



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

IMPACTOS DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL MODELO COSO PARA LA CERTIFICACIÓN SOX. ESTUDIO DE CASO: AFP INTEGRA

José Bocanegra-Marchan

Lima, julio de 2018

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Programa Académico de Administración de Servicios

Bocanegra, J. (2019). *Impactos de un sistema de control interno del modelo Coso para la certificación SOX. Estudio de caso: AFP Integra* (Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el título de Licenciado en Administración de Servicios). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Administración de Servicios. Lima, Perú.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](https://repositorio.institucional.pirhua.edu.pe/)

UNIVERSIDAD DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS



**Impactos de un sistema de control interno
del modelo coso para la certificación SOX.**

Estudio de caso: AFP Integra

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Licenciado en Administración de Servicios

José André Bocanegra Marchan

Asesor: Dr. Jaime Agustín Sánchez Ortega

Lima, julio 2018

La presente investigación está dedicada a mis padres Adrián y María por el apoyo incondicional, su confianza depositada en mí y por guiar mis pasos para realizarme profesionalmente

Agradecimiento

A mis padres por su apoyo incondicional.

A mi equipo de trabajo por brindarme el tiempo para poder desarrollar el trabajo de investigación.

“IMPACTOS DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL MODELO COSO PARA LA CERTIFICACIÓN SOX. ESTUDIO DE CASO: AFP INTEGRA”

“Impacts of an Internal Control System of COSO’s model for SOX certification. Study case:
AFP Integra”

Datos del alumno: José André Bocanegra Marchan

Área de conocimiento: Operaciones de Servicios

Correo electrónico: jose.bocanegra@outlook.com

Resumen

El presente estudio de caso tiene como objetivo principal identificar los impactos que tiene un sistema de control interno del modelo COSO para la certificación SOX, de tal manera que permita evaluar la situación actual de la empresa en cuanto al sistema de control interno. El presente estudio de caso es desarrollado en base al método de investigación cualitativa de diseño no experimental y de nivel no exploratorio, cuya unidad de análisis fue el área de Gestión Humana y se emplearon entrevistas a profundidad y análisis documental como herramientas de recolección de datos. Como resultados se identifica que los ambientes que tienen mayor importancia al momento de desarrollar un sistema de control interno del modelo COSO, son el ambiente de evaluación de riesgos y el de actividades de control gerencial. Esto se infiere en primer lugar con el análisis documental de la Matriz de Riesgos ya que se evalúa que es una herramienta muy completa que ayuda a identificar posibles riesgos y a prevenirlos. Adicionalmente mediante las entrevistas se tiene como resultado que las actualizaciones de la matriz deberían realizarse mensualmente o cada vez que se cambie o elimine algún control, y que es no es solo tarea de los dueños de los procesos, sino también de la organización ya que anualmente se les realiza evaluaciones de la actualización de la matriz, con lo cual se cumple con el último ambiente de supervisión.

Palabras claves: Optimización, remuneraciones, riesgos, prácticas fraudulentas

Summary

The main objective of this study case is to identify the impacts of an internal control system of COSO's model for SOX certification, in order to evaluate the company's current situation about the internal control system. The present study case was developed based on the qualitative research method of non-experimental design and in a non-exploratory level, where was analyzed the area of Human Resources and as data collection tools were used depth interviews and documentary analysis. As the results, it was identified that the most important environments when developing an internal control system of the COSO's model are the risk assessment environment and the management control activities. This is inferred in first place with the documentary analysis of the Risk Matrix, because it's evaluated as a very complete tool that helps to identify possible risks and to prevent them. Additionally, the results through the interviews, the matrix updates should be made monthly or whenever a control is changed or eliminated, and that is not only responsibility of the owners of the processes, also of the organization because they evaluate annually the matrix's updates so, therefore the last supervision environment is being accomplished.

Keywords: Optimization, payroll, risk, fraudulent practices

Índice general

I.	Introducción	1
1.	Descripción de la realidad problemática	2
2.	Identificación y formulación del problema	5
2.1.	Formulación del problema general	5
2.2.	Problemas específicos	5
3.	Objetivos de la investigación	5
3.1.	Objetivo general.....	5
3.2.	Objetivos específicos	5
4.	Justificación y viabilidad de la investigación.....	5
4.1.	Justificación	5
4.2.	Viabilidad.....	6
5.	Antecedentes de la investigación	6
5.1.	Internacional.....	6
5.2.	Nacional	7
6.	Bases teóricas	8
6.1.	Definición de control interno	8
6.2.	Definición de Ley Sarbanes-Oxley	9
6.3.	Definición de COSO	10
6.4.	Definición de optimización de procesos	16
6.5.	Definición de pago de planillas.....	17
II.	Reporte de casos.....	19
1.	Metodología	19
2.	Instrumento.....	19
3.	Unidad de análisis	19
4.	Experiencia empresarial	19
5.	Resultados	20
5.1.	Entrevistas.....	20
5.2.	Análisis documentario	26
5.3.	Triangulación	27
III.	Discusión	29
IV.	Conclusiones	31
V.	Recomendaciones.....	33

Bibliografía.....	35
Anexos.....	36
Anexo 1: Matriz de Operacionalización.....	37
Anexo 2: Instrumento	38
Anexo 3: Carta de Autorización	39
Anexo 4: Perfil del autor	40
Anexo 5: Transcripción de Entrevistas.....	41
Anexo 6: Correo de capacitaciones generales	49

Índice de tablas

Tabla 1: ¿Qué entiende por control interno? ¿Lo aplica en su área de trabajo?.....	20
Tabla 2: ¿Cuál es la situación actual de su área de trabajo referente al control interno?.....	21
Tabla 3: ¿Actualmente aplican algún sistema?	22
Tabla 4: ¿Cada cuánto tiempo actualizan su matriz o sistema?	22
Tabla 5: ¿Estos controles se cumplen constantemente?.....	23
Tabla 6: ¿Este modelo es difundido a todos los participantes del proceso?.....	24
Tabla 7: ¿Conoce el modelo COSO y la Ley Sarbanes Oxley?	24
Tabla 8: ¿Cuáles cree usted que sean los beneficios de un sistema de control interno?	25
Tabla 9: ¿Considera que la optimización de procesos es posible a través de un sistema de control interno?	26

Índice de figuras

Figura 1: Tasa reportada de crimen económico	3
Figura 2: ¿Cómo se asegura su organización de que el programa de ética empresarial y cumplimiento normativo es eficaz?	4
Figura 3: ¿Qué tipos de delitos económicos ha sufrido su organización durante los últimos 24 meses?	4
Figura 4: Valoración del nivel de riesgo	15
Figura 5: Proceso del área de Planillas.....	18

I. Introducción

El control interno es un concepto que ha tenido diversas interpretaciones a lo largo del tiempo debido a que cada empresa presenta una realidad y procesos distintos, entonces cada organización la adaptaba lo que entendía a su estructura. Por otro lado, no había un modelo general que desarrolle este tema de suma importancia, fuente de un correcto seguimiento de los procesos y reportes financieros de las empresas. Es así que en 1985 en Estados Unidos se unen diversas organizaciones para crear el Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway más conocido como COSO a fin de poder estandarizar este conocimiento, y lo logra bajo el informe COSO publicado en 1992. Sin embargo, este informe no fue un requerimiento obligatorio ni regulatorio para las entidades hasta que sucede uno de los mayores fraudes en Estados Unidos con la empresa Enron la cual mediante prácticas fraudulentas en la elaboración de sus estados financieros alcanza su máxima cotización en la bolsa de valores; sin embargo, al trimestre siguiente declara pérdidas de 600 millones de dólares lo que genera una incertidumbre en ese mercado. A raíz de dicho suceso nace la Ley Sarbanes-Oxley (SOX) que obliga a que las empresas sean auditadas gubernamentalmente bajo los lineamientos presentadas en la misma. Esto fue un impacto global ya que las empresas multinacionales que cotizan en el mercado de valores estadounidense debían seguir dichos lineamientos así tengan o no su centro de operaciones en Estados Unidos. Es así, que luego de la creación de esta Ley la gran mayoría de empresas toma el modelo COSO para certificarse bajo los lineamientos SOX debido a que es el modelo más completo y aceptado por las empresas.

En cuanto a la realidad nacional, aún nos encontramos en un proceso lejano en comparación al norteamericano e incluso al mexicano (Delzo, 2013) debido a que las normas referentes al control interno tienen un carácter más recomendatorio de buenas prácticas corporativas que uno mandatorio. En cuanto a la normativa que se desarrolla para el control de las entidades públicas se encuentra la Contraloría General de la República, mientras que la Superintendencia de Mercado y Valores es la indicada para las empresas privadas. Adicionalmente, son pocas las empresas peruanas que se tratan de alinear a esta Ley y generalmente son las subsidiarias de las empresas norteamericanas; estas empresas son conocidas como las “Foreign Filers”. De acuerdo a (López-Sovero, 2015) las principales organizaciones que cumplen con los requerimientos SOX son: Graña y Montero, BBVA, Telefónica y el Banco de Crédito.

1. Descripción de la realidad problemática

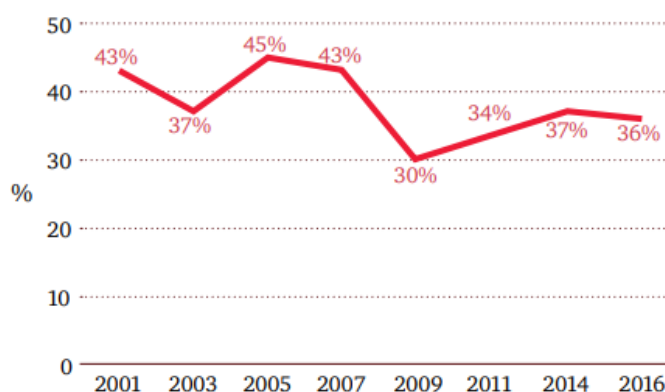
SURA Perú hasta el primer trimestre del 2017 estaba conformada por AFP Integra, Seguros Sura, Fondos Sura, SAB Sura y SUAM Perú; sin embargo, a partir de Abril del 2017 se produjo la venta de la segunda empresa más grande del grupo – Seguros Sura – lo cual trajo consigo una mayor carga laboral para la unidad de Remuneraciones por lo que conllevó el proceso de desvinculación de los colaboradores, esto debido a que el área de Gestión Humana es corporativa.

