

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua**  
**UNAN – Managua**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Departamento de Contabilidad Pública y Finanzas**



Seminario de graduación para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública y Finanzas

Tema: Control Interno

Subtema: Evaluación del control interno en el área de recursos humanos, para el diseño de una propuesta de mejora en la implementación del sistema del control interno, basado en informe COSO, en la empresa “El Esfuerzo” en el año dos mil quince en Managua

Autor:

Br. Sofía Cabrera Vanegas

Tutora: Msc. Sandra Alvarado Cervantes

*Managua, Nicaragua 30 Julio de 2017*

## Contenido

Dedicatoria.....	i
Agradecimiento.....	ii
Carta Aval.....	iii
Resumen .....	iv
I. Introducción.....	1
II. Justificación.....	3
III. Objetivos.....	4
3.1 Objetivo General.....	4
3.2 Objetivos Específicos .....	4
IV. Desarrollo del subtema.....	5
4.1. Generalidades de control interno.....	5
4.1.1. Definición de control interno.....	5
4.1.2 El control interno es ejecutado por personas .....	5
4.1.3 Del control interno .....	5
4.1.4 Historia .....	6
4.1.5 Importancia.....	6
4.1.6 Elementos y componentes .....	7
V. Caso práctico .....	9
5.1 Perfil de la Empresa .....	9
5.1.1 Historia.....	9
5.1.2 Funciones.....	9
5.1.3 Perfiles estratégicos .....	10
5.2 Planteamiento del problema .....	12
5.3. Diagnóstico del problema .....	13
5.3.1 Ambiente de control .....	13

5.3.2 Registro de expediente .....	17
5.3.3 Procedimiento del control interno .....	19
5.4 Conclusión del caso .....	20
5.5 Solución o alternativa: .....	21
VI. Conclusiones .....	24
VII. Bibliografía	
VIII. Anexos	

## **Dedicatoria**

A Dios especialmente, por haberme dado la oportunidad de vivir y por estar conmigo a cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, por haberme dado sabiduría sobre todo el esfuerzo y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo éste periodo, por lograr mis objetivos y propósitos, además por su infinita bondad y amor.

A mi madre por ser un ejemplo de mujer a seguir, por apoyarme en todas las batallas de mi vida, en las adversidades que se me presentan, principalmente por sus oraciones, sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

**Br. Sofía Cabrera Vanegas.**

## **Agradecimiento**

El presente trabajo de seminario de graduación, quiero agradecer primeramente a Dios por haber permitido llegar hasta donde hemos llegado, porque hizo realidad este sueño anhelado.

También expresar mi agradecimiento a:

La Alcaldía de Managua, por habernos brindado la oportunidad de capacitarnos a nivel profesional.

Al Sistema Nacional de Capacitación Municipal, por ser parte integral y garante de nuestras nivelaciones profesionales.

A nuestro gobierno de unidad y reconciliación por escogernos para ser mejores nicaragüense y servidores públicos de cara al servicio de la patria y del pueblo siendo eficaces y eficientes.

A nuestra Alma Mater, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, en especial a la Facultad de ciencias económicas, por darme a posibilidad de superación profesional, de igual manera nuestro grupo por estar unidos durante este proceso de capacitación.

## Carta Aval

### Valoración del docente

Managua, Nicaragua, 30 de julio del 2017

**Msc. Sandra Cervantes Sanabria**  
**Coordinadora del Programa SINACAM – UNAN - Managua**  
**Su Despacho.**

### **Estimada Maestra Cervantes:**

Remito a usted los ejemplares del informe final de seminario de graduación titulado con el tema: control interno y el sub-tema “: Evaluación de la propuesta de mejora del control interno en el área de recursos humanos en la empresa el esfuerzo basado en el coso””, presentado por la bachillera: Sofía Cabrera Vanegas Carnet No. para optar al título de licenciados en Contaduría Pública y Finanzas.

Este Informe Final reúne todos los requisitos metodológicos para el Informe de Seminario de Graduación que especifica la Normativa para las modalidades de Graduación como formas de culminación de estudios, Plan 1999, de la UNAN-Managua.

Solicito a usted fijar fecha de defensa según lo establecido para tales efectos.

Sin más que agregar al respecto, deseándole éxitos en sus funciones, aprovecho la ocasión para reiterar mis muestras de consideración y aprecio.

---

MSc. Sandra Guadalupe Alvarado Cervantes  
Tutora

## Resumen

El presente Seminario de Graduación estuvo dirigido hacia la aplicación de una evaluación al control interno de la empresa el Esfuerzo en el área de recursos humanos para el año 2015, proponiendo un plan de mejoramiento en el are para que no se violen las normas de control interno y la empresa pueda tener un buen funcionamiento interno .La investigación es de tipo documental para evaluar los controles internos existente y los procedimientos utilizados en las distintas operaciones que involucra procedimientos además a la formulación, recomendaciones relacionadas con las deficiencias encontradas. EL nivel de la investigación presentada, es de tipo descriptivo fundamentada en el diseño de la institución por el uso de fuentes primarias, entrevistas y observaciones directas a la persona encargada del área de recursos humanos.

Para el desarrollo del subtema aplicaremos un resumen general de cuan es importante en la implementación de normas de control interno en el área y como conclusión general se puede establecer que el objetivo final del presente trabajo permitió detectar las debilidades existentes en los controles internos describiéndolas y caracterizándolas a través del informe preparado como resultado evaluación . Asimismo se planea las recomendaciones que se consideren permitentes para mejorar los procedimientos y el sistema de control interno, de manera tal que los mismos sean aplicados en virtud del logro de los objetivos de la institución.

## I. Introducción

Este seminario de graduación es la elaboración de una propuesta de mejoramiento, con referencia al Control Interno, en los procesos realizados por el área del departamento de recursos humanos en la empresa El Esfuerzo, durante el año 2015, con el fin de evaluar y optimizar la labor efectuada; de manera que las operaciones que se realicen en la obtención y manejo del personal de la empresa garanticen un proceso eficiente que repercuta en el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa.

El Objetivo primordial es el sistema de control interno, para ser aplicado en la empresa en donde el talento humano es determinante para el desenvolvimiento en el empleo de esta técnica le permitirá al área valorar su sistema de control y determinar las mejoras; para ofrecer una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos; su eficacia está medida en la condición de todos los procesos involucrados en la ejecución de la labor.

Es importante mencionar que el control Interno constituye el marco de referencia mínimo obligatorio, para que el sector ajuste sus procedimientos y reglamentos administrativos específicos para el funcionamiento de sus sistemas de Administración. Se aplica a todos los aspectos de: planificación, programación, organización, funcionamiento y evaluación de una empresa, además estas normas son instrumentos que constituyen al cumplimiento de las disposiciones vigentes aplicables a finanzas, presupuesto, inversiones, personal, entre otros.

