procedimientos de cada operación realizada por el área. Para concluir, la organización operativa mejora la eficiencia en cada actividad que este realice; asimismo los modelos proporcionados para un mejor control y orden del efectivo.

Al mencionar el trabajo de Infantes (2016), la empresa Transportes Mediomundo S.A.C. no tiene implementado los cinco componentes del control interno, esto causa que no obtenga buenos resultados en cuanto al resguardo de sus activos, obtención de información contable, logro de sus objetivos, lo cual generaba que no se determine de forma oportuna si la empresa presenta liquidez y medir el crecimiento de la rentabilidad.

Se puede concluir que la aplicación de un Sistema de control interno según COSO III presenta notables ventajas como mencionamos en el marco teórico, una de las ventajas como la posibilidad de eliminar los errores frecuentes, además que es de obtener información financiera a tiempo, al existir el control interno se permite mejorar la administración y obtener resultados de forma oportuna para la toma de decisiones.

De acuerdo al análisis realizado, el modelo implementado que ofrece la presente investigación, otorga beneficios donde nos asegura que la información financiera tenga eficiencia y eficacia operativa, sea confiable frente a fraudes y que nos permita cuidar los activos y los intereses de la empresa.

CONCLUSIONES

1. Según los diagnósticos realizados a la empresa, está no cuenta con un sistema de control interno; encontrándose deficiencias en el área de tesorería, de este modo gracias a los resultados de la entrevista y encuesta utilizando los componentes del COSO III se logró identificar los porcentajes de sus deficiencias.

Asimismo, se revisó la documentación para realizar mejoras de dichas carencias en el control y manejo del área de tesorería como en los pagos de proveedores, distribución del dinero en caja chica, cuentas por cobrar y emisión de cheques.

2. Se diseñó y aplico el control interno según COSO III en el área de tesorería, creando el manual de funciones y procedimientos de dicho departamento; del mismo modo los procesos del área de tesorería como: caja chica, cheques, transferencias bancarias.
3. Se puede evidenciar una mejora de muy alto a bajo, y/o medio al momento que se realizó la prueba de hipótesis en los componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y por ultimo actividades de supervisión.

RECOMENDACIONES

Con todo el trabajo concluido sobre El control interno según COSO III y la operatividad en el área de tesorería de la empresa Constructora FAM Ingenieros Contratistas S.R.L., Trujillo - 2020 con la finalidad de lograr la Eficiencia y Eficacia en sus operaciones, nos permite recomendar lo siguiente:

1. La empresa debe continuar aplicando el sistema de control interno de acuerdo al COSO III, esto evitará riesgos y desviaciones en sus operaciones del área de tesorería, y no afectará en la toma de decisiones de la misma.
2. El área de tesorería, debe implementar un control en forma progresiva, y así cumplir con el plan establecido por gerencia, logrando eficiencia y efectividad en la gestión de esta, lo cual conlleva a minimizar errores.
3. Capacitar a los profesionales del área, para que puedan poner en práctica los procesos establecidos en el manual de procedimientos y funciones.
4. El seguimiento y labor sostenida que produce el área de tesorería debe examinarse varias veces al año, y así se pueda generar un diseño propio del control interno en la empresa FAM Ingenieros Contratista S.R.L la cual permitirá corregir las desviaciones y errores.

REFERENCIAS

A. LIBROS

Alvarado, J. (2015, p. 191). Sistema Nacional de Tesorería. Lima: Editorial Instituto Pacífico S.A.C.