Dentro de esta coyuntura se veía venir un proceso de reestructuración organizacional, ya que varios puestos y áreas eran corporativas, a fin de alinear sinergias con los objetivos planteados por la empresa a nivel regional. Adicionalmente, desde inicios del 2018 se dio inicio a la fase de implementación de una nueva herramienta en el área de Gestión Humana. Como consecuencia de estos hechos, en la unidad de Remuneraciones, surgió un gran problema que es la carga laboral que genera el proceso de reestructuración debido a que se generan movimientos laterales¹ constantemente entre las compañías del grupo, solicitan reportes de análisis y a esto se suman los tiempos que toman las pruebas, validaciones, correcciones y cambios de la nueva herramienta implementada. A raíz de este problema se identificó que el proceso más crítico y afectado es el proceso de pago de planillas, ya que la carga laboral adicional y el retraso en el envío de la información a procesar por parte de las demás áreas hacen que los cálculos de planillas se realicen cada vez más cerca a la fecha límite del cronograma de pago. Y como factores de riesgo se tiene que el pago de la planilla no sea procesado en la fecha indicada o que en algunos casos el pago llegue al día siguiente por el tiempo que demora el banco en procesar la transacción; y que se tenga poco tiempo para actuar ante alguna contingencia el mismo día de pago o en el peor de los casos, que se realice un pago erróneo debido a que no se realizó un control previo de los cálculos. Y esto puede traer consecuencias negativas tanto en el clima organizacional, como la desconfianza de los colaboradores y las posibles contingencias con las entidades reguladoras del Estado. Por otro lado, de acuerdo a estudios de (PricewaterhouseCoopers, 2016) si bien se identifica que los fraudes económicos están con una tendencia a la baja, esto no asegura que la despreocupación por estos crímenes también disminuya ya que una de cada cinco empresas

¹ ... “Pasados unos años, el mundo se hizo más pequeño y las organizaciones más planas y al hablar de progresión a lo largo de una carrera, la palabra «promoción» fue sustituida por «movimiento lateral» y las responsabilidades, al referirse a lo que distingue a los empleados dentro de los puestos, pasaron a ser competencias y contribución”. (Jiménez, 2013, p. 209).

no ha realizado ningún tipo de evaluación de riesgos de fraude en los últimos dos años, lo cual representa un total del 22% de las organizaciones a nivel mundial y adicional a ello en la encuesta global de CEO's se evidencia que el 67% de los directores ejecutivos perciben un 8% más de amenazas que en el 2015. En adición a este creciente problema, se busca evaluar la situación actual del área de planillas ya que se considera que el 16% de fraudes está vigente en los procesos de recursos humanos.

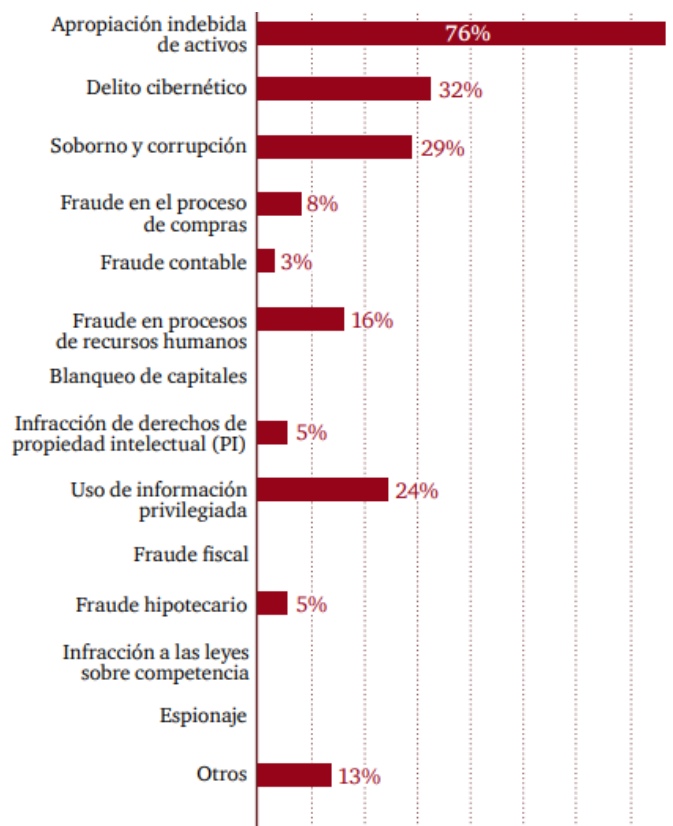
Figura 1: Tasa reportada de crimen económico



Fuente: (PricewaterhouseCoopers, 2016) pág. 8

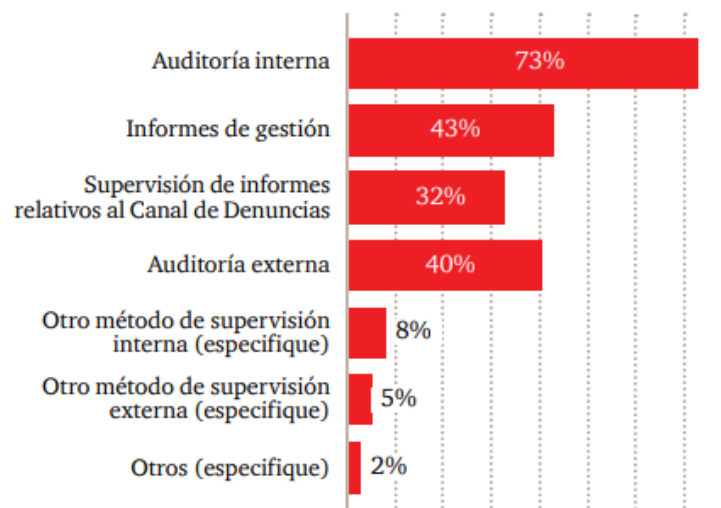
Por otro lado, SURA Perú en su búsqueda continua de seguir siendo competitiva tiene como una opción a futuro cotizar en la Bolsa de Valores de Nueva York a fin de generar mayor rentabilidad. Sin embargo, un requisito primordial es certificarse bajo la Ley SOX. Como esta ley no indica la forma para realizar un adecuado control interno, se tomará como base de análisis el modelo COSO. Sin embargo, es importante precisar que SURA Perú al ser una empresa financiera, también busca la certificación SOX debido a que una de las industrias de mayor riesgo a los fraudes económicos son los servicios financieros, siendo un 48% de acuerdo a (PricewaterhouseCoopers, 2016) y así mismo indica que en el 55% de los casos los fraudes se cometen por colaboradores de la compañía siendo en su gran mayoría mandos medios y superiores. Finalmente, indican que en un 73% se considera que los controles internos aseguran que la ética empresarial y el cumplimiento normativo sean eficaces.

Figura 3: ¿Qué tipos de delitos económicos ha sufrido su organización durante los últimos 24 meses?



Fuente: (PricewaterhouseCoopers, 2016) pág. 9

Figura 2: ¿Cómo se asegura su organización de que el programa de ética empresarial y cumplimiento normativo es eficaz?



Fuente: (PricewaterhouseCoopers, 2016) pág. 36

Es así como el presente trabajo se centrará en medir los impactos que tiene un sistema de control interno en el ciclo de pago de planillas basado el modelo COSO y si adicionalmente

influye en la optimización del proceso. Finalmente, para el desarrollo de esta investigación se eligió a AFP Integra, que es la empresa más representativa de SURA Perú.

2. Identificación y formulación del problema

2.1. Formulación del problema general

¿Cuáles son los impactos de un sistema de control interno del modelo COSO en la certificación SOX del estudio de caso: AFP Integra, en el año 2018?

2.2. Problemas específicos

- a. ¿Cómo la estructura del modelo COSO ayuda en el control interno para la certificación SOX del estudio de caso: AFP Integra?
- b. ¿Cómo la optimización de procesos influye en el control interno del modelo COSO en la certificación SOX del estudio de caso: AFP Integra?

3. Objetivos de la investigación

En el desarrollo de la investigación se planteó alcanzar los siguientes objetivos:

3.1. Objetivo general

Evaluar en qué medida la estructura del modelo COSO ayuda en el control interno para la certificación SOX del estudio de caso: AFP Integra.

3.2. Objetivos específicos

- a. Determinar cómo la estructura del modelo COSO ayuda en el control interno para la certificación SOX, del estudio de caso: AFP Integra.
- b. Determinar si la optimización de procesos influye en el control interno del modelo COSO en la certificación SOX del estudio de caso: AFP Integra.

4. Justificación y viabilidad de la investigación

4.1. Justificación

(Hernandez, 2014) indica que a través de la justificación se deben exponer las razones del porqué de la investigación y demostrar porqué un estudio es importante y necesario. Adicionalmente menciona que se desarrollaron un listado de criterios (Ackoff, 1973 y Miller y Salkind, 2002; citados en Hernández, 2014) y que para efectos de esta investigación se optó por los siguientes:

4.1.1. Justificación teórica

Esta investigación nos permitirá conocer los principios básicos de un control interno efectivo y cuáles son los impactos de su correcto manejo. Estos nuevos conocimientos se podrán aplicar a otras áreas de la empresa para poder mitigar los

problemas existentes o en todo caso prevenir los futuros y fortalecer el control interno a nivel organizacional.

4.1.2. Justificación práctica

Mediante la investigación se busca conocer lo impactos que tiene un sistema de control interno, lo cual podrá ayudar a definir una nueva herramienta para solucionar los problemas actuales que atraviesa el área de Gestión Humana y mejorar los procedimientos para evitar posibles contingencias de cara a los colaboradores como con las entidades regulatorias del Estado.

4.2. Viabilidad

La viabilidad de una investigación se centra básicamente en contar con la capacidad de recursos tanto financieros, humanos, materiales y como de tiempo para poder desarrollar la investigación (Mertens, 2010 y Rojas, 2001; citados en Hernández, 2014). De acuerdo a estos requerimientos la investigación si es viable para cumplir con los objetivos propuestos ya que no demanda recursos financieros, en cuanto a recursos humanos se cuenta con las personas a las que se les pueda realizar la entrevista, los recursos materiales son mínimos, si se dispone del tiempo necesario para realizar la investigación y finalmente se cuenta con el permiso de la empresa para realizar el levantamiento de información.

5. Antecedentes de la investigación

5.1. Internacional

5.1.1. En la tesis doctoral desarrollada por (Fernández, 2014), busca modelar un sistema que ayude a la toma de decisiones en los ciclos de compra para cumplir con los lineamientos que demanda la Ley SOX, el cual sea capaz de adaptarse a los cambios en el entorno. Finalmente logra proponer el modelo en donde demuestra que es posible ingresar conocimiento externo al modelo mediante inteligencia artificial. Sin embargo, el punto principal de esta investigación que ayuda al desarrollo de este trabajo es el desarrollo didáctico que realiza sobre el entendimiento de la Ley SOX y cómo es que surgió. Gracias a esta investigación se pudo tener un mejor entendimiento sobre la Ley SOX.

5.1.2. (Alvarado Veletanga & Tuquiñahui Paute, 2011) en su trabajo de investigación llegan a las conclusiones que el control interno salvaguarda los activos y genera cierta confiabilidad en los estados financieros de una organización. Así mismo, mencionan que para poder aplicar el modelo COSO se debe mantener un control

sobre las actividades y procesos, así como mantener una buena coordinación entre todas las áreas de la empresa para estar alineados a los objetivos de la compañía. Y es responsabilidad de los directivos fortalecer los sistemas de controles internos.

5.1.3. En la tesis desarrollada por (Silva Hormazabal & Vásquez Landaeta, 2007) se afirma que si bien la aplicación de la Ley SOX es costosa, tiene un impacto positivo ya que obliga a cumplir las leyes norteamericanas a fin de cotizar en el mismo mercado y así mismo genera confiabilidad en los clientes para salvaguardar sus intereses, ya que actualmente es muy complicado investigar cada tipo de control interno que maneja cada entidad en la que realizarás una inversión, es así que la Ley SOX estandariza de cierta forma estos controles y pone a cada compañía en un nivel de competitividad global que asegura la confiabilidad minimizando los riesgos de fraude.