Sin embargo, no es su propósito limitar o interferir la responsabilidad de la Máxima Autoridad relacionada con el desarrollo de Normas y Políticas a la medida de su Entidad. Con la implementación de las recomendaciones generadas en el desarrollo de la presente evaluación el área de Recursos Humanos de la empresa El Esfuerzo, obtendrá un mejoramiento integral de su Sistema de Control Interno, lo cual permitirá hacer más eficiente su procesos y contribuyendo a una mejor presentación de sus servicios y operaciones.

Para el análisis del objetivo planteado el presente trabajo se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Primer Acápite: Introducción y lo relacionado con conceptos, objetivos, reseña histórica, importancia.

Segundo Acápite: Justificación escribiremos sobre los elementos y componentes del Coso, Ambientes de Control.



Tercer Acápite: se presentan los objetivos generales y específicos de las empresas, conceptos y definiciones,

Cuarto Acápite: descripción del Sub- tema a desarrollar en la institución, conceptos.

Quinta Acápite: Caso Practico donde se presentan los procedimientos a evaluar de la Empresa El Esfuerzo.

Sexto Acápite: Conclusiones del caso práctico y sus recomendaciones.

Séptimo: Bibliografía

Octavo: Anexos

## II. Justificación

Recursos Humanos es el departamento dentro de una empresa que se encarga de la gestión y administración del personal, por tal razón se hace necesario enfocar una evaluación que permita identificar las variables y su interrelación con el área de recursos humano.

La creación y aplicación de los controles internos es de gran importancia para la estructura administrativa de la empresa, este asegura la confiabilidad, eficiencia y eficacia operativa. De La evaluación a desarrollar, busca tener la información suficiente en el área de Recursos Humanos, de la empresa El Esfuerzo para identificar las debilidades dentro del sistema de control interno en sus distintos componentes (Entorno de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión – Monitoreo), y a partir de esta información generar las propuestas de mejora.

La ausencia de un Control Interno en una empresa o la debida aplicación del mismo, suman a aumentar el grado de incumplimiento de los objetivos trazados en la institución. La “Evaluación Del Sistema De Control Interno” es un medio para alcanzar los objetivos trazados, así también permite disminuir irregularidades que pudieran presentarse en las operaciones y ayuda a la Máxima Autoridad en la toma de decisiones.

### **III. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo General**

Evaluar el control interno en el área de recursos humanos, para el diseño de una propuesta de mejora en la implementación del Sistema de Control Interno basados en el informe Coso en la Empresa El Esfuerzo.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Explicar las generalidades de control interno y sus componentes en base al informe del COSO.
- Identificar los componentes del control interno según informe del COSO.
- Evaluar la implementación del sistema de control interno basado en el informe COSO.
- Proponer un plan de mejora al sistema de control interno, en el área de recursos humanos en la empresa El Esfuerzo, para el año 2015.

## **IV. Desarrollo del subtema**

### **4.1. Generalidades de control interno**

#### **4.1.1. Definición de control interno**

En la definición de Control Interno se destacan los siguientes aspectos fundamentales:

El Control Interno es un proceso. Constituye un medio para un fin, no un fin en sí mismo. Incluye una serie de acciones que ocurren en el desarrollo de las operaciones de la Entidad. Este debe reconocerse como una parte integral de los sistemas que utiliza la Administración para regular y guiar sus operaciones, en vez de un sistema separado dentro de la Entidad. En este sentido, el Control Interno se construye como una parte de su estructura para ayudar a la Administración en el manejo de la Entidad y, para lograr sus objetivos y metas.

#### **4.1.2 El control interno es ejecutado por personas**

La parte fundamental del Control Interno la realizan las personas, no se trata solamente de manual, políticas, sistemas y formularios. Las personas en cada nivel de la Entidad tienen la responsabilidad de ejecutar acciones que hacen que el Control Interno funcione.

#### **4.1.3 Del control interno**

Puede esperarse que proporcione solamente seguridad razonable, no seguridad absoluta. Razones como la relación beneficio-costos y la influencia de factores externos pueden limitar la eficacia del control.

#### 4.1.4 Historia

En la evolución de la historia de las empresas ha tenido una remarcada importancia el hecho de que en el pasado los propietarios eran a su vez los directivos encargados de la gestión empresarial, el control interno suele ubicarse en el surgimiento de la partida doble la que fue una de las medidas de control o sea el control era ejercido por los mismos propietarios quienes ejecutaban las funciones y supervisaban directa y personalmente el cumplimiento de las normas y directrices establecidas por ellos, explícitamente se producían un auto control de la funciones directivas.

A medida que aumentó la complejidad de la empresa se fueron imponiendo una división el trabajo que tenían que tener una especialización de los trabajadores y de sus funciones, esto exigía una organización que se adecuara a los medios necesarios para la consecución de los fines deseados.

Las auditorías como profesión fue reconocida por primera vez bajo la ley británica de sociedades anónimas en 1862, profesión de auditor esta creció rápidamente Inglaterra cuyo objetivo principal era la detección de fraude.

Y fue en el año 1900 que llegó a Estados Unidos y allí se establecieron un concepto diferente, dándole a la auditoría como objeto principal la revisión independiente de los asuntos financieros y de los resultados de las operaciones.

Y fue así como se empezó a desarrollar el modelo de la auditoría interna y del gobierno lo que permitió el desarrollo de la auditoría como un proceso integral y asesor al interior de las empresas, permitiendo así el desarrollo de un sistema de control propio para cada una de ellas.

#### 4.1.5 Importancia

Control Interno es un proceso diseñado y ejecutado por la administración y otro personal de una entidad para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de los siguientes objetivos:

- Administración eficaz, eficiente y transparente de los recursos del estado.
- Confiabilidad de Rendición de Cuentas.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones.

Es integrador y dinámico llevado a cabo por la Máxima Autoridad, la Administración y demás personal de una Entidad, diseñado con el propósito de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos de la Entidad los cuales deberán ser ubicados en las categorías siguientes:

- El Control Interno es ejecutado por personas. La parte fundamental del Control Interno la realizan las personas.
- Del Control Interno puede esperarse que proporcione solamente seguridad razonable, no seguridad absoluta.
- El Control Interno está diseñado para la consecución de objetivos en una o más categorías separadas pero interrelacionadas con los Planes y Políticas de la Entidad.
- El Control Interno es adaptable a la estructura de la Entidad, es flexible no importando su tamaño y fin que persigue.

#### **4.1.6 Elementos y componentes**

Es el logro de los objetivos del control interno, que se alcanza mediante la conformación de los cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la manera en que la dirección conduce a la entidad y que están integrados en el proceso de dirección. Cabe mencionar que dichos componentes serán utilizados para todas las instituciones ya sean (públicas o privadas), está de acuerdo del tamaño y de la implementación de cada uno del componente.

