



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS PARA GRADUADOS
MAESTRIA EN CIENCIAS CONTABLES



**LA AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL COMO HERRAMIENTA
DE LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA EN CORPORACIÓN
TAHER, C.A. UBICADA EN MARACAY ESTADO ARAGUA**

Autor:
Lcdo. Manuel A. Tovar G.
C.I. V – 14.430.681

La Morita, 12 de noviembre de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS PARA GRADUADOS
MAESTRIA EN CIENCIAS CONTABLES



**LA AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL COMO HERRAMIENTA
DE LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA EN CORPORACIÓN
TAHER, C.A. UBICADA EN MARACAY ESTADO ARAGUA**
Trabajo de Grado presentado ante la Universidad de Carabobo para optar al título
de Magister en Ciencias Contables

Autor:
Lcdo. Manuel A. Tovar G.
C.I. V – 14.430.681

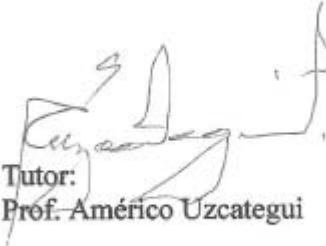
Bárbula, 12 de noviembre de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS PARA GRADUADOS
MAESTRIA EN CIENCIAS CONTABLES



**LA AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL COMO HERRAMIENTA
DE LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA EN CORPORACIÓN
TAHER, C.A. UBICADA EN MARACAY ESTADO ARAGUA**



Tutor:
Prof. Américo Uzcatogui

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Estudios para Graduados
Maestría en Ciencias Contables
Por: Américo Uzcatogui
C.I. V – 1.878.775

Bárbula, 12 de noviembre de 2015



Universidad de Carabobo.
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Estudios de Postgrado.
Maestría en Ciencias Contables



VEREDICTO

Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: **“LA AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL COMO HERRAMIENTA DE LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA EN CORPROACIÓN TAHER, C.A. UBICADA EN MARACAY ESTADO ARAGUA”**. Presentado por el (la) ciudadano (a): **Tovar G. Manuel**

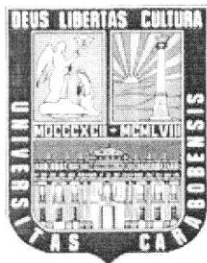
A. Titular de la Cédula de identidad N° V. **14.430.681** Para optar al título de Magister en Ciencias Contables, el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:

APROBADO

Nombre, Apellido	C.I.	Firma del Jurado
<u>Victor H. Pardo O.</u>	<u>7.133.891</u>	<u>[Firma]</u>
<u>Karla Torres</u>	<u>13508234</u>	<u>[Firma]</u>
<u>Ysiam Salazar</u>	<u>5.333.684</u>	<u>[Firma]</u>

Bárbula, Noviembre 2015





UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
SECCIÓN DE GRADO

POST GRADO **FACES**
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Carabobo

ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO DE GRADO

En atención a lo dispuesto en los Artículos 137, 138 y 139 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 135 del citado Reglamento, para estudiar el Trabajo de Grado titulado:

"LA AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL COMO HERRAMIENTA DE LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA EN CORPORACIÓN TAHER, C.A. UBICADA EN MARACAY ESTADO ARAGUA"

Presentado para optar al grado de MAGISTER EN CIENCIAS CONTABLES por el(la) aspirante:

TOVAR G., MANUEL A.
C.I.: 14.430.681

Realizado bajo la tutoría de el(la) Prof. UZCATEGUI S., AMERICO, titular de la cédula de identidad N°. 1.848.775

Habiendo examinado el Trabajo presentado, se decide que el mismo está APROBADO

En La Morita, a los 02 días del mes de NOVIEMBRE de 2015

Prof. Torres R., Karla G.
C.I.: 13508231
Fecha: 2/11/15

Prof. Pinto O., Victor H. (PRESIDENTE)
C.I.: 7133391
Fecha: 02/11/2015



Prof. Salazar U., Miriam Y.
C.I.: 5-333-084
Fecha: 02/11/2015

Dedicatoria

*A **Dios Todopoderoso** quien me acompaña en
todo momento y guía mis pasos
A Mis Padres **Alejandro y Yamily** quienes me
trajeron a este mundo para vivir y lograr mis propósitos
A Mi hija **Andrea Valentina** de quien recibo todos
los días el amor más puro del universo
A Mis hermanos **Juan Carlos** y **Carlos Luis** por el
apoyo continuo y constante presencia
A Mi **Anna**, a quien Dios trajo a mi vida para caminar
juntos agarrados de la mano y vivir una nueva historia
A los demás **familiares y amigos** quienes siguen
de cerca mis logros académicos.*

AGRADECIMIENTOS

A mi casa de estudios Universidad de Carabobo la cual me hizo un profesional y de la cual me siento orgulloso de pertenecer.

Al Prof. Américo Uzcátegui(†) mi tutor académico, por sus enseñanzas en los estudios de postgrado y el apoyo brindado durante el desarrollo del proyecto y gran parte del trabajo final.