5.2. Nacional

5.2.1. (Palian, Vilchez, & Milagros, 2014). Universidad Nacional del Centro del Perú (Huancayo – Perú). Tesis para optar el Título Profesional de Contador Público. Alonso dentro de su tesis logra validar que las empresas que fabrican muebles en la provincia de Huancayo son ineficientes e incapaces de alcanzar sus objetivos debido a que no están alineadas al modelo COSO. Dentro de la investigación logra probar que este modelo tiene una incidencia de 0.97 con respecto a la utilización de los recursos en las operaciones de estas empresas que producen muebles de melamina. Es así que, si se tiene un mayor conocimiento sobre este modelo, sería una herramienta eficaz para desarrollar un sistema de control interno que los lleve a la mejora continua, es por esto que finalmente recomienda que los responsables de estas empresas deberían conocer este modelo para aplicar las buenas prácticas.

5.2.2. (Delgado & Valderrama, 2016) desarrollan como punto clave en su tesis que la falta de conocimiento sobre procesos de controles internos y la no existencia de un sistema de control interno no permitirán la eficiencia y efectividad de los procesos, es por ello que recomiendan que la empresa contrate servicios externos de profesionales para implementar un sistema de control ya que esto incide directamente en la situación financiera de la empresa.

6. Bases teóricas

6.1. Definición de control interno

El concepto de control interno ha sufrido diversos entendimientos ya que se aplica a cada realidad de manera distinta, sin embargo (Mantilla, 2013) indica que COSO desarrolla la definición con mayor reconocimiento entre los expertos y la define como el diseño de un proceso desarrollado por la administración para asegurar la consecución de los objetivos organizacionales que son la eficacia, eficiencia, confiabilidad y cumplimiento de procesos y obligaciones. De tal manera que salvaguarden los activos y los registros contables sean fidedignos (Estupiñán, 2006). Así mismo (Koontz, Heinz, & Mark, 2012) mencionan que, para garantizar estos cumplimientos, se deben medir y corregir los desempeños los cuales se han planeado previamente; el control no puede estar separado de la planeación porque todo debe medirse con los criterios establecidos. Adicionalmente, comentan que el control interno actúa bajo la retroalimentación contante, lo cual va mejorando constantemente los controles.

De acuerdo a lo desarrollado por (Santa Cruz, 2014) menciona que diversos autores proponen que los objetivos que se logran a través del control interno son el logro de metas, la eficiencia operativa por el correcto uso de los recursos y la confiabilidad.

Dentro del proceso de control interno existen tres pasos generales que se deben aplicar a todo tipo de controles; el primero es el establecimiento de estándares que básicamente son los criterios de desempeño, el segundo es la medición del desempeño que consiste en medir el desempeño con los estándares establecidos y finalmente la corrección de las desviaciones que consiste en aplicar las medidas correctivas. (Koontz, Heinz, & Mark, 2012)

Existen tres tipos de control interno: a) Control previo, que son las acciones realizadas antes de la ejecución de los procesos; b) Control simultáneo, que son las medidas que se toman durante la ejecución de los procesos; y el c) Control posterior, que son las acciones que se realizan luego de la ejecución de los procesos. (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, 2002)

Por otro lado, (Gomez, Blanco, & Conde, 2013) mencionan que el control interno puede cambiar la actitud de los colaboradores en relación al trabajo y que adicionalmente puede generar un cambio en tener el control como un cambio el cual tienen impactos en diversos aspectos de las compañías.

6.2. Definición de Ley Sarbanes-Oxley

La Ley Sarbanes Oxley nace en el 2001, luego de que la empresa multinacional norteamericana Enron dé a conocer sus prácticas financieras fraudulentas. En agosto alcanzó su máxima cotización en la bolsa con 90 dólares por acción demostrando una excelente salud financiera; sin embargo, dos meses después publica sus resultados financieros con 600 millones de dólares de pérdidas cayendo así su cotización en la bolsa a 30 céntimos por acción. Esto trajo consigo que todas las prácticas financieras fraudulentas se den a conocer y la falta de confianza e incertidumbre se apodere de los mercados financieros estadounidenses.

Es así que, a raíz de esta crisis, en el 2002, el gobierno estadounidense aprueba la Ley Sarbanes-Oxley con el objetivo de incrementar el control sobre las operaciones financieras de las empresas y salvaguardar el interés de todos los actores e incentivar nuevamente la estabilidad económica.

Esta ley se volvió obligatoria en Estados Unidos; sin embargo, debido a la globalización se convirtió en una ley a nivel global ya que las empresas con centro de operaciones en Estados Unidos, pero con filiales en otros países deben aplicar la ley también en sus filiales ya que su información financiera consolida los resultados de sus filiales a nivel global para no perjudicar a la matriz. Por otro lado, si la empresa tiene su centro de operaciones en otro país, pero quieran cotizar en alguno de los mercados bursátiles estadounidenses debe también ser regulada bajo esta ley.

La Ley Sarbanes-Oxley fue promulgada el 30 de Julio del 2002 por el presidente de los Estados Unidos George W. Bush. Esta ley presenta 11 capítulos, lo cuales se encuentran resumidos en el Anexo X en un cuadro elaborado por (Fernández, 2014). Adicionalmente dentro de estos capítulos existen 67 artículos dentro de los cuales, para efectos de esta investigación, se tomarán los artículos 302; en donde respecto al control interno es relevante indicar que el Director General y el Director Financiero son los responsables de mantener, diseñar, evaluar la efectividad y exponer la valoración de los controles internos de la compañía y deberán certificarlo trimestral y anualmente (Delzo, 2013). En cuanto al artículo 404; menciona que se debe realizar un informe sobre la efectividad de los controles internos, el cual posteriormente deberá ser auditado externamente.

6.3. Definición de COSO

Como consecuencia de los diversos entendimientos que presentaba el control interno, en 1985 se unieron las siguientes organizaciones estadounidenses:

- American Accounting Association
- American Institute of Certified Public Accountants
- Financial Executive Institute
- Institute of Internal Auditors
- Institute of Managements Accountants

Para formar el Committe of Sponsoring Organizations of the Tradeway (COSO) con el fin de desarrollar un concepto unificado de control interno y facilitar un modelo general de fácil aplicación, y tras más de 5 años de estudios e investigaciones rigurosas publicaron en 1992 el “Informe COSO”.

Este informe fue evolucionando a través del tiempo para adaptarse a las nuevas necesidades del mercado y a fin de afinar cada vez más los controles para asegurar la confiabilidad, es así que la primera publicación de 1992 es conocida como el COSO I, en donde desarrollan una estructura básica y la definición del control interno. Posteriormente en el 2004 a fin de seguir el nuevo ritmo de la empresa pública el Enterprise Risk Management, en donde amplía el enfoque sobre la identificación, evaluación y gestión integral del riesgo. Este informe complementa al informe COSO I. Finalmente en el 2013 se desarrolla el COSO III el cual reemplaza al COSO I y desarrolla los 5 componentes principales del control interno que son; el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación y las actividades de monitoreo. Dentro de los principales cambios en relación al COSO I son que en primer lugar los realiza en el sentido de estar alineado a la tendencia a la que obliga la globalización poniéndoles un mayor énfasis en la evaluación de los riesgos de fraudes, así mismo un mayor enfoque sobre lo que implica la tecnología aplicada a los procesos (Silva, 2014). Por otro lado, la (Contraloría General de la República, 2010) desarrolla un manual para el desarrollo eficiente de las gestiones en los municipios peruanos. Así mismo afirman que el primer paso para una gestión eficaz se debe contar con un Sistema de Control Interno Preventivo sólido y se llegará a este mediante la aplicación del manual desarrollado.

A. Entorno de control: Son el conjunto de procedimientos sobre los cuales se construyen las bases del control interno. Así mismo incluye los lineamientos

éticos, delimita las responsabilidades, y los requerimientos para contar con las personas idóneas dentro del proceso.

- a. Filosofía de la Dirección:** Es la actitud que deben mantener los directivos de las organizaciones y fomentar las buenas prácticas, esto se logrará a través de eventos de sensibilización involucrando a los colaboradores a todo nivel. Como consecuencia de una mala práctica de esta se puede confundir el proceso de control interno con las actividades de control por las unidades de auditoría y la organización se puede orientar en dirección a los intereses de los directivos más que en los de la misma organización generándose una estructura piramidal.
- b. Integridad y valores éticos:** Hace referencia a la capacitación y cumplimiento de los principios organizacionales; los cuales están relacionados con los valores éticos e integridad, y a las sanciones ejecutas en reacción a los delitos cometidos en contra de la organización. Es posible llegar al estado de conocimiento de estos valores a través de la divulgación de los mismos mediante la divulgación de un código de ética y reglamento interno de trabajo y la acreditación de la misma por parte de todos los miembros de la organización. Finalmente, se le debe hacer un seguimiento a los procesos de sanciones por infringir estos códigos a fin de dejarlos como precedentes para evitar futuros fraudes. Las consecuencias de no aplicar bien esta norma es que cabe la posibilidad de que cada persona al desconocer los códigos de ética de la organización laborará rigiéndose únicamente en los códigos y principios propios de acuerdo a sus prioridades.
- c. Administración estratégica:** Todas las actividades que se realizan deben seguir las detalladas en el Plan Estratégico de la organización el cual está desarrollado en base a un presupuesto. Se llega a esta mediando la involucración de los colaboradores dentro de la elaboración de este plan en medida que sea requerido y así mismo transmitir los objetivos a todo nivel. El no seguir este plan puede llevar a una incongruencia en los procesos así como al incumplimiento de los objetivos a mediano y largo plazo.

- d. Estructura Organizacional:** La estructura organizacional debe evidenciar lo que se desarrolla en el día a día y nos niveles en los que se actúa, mediante una actualización constante del Manual de Organización y Funciones y los manuales de procedimientos y de no realizar esto se puede llegar a un estado de no adaptación ante los cambios organizacionales ya que la información de lo que sucede en la realidad se encuentra desactualizada y complica las nuevas formas de trabajo.
 - e. Administración de Recursos Humanos:** Se debe asegurar el desarrollo profesional dentro de la organización a través de la reorganización de labores a fin de no centrarlas únicamente en los procesos operativos y adicionalmente asignando un presupuesto destinado a capacitaciones externas. Todo esto a fin de evitar la desmotivación y migración de los futuros talentos.
 - f. Asignación de Autoridad y Responsabilidad:** Es donde se establecen los límites de autoridad y los niveles de responsabilidad de los directivos en relación a los procesos de los cuales son dueños mediante una comunicación para hacer conocimientos de estas y a su vez dejando las constancias necesarias a fin de evitar que se tomen acciones irregulares y en todo caso identificar a los responsables de las contingencias.
- B. Evaluación de riesgos:** Es el proceso que se adopta a fin de evaluar los diversos riesgos tanto externos como internos dependiendo de sus niveles de impacto para aplicar los esfuerzos necesarios. Es donde se detallan los objetivos a cumplir y se deben medir los cambios que generen que el sistema pueda no funcionar.
- a. Planeamiento de la administración de riesgos:** Es el primer paso en donde se elabora un plan para identificar los riesgos y valorarlos de acuerdo a su impacto y posteriormente desarrollar acciones preventivas a fin de evitarlos. En este punto se debe elegir a un Comité de Riesgos el cual se encargará de identificarlos mediante diversos análisis de ocurrencias. Este primer paso se debe cumplir para conocer todos los riesgos potenciales que afecten a la compañía y prestarles la atención necesaria y también para fortalecer la práctica de atender las contingencias y reforzar la cultura de prevención.