##### ***4.1.6.1 Ambiente de control***

El Entorno de Control apropiado persigue establecer y mantener un ambiente mediante el cual, se logre una actitud positiva de respaldo de las personas hacia el Control Interno, crea conciencia en los Servidores Públicos de todos los niveles, sobre la relevancia de la integridad y los valores éticos, la necesidad de una estructura organizativa alineada en correspondencia a los objetivos de la Entidad, cultura de enfoque a riesgos y atención a los mismos, la adecuada asignación de responsabilidades para el logro de los objetivos de la Administración.

#### **4.1.6.2 Evaluación de riesgo**

Se centra en identificar y analizarlos riesgos considerando su criticidad y tolerancia para la consecución de los objetivos de la Entidad, de tal forma, que se disponga de una base para dar respuesta a los mismos a través de una adecuada administración.

#### **4.1.6.3 Actividades de control**

Establecer y ejecutar Actividades de Control, para contribuir a la administración de los riesgos en la consecución de los objetivos de la Entidad.

#### **4.1.6.4 Información y comunicación**

La Información debe registrarse con las características de calidad y seguridad que se requiera de acuerdo con su tipo y medio de comunicación; presentada a la Máxima Autoridad y demás personal dentro de la Entidad de forma oportuna, útil para cumplir con sus responsabilidades, incluyendo las relacionadas con el Control Interno.

Evaluar el desempeño del Control Interno de manera continua y/o independiente; sus resultados son comunicados a los responsables de aplicar las medidas correctivas -incluyendo a la Máxima Autoridad según corresponda y supervisar que las deficiencias hayan sido corregidas correcta y oportunamente.

## V. Caso práctico

### 5.1 Perfil de la Empresa

#### 5.1.1 Historia

En 2008 la empresa el esfuerzo inicia sus operaciones en la ciudad de Managua contaba con un edificio propio donde actualmente funciona la empresa el esfuerzo.

Como su nombre lo indica el esfuerzo fue una idea de una familia con ideas de superación iniciaron su negocio pequeño con un personal de familia, hoy tienen un personal de 25 trabajadores cuenta con un departamento de recursos humano.

Somos una empresa moderna que dispone de un personal calificado que gestiona, planifica y monitorea recursos para el desarrollo socioeconómico, define políticas que promocionan al personal para que tenga una mejor calidad de vida.

#### 5.1.2 FUNCIONES

En 2008 inicio su negocio vendiendo electrodoméstico para el hogar, los trabajadores del área de recursos humano son responsables de dar seguimiento las acciones que desarrollan los trabajadores en dicha empresa.

- a) los informes periódicos generados por el área administrativa financiera
- b) Evaluar el desempeño del personal
- c) Acordar la realización de auditoria externa

Todos los empleados colaboran con las obligaciones del trabajo de la empresa quedando sujeto a las responsabilidades del incumplimiento.

La empresa debe cerrar las operaciones de registro de la ejecución a más tardar los primeros

Quince días de cada mes.



En relación con las ventas y el pago de obligaciones deben cerrarse el treinta de cada mes.

Al cierre del ejercicio la empresa debe elaborar los estados financieros e informe complementarios que reflejan las operaciones financieras llevadas a cabo durante los cuales deberán ser conocidos y aprobados por la directiva.

### **5.1.3 Perfiles estratégicos**

#### **5.1.3.1 Visión**

Es un desarrollo económico y social para los seres humanos para que las familias tengan un trabajo digno, para promover el desarrollo humano sin discriminación, con equidad de género valores éticos, cristianos, socialistas y solidarios. Todos ellos para el beneficio de la población.

#### **5.1.3.2 Misión**

Una empresa moderna, transparente, eficiente y eficaz, que desde la comunidad y demás sectores locales, impulsan un modelo del desarrollo humano sostenible, inspirado en valores cristianos, socialista y solidarios con propuestas planificadas de servirle a la población en general para establecer un ambiente económico, apoyando a los sectores de la micro y pequeña y mediana empresa y el comercio en general.

#### **5.1.3.3 Valores**

- Respeto.
- Transparencia.
- Eficacia.
- Responsabilidad.
- Servicios con calidad.
- Eficiencia, a través de servidor@s.

- Cristiano, Socialista y Solidario.
- Garantizar el uso y cuidado adecuado del patrimonio.
- Calidad técnica.
- Equidad.
- Legalidad.
- Ética.
- Lealtad.

#### **5.1.3.4 Objetivos**

Impulsar una empresa de desarrollo humano sostenible, inspirados con valores cristianos, socialistas y solidarios con programas de servicios que garanticen los derechos de las familias nicaragüenses.

Promover el bien común a las personas para garantizar las necesidades del hogar.

Promover la seguridad de sus compras, de los artículos de venta de la empresa.

Impulsar el buen manejo de uso

Atender al público con una atención excelente para que vuelva a visitar la empresa a comprar sus artículos del hogar.