A la Prof. María del Pilar Terán por su apoyo desde la Comisión Coordinadora de la Maestría en Ciencias Contables durante la fase de desarrollo y correcciones del Proyecto hasta su aprobación.

A las profesoras Mariela Dayekh y Elena Scuoppo, mis compañeras de pregrado y quienes me apoyaron en la validación del instrumento.

A mis compañeros de la Maestría en Ciencias Contables Tercera Cohorte La Morita quienes fuimos un grupo excepcional y de gran compañerismo, unión y amistad.

A todos gracias...

ÍNDICE GENERAL

INDICE DE CUADROS	
INDICE DE TABLAS	
INDICE DE GRAFICOS	
RESUMEN	
INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I – EL PROBLEMA.....	3
Planteamiento del problema.....	3
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	10
Justificación de la Investigación.....	11
CAPITULO II – MARCO TEÓRICO.....	14
Antecedentes.....	14
Bases Teóricas.....	20
Definición de Términos Básicos.....	48
CAPITULO III – MARCO METODOLÓGICO.....	54
Diseño de Investigación.....	54
Tipo de Investigación.....	55
Población.....	56
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	57
Validez del Instrumento.....	58
Confiabilidad del Instrumento.....	59
Técnicas de Análisis de Datos.....	59
CAPITULO IV – ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	60
CAPITULO V – CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	97
CAPITULO VI – LA PROPUESTA.....	102
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	118

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Barreras implementación Programa ERM.....	06
Cuadro 2: Población Corporación Taher, C.A.....	56

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Satisfacción General.....	61
Tabla 2: Satisfacción General.....	63
Tabla 3: Resultados de la auditoria.....	65
Tabla 4: Resultados de la auditoria.....	66
Tabla 5: Reportes.....	67
Tabla 6: Reportes.....	69
Tabla 7: Reportes.....	70
Tabla 8: Reportes.....	71
Tabla 9: Reportes.....	72
Tabla 10: Reportes.....	73
Tabla 11: La organización y valores departamentales.....	80
Tabla 12: La organización y valores departamentales.....	82
Tabla 13: La organización y valores departamentales.....	83
Tabla 14: La organización y valores departamentales.....	84
Tabla 15: La organización y valores departamentales.....	86
Tabla 16: El ambiente de trabajo y metas.....	87
Tabla 17: El ambiente de trabajo y metas.....	88
Tabla 18: El ambiente de trabajo y metas.....	89
Tabla 19: El ambiente de trabajo y metas.....	90
Tabla 20: El ambiente de trabajo y metas.....	91
Tabla 21: El ambiente de trabajo y metas.....	92
Tabla 22: El ambiente de trabajo y metas.....	93
Tabla 23: El ambiente de trabajo y metas.....	94
Tabla 24: El ambiente de trabajo y metas.....	95
Tabla 25: El ambiente de trabajo y metas.....	96

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Satisfacción General.....	61
Gráfico 2: Satisfacción General.....	63
Gráfico 3: Resultados de la auditoria.....	65
Gráfico 4: Resultados de la auditoria.....	66
Gráfico 5: Reportes.....	67
Gráfico 6: Reportes.....	69
Gráfico 7: Reportes.....	70
Gráfico 8: Reportes.....	71
Gráfico 9: Reportes.....	72
Gráfico 10: Reportes.....	73
Gráfico 11: La organización y valores departamentales.....	80
Gráfico 12: La organización y valores departamentales.....	82
Gráfico 13: La organización y valores departamentales.....	83
Gráfico 14: La organización y valores departamentales.....	84
Gráfico 15: La organización y valores departamentales.....	86
Gráfico 16: El ambiente de trabajo y metas.....	87
Gráfico 17: El ambiente de trabajo y metas.....	88
Gráfico 18: El ambiente de trabajo y metas.....	89
Gráfico 19: El ambiente de trabajo y metas.....	90
Gráfico 20: El ambiente de trabajo y metas.....	91
Gráfico 21: El ambiente de trabajo y metas.....	92
Gráfico 22: El ambiente de trabajo y metas.....	93
Gráfico 23: El ambiente de trabajo y metas.....	94
Gráfico 24: El ambiente de trabajo y metas.....	95
Gráfico 25: El ambiente de trabajo y metas.....	96



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS PARA GRADUADOS
MAESTRIA EN CIENCIAS CONTABLES
CAMPUS LA MORITA



**LA AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL COMO HERRAMIENTA DE
LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA EN CORPORACIÓN TAHER,
C.A. UBICADA EN MARACAY ESTADO ARAGUA**