- b. Procedimientos de autorización y aprobación:** Se determinan quienes son los aprobadores de los procedimientos a través de los manuales y/o procedimientos identificados en la actividad de control para evitar que ocurran errores y demoras en los procesos.
 - c. Segregación de funciones:** Se refiere a la distribución de las actividades con mayor riesgo entre diversos responsables a fin de evitar que un proceso de suma importancia se centre en una sola persona y además se busca minimizar el riesgo. Cuando una sola persona es dueña de un proceso de alto riesgo surgen las posibilidades de fraudes ya que no cuenta en el momento con alguien que pueda cuestionar sus acciones.
- C. Actividades de control:** Son las políticas y procedimientos establecidos para mitigar los riesgos o actividades fraudulentas y pueden ser preventivas o de detección. Estas actividades son las que se van a aplicar a todos los procesos de la compañía.
 - a. Evaluación Costo – Beneficio:** Se debe analizar que la implementación de un sistema de control efectivamente ayude al cumplimiento de los objetivos planteados a fin de disponer de los recursos necesarios de acuerdo a los requerimientos de cada organización.
 - b. Controles sobre el acceso a recursos y archivos:** Se debe custodiar correctamente todos los documentos y confidenciales evitando los accesos a ellos de personas no autorizadas y también a salvaguardar los recursos, lo cual se logrará a través de la formalización de los procedimientos y concientización de los mismos a todo nivel de la organización a fin de evitar exponerlos a pérdidas.
 - c. Verificaciones y conciliaciones:** Las decisiones y aprobaciones por los dueños de los procesos deben pasar previamente una validación mediante una comparación con datos anteriores y cuestionando tendencias muy marcadas. Esto se logra creando un hábito en todas las personas para que cada resultado que entreguen sea puesto en análisis crítico previamente.
 - d. Rendición de cuentas:** Es la obligación que tienen los dueños de los procesos de dar información veraz sobre sus actividades tanto en el cumplimiento de objetivos como en el manejo de los presupuestos y gastos.

- e. Documentación de procesos, actividades y tareas:** Se debe guardar evidencia de todas las actividades y procedimientos ejecutados a fin de que cualquier persona que requiera un sustento se le pueda brindar oportunamente y en consecuencia poder atender las auditorías de las entidades regulatorias. Así mismo, los dueños de los procesos y directivos deben revisar periódicamente estos procesos.
 - f. Controles para las tecnologías de la Información y Comunicaciones:** Así como se salvaguarda la fiabilidad de la información, también se debe realizar con los servicios que nos brindan y almacenan esta información a fin de mitigar los riesgos tecnológicos.
- D. Información y comunicación:** Es la transmisión de la información a todo nivel para asegurar que el control interno no deje de funcionar con el fin de que se cumplan con todas las responsabilidades.
- a. Archivo institucional:** Se debe contar con un área de archivo a fin de almacenar toda la documentación bajo condiciones aceptables que permitan la conservación de estos tanto en espacios físicos como digitales a fin de mitigar la vulnerabilidad y pérdida de información.
 - b. Comunicación interna:** Es la manera en la que es comunicada la información dentro de la organización a fin de que llegue a todos los niveles, así como la recepción de la información como las denuncias anónimas. Esto a fin de formalizar todas las vías de comunicación.
 - c. Comunicación externa:** Es la forma en la que se transmite la información hacia los clientes siguiendo las regulaciones tanto internas como externas o gubernamentales. También incluye la recepción de quejas y sugerencias de los clientes. Es de suma importancia el buen manejo de este tipo de comunicación a fin de no afectar la imagen de la organización.
 - d. Canales de comunicación:** Son los medios a través de los cuales es transmitida la información interna y externa. Estos canales deben estar correctamente adaptados a las necesidades a fin de cumplir con los objetivos.
- E. Actividades de supervisión:** Son las evaluaciones finales que se desarrollan sobre los controles establecidos, estas pueden ser evaluación internas o

realizadas por una entidad externa. El objetivo es determinar el nivel de funcionamiento de los controles y aplicar las medidas correctivas.

- a. **Prevención y monitoreo:** Todas las actividades y procesos deben ser monitoreadas a fin tomar una postura preventiva y asegurar la calidad de los resultados. Estas actividades deben ser registradas en actas o registros que evidencien una revisión periódica.
- b. **Reporte de deficiencias:** En base a los registros de los monitoreos, se detectan las deficiencias y se desarrollan acciones a fin de mitigar dichos problemas. La no elaboración de estos reportes puede llevar a la dificultad de la implementación de mejoras.
- c. **Implantación y seguimiento de medidas correctivas:** Comprende la ejecución de las acciones correctivas a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos. Para esto se debe hacer un seguimiento a cada mejora y si es posible asignar a un responsable. De no realizarse las fallas se mantienen a través del tiempo dificultando la consecución de los objetivos y poniendo en riesgo la calidad y veracidad de la información procesada.

(Castellanos-Polo & Grajales-Gaviria, 2018) luego de desarrollar su investigación en una población de 373 empresas tanto medianas como pequeñas del municipio de Medellín, llegan al hallazgo de que los ambientes con mayor riesgo y a los que se les debe poner mayor énfasis son: 1) Actividades de supervisión, 2) Actividades de control y 3) Evaluación de riesgos.

Figura 4: Valoración del nivel de riesgo



Fuente: (Castellanos-Polo & Grajales-Gaviria, 2018) pág. 81

6.4. Definición de optimización de procesos

Para entender qué es la optimización de procesos, empezaremos definiendo qué es un proceso y posteriormente qué significa la optimización de éste.

La palabra proceso proviene del latín *processus*, que es la acción de ir hacia adelante, adicionalmente la (Real Academia Española, 2017) lo define como un: “Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial”. Según (Sosa, 2009) son los reflejos de las actividades y acciones que se realizan en la empresa y que nacen del plan operativo. Sin embargo (Alonso, 1998) tiene una definición más amplia que no solo se quede en el campo industrial, sino en un ámbito más general que se aplique en diversas realidades; en primer lugar define que existen sujetos de procesos que son todas las entidades que están afectas al desarrollo de procesos, entonces menciona que el proceso es cuando a este sujeto se le desea llevar de una situación inicial a un final pero distinta a través de barreras que deben ser superadas mediante la realización de operaciones.

Partiendo de estas definiciones, podemos concluir que un proceso es una secuencia lógica y ordenada de actividades en donde ingresan inputs (sujeto de proceso) para procesarlos y así obtener como resultado outputs con un mayor valor que el inicial. Y si así mismo, este proceso debe ir siempre hacia adelante para mejorar tanto los tiempos como el valor generado lo cual se refleja en mayores beneficios, lo cual se podría lograr con la optimización.

Según la (Real Academia Española, 2017) optimización es: "Buscar la mejor manera de realizar una actividad" y de acuerdo al diccionario panhispánico de dudas: "obtener el máximo rendimiento o provecho [de algo]". Y según (Tovar & Mota, 2007) la optimización es posible a través de un riguroso análisis de las actividades de un proceso con el fin de buscar las mejores condiciones y medios para lograr un rendimiento óptimo, así como una correcta utilización de los recursos con el fin de cumplir los objetivos establecido. Así mismo, comentan que existen diversos métodos para lograr la optimización; sin embargo, el más efectivo y sencillo es el análisis de flujo de valor agregado del proceso. Dentro de este análisis el primer paso es realizar el diagrama del flujo en donde indican que se deben establecer puntos de control que servirán para detectar y prevenir errores a fin de evitar que lleguen a los clientes. Adicionalmente mencionan que las posibles consecuencias de no desarrollar estos puntos de control serían el retrabajo, el cual si bien servirá para mejorar el producto demandará un mayor

tiempo en el ciclo, un mayor consumo de recursos y por consecuencia un incremento en los costos, por lo que parte de la optimización del proceso es encontrar puntos de control para prevenir errores más que para detectarlos.

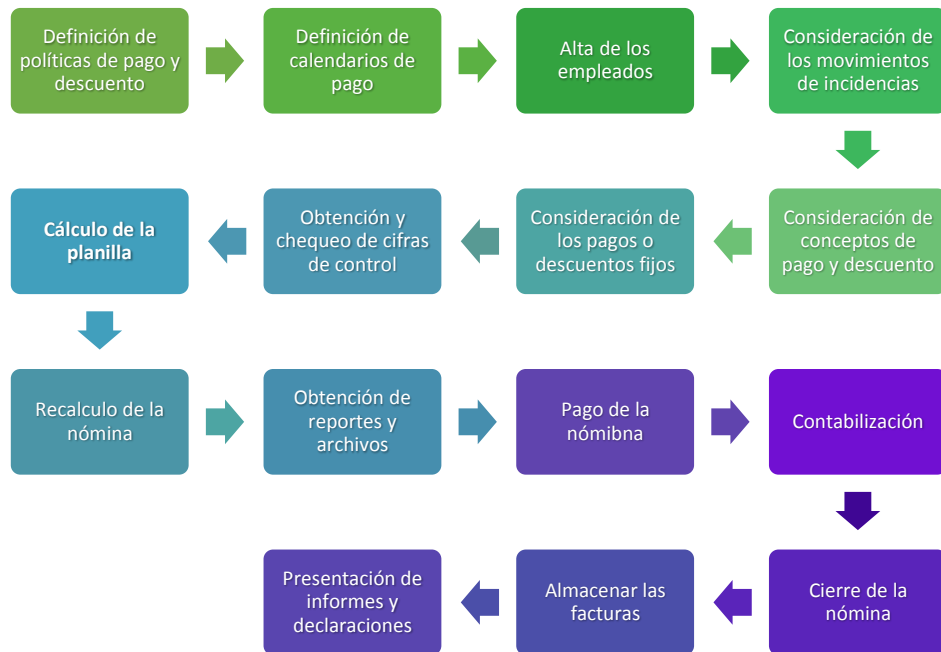
6.5. Definición de pago de planillas

Planillas es un término también conocido como nóminas y según (Real Academia Española, 2017) es la: "Relación nominal de los individuos que en una oficina pública o particular han de percibir haberes y justificar con su firma haberlos recibido". Por otro lado, (Orozco, 2016) lo define como el medio físico en donde se registran los días laborado y las remuneraciones percibidas por los colaboradores y adicionalmente se detallan los demás conceptos de ingresos y descuentos dentro de un periodo determinado.

Entonces, la planilla como tal es el documento en donde se acreditan las remuneraciones pagados por el empleador y aseguran un vínculo con los colaboradores en donde se especifican los ingresos que son los pagos a los que el colaborador tiene derecho, las deducciones que son tanto los descuentos de ley como los autorizados por el colaborador y las aportaciones de acuerdo a las norman laborales vigentes. Es así, que para (Orozco, 2016) el proceso de cálculo de planilla es el proceso continuo que se debe realizar para calcular la remuneración neta que se deben pagar al colaborador por su prestación de servicios, indemnizaciones o devengues de conceptos acumulados.

De acuerdo a (Orozco, 2016), el proceso de cálculo de planilla tiene 11 actividades generales, en donde indica que el cálculo de la nómina es la parte medular del proceso.

Figura 5: Proceso del área de Planillas



Fuente: Adaptado de (Orozco, 2016)

II. Reporte de casos

1. Metodología

La presente investigación es consiste en un estudio de caso ya que de acuerdo a Hernández (2014) se está analizando a profundidad una unidad holística para responder el planteamiento del problema, a través de los procesos de investigación cualitativa; ya que se brindará un mejor entendimiento del problema. La metodología a emplearse es de diseño no experimental porque se investigará el fenómeno en su estado actual, de enfoque cualitativo y será de nivel exploratorio ya que se conocerá una variable en un contexto específico y los resultados hallados serán válidos únicamente para el tiempo y lugar en que se realizó la investigación.