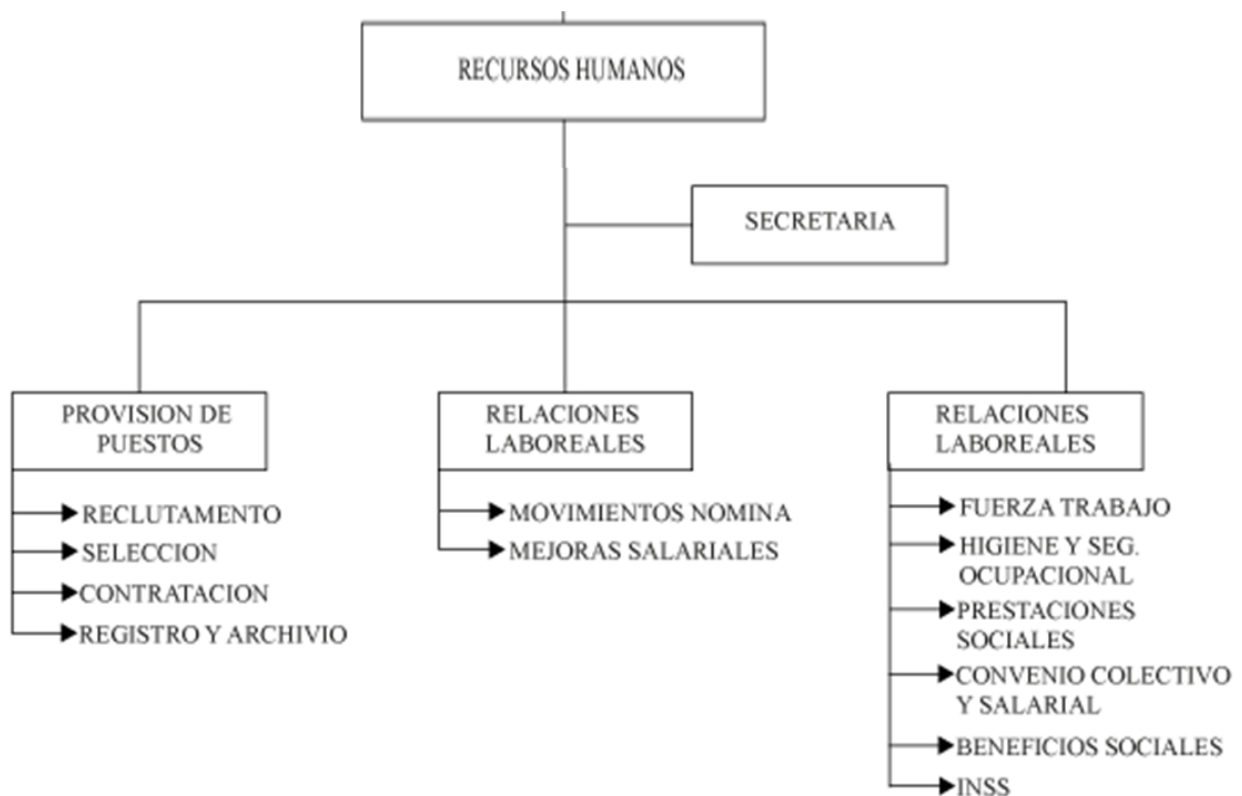
#### **5.1.3.5 Funciones**

La empresa el esfuerzo implementa estrategia, atendiendo las necesidades del cliente con responsabilidad apropiada a los clientes, A si mismo debe estructurarse por dirección o área o departamento para la atención al que se pretende alcanzar.

Asegurar el acceso y la seguridad de las personas para su movilización a las personas con discapacidad.

Promover el desarrollo de los pequeños negocios, para dinamizar la economía y generar mayores ingresos.

### 5.1.3.6 Organización



## 5.2 Planteamiento del problema

Las perspectivas y expectativas del proceso del control interno de personal en la actualidad, permiten lograr la eficacia y eficiencia de los recursos humanos que laboran en cualquier empresa o institución, sea ésta pública o privada, por lo que la Empresa El Esfuerzo no es la excepción.

De este planteamiento se genera la necesidad de adecuar los diferentes planes, procedimiento y el estilo de operación de la administración para beneficiar la estructura, optimizar recursos y alcanzar resultados satisfactorios.

Lo anteriormente señalado permite destacar la importancia de realizar un análisis óptimo del proceso del control interno, donde se evalúe la potencialidad de la empresa.

En tal sentido a través de la presentación de este trabajo de grado se pretende demostrar el proceso del control interno que implementa la Empresa El Esfuerzo para saber si se cumple con el procedimiento correcto, que garantice prestar un mejor servicio a la comunidad y en caso contrario proponer un procedimiento que venga a mejorar dicho proceso.

Y es precisamente por esta razón que se justifica la investigación, puesto que los beneficiados directos serán todas aquellas empresas que deseen cumplir los procedimientos del control interno.

### **5.3. Diagnóstico del problema**

#### **5.3.1 Ambiente de control**

##### ***5.3.1.1. Actividades de control***

Cada responsable de unidad administrativa debe preparar informes periódicos sobre la evaluación de sus objetivos y metas individuales, en correspondencia al desempeño del personal del área.

La Comparación del desempeño debe incluir un análisis de causas y efectos con los trabajadores o empleados de la unidad relacionados y deberá conducirlos a tomar decisiones sobre cambios para el mejoramiento cuando sea necesario y se debe dejar constancia escrita, bajo la responsabilidad del encargado del área.

##### ***5.3.1.2 Administración de recursos humanos***

La Dirección Administrativa Financiera a través del Departamento de Recursos Humanos debe asegurar que el personal sea continuamente evaluado y que la empresa esté en condiciones de requerir y obtener los recursos humanos necesarios para lograr los objetivos organizacionales.

El Departamento de Recursos Humanos debe suministrar entrenamiento y capacitación adecuados para desarrollar y retener aquellos recursos humanos necesarios para la empresa y supervisar en forma constante las labores de las personas, así como evaluar periódicamente su desempeño para asegurar que se alcancen los objetivos de control.

La evaluación del desempeño y su realimentación, complementados con un sistema efectivo de compensación, debe ayudar a que los empleados que entiendan la conexión entre su desempeño y el éxito de la empresa.

#### **5.3.1.3 Control físico sobre activos vulnerables**

La empresa debe establecer controles para proteger los activos vulnerables, incluyendo medidas de seguridad para que haya acceso limitado a los activos tales como: Efectivo y otras especies en caja, inversiones, inventarios, propiedades y equipos que pueda ser vulnerable al riesgo de pérdidas o uso no autorizado. Se debe efectuar inventarios periódicos de los activos vulnerables, los cuales deben ser comparables contra los registros contables.

#### **5.3.1.4. Indicadores de gestión**

La Dirección Administrativa Financiera debe implementar una metodología para el control de gestión, basado en la utilización de indicadores de gestión para analizar comportamientos operativos o financieros.

#### **5.3.1.5 Recursos humanos**

Se denomina (RRHH) al trabajo que aporta el conjunto de empleados o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización.

Es por eso que recursos humanos está compuesto por las siguientes funciones que son el reclutamiento y selección, contratación, capacitación, administración.

La empresa debe contar en su estructura organizativa con una Unidad Administrativa Especializada en Recursos Humanos, que cumpla las funciones técnicas relativas a la Administración y desarrollo de personal.

El Departamento de Recursos Humanos es la instancia responsable de la administración y desarrollo del personal de la empresa el esfuerzo la cual debe contar con personal profesional y técnico calificado que posea conocimientos sobre las materias laborales; técnicas para reclutar, evaluar y promover el desarrollo del personal.

#### **5.3.1.6 Selección del personal**

La empresa el esfuerzo, se debe regir por los sistemas de clasificación y remuneración de cargos que establezca la Comisión Nacional de Carrera Administrativa.

Se debe contar con una tabla de clasificación de cargos y salarios con los requisitos mínimos para Su desempeño y los correspondientes niveles de remuneración, la cual debe ser actualizada periódicamente

Los requerimientos de personal deben estar en función de las estrategias, objetivos, planes y metas a desarrollar por cada unidad administrativa, lo cual determinara la cantidad de plazas en determinado cargo y el monto para efecto de presupuesto.

La empresa a través del Departamento de Personal debe seleccionar su personal considerando los requisitos exigidos en la clasificación de Cargos (Arto. 20 de la Ley de Carrera Administrativa).