**Autor: Manuel A. Tovar G.
Tutor. Prof. Msc. Américo Uzcategui**

RESUMEN

La presente investigación corresponde a la modalidad de proyecto factible, ya que está orientada a la elaboración de una propuesta del uso de la autoevaluación del control como herramienta de la función de auditoría interna para el mejoramiento de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno en la Corporación Taher, C.A., esto como objetivo general; como objetivos específicos se planteó diagnosticar la función de auditoría interna, identificar el nivel de conocimiento de los objetivos organizacionales por parte del personal administrativo y establecer el nivel de percepción del ambiente de control para el establecimiento de un efectivo control interno y adecuada gestión de riesgos en Corporación Taher, C.A. Para lograr estos objetivos se realizó una revisión teórica sobre la gestión de riesgos, control interno y gobierno, la función de auditoría interna y autoevaluación del control. Para recabar la información dentro de la organización se aplicó un cuestionario al personal administrativo del grupo de empresas para un total de ochenta personas, siendo esta una muestra intencional, luego se analizaron y tabularon los datos, se representaron a través de gráficos de barra, y se concluyó que la función de auditoría interna agrega valor a los procesos además de la imparcialidad y objetividad y adecuada emisión de reportes. Por otra parte se observó dificultad por parte del personal para determinar los objetivos de su área de trabajo además de su entendimiento. Por último, en relación con los valores, el personal conoce de este tema, en cuanto al ambiente de trabajo y metas, falla la clara comunicación de las políticas y procedimientos y falta de consistencia con los objetivos departamentales razón por la cual se elaboró una propuesta.

Descriptor: gestión de riesgos, control interno, gobierno corporativo, auditoría interna, autoevaluación del control.

INTRODUCCIÓN

La autoevaluación del control constituye una herramienta de gran utilidad para la auditoría interna en aras de recoger de manera adecuada y representativa la información relevante respecto a la percepción por parte de los integrantes de las organizaciones, de los controles internos y riesgos como punto de partida para los procesos de auditoría.

De este modo, y en función del entendimiento de los riesgos y controles claves por parte del personal y la gerencia, la organización y los auditores internos podrán mejorar las condiciones de actuar o no sobre el proceso, (en concreto sobre procesos de control que permitan mitigar los riesgos), según convenga en pro del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Corporación Taher, C.A. holding avícola es una organización que agrupa cría de pollos de engorde, aves reproductoras e incubación, además de fabricación de Alimentos Balanceados para Aves; a través de su Departamento de Auditoría Interna requiere diseñar una propuesta para el uso de la autoevaluación del control como herramienta de la función de auditoría interna para el mejoramiento de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno en Corporación Taher, C.A.

La propuesta busca ayudar a la organización de manera clara a incrementar su habilidad para alcanzar los objetivos organizacionales con un entendimiento clave de los mismos por parte de personal, como dueños del proceso, así como el conocimiento que deben tener de los controles y como aplicarlos para mitigar los riesgos que desvirtúan el logro de estos objetivos.

Bajo este argumento se planea entonces obtener información acerca de los procesos que se llevan a cabo para el cumplimiento de objetivos organizacionales, además del uso de la autoevaluación del control como herramienta proactiva que

fomenta el trabajo en equipo en pro de mejorar los procesos, así como la resolución de problemática planteada.

Este trabajo se ha estructurado en seis (6) capítulos, los cuales conforman el núcleo del trabajo de grado y se especifican seguidamente:

Capítulo I: Planteamiento del problema: Que presenta la situación del estudio, relacionado con la autoevaluación del control como herramienta de la función de auditoría interna en Corporación Taher, C.A. Además de los objetivos generales y específicos que se cumplirán durante la investigación, así como la justificación.

Capítulo II: Marco Teórico: Aborda los antecedentes de la investigación y las bases teóricas que sustentan la misma, relacionadas con la autoevaluación del control, auditoría interna, gestión de riesgos, control interno y gobierno.

Capítulo III: Marco Metodológico: Donde detalla la metodología cuantitativa a ser utilizada en la presente investigación.

Capítulo IV: Análisis de Resultados: Destacamos los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario a través de cuadros y diagrama de barras, con su respectivo análisis e interpretación.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones: Aquí detallamos las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio.

Capítulo VI: La propuesta: Por último, en base a los resultados obtenidos y las conclusiones y recomendaciones, realizaremos la propuesta que agregará valor al presente trabajo de grado.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

Una de las premisas clave hoy en día en cualquier organización es que la presencia de la función de auditoría interna puede recorrer un largo camino en el apoyo y promoción de un efectivo gobierno corporativo, entendiéndose que gran parte tiene que ver con una vigilancia eficaz y una supervisión de la gestión de riesgos. En este sentido, los auditores internos, al ser percibidos como expertos en gestión de riesgos, se espera que puedan jugar un papel sumamente importante y de alto perfil dentro de las organizaciones en los próximos años. Sin embargo, el reto sigue siendo para los profesionales de auditoría interna desarrollar un profundo conocimiento de la propuesta de valor que ofrecen y gestionar su percepción e imagen dentro y fuera de las organizaciones.

A lo largo de los años y a raíz de muchas transformaciones, la función de auditoría interna se ha caracterizado por proporcionar un amplio rango de servicios, enmarcados en las actividades de aseguramiento y consultoría, con la tendencia a ayudar en la mejora de los procesos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. En este sentido, The Institute of Internal Auditors “TheIIA, Inc.” (2011), quien es el órgano rector a nivel mundial en este campo, define la auditoría interna como:

Una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consultoría, concebida para añadir valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno (pág. 2)

Muchos elementos comunes aparecen en esta definición emanada del Instituto de Auditores Internos, particularmente, agregar valor, cumplimiento de objetivos, efectividad de procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. La función de auditoría interna es un protagonista de primera línea en dos fundamentales actividades de gobierno: monitoreo de riesgos y proveer aseguramiento respecto a los controles. De alguna forma u otra la función de auditoría interna ha contribuido al entendimiento de los riesgos y controles en las organizaciones de muy diversas formas.