- Aguirre, J. (2005). Auditoría "Auditoría y Control Interno", México. 1° Edición. Alfaomega Editores.
- Apaza Meza, M. (2010). Nuevo Plan Contable General Empresarial. Lima: Editorial Instituto Pacífico S.A.C.
- Carvajal, A y Escobar, M (2016). Herramienta integrada de control interno y administración de riesgos, Colombia. 1° Edición. Universidad Externado de Colombia.
- Cerda, R. (2011, p. 127-128). Contabilidad y Organización Bancaria. Contadores & Empresas. (2009). Texto Completo de las Normas Internacionales de Contabilidad NICS Y NIIFS. Lima: Editorial Gaceta Jurídica S.A.
- Compostela, S. (2009, p. 4). Conceptos Básicos de Tesorería. Lima: Editorial CEEI Gálica S.A.
- Compostela, S. (2012, p. 29). Conceptos Básicos de Tesorería. España: Editorial CEEI Galicia S.A.
- De la Villa Sanz, J. (2010, p. 653). Como Actuar un Control Interno adecuado para la Tesorería. Murcia: Editado por la Universidad de Murcia.
- Estupiñan Gaitán, R. (2011, p. 110). Control Interno y Fraudes. Bogotá: Editorial Ecoe ediciones.
- Flores Soria, J. (2009, p. 86). Estados Financieros. Lima: Editorial Instituto Pacífico.
- Mantilla, S. (2016). Auditoría del Control Interno, Bogotá. 2° Edición. EcoeeEdiciones.
- Olsina, X. (2009, P. 1). Gestión de Tesorería. España: Editorial Profit.
- Rincón, Lasso, G., & Parrado, Á. (2012). Contabilidad Siglo XXI. Bogotá. 2° Edición. Editorial Ecoee Ediciones.

López, F., & Nuria, S. (2012, p. 27). Gestión de Tesorería. Madrid: Editorial Libros de Cabecera S.L.

Perez Carballo, J. (2013, p. 5). Tesorería y Funciones Elementales. Lima: Editorial Esic Business & School Perez Carbello.

B. TESIS

Curay Sepulveda, (2016) “ Importancia del control interno en la gestión de las MYPES área de tesorería rubro Calzado Unión E.I.R.L Cercado de Lima, 2015. Universidad Los Angeles de Chimbote.

Cusme Cedeño Maria Cesibel; Romero Vargas Lina Paola Valenzuela & Cobeña Deysi Johanna (2015). “Diseño de un plan estratégico para implementar un sistema de control interno y establecer procedimientos y funciones para el departamento de tesorería de la empresa ópticas GMO Ecuador S.A”. Universidad de Guayaquil.

Delgado Luján, Valderrama Benites (2020) “ La auditoría interna basada en el coso O III y su contribución en la evaluación operativa de la empresa Premezclados Ken SAC, Trujillo 2016. Universidad Privada Antenor Orrego.

Fernández Castañeda, Cecilia María; Gutiérrez Hernández, Erika Beatriz; Joya Fuentes, Vanessa Elizabeth, (2013) “Diseño de un sistema de control interno basado en coso para hacer eficientes los procesos operativos y financieros sobre los costos de la empresa CONSTRUCTORA CONSTRUELE S.A. DE C.V. de la ciudad de San Miguel, 2013”. Universidad de El Salvador.

Fernández, C. Gutiérrez, E y Joya, V. (2013). Diseño de un sistema de control interno basado en coso para hacer eficientes los procesos operativos y financieros sobre los costos de la empresa constructora Construele S.A: Universidad De El Salvador.

Gómez, J. (2012). Diseño de un sistema de Control Interno basado en COSO III (PYME). Universidad de San Carlos de Guatemala.

Guerrero, D. (2015). Diseño del manual de control interno en el área de tesorería en la compañía DUMASA S.A.S. Universidad Autónoma de Occidente.

Narvasta, (2012). El control interno y su impacto en la gestión financiera de las MYPES de servicios turísticos en Lima Metropolitana. Universidad San Martín de Porres.

Ochoa Cholan Robert Ubaldo; Vasquez Elias Melissa & Orellana Requejo Keshia (2017). Implementación de control interno para minimizar los riesgos en el área de tesorería de la empresa de Transportes Cristo Morado EIRL. Periodo 2016. Universidad Tecnológica del Perú.

Paredes, D. (2014). El sistema de control interno y la gestión comercial en la ferretería comercial estrella S.R.L. Universidad Privada Antenor Orrego.

Peña Estrada, (2011). El control interno de los activos corrientes y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa Vecova Cía. Universidad Técnica de Tambo Ecuador.

Ruiz L. (2020), Evaluación del control interno basado en la metodología COSO para la mejora de la gestión del área de contabilidad de una compañía minera. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima. Perú.