Los requisitos para poder optar a un cargo de la carrera administrativa en la empresa el esfuerzo:

- a) Currículo Vitae
- b) Documentos emitidos legalmente por Instituciones, empresas u organizaciones que demuestren su experiencia, conocimientos y grado académico.
- c) Original de Record de Policía vigente (valido por 60 días)
- d) Original Certificado de Salud vigente emitido por el Ministerio de Salud (valido 6 meses)

- e) Ser mayor de dieciocho años.
- f) Original y fotocopias de Certificado de Nacimiento (Original para validación).
- g) Estar habilitado física y psíquicamente para el ejercicio del cargo.
- h) No haber sido separado del cargo de cualquier carrera por razón de violación del código del trabajo.
- i) Estar en pleno goce de sus derechos civiles.
- j) Impedimentos éticos por razón de parentesco u otros motivos (cónyuges, compañeros de vida o parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad).
- k) No poseer antecedentes que pongan en duda su moralidad y honradez, estos deben ser justificados por instituciones, empresas u organizaciones donde haya laborado anteriormente.
- l) No haber sido sancionado legalmente por perjuicio en contra del Estado o Empresas Privada o por negligencia manifestada en el desempeño de su puesto anterior dentro de los (3) años precedentes a la fecha de su solicitud.
- m) Reunir las calificaciones académicas, experiencia y aptitudes requeridas para el cargo.

Las contrataciones de personal se deben formalizar de previo al ingreso del trabajador mediante documento denominado Contrato de Trabajo, el cual debe contener lo siguiente:

- a) Lugar y fecha de celebración.
- b) Identificación y domicilio de las partes
- c) Descripción del trabajo y lugar o lugares donde deben realizarse.
- d) Duración y tipo de jornada.
- e) Indicación del tipo de contrato (Tiempo determinado o duración indefinida).
- f) La cuantía de la remuneración, su forma, periodos y lugar de pago.
- g) Firma de los otorgantes o su representante legal.

El Departamento de Personal debe garantizar el proceso de inducción a los servidores y empleados de nuevo ingreso, así como, al personal que se traslada de un puesto de trabajo a otro.

### 5.3.2 Registro de expediente

El Departamento de Recursos Humanos a través del jefe de personal debe implantar y mantener actualizados los expedientes para cada uno de los servidores o empleados activos e inactivos, sin excepción alguna, que contenga los antecedentes e información necesaria para una adecuada administración de los recursos humanos, así como, actualizar la base de datos del sistema automatizado.

El Expediente debe de contener lo mínimo los documentos siguientes:

- a) Solicitud de Empleo en original.
- b) Contrato de Trabajo en original.
- c) Partida de Nacimiento de fotocopia.
- d) Currículo vitae en original.
- e) Cedula de Identidad en fotocopia.
- f) Títulos, diplomas, certificados en fotocopia.
- g) Cartas de servicios de trabajos anteriores en fotocopia.
- h) Cartas de referencias personales en original.
- i) Comunicaciones de movimientos de personal: Promociones, traslados, etc.
- j) Reconocimientos por su desempeño.
- k) Resultados periódicos de las evaluaciones al desempeño.
- l) Llamado de atención.
- m) Sanciones disciplinarias, entre otros.

El jefe de personal es que debe realizar el control, mantenimiento, seguimiento y custodia de los expedientes de los servidores y empleados activos e inactivos.

El Responsable de Recursos Humanos debe ser el responsable de autorizar el préstamo de expediente o en su ausencia el trabajador que delegue.



### **5.3.2.1 Capacitación de los recursos humanos**

A través del Departamento de Recursos Humanos se debe promover la constante y progresiva capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los empleados a todos los niveles, en función de las áreas de especialización y del cargo que ocupan.

El Departamento de Recursos Humanos a través de la instancia correspondiente debe contar con programas de entrenamiento y capacitación, preparados en base a un diagnóstico de las necesidades de la organización.

La empresa debe de disponer de un reglamento que contenga todos los aspectos inherentes a la capacitación y entrenamiento, y a las obligaciones asociadas al mismo que asumirán los servidores o empleados capacitados.

El Departamento de Recursos Humanos después de aprobado los recursos financieros, mediante el presupuesto anual de la empresa el esfuerzo, debe dar a conocer el programa anual de entrenamiento y capacitación aprobado a todas las unidades administrativas.

### **5.3.2.2 Remuneraciones**

La Dirección Administrativa Financiera a través del Departamento de Recursos Humanos debe retribuir a los servidores y empleados con un adecuado sueldo, que sea justa la compensación a sus esfuerzos en las funciones realizadas, responsabilidad del cargo y su nivel de profesional.

La Dirección Administrativa Financiera a través del Departamento de Recursos Humanos debe establecer los reglamentos, procedimientos y manuales de valuación del puesto y el desempeño necesarios para la correcta remuneración de los empleados.

### **5.3.3 Procedimiento del control interno**

Teniendo en cuenta que se conocía el problema y el objeto de investigación, la observación tuvo un aspecto contemplativo. Para la aplicación de esta herramienta se empleó el procedimiento de “observación participante” en la cual inicialmente se hizo una familiarización con el lugar y posteriormente se llevó a cabo, recabando información sobre el ambiente de trabajo, los funcionarios, sus actividades, los procesos, etc., obteniendo así la información sobre la dinámica del grupo y el tema estudiado.

Se realizó una descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas y el área en estudios, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema basados en sus conocimientos y experiencia laboral. (Responsable de Recursos Humanos de la empresa).

Mediante el cuestionario basado en el informe COSO, aplicado al responsable del área de Recursos Humanos de la empresa el esfuerzo. Se evaluaron los diferentes componentes del Sistema de Control Interno, obteniendo los siguientes resultados.

#### **5.3.3.1 Ambiente de control en el área de recursos humanos**

El promedio de este componente fue de 70%, resultado de la sumatoria de la valoración producida en el cuestionario formulado, cada uno de los factores que a continuación se interpretan nos revelan un porcentaje de ejecución, producto de la división del promedio resultante de cada fracción entre el promedio del componente, Auditoría Interna es el componente que requiera mayor atención ya que no existe en la institución el promedio fue cero y la otra actividad a tomar en cuenta en la competencia al personal es la capacitación y evaluación al personal y por último en la filosofía de la institución es el riesgo en su identificación que tiene cero en la pregunta sobre ese tema de riesgo.

### **5.3.3.2 Información y comunicación**

El promedio de este componente fue de 100%, resultado de la sumatoria de la valoración producida en el cuestionario formulado. Existe una adecuada información y uso de los canales de comunicación dentro de la empresa.

### **5.3.3.3 Supervisión - monitoreo**

El promedio de este componente fue de 68.75%, resultado de la sumatoria de la valoración producida en el cuestionario formulado. Este es el segundo componente con evidentes señales de deficiencia. No hay un monitoreo dinámico sobre la marcha de los demás componentes, ni un monitoreo satisfactorio mediante evaluaciones separadas.

## **5.4 Conclusión del caso**

De acuerdo a los resultados obtenidos en el cuestionario realizada al funcionario de esta entidad con respecto a los procesos y procedimientos realizados se puede determinar con base en los resultados de la observación; se identificaron las oportunidades de mejora y las fortalezas de cada componente, los cuales se deben tener en cuenta en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno de la empresa el esfuerzo, se pueden establecer las siguientes debilidades:

1. La Evaluación del riesgo y la provisión del mismo son las actividades que hacen un % menor en la evaluación del riesgo, por tanto es el componente más débil en la institución
2. Las funciones y procedimientos de todo el personal del área deben quedar por escrito, ya que en algunos casos los funcionarios no tienen claras sus responsabilidades y por ende pierden tiempo en labores que no son de su cargo y la evaluación de todas las actividades. La administración del riesgo es deficiente en el área.
3. La evaluación al desempeño otro aspecto importante el cual bajo en el componente de supervisión y monitoreo, así como plan de capacitación.