Asimismo, los auditores internos identifican y evalúan los objetivos organizacionales y los riesgos de manera formal, a través de la evaluación de las políticas, procedimientos, estructura organizacional, y demás procesos, existiendo una tendencia para los auditores internos a ser más profundos y activamente involucrados en la gestión de riesgos de la organización, ya que a medida que se involucren en la gestión del riesgo es esencial que obtengan un feed-back de todos los miembros de la organización.

Aun cuando se auditan los procesos en las distintas unidades departamentales, muchas veces aún persisten las fallas, no se distinguen adecuadamente los factores de riesgo y exposiciones significativas, no se concretan planes de acción eficientes para reducir estos riesgos, falla el establecimiento de políticas y procedimientos claves, lo cual incide en la dificultad de alcanzar los objetivos organizacionales.

La gerencia o alta dirección es la responsable de la implementación y posterior supervisión de los controles internos implantados, pero es muy frecuente que los empleados, los que ejecutan las tareas específicas, que tienen una particular forma de trabajar, interpreten estos controles como barreras, haciendo difícil que las actividades de control minimicen riesgos a niveles aceptables y se desvirtúe el logro de objetivos. La función de auditoría interna en aras de mejorar los procesos de control interno debe evaluar la eficiencia y eficacia de estos controles, respecto al logro de los objetivos organizacionales, entre otros aspectos.

En este sentido la forma de trabajar del personal, asociado a su tradición y manejo gerencial se relaciona con los denominados controles blandos, los cuales según Roth, J. (2010) son, entre otros: Competencia, Confianza, Valores Compartidos, Liderazgo, Altas Expectativas, Apertura y Valores Éticos, siendo estos elementos intangibles que forman parte de lo que se denomina “Cultura Corporativa” y que tiene que ver con la forma con que los empleados realizan su trabajo en relación con los controles internos establecidos y los objetivos organizacionales trazados. La función de auditoría interna en su rol de agregar valor y mejorar los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno, tiene como objetivo, el evaluar y hacer recomendaciones apropiadas en términos de estos controles blandos enmarcados dentro de la cultura corporativa.

Según la Encuesta GAIN - Global Audit Information Network: 2008 ERM Benchmarking Survey de diciembre del 2008, publicada por The Institute of Internal Auditors (TheIIA) las principales barreras de implementación efectiva de un programa de gestión de riesgos son:

Cuadro 1
Barreras implementación Programa Gestión de Riesgos (ERM)

Respuesta	Frecuencia	Nivel
Cultura Organizacional	13,3%	9
Beneficios no claros	12,3%	8
Falta de tiempo o recursos	12,9%	7
No existe sentido de urgencia	11,9%	6
Falta de una clara propiedad gerencia	11,7%	5
Falta de un sistema (programa) o filosofía clara de gestión de riesgo	11,3%	4
Problemas territorial entre funciones negocio	9,4%	3
Falta de herramientas de implementación	9,3%	2
Prioridades cumplimiento regulatorio	7,7%	1

Fuente: GAIN – Global Audit Information Network (2008) The Institute of Internal Auditors, Inc.

Se observa en el cuadro precedente que la cultura corporativa es uno de los factores por las cuales se dificulta el manejo de la Gestión de Riesgos en las organizaciones, lo cual trae como consecuencia la dificultad de alcanzar los objetivos organizacionales. La función de auditoría interna en su propósito de mejorar los procesos de gestión de riesgos tiene como tarea primordial evaluar si

estos objetivos son eficaces en cuanto a si están alineados, por ejemplo con la misión y visión de la organización.

Es importante mencionar que hace aproximadamente 20 años en Canadá se investigó acerca de las fallas en la implementación de controles, políticas y procedimientos, llegando a la conclusión igualmente de que muchos problemas están relacionados con la cultura corporativa. Sobre el particular Pickett, S. (2011:81) citando a Paul Makosz reseñado en la revista CSA Sentinel, el cual cuando trabajó como auditor en la compañía Gulf Canada, manifestaba que “comenzó a reconocer que en el corazón de muchos problemas se encuentra la cultura corporativa que podrían afectar directamente a los trabajadores de línea, pero que desafortunadamente no tenía herramientas para ayudarlos en la identificación de los principales riesgos”. Desde ese entonces, y en la búsqueda de herramientas que permitan profundizar en los elementos de la cultura corporativa, se originó lo que hasta hoy en día se denomina Autoevaluación del Control.

De acuerdo a Hubbard, L. (2005:29) The Institute of Internal Auditors (TheIIA, Inc.) define la autoevaluación como: “un proceso a través del cual la efectividad del control interno es examinada y evaluada. El objetivo es proporcionar seguridad razonable de que todos los objetivos de negocios serán alcanzados”.