Saro Cossío, (2014). Control interno del efectivo y su incidencia en la gestión financiera de la constructora A&J ingenieros S.A.C. Universidad Privada Antenor Orrego.

Vayas, G. (2015). Desarrollo de una propuesta para la implementación de un departamento de control interno en PRODEGEL S.A. Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato.

C. MEDIOS ELECTRONICOS

Algunas de las ventajas del control interno de las empresas (2012). Sonora: Universidad de Sonora. México.

Disponible en: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/2501/capitulo2.pdf>

Amaro, A. (2013) La importancia del control interno en la empresa. Disponible en: <https://elempleado.mx/opinion/importancia-control-interno-empresa>

Araiza, V. (2014). La evolución de la función de la tesorería en las empresas. Mexico.

https://www.imef.org.mx/publicaciones/boletines tecnicos orig/bt1_tesoreria_2014.pdf

Gómez, G. (2001) Control interno en la organización empresarial. Disponible en:

<http://www.gestiopolis.com/control-interno-organizacion-empresarial>

La importancia del control interno en las pequeñas y medianas empresas en México (2012). México: Revista El Buzón de Pacioli. México.

Disponible en: http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no76/68d_la_importancia_del_control_interno_en_las_pequenas_y_medianas_empresas_en_mexicox.pdf

Marco integrado de Control Interno (2014). México: Qualpro Consulting, S. C. México.

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

Punto de vista (2014). México: PWC. México. Disponible en:

<https://www.pwc.com/mx/es/publicaciones/archivo/2014-02-punto-vista.pdf>

Ramón J. (s/f). El control interno en las empresas privadas. Disponible en:

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi3rPXVzYrPAhWEbSYKHXP5C54>

[QFggeMAA&url=http%3A%2F%2Fsisbib.unmsm.edu.pe%2Fbibvirtual
data%2Fpublicaciones%2Fquipukamayoc%2F2004%2Fsegundo%2Fa08
.pdf&usg=AFQjCNFd62boARWcsEM54oOfY04Bz3j7sQ&sig2=qpeG
WRZFP1O3fuPM7NR84Q](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/data/publicaciones/quipukamayoc/2004/segundo/Fa08.pdf&usg=AFQjCNFd62boARWcsEM54oOfY04Bz3j7sQ&sig2=qpeGWRZFP1O3fuPM7NR84Q)

Universidad Francisco de Paula Santander (2016). Colombia: UFPS. Colombia.
Disponible en:

<https://ww2.ufps.edu.co/universidad/control-interno/228>

D. LEYES

El Peruano (19 de junio de 2000, p. 188169). Ley N° 27287 Ley de Títulos Valores.
Normas Legales Sección Cuarta Artículo 203° y 204° Condición previa para emitir el
Cheque y Contenido del Cheque.

ANEXOS

**ANEXO N°1: GUIA DE ENTREVISTA
UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

Señor:

Estimado Gerente de la empresa FAM INGENIEROS CONTRATISTAS S.R. LTDA, lo saludamos cordialmente y a la vez comunicarle sobre la entrevista que se hará para obtener información sobre las actividades que se realizan en el área de tesorería y si estas se llevan de forma eficiente y además sobre el control de este departamento.

Nombre

Edad

Lugar y fecha de la entrevista

1. ¿Existe un manual de procedimientos específicos para cada operación que se realiza en el área de tesorería?
2. ¿Cómo es el manejo del efectivo en el área de tesorería?
3. Con respecto a su personal, ¿cómo los definiría de acuerdo a sus conocimientos, habilidades, aptitudes y destrezas personales?
4. ¿Se desarrolla actividades para capacitar a los empleados para un mejor desempeño de sus tareas?
5. ¿La empresa cuenta con un programa en donde el personal pueda realizar sus actividades con eficiencia y lograr resultados inmediatos?
6. ¿Existen autorizaciones previas y por escrito para las salidas de efectivo de caja chica?
7. ¿Existe un manual para llevar un adecuado procedimiento de los movimientos de caja chica?