## **5.5 Solución o alternativa:**

### **Propuesta de mejora al proceso del control interno**

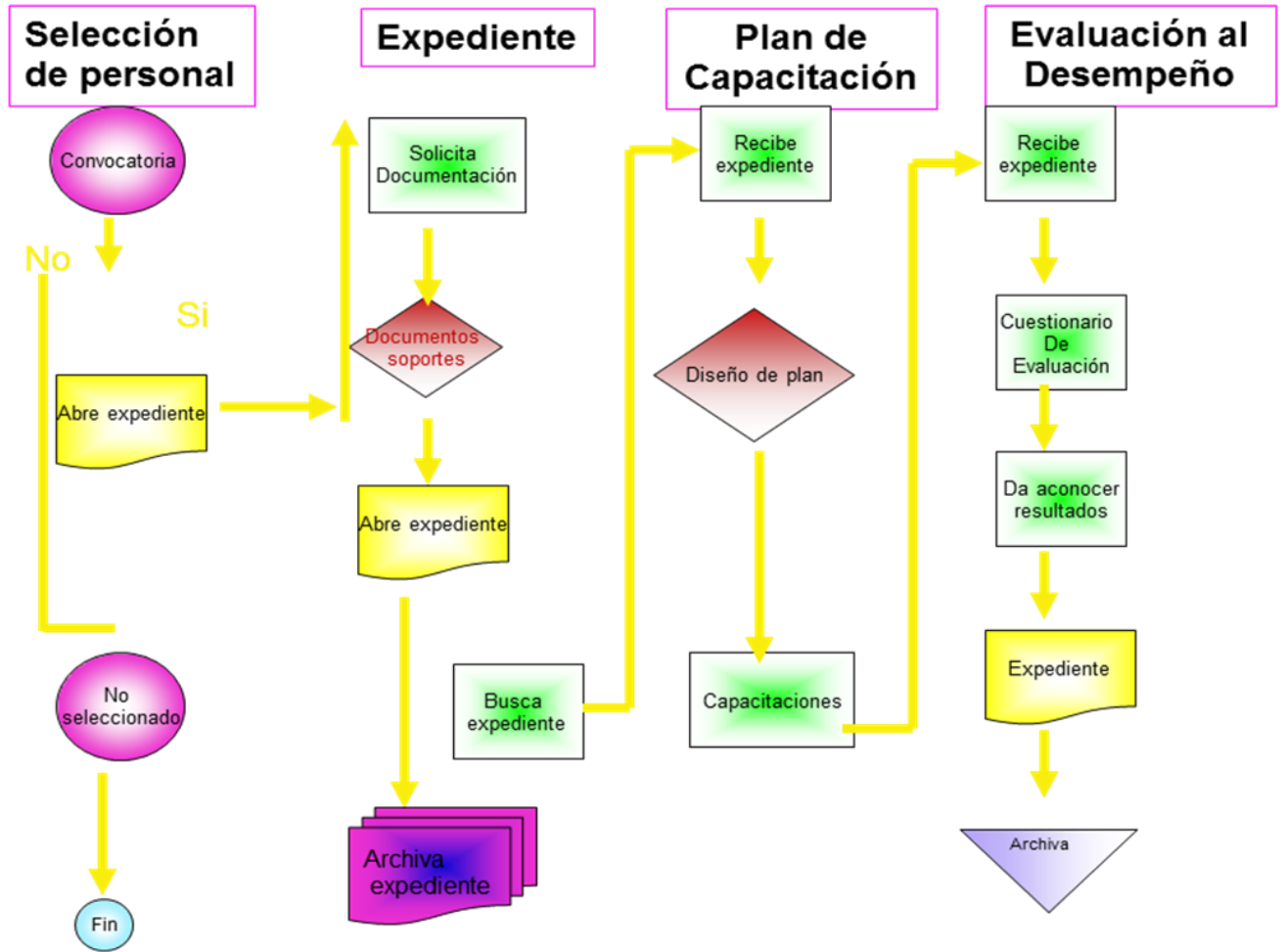
Luego de los resultados obtenidos en el cuestionario realizado en esta investigación, se evidenciaron las falencias y se concluyó que es conveniente establecer lineamientos para el mejoramiento del sistema de control interno en el área de recursos humanos de la empresa, teniendo en cuenta las oportunidades de desarrollo identificadas en los componentes investigados en los cuales proponemos tres aspectos que consideramos importante en la Aplicación de las normas de control Interno en la empresa.

1). En el área no existe un organigrama interno el cual contenga los cargos mínimos necesario para el desarrollo y funcionamiento eficiente del área, por lo tanto proponemos el siguiente organigrama.

Con este organigrama se mejorara la selección de personal, relaciones laborales además.

Pretendemos que la oficina como el personal se amplia para el buen funcionamiento del área y la aplicación del control interno en la institución.

2). Actualmente esta área de recursos humanos no tiene ningún flujo grama que le guie en las principales actividades que indica el manual de control interno que existe en la institución por lo tanto proponemos el siguiente con el propósito de mejora la Aplicación de las NTCl en todos sus componentes.



<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y PROPUESTA DE MEJORA</b>		
<b>DESCRIPCION DEL COMPONENTE EVALUADO</b>	<b>Riesgo Asociado</b>	<b>Propuesta de Mejora</b>
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>		
Falencia en la generación y promoción del control interno por parte de los jefes de las otras áreas.	Compromiso insuficiente por parte de los empleados, carencias de instrucciones de NTCl , Falta de Programas de Capacitación de Personal	Entrega de las NTCl y promoción de las mismas. Diseño y aplicación de un plan de Capacitación continua
Ausencia de un programa de capacitación y entrenamiento del personal		
Ausencia de un comité de auditoria	Falta de herramientas para realizar las evaluaciones pertinentes	Crear un comité de control interno.
Carencia de evaluaciones de control interno dentro del área		
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>		
No hay una evaluación de los posibles riesgos dentro de la Institución	Incumplimiento de los objetivos de la empresa	Crear un programa de identificación y evaluación de riesgos dentro de la empresa Plantear medidas preventivas para la mitigación de riesgos.
No se documenta la identificación de riesgos y su impacto en el desarrollo de las actividades dentro de la empresa		
Falencia en la identificación de un enfoque para mejorar la percepción y prevención de riesgos, que a su vez tenga consecuencias en la empresa		
<b>ACTIVIDADES CONTROL</b>		
Inexistencia de evaluación al desempeño laboral de funcionarios de las distintas áreas	Fallas del desempeño del personal, e incumplimiento de objetivos de la empresa	Crear un modelo de evaluación de personal y aplicarlo. Crear mecanismos para la identificación de Riesgos.
Ausencia de mecanismos para identificar y controlar riesgos.		
<b>SUPERVISIÓN – MONITOREO</b>		
Carencia de instalaciones adecuadas para el área de Recursos Humanos y evaluación de control Interno	Aumento de errores, presentación de irregularidades e incidencia de riesgos en los distintos procesos del área	Ampliar el área de oficina de Recursos Humanos
Ausencia en la frecuencia del seguimiento sobre la marcha del control interno		Establecer un programa de monitoreo para dar seguimiento al control Interno de la empresa
No hay monitoreo por parte de la empresa		