2. Instrumento

El instrumento que se realizó para la siguiente investigación es una entrevista a profundidad a 04 miembros de la empresa, este instrumento fue validado bajo el juicio de expertos, que son las opiniones brindadas por especialistas en proyectos de investigación. (Anexo 2). Adicionalmente se aplicó el análisis documentario de los elementos que tiene la empresa como la matriz de control interno y el mapeo de los procesos.

3. Unidad de análisis

El campo de análisis para este proyecto se eligió el área de Gestión Humana por ser el ámbito en donde se tiene experiencia y se centró en el proceso de pago de planillas ya que es uno de los procesos más críticos dentro del área, debe ser preciso y puntual, adicionalmente tiene influencia el ámbito legal como en el clima de la empresa debido a que la retribución económica y puntual es uno de los principales motivadores de los colaboradores.

4. Experiencia empresarial

AFP Integra es una administradora privada de fondo de pensiones constituida el 01 de junio de 1993 e inicia operaciones el 21 de junio del mismo año. Su labor principal es administrar los fondos de pensiones bajo la modalidad de cuentas individuales de capitalización y otorgando a sus jubilados prestaciones de jubilación, invalidez, sobrevivencia y gastos de sepelio. AFP Integra es respaldada por el grupo económico “Grupo de Inversiones Suramericana S.A.”, que es el líder en seguros, ahorro e inversión y el #1 en pensiones de Latinoamérica.

Dentro de esta organización se cuenta con 2 años de experiencia dentro del área de Gestión Humana viendo todos los procesos de Remuneraciones, los cuales comprendes los pagos

de impuestos a las entidades gubernamentales, atenciones a las inspecciones laborales, los procesos de pagos de nómina, los cierres contables. Es en base a todo este conocimiento en que se analizaron los procesos más críticos y se eligió con campo de análisis el proceso de pago de planillas ya que es un proceso crítico debido a que tiene implicancias tanto en el aspecto legal como en el clima organizacional ya que los cálculos erróneos y sin identificar, en el tiempo pueden traer consigo procesos judiciales como sanciones de las entidades regulatorias. Adicionalmente este proceso está relacionado con diversas áreas de la organización como comisiones, finanzas, contabilidad, sistemas, y diversas áreas que brindan información para realizar descuentos por planilla.

5. Resultados

5.1. Entrevistas

Las nueve preguntas de las entrevistas se les realizaron a una Gerente de Gestión Humana, un Jefe de Comisiones, un Analista Senior de Remuneraciones y a un Subgerente de Contabilidad. Los resultados que arrojaron fueron los siguientes:

5.1.1. Pregunta 1: ¿Qué entiende por control interno? ¿Lo aplica en su área de trabajo?

Tabla 1: ¿Qué entiende por control interno? ¿Lo aplica en su área de trabajo?

Encuestado	Palabras claves	
	Principales	Secundarias
Gerente de Gestión Humana	Procedimientos, prevenir riesgos, seguridad, confianza y cumplimiento	Sí, aplicamos un sistema de control interno
Subgerente de Contabilidad	Procesos diseñados, enfrentar riesgos	Nuestros procesos diarios
Jefe de Comisiones	Controles, procedimientos	Sí, lo aplicamos en el área de trabajo
Analista Senior de Remuneraciones	Procedimientos, mitigar los riesgos	Actualmente, desde hace unos años, matrices de riesgos

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a las respuestas se puede concluir que todos los entrevistados tienen conocimiento sobre que el control interno; indican que son procesos o

procedimientos diseñados para enfrentar o mitigar riesgos, y también conocen que el control interno tiene impactos en la organización. Adicionalmente afirman que el control interno lo aplican en sus procesos diarios; dentro de este grupo indican que desde el 2014 o 2015 se implementaron matrices de riesgos en diversas áreas de la empresa.

5.1.2. Pregunta 2: ¿Cuál es la situación actual de su área de trabajo referente al control interno?

Tabla 2: ¿Cuál es la situación actual de su área de trabajo referente al control interno?

Encuestado	Palabras claves	
	Principales	Secundarias
Gerente de Gestión Humana	Alineado y comprometida, implementado controles necesarios	Normas y políticas
Subgerente de Contabilidad	Bajo controles SOX	Exámenes
Jefe de Comisiones	Actividades rutinarias, revisamos, aplicar nuevo control	Fortalecer el proceso
Analista Senior de Remuneraciones	Capacitaciones, SOX	Conocer resultados

Fuente: Elaboración Propia

A través de estas respuestas evidenciamos que el control interno es una actividad que se revisa constantemente en las áreas de trabajo siguiendo los lineamientos de la empresa y adicionalmente indican que se siguen los controles SOX y que se aplican nuevos controles en caso surja algún cambio en los procesos. Por otro lado, nos comentan que cada cierto tiempo se realizan exámenes para poder evaluar la eficacia de los controles y que es realizado por la unidad de auditoría.

5.1.3. Pregunta 3: ¿Actualmente aplican algún sistema?

Tabla 3: ¿Actualmente aplican algún sistema?

Encuestado	Palabras claves		
	Principales		Secundarias
Gerente de Gestión Humana	Matriz de riesgo y controles SOX		
Subgerente de Contabilidad	Controles matriz	SOX,	Reglas claras de control
Jefe de Comisiones	Actualizar cada vez que hay un cambio		
Analista Senior de Remuneraciones	Validaciones en archivos Excel		

Fuente: Elaboración Propia

A través de esta pregunta se da a conocer que se entiende por sistema las matrices de riesgos y que son elaboradas en archivos Excel que lo actualizan cada cierto tiempo.

5.1.4. Pregunta 4: ¿Cada cuánto tiempo actualizan su matriz o sistema?

Tabla 4: ¿Cada cuánto tiempo actualizan su matriz o sistema?

Encuestado	Palabras claves	
	Principales	Secundarias
Gerente de Gestión Humana	Una vez por año	Cada vez que hay un cambio
Subgerente de Contabilidad	Anualmente	Constante revisión
Jefe de Comisiones	Cada 6 meses	No tiene periodicidad definida
Analista Senior de Remuneraciones	Una vez al año	Evaluaciones internas y externas

Fuente: Elaboración Propia

La actualización de la matriz de riesgos es actualizada anualmente o cada vez que se identifique un cambio, sin embargo, mencionan que igual no se debe dejar de lado la actualización cada vez que exista un cambio. No pueden dejar de actualizar la matriz debido a que al menos una vez al año tienen evaluaciones internas y externas.

5.1.5. Pregunta 5: ¿Estos controles se cumplen constantemente?

Tabla 5: ¿Estos controles se cumplen constantemente?

Encuestado	Palabras claves	
	Principales	Secundarias
Gerente de Gestión Humana	Monitoreo mensual del cumplimiento	Sobre todo, si existen riesgos críticos
Subgerente de Contabilidad	Trabajo diario	Cumplir con lo establecido
Jefe de Comisiones	Todos los meses	
Analista Senior de Remuneraciones	Mensualmente	

Fuente: Elaboración Propia

Todos los entrevistados afirman que cumplen constantemente con los controles ya de deben cumplir con lo establecido debido que ahí están identificados lo riesgos críticos, y no pueden dejar pasarlos.

5.1.6. Pregunta 6: ¿Este modelo es difundido a todos los participantes del proceso?

Tabla 6: ¿Este modelo es difundido a todos los participantes del proceso?

Encuestado	Palabras claves	
	Principales	Secundarias
Gerente de Gestión Humana	Capacitaciones generales, reuniones con Riesgos Operativos	
Subgerente de Contabilidad	Todo personal involucrado	El cumplimiento es vital
Jefe de Comisiones	Participantes conocen controles	Ejecutan el que les corresponde
Analista Senior de Remuneraciones	A los dueños del proceso	Los dueños exponen a los participantes

Fuente: Elaboración Propia

A través de esta pregunta se puede concluir que se realizan capacitaciones generales a todos los colaboradores, sin embargo, al parecer se realiza una capacitación más detallada a los dueños de los procesos para que ellos posteriormente lo expongan a los demás colaboradores involucrados en cada proceso.

5.1.7. Pregunta 7: ¿Conoce el modelo COSO y la Ley Sarbanes Oxley?

Tabla 7: ¿Conoce el modelo COSO y la Ley Sarbanes Oxley?

Encuestado	Palabras claves	
	Principales	Secundarias
Gerente de Gestión Humana	Modelo utilizado en la compañía	
Subgerente de Contabilidad	COSO, identificar eventos que afecten procesos, riesgos,	SOX, controles, cotizar
Jefe de Comisiones	COSO, modelo de gestión	SOX, fraudes, estados financieros
Analista Senior de Remuneraciones	SOX, fraudes, información financiera	

Fuente: Elaboración Propia

Se evidencia que los participantes de las entrevistas sí tienen un conocimiento sobre qué es la Ley SOX y que nació en por los fraudes de las empresas al manipular sus estados financieros para cotizar en la bolsa estadounidense, y entienden que COSO es un modelo que sirve para identificar eventos de riesgos.

5.1.8. Pregunta 8: ¿Cuáles cree usted que sean los beneficios de un sistema de control interno?

Tabla 8: ¿Cuáles cree usted que sean los beneficios de un sistema de control interno?

Encuestado	Palabras claves	
	Principales	Secundarias
Gerente de Gestión Humana	Lograr objetivos, confianza, autocontrol, eficiencia y eficacia	
Subgerente de Contabilidad	Reducir riesgos, lograr objetivos, desarrollo, eficiencia, eficacia, transparencia	
Jefe de Comisiones	Mitigar riesgos, evaluación de controles	
Analista Senior de Remuneraciones	Mitigar riesgos, conocimiento de los procesos, transparencia, credibilidad	

Fuente: Elaboración Propia

Se tiene claro que uno de los principales beneficios es el mitigar riesgos y el autocontrol, posteriormente la credibilidad o transparencia, la eficacia y eficiencia y que todo esto permitirá alcanzar los objetivos planteados.

5.1.9. Pregunta 9: ¿Considera que la optimización de procesos es posible a través de un sistema de control interno?

Tabla 9: ¿Considera que la optimización de procesos es posible a través de un sistema de control interno?

Encuestado	Palabras claves	
	Principales	Secundarias
Gerente de Gestión Humana	Sí	
Subgerente de Contabilidad	Sí	Mejora de procesos, cumplimiento normativo
Jefe de Comisiones	Sí	
Analista Senior de Remuneraciones	Sí	Reducción o adición de controles, optimizar resultados

Fuente: Elaboración Propia

Se valida que todos los entrevistados afirman que sí es posible la optimización de procesos mediante la revisión constante para reducir o aumentar controles que permitirán evitar errores.

5.2. Análisis documentario

Para el análisis documentario se revisó la matriz de control interno que se tiene en AFP Integra para la unidad de Remuneraciones. Dentro de esta se encontró que es una matriz muy completa que analiza diversos campos de los controles y están incluidos todos los procesos de manera definida, para esta unidad se cuenta con 38 controles dentro de los cuales 06 son automáticos (se soportan en el sistema Adryan), lo cuales son considerados como controles preventivos y 32 manuales. Adicionalmente, la matriz indica que dentro estos controles 06 son muy adecuados, 26 son adecuados y 06 son inadecuados y dentro de estos hay 04 que son inefectivos. Por otro lado, se tienen 33 controles efectivos y 05 inefectivos. Finalmente se indican que 28 controles tienen una frecuencia mensual, 02 son semestrales, 02 anuales y 06 sobre demanda. Se identificó que la matriz no ha sido actualizada desde la última revisión anual.