La misma evalúa la razonabilidad de los procesos de gestión de riesgos en una organización y facilita el obtener y comunicar información que conduce a mejorar la gestión de riesgos y control, motivando el compartir, con el objeto de ayudar a la gerencia en la creación de una cultura más abierta y compartida en la organización para el logro de los objetivos.

Pickett, S. (2011:81) indica que: “el éxito de una gestión de riesgos depende de un proceso integrado para asegurar que los riesgos son evaluados y gestionados a través de la organización de manera dinámica y significativa”. Así, hay muchas técnicas para llegar a todas las partes de una organización, solo que la

autoevaluación por parte del personal de primera línea se convierte en el modelo más idóneo.

En Venezuela, esta herramienta no es muy conocida en el campo de la Auditoría Interna, teniendo mayor auge en otros países como Canadá, Estados Unidos, Argentina, incluso Colombia en donde esta actividad se desarrolla apoyado por el sistema de control interno colombiano MECI (Modelo Estándar de Control Interno), el cual es utilizado para medir la efectividad del control interno en instituciones públicas.

En la Corporación Taher, C.A., empresa ubicada en Maracay Estado Aragua, cuyo holding es una integración avícola con mercados en la región central, capital y andina, que abarca cría, beneficio y distribución de pollos de engorde, incubación y aves reproductoras, además de alimentos balanceados para aves, la cual posee una trayectoria de treinta y ocho años, cuenta con una fuerza laboral aproximada de setecientos trabajadores, de los cuales sesenta trabajadores corresponden al área administrativa objeto del estudio y dentro de sus unidades organizacionales se encuentra el Departamento de Auditoría Interna y el equipo de auditores tiene como política el apoyo a la gerencia en las actividades de aseguramiento y contribuir al mejoramiento de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

El Departamento de Auditoría al ejecutar las actividades, se encuentra con diversas situaciones y/o barreras al cumplimiento de sus labores, basado en los distintos informes de auditoría que este Departamento emite a la Junta Directiva, las cuales abarcan, la falta de educación del personal administrativo en materia de riesgos y controles internos, además de que la implementación de acciones correctivas resultan menos efectivas, por la dificultad para dar curso a tales acciones. De la misma manera, se evidencia un desconocimiento por parte del personal en cuanto a los objetivos organizacionales, además de su rol en el logro de los mismos.

Todo esto genera una problemática en la Corporación Taher, C.A. relacionada con las dificultades para el establecimiento y posterior monitoreo de controles, políticas y procedimientos, así como una adecuada gestión de riesgos, por lo cual no se logran los objetivos organizacionales. La organización de manera tangible no precisa si el personal está claramente identificado en su responsabilidad en el cumplimiento del efectivo control y riesgos gerencial. Del mismo modo las barreras de comunicación y el hecho de que no fluyan las acciones correctivas otorgan trabas en la generación de correctivos que traen como consecuencia la desmejora en los procesos organizacionales en general, relacionados con la fiabilidad de la información financiera, y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

Debido a esta problemática planteada y las consecuencias que origina para la Corporación Taher, C.A., se propone el uso de la autoevaluación del control como herramienta de la función de auditoría interna para el mejoramiento de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno en Corporación Taher, C.A. El uso de la autoevaluación del control, de acuerdo a Hubbard, L (2005:7) “provee una cobertura amplia en la solución de asuntos importantes, debido a que los expertos, el equipo de trabajo, pueden rápidamente enfocar los riesgos y controles claves”, por lo que al incrementar la participación conjunta de la gerencia y el personal podríamos solucionar las diversas irregularidades que están presentes con relación al mejoramiento de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Para ello dentro de los esquemas que indica la autoevaluación del control, se podría obtener información acerca de cómo los empleados perciben el ambiente de control, además de si están familiarizados con los objetivos organizacionales, asimismo la misión y visión, y además, por último de si el personal considera que la auditoría interna es un bastión importante en el mejoramiento de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno en Corporación Taher, C.A.

Formulación del problema

En virtud del planteamiento anterior, se desprenden las interrogantes objeto de estudio:

- ¿Cómo se desarrolla la actividad de auditoría interna en Corporación Taher, C.A.?
- ¿Cuál es el nivel de conocimiento de los objetivos organizacionales por parte del personal administrativo en Corporación Taher, C.A.?
- ¿Cómo percibe el personal el ambiente de control, como base para el cumplimiento de un efectivo control interno y una adecuada gestión de riesgos.
- ¿En qué medida el uso de la autoevaluación del control contribuye al mejoramiento de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno en Corporación Taher, C.A.

Objetivos de la Investigación

Objetivo general

Diseñar una propuesta para el uso de la autoevaluación del control como herramienta de la función de auditoría interna para el mejoramiento de los procesos de Gestión de Riesgos, Control y Gobierno en la Corporación Taher, C.A. ubicada en Maracay Estado Aragua

Objetivos Específicos

- Diagnosticar el desarrollo de la función de auditoría interna en Corporación Taher, C.A.
- Identificar el nivel de conocimiento de los objetivos organizacionales, por parte del personal administrativo en Corporación Taher, C.A.
- Establecer el nivel de percepción del ambiente de control por parte del personal administrativo como base para el establecimiento de un efectivo

control interno y una adecuada gestión de riesgos en Corporación Taher, C.A.