## VI. Conclusiones

Esta investigación es una contribución vital a los empresarios del Área objeto de análisis (Recursos Humanos de la empresa el esfuerzo), ya que se brindan elementos suficientes para su correcta comprensión y aplicación de esta valiosa herramienta. Los resultados obtenidos son los siguientes:

➤ A pesar de que la empresa cuenta con un Manual de control interno, existen debilidades en su aplicación; sin embargo, se detectó entre los funcionarios actitudes éticas y responsables con el desempeño de sus labores, prácticas sanas que ratifican el proceso de mejoramiento en la aplicación del control interno

➤ Debido a las reuniones con el personal del área de Recursos Humanos, en la aplicación de cuestionarios y conversaciones informales, se generó una expectativa en el tema de investigación que estimuló la búsqueda y profundización de sus conocimientos, para optimizar su práctica. Esto puede ser aprovechado por la entidad en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno, brindando la capacitación necesaria para lograr la interiorización y compromiso por parte de los empresarios.

➤ Después de analizada la información obtenida y con la aplicación de la herramienta, se muestra un grado de desarrollo del Sistema de Control Interno en la Institución del 72.6%; resultado del promedio de cada componente de forma independiente: Ambiente de Control de 68.67%, Evaluación de Riesgos de 43.75%, Actividades de Control de 81.84 %, Información y Comunicación de 100%, Supervisión - Monitoreo de 68.75%; todos estos índices productos de la sumatoria de la valoración producida en el cuestionario formulado. Esto significa que la gestión administrativa es relativamente satisfactoria, pero aun así se considera necesaria la aplicación de procedimientos y su monitoreo en marcha en la Oficina de Recursos Humanos, para que se lleven a cabo las actividades inherentes a la práctica del control presentados en esta propuesta, para que éste funcione eficazmente.

➤ Se evidencia la implicación de los riesgos detectados a partir del análisis del segundo componente del Control Interno (Evaluación de Riesgos). Este es el componente que evidenció mayores debilidades en su aplicación, ya que en la empresa no existen políticas para la evaluación y la prevención de riesgos, en cuanto a su probabilidad de ocurrencia, impacto y velocidad. En donde se observa una recurrencia en falencias detectadas que ponen en riesgo la buena marcha del área y a su vez el desarrollo de la empresa

➤ De acuerdo con la evaluación realizada, se puede evidenciar que es viable llevar a cabo un proceso de mejoramiento del Sistema de Control Interno en el área de Recursos Humanos de la empresa el esfuerzo, teniendo en cuenta el compromiso de los empresarios hacia sus procesos y procedimientos, el interés que mostraron por el tema, la voluntad y el compromiso que existe por parte de la dirección, hacen de ésta una oportunidad apropiada para la adecuada aplicación de la propuesta objeto de la presente evaluación

➤ La evaluación y propuesta, fue vital en la valoración del sistema, ya que los lineamientos brindados por el informe COSO, permite identificar instancias de mayor influencia, de manera que en el ambiente de control y en las Actividades de Control, podemos determinar todas las bases de la gestión del área de Recursos Humanos.

➤ La evaluación del control interno del área de Recursos Humanos en la empresa, permitió replantear algunos procesos y falencias evidenciadas. Dentro de la propuesta de mejora se establecen organigrama de funciones, flujo grama, identificación de Riesgos y caracterización del área.

➤ Las autoridades superiores, al conocer los resultados de la evaluación realizada, adquiera un mayor compromiso y afirmen la importancia del control e identifiquen los riesgos que enfrenta el área al no aplicar eficientemente la propuesta de mejora, además se comprometen a realizar evaluaciones y monitoreo sobre la marcha, del cumplimiento y aplicación del Control Interno con mayor frecuencia.



## **VII. Bibliografía**

Romero, Javier (2012) Control Interno y Herramientas COSO.

## VIII. Anexos

### CUESTIONARIO PARA EVALUAR LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA EL ESFUERZO

#### 1. Ambiente de control

Alcance:					
o.	Aspectos condicionantes	Evaluación			Observaciones
		i	o	N/A	
	<b>1.01 Integridad y Valores Éticos</b>				
1	¿Tiene la institución estructurado el Código de Conducta debidamente articulado con la Ley de Probidad de los Servidores Públicos?				
2	1.01.03 - ¿Esta confirmado el Código de Conducta?				
	<b>1.02.-Competencia del Personal</b>				
1	1.02.02 - ¿Manuales de Organización en los cuales se explique los requerimientos de cada carga y las funciones y responsabilidades individuales				
2	1.02.03 - ¿Programas de entrenamiento y capacitación?				
	<b>1.03.-Filosofía y Estilo de Operación de la Administración</b>				

1	1.03.02 - ¿Se formulan y controlan los objetivos y metas?				
2	1.03.03 - ¿Se tienen identificados los riesgos?				
3	1.03.04 - ¿Se toma en cuenta la información financiera y otros componentes del sistema de información para la toma de decisiones?				
	<b>1.04.-Maxima Autoridad y Comité de Auditoria</b>				
1	1.04.01 - ¿Tiene la institución conformado su Comité de Auditoría?				
	<b>1.05.-Auditoria Interna</b>				
1	1.05.01 - ¿Existe una Unidad de Auditoría Interna?				
2	1.05.02 - ¿Tiene para desarrollar su trabajo la Auditoría Interna, un Manual de Auditoría Interna específico?				

## 2. Evaluación de Riesgos

Alcance:					
o.	Aspectos condicionantes	Evaluación			Observaciones
		i	o	N/A	
	<b>Definición de Objetivos</b>				
1	2.01.-Definicion de Objetivos un prerrequisito para hacer posible el Control Interno. Tiene la institución definidos sus objetivos?				
	<b>2.02.-Definicion de Riesgos</b>				
1	2.02.01 - ¿El Proceso de identificación y análisis de riesgos es un proceso interactivo y componente critico del SCI efectivo. Tiene la institución identificados sus riesgos: Internos?				
2	2.02.02 - ¿Tiene la institución identificado sus riesgos: Externos?				
	<b>2.03.-Evaluacion de Riesgos Sub</b>				
1	2.03.01 - ¿La Administración puede usar métodos cualitativos o cuantitativos para priorizar e identificar las actividades altamente riesgosas. Tiene la institución evaluados sus riesgos Internos?				
2	2.03.02 - ¿Tiene la institución evaluados sus riesgos Externos?				