5.3. Triangulación

Ambiente de control

En cuanto a esta dimensión, los entrevistados demuestran que tienen los conocimientos básicos sobre que es un sistema de control interno y adicionalmente comentan que tienen conocimiento sobre sus sistemas que es una matriz en una plantilla de Excel, lo cual evidencia que tienen conocimiento de los lineamientos gerenciales. Por otro lado, se evidencia de acuerdo a los resultados de las entrevistas se realizan capacitaciones generales, lo cual según la revisión documentaria de los correos de capacitaciones al personal de AFP Integra efectivamente se realizan capacitación digitalmente por el área de Riesgos Operativos (Anexo 7) en donde brindaban capacitaciones a través de videos y posteriormente se rendía un examen para evaluar los conocimientos aprendidos, el incentivo para que todo se sientan motivados a darlo eran diversos premios para las personas que obtengan los mayores resultados en los exámenes.

Evaluación de riesgos

Tal como mencionan los entrevistados, existen dueños de procesos a quienes se les capacita para que ellos posteriormente transmitan los lineamientos y conocimientos a los demás involucrados en los procesos; esto va alineado con esta dimensión que consiste en designar un equipo de trabajo y brindándoles capacitaciones. Adicionalmente todos nos indican que dentro de la empresa el siguen una matriz de riesgos la cual es la base de todos los controles; realizando el análisis documentario de esta matriz de Remuneraciones, resulta que es una matriz muy completa en donde se indica cada proceso y el responsable de cada uno, quien es el agente autorizado para validar cada proceso, las actividades dentro de cada uno, la evaluación de cada control y su efectividad.

Actividades de control gerencial

Dentro de este ambiente los entrevistados mencionan que las matrices se actualizan constantemente o cada vez que haya un cambio. Sin embargo, se detectó que la matriz no ha sido actualizada desde la última revisión externa y adicional a ello aún hay algunos controles calificados como ineficientes e inadecuados. Entonces, existe una diferencia entre las respuestas de las entrevistas de que los controles se realizan mensualmente y a la par la actualización de la matriz y con lo registrado en la matriz. Lo que podría estar sucediendo es que, si bien los controles se aplican cada mes y hayan surgido nuevos, estos no se están actualizando en la matriz y el conocimiento de estos está quedando meramente en la mente de cada persona, lo cual no debería ser así ya

que los riesgos de que suceda algún error pueden incrementar cuando la persona encargada no esté presente. Por otro lado, se puede intuir que esta matriz está siendo únicamente actualizada para las revisiones anuales tal como lo detallan los entrevistados.

Información y comunicación

Dentro de este ambiente de acuerdo a los resultados de las entrevistas, se infiere que si existe una buena transmisión de la información, esto debido a que tal como lo señalan los entrevistados existen dueños de procesos lo que evidencia que cada proceso está mapeado con todos los actores del mismo de tal manera que ha determinado líneas de comunicación donde el nexo de los implicados en el proceso y la gerencia que desarrolla el plan de control interno es el dueño del proceso. Así mismo, dentro de la matriz se encuentra detallado cada persona responsable de las diversas aprobaciones y los medios que emplea para realizarlo ya sea electrónico o físico.

Supervisión

Tal como indican los entrevistados, anualmente se realizan las revisiones de las matrices por el área de Riesgos Operativos. Este es un proceso de revisión que se encuentra estipulado dentro de los planes gerenciales cada año, por lo que una vez realizada la revisión se realiza un análisis para evidenciar un resultado de seguimiento en cuanto a los avances o retrocesos que se han tenido y bajo juicio experto recomendar y orientar la forma de seguir mejorando los controles.

Optimización de procesos

Existe un consenso entre los entrevistados de que la optimización de procesos es posible a través de un sistema de control interno. De acuerdo a la matriz revisada, esto puede ser posible ya que identifica qué controles son efectivos o inefectivos. Adicionalmente da recomendaciones sobre los controles manuales tales como las hojas de Excel, que deben tener ciertos requisitos para poder ser consideradas eficientes y que minimicen el riesgo, lo cual conllevaría a un mejor manejo del proceso y por ende a la optimización del mismo.

III. Discusión

En cuanto a los ambientes del modelo COSO dentro de este análisis de resultados, tanto de las entrevistas como el análisis documental, se denota que el ambiente de evaluación de riesgos y el de control gerencial son lo más críticos dentro del ciclo. Esto debido a que dentro de la evaluación de riesgos lo que se va a realizar es un análisis profundo de cómo es que se va a realizar la matriz; dentro de este ambiente debes definir la forma en que trabajará el sistema de control interno. Así mismo, se debe realizar la recopilación de todos los procesos, actores, riesgos, controles, medios, etc. Y si este estudio de levantamiento de información es ineficiente el sistema que se desarrollará también lo será y, por ende, los resultados que arrojen las supervisiones serán datos inexactos en los que no se podrá confiar. Claro está que este sistema tal como se menciona en la teoría debe ser retroalimentativo y se puede mejorar en el siguiente ambiente que es el de Control Gerencial, pero esto generaría una sobrecarga adicional dentro de éste. Por otro lado, el ambiente de Control Gerencial también es una fase crítica ya que en esta es donde se completa la matriz y se realizan los controles. Cabe mencionar que es una debilidad el no actualizarla constantemente o quizás el no aplicarla en el día a día tal como sucedió en lo mencionado en la realidad problemática que se realizó un mal cálculo de la planilla. En este caso se dejaron de cumplir varios de los controles establecidos por la matriz, iniciando por no realizar una correcta validación de la información, seguido de esto no se realizaron las aprobaciones necesarias por los dueños de los procesos, y sin embargo se continuó con el proceso de pago. De todas formas, gracias a la matriz se pudo realizar la corrección de este problema ya que se tenía mapeada la solución antes estos inconvenientes, es así que en este tipo de inconvenientes entra adicionalmente a tallar el ambiente de la comunicación e información en donde indica que todos debemos estar al tanto del cumplimiento de los controles.

Finalmente, en cuanto a la optimización de procesos se identifica que en base a las entrevistas todos consideran que es posible la optimización mediante la aplicación de un sistema de control interno, asimismo esto se valida debido a que la matriz que emplea la empresa es una matriz completa la cual ofrece a detalle cada control y cuáles son los requisitos mínimos para que un control sea considerado eficiente. Entonces, si se busca que todos los controles sean eficientes y adecuados se podría llegar a la optimización de procesos, la cual fue demostrada por Palian (2014) ya que de acuerdo a su investigación determina que el modelo COSO tiene una fuerte incidencia en la eficiencia de las

operaciones, confiabilidad y cumplimiento de las leyes , indicando que si las empresas de fabricación de muebles quieren ser más eficientes deberían seguir este modelo para que adicional a la optimización le permita conseguir sus objetivos planteados.

IV. Conclusiones

A través de la investigación desarrollada se concluye principalmente que el ambiente de control desarrollado por el modelo COSO, es la dimensión más relevante dentro del proceso de la implementación o validación de un sistema de control interno ya que abarcan la gran mayoría de requerimientos para que se pueda desarrollar efectivamente y es la etapa decisiva en donde se sientan las bases de un correcto sistema.

Adicional a ello, como conclusión secundaria, se encontró que los ambientes más relevantes al analizar este caso de estudio fueron el ambiente de evaluación de riesgos y el ambiente de actividades de control gerencial, debido a que son estos los que sentarán las bases de un correcto sistema de control interno, así como lo afirman (Castellanos-Polo & Grajales-Gaviria, 2018) otorgándoles un nivel de riesgo alto. Se debe tener en cuenta que es de suma importancia que se mantengan actualizados estos controles y que deben sufrir evaluaciones constantes por agentes externo al proceso para evitar el sesgo.

Finalmente, se logra concluir que la optimización de procesos si es posible a través de un sistema de control interno, esto fue resultado de las entrevistas y validado por las bases teóricas y estudios previos y por el análisis a la herramienta que sigue varios lineamientos del modelo COSO y que por ende es posible la optimización.

V. Recomendaciones

Se recomienda que la empresa siga con el entusiasmo de saber lo importante que es contar con un sistema de control interno, es muy bueno lo que se está realizando actualmente en cuanto a las capacitaciones generales y al énfasis e importancia que se le está dando a su afán por estar alineados a la certificación SOX. Adicionalmente se identificó que los controles no fueron actualizados recientemente sino, sólo bajo la última evaluación externa por lo que existe el riesgo que pueda suceder algún inconveniente crítico en la unidad de Remuneraciones por el desconocimiento de estos controles.

A través de las entrevistas realizadas, se evidencia que no todos los participantes del proceso tienen un conocimiento total sobre las matrices de control interno que rigen los procesos de cada área, por lo que es recomendable que la compañía aumente los esfuerzos por capacitar a la totalidad de los participantes de los procesos y no solo a los dueños de cada uno. Esto a su vez podría generar un sentido de empoderamiento en cada colaborador al sentirse parte importante de la empresa.

Bibliografía

- Alonso, Á. (1998). *Conceptos de organización industrial*. Barcelona: Marcombo S.A.
- Alvarado Veletanga, M. A., & Tuquiñahui Paute, S. P. (2011). *Propuesta de implementación de un sistema de control interno basado en el modelo COSO, aplicado a la empresa Electro Instalaciones en la ciudad de Cuenca*. (Tesis para obtener el Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría), Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca, Ecuador.
- Castellanos-Polo, O. C., & Grajales-Gaviria, D. A. (Enero - Junio de 2018). Evaluación del control interno en el proceso de tesorería de las pequeñas y medianas empresas de Medellín. *Revista CEA, IV(7)*, 67-83.
- Contraloría General de la República. (2010). *Orientaciones básicas para el fortalecimiento del Control Interno en Gobiernos Locales*. Lima.
- Delgado, L., & Valderrama, M. (2016). *La auditoría interna basada en el COSO III y su contribución en la evaluación operativa de la empresa Premezclados KEN SAC*. (Tesis para obtener el Título Profesional de Contador Público), Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo.
- Delzo, E. (Diciembre de 2013). Impacto de la Ley Sarbanes-Oxley en el Perú bajo un Enfoque de Derecho Informático. *Flumen, VI(2)*, 3-10.
- Estupiñán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales* (Segunda ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fernández, J. (2014). *Método de ayuda a la toma de decisiones sobre compatibilidad SOX basado en un sistema inteligente multiagente argumentativo*. (Tesis doctoral), Universidad de Salamanca, Salamanca.
- Gomez, D., Blanco, B., & Conde, J. (2013). El Sistema de Control Interno para el Perfeccionamiento de la Gestión Empresarial en Cuba. *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología, I(2)*, 53-65.
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill Education.
- Koontz, H., Heinz, W., & Mark, C. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (Decimocuarta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. (22 de Julio de 2002). Ley N° 27785.
- López-Sovero, C. (2015). *Sistema de Control Interno basado en COBIT para la certificación SOX. Caso: AFP en Perú*. (Tesis de Máster), Universidad de Piura, Piura.

- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del control interno* (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Orozco, L. (2016). *Estudio integral de la nómina 2016* (Decimo quinta ed.). México D.F.: Ediciones Fiscales ISEF S.A.
- Palian, A., Vilchez, T., & Milagros, K. (2014). *El reporte COSO en la eficiencia de las empresas de fabricación de muebles en melamina de la provincia de Huancayo*. (Tesis para optar el Título Profesional de Contador Público), Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo.
- PricewaterhouseCoopers. (2016). *Encuesta Delitos Económicos*. Colombia. Obtenido de <https://www.pwc.com/co/es/publicaciones/crime-survey-2016.pdf>
- Real Academia Española. (2017). *RAE, Actualización 2007*. Recuperado el 28 de Junio de 2018, de <http://dle.rae.es/?id=UFbxsxz>
- Real Academia Española. (2017). *RAE, Actualización 2017*. Recuperado el 28 de Junio de 2018, de <http://dle.rae.es/?id=QaCG8f1>
- Santa Cruz, M. (28 de Octubre de 2014). El control interno basado en el modelo COSO. *Revista de investigación valor contable, I(1)*, 36-43.
- Silva Hormazabal, L., & Vásquez Landaeta, F. (2007). *Ley Sarbanes Oxley y su alcance en la Empresa Chilena*. (Tesis para optar al Título de Contador Auditor), Universidad del Bio - Bio Campus La Castilla, Departamento de Auditoría e Informática, Chillán.
- Silva, K. (29 de Agosto de 2014). Implicancias y beneficios del COSO 2013. *Diario Gestión*. Recuperado el 28 de Junio de 2018, de <https://gestion.pe/opinion/implicancias-beneficios-coso-2013-69600>
- Sosa, D. (2009). *Conceptos y herramientas para la mejora continua*. México D.F.: Editorial Limusa, S.A. de C.V.
- SURA. (28 de Junio de 2018). *SURA*. Obtenido de <http://www.sura.pe/wps/portal/newsura/acerca-de-sura-peru>
- Tovar, A., & Mota, A. (2007). *CPIMC: Un Modelo de Administración por Procesos*. México: Panorama Editorial S.A. de C.V.

Anexos

Anexo 1: Matriz de Operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores
Control Interno	<p>(Mantilla, 2013) indica que COSO desarrolla la definición con mayor reconocimiento entre los expertos y la define como el diseño de un proceso desarrollado por la administración para asegurar la consecución de los objetivos organizacionales que son la eficacia, eficiencia, confiabilidad y cumplimiento de procesos y obligaciones. Así mismo (Koontz, Heinz, & Mark, 2012) mencionan que, para garantizar estos cumplimientos, se deben medir y corregir los desempeños los cuales se han planeado previamente; el control no puede estar separado de la planeación porque todo debe medirse con los criterios establecidos.</p>	<p>1.- Modelo COSO: Como consecuencia de los diversos entendimientos que presentaba el control interno, en 1985 se unieron organizaciones estadounidenses para formar el Committe of Sponsoring Organizations of the Tradeway (COSO) con el fin de desarrollar un concepto unificado de control interno y facilitar un modelo general de fácil aplicación, y tras más de 5 años de estudios e investigaciones rigurosas publicaron en 1992 el "Informe COSO".</p> <p>2.- Optimización de procesos: adicionalmente la (Real Academia Española, 2017) lo define como un: "Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial". Según (Sosa, 2009) son los reflejos de las actividades y acciones que se realizan en la empresa y que nacen del plan operativo. Según la (Real Academia Española, 2017) optimización es: "Buscar la mejor manera de realizar una actividad" y de acuerdo al diccionario panhispánico de dudas: "obtener el máximo rendimiento o provecho [de algo]". Y según (Tovar & Mota, 2007) la optimización es posible a través de un riguroso análisis de las actividades de un proceso con el fin de buscar las mejores condiciones y medios para lograr un rendimiento óptimo, así como una correcta utilización de los recursos con el fin de cumplir los objetivos establecido</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Ambiente de Control 2.- Evaluación de Riesgos 3.- Actividades de control gerencial 4.- Información y comunicación 5.- Supervisión

Anexo 2: Instrumento**Entrevista a profundidad estructurada**

Tema: IMPACTOS DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL MODELO COSO PARA LA CERTIFICACIÓN SOX. ESTUDIO DE CASO: AFP INTEGRAL

Fecha: ___/___/___

Hora: ___:___

Nombre del entrevistado: _____

Puesto: _____

Objetivo: Identificar los impactos que tiene un sistema de control interno basado en el modelo COSO en la certificación SOX.

Preguntas:

1.- ¿Qué entiende por control interno? ¿Lo aplica en su área de trabajo?

2.- ¿Cuál es la situación actual de su área de trabajo referente al control interno?

3.- ¿Actualmente aplican algún sistema?

4.- ¿Cada cuánto tiempo actualizan su matriz o sistema?

5.- ¿Estos controles se cumplen constantemente?

6.- ¿Este modelo es difundido a todos los participantes del proceso?

7.- ¿Conoce el modelo COSO y la Ley Sarbanes Oxley?

8.- ¿Cuáles cree usted que sean los beneficios de un sistema de control interno?

9.- ¿Considera que la optimización de procesos es posible a través de un sistema de control interno?

Entrevistador: _____

Elaborado por José Bocanegra

Observaciones

del

revisor:

Anexo 3: Carta de Autorización

Lima, 25 de Junio del 2018

Señores

Universidad de Piura

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

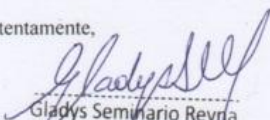
Apreciado,

Yo Gladys Gabriela Seminario Reyna, identificada con DNI N° 09640564, en mi calidad de representante legal de la empresa AFP Integra S.A., autorizo a José André Bocanegra Marchan, estudiante del programa académico de Administración de Servicios, de la Universidad del Piura, a utilizar información confidencial de la empresa para el proyecto denominado "Impactos de un Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO para la certificación SOX. Caso de estudio: AFP Integra". Como condiciones contractuales, el estudiante se obliga a (1) no divulgar ni usar para fines personales la información (documentos, expedientes, escritos, artículos, contratos, estados de cuenta y demás materiales) que, con objeto de la relación de trabajo, le fue suministrada; (2) no proporcionar a terceras personas, verbalmente o por escrito, directa o indirectamente, información alguna de las actividades y/o procesos de cualquier clase que fuesen observadas en la empresa durante la duración del proyecto y (3) no utilizar completa o parcialmente ninguno de los productos (documentos, metodología, procesos y demás) relacionados con el proyecto. El estudiante asume que toda información y el resultado del proyecto serán de uso exclusivamente académico.

El material suministrado por la empresa será la base para la construcción de un estudio de caso. La información y resultado que se obtenga del mismo podrían llegar a convertirse en una herramienta didáctica que apoye la formación de los estudiantes de la Escuela de Administración.

En caso de que alguna(s) de las condiciones anteriores sea(n) infringida(s), el estudiante queda sujeto a la responsabilidad civil por daños y perjuicios que cause a AFP Integra S.A., así como a las sanciones de carácter penal o legal a que se hiciere acreedor.

Atentamente,


Gladys Seminario Reyna
Gerente de Administración de Personal
AFP Integra
Representante legal.

AFP INTEGRAL S.A.

Centros de Servicio al Cliente: Lima: Av. Canaval y Moreyra 540, San Isidro/Jr. Camaná 770, Lima, Arequipa: Av. Ejército 107 - A. Yanahuara, Ayacucho: Jr. 9 de Diciembre 115, Cajamarca: Paje-San Martín 358, Chiclayo: Av. Andrés Bello Cáceres 238 Urb. Santa Victoria, Chimbote: Av. Bolognesi 349, Chincha: Plaza de Armas 312, Cusco: Av. El Sol 347, Huancayo: Jr. Loreto 426, Ica: Av. San Martín 1390, San Isidro, Ite: Jr. Zepita 325, Iquitos: Jr. Arica 430, Piura: Av. Ramón Mujica 108-B Urb. El Chipe, Pucallpa: Jr. Coronel Portillo 407, Puno: Jr. Arequipa 149, Tacna: Av. San Martín 494, Talara: Av. Mariscal Castilla "D" entre lote 8 y 101, Trujillo: Av. Víctor Larco Herrera 529, Contact Center: Lima 513-5050 / Provincias 0800-401101 línea gratuita.
www.integra.com.pe

Anexo 4: Perfil del autor**José André Bocanegra Marchan**

Fecha de nacimiento: 06 de marzo de 1993

Celular: 998997553

Correo: jose.bocanegra @outlook.com

Bachiller en Administración de Servicios de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Piura. Con actitudes y aptitudes orientadas a la vocación de servicio y formado con valores éticos y morales. Dentro de mi experiencia laboral me he desarrollado en el área de Gestión Humana en el sector de Servicios Alimentarios en la empresa APC Corporación S.A., y posteriormente en el sector financiero, siendo parte del Grupo Sura uno de los grupos líderes a nivel Latinoamericano bajo las empresa Seguros Sura S.A. y actualmente con 02 años de experiencia en los procesos de nóminas bajo el puesto de Analista Junior de Gestión Humana en la empresa Fondos Sura SAF S.A.C. que forma parte del Grupo Sura.

Anexo 5: Transcripción de Entrevistas

Entrevista a profundidad estructurada

Tema: IMPACTOS DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL MODELO COSO PARA LA CERTIFICACIÓN SOX. ESTUDIO DE CASO: AFP INTEGRAL

Fecha: 27/06/2018

Hora: 16:07

Nombre del entrevistado: Gladys Seminario Reyna

Puesto: Gerente de Administración de Personal

Objetivo: Identificar los impactos que tiene un sistema de control interno basado en el modelo COSO en la certificación SOX.

Preguntas:

1.- ¿Qué entiende por control interno? ¿Lo aplica en su área de trabajo?

Se entiende por control interno a los mecanismos, políticas, normas y/o procedimientos que desarrolla la compañía con el fin de prevenir riesgos que puedan afectar su desenvolvimiento y nos permita brindar la seguridad y confianza que necesitan nuestros clientes y accionistas, además de asegurar el cumplimiento de la normativa que nos regula.

Sí, aplicamos un sistema de control interno basado en tres líneas de defensa con distintas responsabilidades. Se inicia con el autocontrol, cada unidad de negocio y colaborador tiene la responsabilidad de gestionar los riesgos de los procesos que maneja; se cuenta con el apoyo del área de Riesgos Operativos y Legal y Cumplimiento, y por último con la Unidad de Auditoría Corporativa.

2.- ¿Cuál es la situación actual de su área de trabajo referente al control interno?

El área de Gestión Humana se encuentra totalmente alineada y comprometida con la aplicación del sistema de control interno, se han implementado los controles necesarios y establecidos por políticas y normas.

3.- ¿Actualmente aplican algún sistema?

Contamos con matriz de riesgos y controles SOX de ELC (entity level control) y ALC (activity level control).

4.- ¿Cada cuánto tiempo actualizan su matriz o sistema?

Se debe actualizar cada vez que haya algún cambio en los procedimientos o normativos; y obligatoriamente se revisa una vez por año.

5.- ¿Estos controles se cumplen constantemente?

Sí se cumplen. El área de Riesgos Operativos monitorea mensualmente el cumplimiento, sobre todo si existen riesgos críticos o altos y el área de Auditoría realiza revisiones por lo menos una vez al año.