- Proponer el uso de la autoevaluación del control para el mejoramiento de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno en Corporación Taher, C.A.

Justificación de la investigación

La auditoría interna con el paso de los años ha adquirido mayor relevancia a nivel global, pasando de procesos tradicionales de vigilancia y fiscalización de procesos hasta hoy en día brindar soporte metódico y disciplinado en actividades de aseguramiento y consultoría a las empresas para agregar valor y mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Sin embargo, es importante mencionar que las empresas por medio de la alta gerencia o personal de dirección hacen esfuerzos notables en la implementación de sistemas de control interno por medio de políticas, normas y procedimientos, que en cierto modo es visto por el personal como barreras para el desempeño de su trabajo y esto trae como consecuencia la dificultad para alcanzar los objetivos organizacionales.

De manera que, en la búsqueda de desarrollar mejores prácticas para alcanzar el cometido de agregar valor y mejorar las operaciones de la organización, la actividad de auditoría interna de Corporación Taher, C.A., se encuentra con la autoevaluación del control, herramienta que permitirá cohesionar fuerzas entre auditoría interna, alta gerencia y personal de la organización en la búsqueda de mecanismos para mejorar sus procesos.

La presente investigación dirigida a diseñar una propuesta para el uso de la autoevaluación del control como herramienta de auditoría interna para el mejoramiento de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno en

Corporación Taher, C.A., se justifica como utilidad de estudio al contribuir en que el personal sea educado en cuanto a controles internos de su área y se sienta identificado con los objetivos departamentales y organizacionales, además de que la función de auditoría interna pueda desempeñar mejor su labor de aseguramiento. De igual manera, a raíz de esta investigación se pretenden tomar medidas en conjunto para mejorar el ambiente de control y la cultura corporativa que es la que permitirá a la organización incrementar la habilidad para alcanzar los objetivos organizacionales.

Asimismo en el ámbito académico, para lo cual este proyecto que se ha abordado muy poco en Venezuela se constituya como línea de investigación en el área de ciencias contables cuyo eje temático se basaría en las mejores prácticas de auditoría interna, mejoramiento de la efectividad del control interno, cultura organizacional y cumplimiento de objetivos organizacionales, además de ser un apoyo y aporte a la comunidad científica que podría ampliar el campo de acción de la autoevaluación del control y sus diversos enfoques a fin de que las investigaciones atiendan un sinnúmero de problemas que se deriven del desarrollo de esta dinámica que por la auditoría tradicional por sí sola no se pudiera lograr.

Al mismo tiempo, se pretende contribuir con la comprobación fáctica de la importancia de la autoevaluación del control como una de las mejores prácticas de auditoría interna en aras de contribuir en las organizaciones a mejorar sus procesos, cambiar la forma como se trabaja en la implementación del control interno y mayor contribución al logro de los objetivos organizacionales.

Por lo tanto el desarrollo de esta investigación pretende dar a conocer que existe un nuevo campo laboral, con el fin de llegar a realizar un análisis sobre las mejores prácticas ofrecidas por la auditoría interna como apoyo al sistema de control interno, gestión de riesgos y gobierno corporativo; así mismo, dar un enfoque que permita a los auditores internos de las empresas a ampliar más los servicios ofertados para que el personal y la alta gerencia tengan una noción más

profunda en lo que respecta a la implementación de un buen sistema de control interno.

Finalmente, conlleva a resaltar a la autoevaluación del control como herramienta que oriente los procesos, permitiendo y promoviendo la consecución de los objetivos, en cuanto a la realización con calidad y eficiencia los procesos operativos. Así mismo, la investigación abarca aspectos novedosos e interesantes dentro de la Auditoría Interna, en virtud de que la realización de este tipo de herramienta es poco conocida o no muy implementada en Venezuela, como se comentó con anterioridad, excepto en las grandes corporaciones y transnacionales. Asimismo, toda la información desarrollada, pudiera servir también de referencia a futuros investigadores que estén en la búsqueda de teorías relacionadas con el tema investigado.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se profundizan los sustentos teóricos referentes a la autoevaluación del control, auditoría interna y los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno, para asimilar cada uno de los componentes que lo integran y apreciar las diferentes perspectivas que se le han efectuado, al igual que los conceptos, enfoques y proposiciones logradas con el tema de investigación, el cual versa sobre la autoevaluación del control como herramienta de la función de auditoría interna en la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

En este sentido, corresponde estructurar el marco teórico y lo define Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010:52) como “sustentar teóricamente el estudio o desarrollar la perspectiva teórica una vez se haya planteado el problema de investigación. Ello implica exponer y analizar las teorías, las conceptualizaciones, las investigaciones previas y los antecedentes en general” Por consiguiente, el marco teórico viene dado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos. Estos serán descritos a continuación.