### 3. Actividades de Control

#### Unidad de Administración de los Recursos Humanos

ENTIDAD: EMPRESA EL ESFUERZO							
Elaborado Por. Grupo SINACAM-SOFIA					Supervisado por:		
o.	Aspectos condicionantes	Evaluación					
		i	o	/A			
	¿La institución cuenta con una Unidad Especializada en Recursos Humanos, que cumple las funciones técnicas relativas a la administración y desarrollo de personal?						
	¿Los funcionarios encargados de esta Unidad poseen el conocimiento sobre las materias laborales y técnicas para reclutar, evaluar y promover el desarrollo del personal, así como para ejecutar las políticas institucionales respectivas?						
	¿La institución tiene establecido, de acuerdo con las normas legales, una clasificación de cargos con los respectivos requisitos mínimos para su desempeño y los correspondientes niveles de remuneración?						
	¿Las funciones tareas y responsabilidades de cada una de las clases de cargos, están establecidos por el Sistema de Organización Administrativa?						
	<b>Selección del personal</b> ¿La institución selecciona su personal teniendo en cuenta los requisitos exigidos en la clasificación de Cargos y considerando los impedimentos legales y éticos para el						

ENTIDAD: EMPRESA EL ESFUERZO							
Elaborado Por. Grupo SINACAM-SOFIA				Supervisado por:			
o.	Aspectos condicionantes	Evaluación					
		i	o	/A			
	desempeño de los mismos por razón de parentesco u otros motivos?						
	¿Para ocupar cargos en la institución es condición obligatoria que la persona no tenga antecedentes que pongan en duda su moralidad y honradez o que haya sido sancionado legalmente por perjuicio en contra del Estado o la Empresa Privada o por negligencia?						
	<p><b>Registros y Expedientes</b></p> <p>¿Se tiene implantado y mantiene actualizado, un legajo o expediente para cada uno de los trabajadores de la institución, sin excepción alguna, que contenga los antecedentes e información necesaria para una adecuada administración de los recursos humanos</p>						
	<p><b>Capacitación de los Recursos Humanos</b></p> <p>¿Existen en la institución programas concretos de entrenamiento y capacitación, preparados de acuerdo a las necesidades de la organización?</p>						
	¿La máxima autoridad promueve la constante y progresiva capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los Servidores de la institución en todos los niveles, en función de las áreas de especialización y del cargo que ocupan?						

ENTIDAD: EMPRESA EL ESFUERZO							
Elaborado Por. Grupo SINACAM-SOFIA				Supervisado por:			
o.	Aspectos condicionantes	Evaluación					
		i	o	/A			
0	¿La institución dispone de un reglamento que contiene todos los aspectos a la capacitación y entrenamiento y a las obligaciones asociadas al mismo que asumen los Servidores de la Entidades capacitada?						
1	<p><b>Remuneraciones</b></p> <p>¿Se retribuye a los Servidores de la Institución con un adecuado sueldo, de tal forma que sea una justa compensación a su esfuerzo en las funciones realizadas y de acuerdo con la responsabilidad de cada cargo y su nivel de complejidad?</p>						
2	¿Con base al sueldo, salario o cualquier otra forma de retribución acordada con la institución. el trabajador está obligado a cumplir sus funciones con oportunidad, honradez y rectitud sin buscar o recibir otros beneficios?						
3	¿El reglamento interno de la Entidad señala plazos, en cuanto sea posible, para el cumplimiento de las labores encomendadas?						
4	<p><b>Control de Asistencia y Puntualidad</b></p> <p>¿Están establecidos los procedimientos para el control de la asistencia que aseguren la puntualidad y permanencia en los sitios de trabajo de todos los trabajadores de la institución?</p>						

ENTIDAD: EMPRESA EL ESFUERZO							
Elaborado Por. Grupo SINACAM-SOFIA				Supervisado por:			
o.	Aspectos condicionantes	Evaluación					
		i	o	/A			
9	¿El control se ejerce por el jefe inmediato superior y por la Unidad de Recursos Humanos?						
0	<b>Vacaciones</b> ¿Los jefes de las Unidades Administrativas de la Institución, en concordancia con el área encargada del personal, elaboran cada año un rol de vacaciones para todos los trabajadores?						
1	¿Es aprobado?						
2	¿Se exige su cumplimiento						
3	<b>Rotación de Personal</b> ¿Está establecido en forma sistemática, la rotación de los trabajadores de la institución vinculados con las áreas de administración, registro y custodia de bienes y recursos y en lo que corresponda?						
4	¿Los trabajadores rotados pueden desempeñarse con eficiencia en los nuevos cargos?						
5	<b>Caución</b> ¿La máxima autoridad define, de conformidad con el análisis de riesgos, disposiciones legales vigentes y reglamentos internos de cada sector?						



ENTIDAD: EMPRESA EL ESFUERZO							
Elaborado Por. Grupo SINACAM-SOFIA				Supervisado por:			
o.	Aspectos condicionantes	Evaluación					
		i	o	/A			
6	<b>Seguridad Social e Industrial</b> ¿Cumple la institución con las disposiciones legales vigentes en materia de Seguridad Social, en los riesgos a corto y largo plazo?						
7	<b>Evaluación de los Recursos Humanos</b> ¿Los métodos de evaluación de desempeño del personal de la institución están predefinidos, comunicados y establecidos la periodicidad de su aplicación?						
8	¿Es cada Jefe de Unidad responsable de la evaluación del rendimiento de personal a su cargo?						
9	¿Que estén enteradas las personas de sus funciones y los objetivos y metas por los cuales trabajaran?						
0	¿Que estén enteradas las personas de sus funciones y los objetivos y metas por los cuales trabajaran?						
1	¿Haberles explicado y cuando aplique, entregado las herramientas que el superior jerárquico le aporta al subordinado para un cabal desempeño de sus funciones, incluido el entrenamiento y la capacitación, si son necesarios?						
2	¿Definidas las fechas en las cuales se revisara el avance en el cumplimiento de objetivos y metas para						

ENTIDAD: EMPRESA EL ESFUERZO							
Elaborado Por. Grupo SINACAM-SOFIA				Supervisado por:			
o.	Aspectos condicionantes	Evaluación					
		i	o	/A			
	tomar correctivos conjuntos y mejorar la probabilidad de buen desempeño						
3	¿Cumplimiento de los cronogramas para evaluar el desempeño durante la gestión, escuchando al trabajador subordinado y considerando sus puntos de vista para mejoramiento del desempeño?						
4	¿Queda documentación soporte?						
5	¿Se obtiene la conformidad del trabajador?						
6	¿Se deja evidencia de las distintas reuniones que se cumplieron durante el año para mejorar la calidad del desempeño y los resultados obtenidos?						