6.- ¿Este modelo es difundido a todos los participantes del proceso?

Sí, se dan capacitaciones generales sobre el sistema de control interno a todos los colaboradores y se mantienen reuniones periódicas de las diversas áreas de la compañía con el área de Riesgos Operativos para recibir explicación a detalle de los controles a realizar.

7.- ¿Conoce el modelo COSO y la Ley Sarbanes Oxley?

Sí, es el modelo que utilizamos en la compañía.

8.- ¿Cuáles cree usted que sean los beneficios de un sistema de control interno?

- Contribuir con el logro efectivo de los objetivos de la compañía.
- Reforzar la confianza de nuestros clientes y accionistas en la compañía.
- Contar con información confiable y oportuna para la toma de decisiones.
- Autocontrol en las funciones laborales.
- Lograr eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones de la compañía.

9.- ¿Considera que la optimización de procesos es posible a través de un sistema de control interno?

Definitivamente sí.

Entrevistador: José Bocanegra

Elaborado por José Bocanegra

Entrevista a profundidad estructurada

Tema: IMPACTOS DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL MODELO COSO PARA LA CERTIFICACIÓN SOX. ESTUDIO DE CASO: AFP INTEGRAL”

Fecha: 28/06/2018

Hora: 17:47

Nombre del entrevistado: Sandro García Pauli

Puesto: Subgerente de Contabilidad - Fondo

Objetivo: Identificar los impactos que tiene un sistema de control interno basado en el modelo COSO en la certificación SOX.

Preguntas:

1.- ¿Qué entiende por control interno? ¿Lo aplica en su área de trabajo?

Es un conjunto de procesos diseñados para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y dar seguridad razonable de que se alcanzarán los objetivos en una institución, en forma abreviada es la gestión orientada a minimizar riesgos.

Nuestros procesos diarios están orientados a que se minimice el riesgo, ya que la información que mostramos es de suma importancia para la toma de decisiones de parte de los directivos de nuestra empresa.

2.- ¿Cuál es la situación actual de su área de trabajo referente al control interno?

Actualmente nuestros procesos se encuentran bajo controles SOX, nuestra área de auditoría tiene un plan anual para realizar una serie de exámenes a nuestros procesos con la finalidad de establecer si se están cumpliendo con lo establecido y paralelamente informa a nuestro regulador.

3.- ¿Actualmente aplican algún sistema?

Existen controles SOX establecidos en una matriz, sobre aquellos procesos que tienen un riesgo considerable, es decir, se han establecido reglas claras de control sobre aquellos puntos en donde la información es relevante y una decisión errónea puede ocasionar grandes pérdidas.

4.- ¿Cada cuánto tiempo actualizan su matriz o sistema?

Las matrices son revisadas con el área de riesgos anualmente, aun así, realizamos una constante revisión de los mismos.

5.- ¿Estos controles se cumplen constantemente?

Efectivamente, en nuestro trabajo diario tenemos que cumplir con lo establecido en nuestras matrices de control.

6.- ¿Este modelo es difundido a todos los participantes del proceso?

Todo el personal involucrado en el proceso está informado sobre los lineamientos establecidos en las matrices de control. El cumplimiento de las mismas es vital en el desarrollo del trabajo diario.

7.- ¿Conoce el modelo COSO y la Ley Sarbanes Oxley?

El modelo COSO que está diseñado para identificar los eventos que puedan afectar a una entidad y lógicamente para administrar los riesgos, brindar seguridad a la administración orientada al logro de los objetivos de la institución. La ley SOX que salió a la luz ante los grandes fraudes de empresas cuya valorización de sus acciones no era la adecuada, mediante esta ley se establecieron una serie de controles a aquellas empresas que cotizaban en las bolsas americanas, en mejora de los riesgos para los inversionistas.

8.- ¿Cuáles cree usted que sean los beneficios de un sistema de control interno?

El beneficio principal es reducir los riesgos con la finalidad de lograr los objetivos establecidos. También el de promover el desarrollo de la organización, lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia de las operaciones, brindar información confiable que permita una buena toma de decisiones.

9.- ¿Considera que la optimización de procesos es posible a través de un sistema de control interno?

Indudablemente un adecuado sistema de control interno trae consigo la mejora de los procesos en una entidad, asegura el cumplimiento del marco normativo, fomenta la práctica de valores, entre otras.

Entrevistador: José Bocanegra

Elaborado por José Bocanegra

Entrevista a profundidad estructurada

Tema: IMPACTOS DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL MODELO COSO PARA LA CERTIFICACIÓN SOX. ESTUDIO DE CASO: AFP INTEGRAL

Fecha: 28/06/2018

Hora: 15:33

Nombre del entrevistado: Christian Ipince Matta

Puesto: Jefe de Comisiones Comerciales

Objetivo: Identificar los impactos que tiene un sistema de control interno basado en el modelo COSO en la certificación SOX.

Preguntas:

1.- ¿Qué entiende por control interno? ¿Lo aplica en su área de trabajo?

Sí, lo aplicamos en el área de trabajo. Hemos establecido diversas revisiones y controles en nuestros procedimientos. Nuestros procesos diarios están orientados a que se minimice el riesgo, ya que la información que mostramos es de suma importancia para la toma de decisiones de parte de los directivos de nuestra empresa.

2.- ¿Cuál es la situación actual de su área de trabajo referente al control interno?

Lo aplicamos en las actividades rutinarias. Y cada cierto tiempo revisamos si es necesario aplicar un nuevo control que fortalezca el proceso y nos de mayor seguridad.

3.- ¿Actualmente aplican algún sistema?

Se debe actualizar cada vez que haya algún cambio en los procedimientos o normativos; y obligatoriamente se revisa una vez por año.

4.- ¿Cada cuánto tiempo actualizan su matriz o sistema?

No tiene una periodicidad definida. Diría que revisamos cada 6 meses.

5.- ¿Estos controles se cumplen constantemente?

Sí, todos los meses.

6.- ¿Este modelo es difundido a todos los participantes del proceso?

En la mayoría de los casos revisamos los controles juntos. Los participantes del proceso conocen los controles y cada uno ejecuta los que les corresponden.

7.- ¿Conoce el modelo COSO y la Ley Sarbanes Oxley?

Se que COSO es como un modelo de gestión para las actividades del Control Interno.

Sarbanes Oxley es una ley que intenta evitar que las empresas que cotizan en bolsa hagan fraudes en sus estados financieros para que sus acciones adquieran mayor valor en el mercado. Hubo un escándalo con una empresa americana llamada Enron que altero estados financieros, sobre ese tema hay libros y hasta una película si no me equivoco.

8.- ¿Cuáles cree usted que sean los beneficios de un sistema de control interno?

El sistema de control interno te permite revisar tu proceso y establecer controles para blindarlo o mitigar riesgos. En la medida que se establezcan revisiones del proceso cada cierto tiempo, se puede detectar si los controles se están llevando a cabo, si son suficientes o insuficientes o si ya no aplican por un cambio en la coyuntura del negocio o del proceso. Los beneficios tangibles es minimizar los riesgos inherentes a los procesos.

9.- ¿Considera que la optimización de procesos es posible a través de un sistema de control interno?

Sí.

Entrevistador: José Bocanegra

Elaborado por José Bocanegra

Entrevista a profundidad estructurada

Tema: IMPACTOS DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL MODELO COSO PARA LA CERTIFICACIÓN SOX. ESTUDIO DE CASO: AFP INTEGRAL

Fecha: 30/06/2018

Hora: 00:16

Nombre del entrevistado: José Luis Galván Montoya

Puesto: Gerente de Administración de Personal

Objetivo: Identificar los impactos que tiene un sistema de control interno basado en el modelo COSO en la certificación SOX.

Preguntas:

1.- ¿Qué entiende por control interno? ¿Lo aplica en su área de trabajo?

Entiendo por control interno el uso herramientas o procedimientos que te permitan reducir o mitigar los riesgos ante posibles errores que puedan tener un impacto negativo financiero en la empresa.

Actualmente y desde hace unos años atrás, 2014 o 2015 se implementó en la mayoría de las áreas las matrices de riesgo para justamente poder evitar errores o fraudes y qué tipo de controles utilizan cada una de estas para reducirlos

2.- ¿Cuál es la situación actual de su área de trabajo referente al control interno?

Constantes capacitaciones al personal de la compañía. Cumplir con los lineamientos de Sox y adicionalmente completar un KRI con la finalidad de conocer los resultados de nuestros controles

3.- ¿Actualmente aplican algún sistema?

Para Recursos Humanos utilizamos el sistema Adryan y SAP (Talentum) pero nuestros controles los ejecutamos a través de validaciones en archivos Excel

4.- ¿Cada cuánto tiempo actualizan su matriz o sistema?

Al menos una vez al año porque tenemos evaluaciones internas y externas periódicamente

5.- ¿Estos controles se cumplen constantemente?

Si. Mensualmente

6.- ¿Este modelo es difundido a todos los participantes del proceso?

Básicamente a los responsables o dueños del proceso quienes exponen a los demás participantes de los procesos los controles y documentación necesaria que permita mitigar los riesgos.

7.- ¿Conoce el modelo COSO y la Ley Sarbanes Oxley?

Conozco acerca de la ley Sarbanes Oxley, que nace por medio de estos congresistas por los fraudes ocurridos en estados unidos por empresas como Enron que declaraban información financiera falsa

8.- ¿Cuáles cree usted que sean los beneficios de un sistema de control interno?

Varios, Mitigar los riesgos, tener un adecuado conocimiento de los procesos que realizas, te da un orden en tus labores cotidianas, transparencia, credibilidad ante tus clientes.

9.- ¿Considera que la optimización de procesos es posible a través de un sistema de control interno?

Si claro, porque en primer lugar identificas como es el desarrollo del proceso actual para luego analizar si se pueden reducir o incluir controles que te permitirá optimizar tus resultados

Entrevistador: José Bocanegra

Elaborado por José Bocanegra

Anexo 6: Correo de capacitaciones generales

2/7/2018

Correo - jose.bocanegra@sura.pe



NUESTROS DT: TE DAN LA BIENVENIDA A

LA SEMANA DEL CONTROL

Sigue los siguientes pasos y realiza tus mejores jugadas:

- 1** Hemos creado un sitio web con videos y preguntas sobre los 4 pilares de la semana del control: **Riesgos Operativos, Cumplimiento, Seguridad Física y Seguridad de la Información.**
- 2** Cada día tocaremos un tema y te invitaremos a resolver los desafíos. **Con cada pregunta resuelta acumulas puntos a tu favor.**
- 3** Al final de la semana tendremos un **DESAFÍO FINAL** de mayor dificultad que también acumula puntos.

Los DTs premiarán a
LOS 20 MEJORES JUGADORES
QUE HAYAN ACUMULADO EL MAYOR PUNTAJE

Aviso de Confidencialidad La información contenida en este correo electrónico esta dirigida solamente para el uso del destinatario. Si usted no es el destinatario, se le notifica por este medio que cualquier acceso, reproducción, distribución o cualquier otro uso de esta comunicación esta estrictamente prohibido. Si usted ha recibido este correo por error, le agradeceremos notificar al remitente mediante un reenvío, y borrar el mensaje sin copiarlo o revelar su contenido. (Las tildes han sido omitidas intencionalmente)

<https://outlook.office.com/owa/?realm=sura.pe&exsvuri=1&li-cc=3082&moduri=0&path=/mail/search/tp>

2/2