Antecedentes de la Investigación

Durante la investigación, es necesario revisar aquellos trabajos o investigaciones para percibir si el tema se ha tratado con anterioridad, al igual que sus resultados sean de gran relevancia para el estudio actual. De esta manera, el compendio de investigaciones cuyos aspectos teóricos, metodológicos se relacionan directa o indirectamente con el problema planteado se conoce como antecedentes.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010:52) agrega que “para adentrarse en el tema es necesario conocer estudios, investigaciones y trabajos anteriores, especialmente si uno no es experto en el tema”. Asimismo afirma que “conocer lo que se ha hecho respecto a un tema ayuda a no investigar sobre lo que se haya estudiado a fondo, además de seleccionar la perspectiva principal desde la cual se abordará el tema de investigación”.

A continuación se muestran los resultados de la consulta documental, donde destacan aquellas investigaciones vinculadas a la autoevaluación del control interno como herramienta de auditoría interna en la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Zambrano, A. (2011) en su trabajo titulado: “Lineamientos de control interno como herramienta en la gestión contable de los Núcleos de Desarrollo Endógeno Cafetalero Agroecológico (NUDECA) del Municipio Araure del Estado Portuguesa” para optar al título de Magister en Gerencia Mención Agraria de la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela. El autor propone lineamientos de control interno como herramienta en la gestión contable de los Núcleos de Desarrollo Endógeno Cafetalero agroecológicos de la zona alta del Municipio Araure del Estado Portuguesa. El trabajo fue desarrollado bajo la metodología de estudio de campo, tipo descriptivo y documental, para lo cual utilizó como instrumento el cuestionario.

El autor manifiesta que “estos núcleos han logrado considerables avances en materia de producción. Sin embargo, esas formas de organización presentan innumerables fallas en aspectos de toda empresa, como lo es la gerencia y manejo contable de los recursos con que cuentan” Por lo que el autor, plantea la necesidad de apoyar contablemente la gestión operativa y que a su vez contribuya al manejo administrativo y contable eficiente de los recursos, pudiendo así obtener una información precisa, confiable y oportuna para la toma de decisiones.

De la misma forma, el diagnóstico de control interno conformado por los elementos: ambiente de control, procedimientos de control, valoración de riesgos e información y comunicación revela aspectos positivos y negativos que inciden en la situación administrativa contable de los núcleos en general. Entre ellas, la necesidad de afianzar y dar a conocer aún más las políticas y normas contables dentro del núcleo.

Este trabajo servirá de apoyo importante a la presente investigación ya que manifiesta que el establecimiento de los controles internos permite que se obtenga confiabilidad y exactitud de los registros además de mejoras en el manejo administrativo, logrando una gestión más eficiente en sus procesos.

Abarca, M (2009) en su trabajo titulado “Evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en el proceso de control interno del inventario. Caso: Taller de Acumuladores Yepez, S.R.L.” para optar al título de Especialista en Contaduría Mención Auditoría de la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, Venezuela. El trabajo se orientó en la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en el proceso de control interno del inventario en la empresa Taller de Acumuladores Yepez, S.R.L durante el período Enero 2009 – Junio 2009, donde se planteó evaluar áreas críticas, analizando los controles y determinando la eficiencia y eficacia del proceso de inventario. La investigación estuvo enmarcada dentro de un estudio de campo con diseño documental, de carácter descriptivo tipo observacional, puesto que se desarrolló con fuentes primarias procesadas por medio de la aplicación de una encuesta, mediante un instrumento de recolección de datos como lo es el cuestionario.

El autor manifiesta que: “La importancia de un buen control interno conlleva a reconocer la existencia de un proceso que requiere la inspección y vigilancia de todos aquellos procedimientos que garantizan las políticas de seguimiento y custodia de las partidas más significativas del balance general”, Asimismo agrega que “el control interno atiende a necesidades gerenciales fundamentales por medio

del enlace entre los controles de las actividades operativas como un sistema cuya efectividad se acrecienta al incorporarse a la infraestructura y formar parte de la esencia de la institución, generando una sinergia conformando un sistema integrado que responde dinámicamente a los cambios del entorno. La investigación estuvo enmarcada dentro de un estudio de campo con diseño documental, con carácter descriptivo, tipo observacional

El investigador concluye señalando que: “la carencia de un buen sistema de control interno imposibilita la medición de los criterios de eficiencia, eficacia y economía a través de los indicadores de gestión, debido a que no se pueden establecer estándares de comparación que permitan su determinación, obteniendo como resultado final la disfuncionalidad de los procesos, lo cual impide el logro de los objetivos.

Este trabajo servirá de apoyo importante a esta investigación, ya que manifiesta la importancia de los controles internos con el propósito de lograr los objetivos y el establecimiento de la eficiencia y eficacia en los procesos organizacionales.

Diaz, E (2009) en su trabajo titulado “Evaluación del control interno administrativo bajo procesamiento electrónico de datos, basado en el modelo COSO en la Dirección de Hacienda de la Alcaldía de Puerto La Cruz, Municipio Sotillo del Estado Anzoátegui” para optar al título de Especialista en Contaduría Mención Auditoría de la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, Venezuela. El trabajo tuvo como objetivo fundamental evaluar el control interno administrativo bajo procesamiento electrónico de datos, basado en modelo COSO de la Dirección de Hacienda en la Alcaldía de Puerto La Cruz, donde hace referencia a que todas las instituciones públicas deben aplicar sistemas de control interno con la finalidad de garantizar el buen funcionamiento y eficiencia de la gestión operativa y administrativa. La investigación se enmarcó dentro de un diseño de campo, con modalidad descriptiva, para lo cual se aplicó el instrumento denominado entrevista.