ANEXO 2: CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



N°	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	SI PARCIALMENTE	NO
AMBIENTE DE CONTROL	1 ¿El personal tiene conocimiento sobre las principales funciones y procesos a cargo del área de tesorería?			X
	2 Para desempeñar sus funciones laborales ¿cuenta con un horario establecido?	X		
	3 ¿Se realiza actividades de fomenten la integración en el personal y que favorezcan al clima laboral?			X
	4 ¿Las descripciones y perfiles de los puestos están definidos y alineados con las funciones del área de tesorería?			X
	5 ¿Se desarrolla actividades para capacitar a los empleados para mejorar el desempeño de sus tareas?	X		
	6 ¿Existe compromiso en la elaboración responsable de información referente al área de tesorería?		X	
	7 ¿Existen flujogramas que guíen los procedimientos llevados a cabo en el área de tesorería?			X
	8 ¿Se efectuó un análisis de las competencias requeridas por el personal para desempeñar correctamente sus funciones dentro del área de tesorería?		X	
	9 ¿Existe un código de conducta que recopila valores y principios éticos que promueve la empresa y a si mismo da a conocer al personal del área de tesorería?			X
EVALUACION	10 ¿El departamento cuenta con un sistema protegido con claves de acceso para que solo el encargado lo pueda manipular?	X		
	11 ¿Los objetivos son comprendidos por todo el personal de la entidad?			X

	12	¿Existen medios adecuados para identificar riesgos en la empresa?		X
	13	¿Existen autorizaciones previas y por escrito para las salidas de efectivo de caja chica?	X	
	14	¿Existe una persona encargada de la supervisión y cumplimiento para el correcto cumplimiento de las operaciones?		X
	15	¿Se realiza reportes de las actividades y operaciones en el departamento para evitar posibles fraudes?	X	
	16	¿Existe un plan de recuperación de información para casos fortuitos?		X
	17	¿Existe un presupuesto de pago mensual, que es revisado y aprobado por gerencia general?		X
	18	¿Se promueve una cultura de administración de riesgos a través de acciones de capacitación del personal responsable de los procesos?		X
	19	¿Los recursos de la empresa (materiales, financieros y tecnológicos) del área de tesorería están debidamente resguardados?	X	
ACTIVIDADES DE CONTROL	20	¿Recibe capacitaciones como trabajador para el desarrollo de sus funciones?		X
	21	¿Se realiza arqueos de caja sorpresivos con frecuencia?		X
	22	¿Se realiza una programación de pagos a los proveedores?		X
	23	¿Se realiza evaluaciones sobre el desempeño del personal?		X
	24	¿El departamento cuenta con un sistema protegido con claves de acceso para que solo el encargado lo pueda manipular?	X	
	25	¿Existe un flujo de información adecuado de los procesos operativos del área de tesorería?		X
	26	¿Se realiza un arqueo de caja y conciliaciones bancarias de manera diaria?		X
	27	¿Se verifica los saldos de las cuentas bancarias al emitir cheques?	X	
	28	¿Existen documentos sobre la estructura del control interno y están disponibles y al alcance del personal?		X
	29	¿La empresa ha implementado controles para asegurar que el acceso y la administración de la información se realice por el personal encargado?	X	

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	30	¿Las actividades de control implementadas contribuyen a que la información que se genere de forma pertinente, oportuna y transparente?			X
	31	¿La empresa tiene diseñado canales de comunicación en el área de tesorería?	X		
	32	¿Los cambios en el proceso operativo son comunicados oportunamente para que los empleados asuman sus responsabilidades?			X
	33	¿Se produce información actualizada, oportuna, completa, precisa y verificable de todas las actividades realizadas?			X
	34	¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?		X	
	35	¿Se realiza reportes que deben emitirse a los distintos niveles para la toma de decisiones?			X
	36	¿Existen herramientas definidas de autoevaluación que permitan evaluar y dar seguimiento al sistema de control interno?			X
ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN	37	¿Comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a la gerencia para aplicar medidas correctivas?	X		
	38	¿Se realiza autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora y son efectuados posteriormente?			X
	39	¿Sus superiores brindan recomendaciones para mejorar su trabajo y mejorar los proceso que tiene a su cargo?	X		
	40	8. ¿Se evalúa que los componentes del control interno, están presentes y funcionan adecuadamente en el área de tesorería?			X