El autor expone que la Dirección de Hacienda aun cuando cuenta con organigramas, el mismo no aplica políticas de selección de personal de acuerdo al perfil requerido, además del entrenamiento requerido, trayendo como consecuencia que las funciones sean desempeñadas por personal inadecuado, generando que la institución esté susceptible a falta de efectividad en el cumplimiento de las labores, además de que en la Dirección de Hacienda no se cuenta con políticas y procedimientos, además de manuales de descripción de funciones para cada empleado. De la misma manera, no se observaron indicios de divulgación de la misión y visión de la institución.

El autor concluye que la creación de indicadores de eficiencia permite a la alta dirección tomar decisiones operativas y estratégicas oportunas, ya que se pueden visualizar las desviaciones, ofreciendo a su vez soluciones de inmediato, relacionadas a la administración de recursos, así como cumplimiento de objetivos.

Este trabajo servirá de apoyo importante a la presente investigación ya que manifiesta que con mayor claridad en cuanto a las funciones que desempeña cada empleado, así como el establecimiento de objetivos permitirá a la institución detectar desviaciones, ofreciendo soluciones rápidas para alcanzar las metas trazadas.

MacEwan, R (2009) en su trabajo titulado “Auditoria interna, control interno y cultura organizacional” para optar al título de Doctor en Filosofía - Contabilidad de la Universidad Victoria, Melbourne, Australia. El trabajo estuvo orientado a observar la cultura organizacional de las empresas y su actividad de auditoria interna desde la perspectiva de la auditoria operacional. El trabajo estuvo enmarcado dentro del diseño mixto mediante el estudio de casos en tres organizaciones del mismo sector económico.

El estudio usó un modelo cultural organizacional ideado por Geert Hofstede (Teoría de las dimensiones culturales) para verificar si la auditoria operacional

tiene la misma identidad cultural que la organización y en caso contrario, que diferencias existen, dado que la auditoría operacional interna con un perfil cultural particular alcanza mejor sus metas y por ende, contribuye al logro de los objetivos organizacionales.

Los resultados arrojaron que la auditoría interna en las organizaciones examinadas, generalmente tienen su propia orientación cultural. Asimismo, los resultados sugieren que los auditores internos con una fuerte orientación cultural hacia las normas y procedimientos servirán mejor a sus organizaciones.

Este trabajo servirá de apoyo importante a la presente investigación ya que los auditores que están relacionados con la implementación de la autoevaluación del control en las empresas, poseen una orientación cultural más fortalecida o superior, pueden guiar a los empleados dueños de los procesos a mejorar sus procesos y a ser más efectivos en el logro de los objetivos organizacionales.

Roslan, A (2008) en su trabajo titulado “La relación entre el ambiente de control y la adopción de la autoevaluación del control en bancos locales de Malaysia” para optar al título de Master of Business Administration (MBA) en la Universidad de Malaya. Kuala Lumpur, Malaysia. El trabajo estuvo orientado a relacionar el ambiente de control y la adopción de la autoevaluación del control. El objeto de estudio gira exclusivamente alrededor del ambiente de control, excluyendo otras posibles variables que afecten el sistema de control interno. El estudio estuvo enmarcado dentro de un diseño exploratorio mediante el uso de cuestionarios y entrevistas telefónicas y personales a empleados bancarios. El investigador concluye en un primer término que no existe relación entre el ambiente de control y la autoevaluación, como resultados del primer objetivo de la investigación, sin embargo invita a futuros investigadores a determinar las diferencias entre estas dos variables.

Para cubrir el segundo objetivo de la investigación el investigador intentó explorar los puntos de vista y perspectivas de aquellos quienes han implementado la autoevaluación del control en sus organizaciones. El resultado sugiere que la mejora del ambiente de control es importante en la construcción de un efectivo sistema de control interno y que las fallas pueden resultar en una ineffectividad del sistema control interno, incapaz de gestionar riesgos existentes y la aplicación de controles.

Este trabajo servirá de apoyo importante a esta investigación ya que manifiesta que con el monitoreo continuo del ambiente de control como elemento del sistema de control interno, usando la autoevaluación y aun cuando estas variables no estén relacionadas, esto permite que los riesgos significativos y las debilidades de control puedan ser claramente identificadas, para minimizarlos en pro de la mejora de los procesos y el logro de los objetivos.

Bases Teóricas

Las bases teóricas corresponden a los fundamentos que son extraídos de conceptos, proposiciones y teorías reseñados en las fuentes impresas y electrónicas para tener una apreciación global del problema y de los variables que lo conforman. Al respecto, Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010:52) expresa que “la perspectiva teórica proporciona una visión de dónde se sitúa el planteamiento propuesto dentro del campo de conocimiento en el cual nos “moveremos”. De la misma manera expresa que las bases teóricas “ nos señala cómo encaja la investigación en el panorama (big picture) de lo que se conoce sobre un tema o tópico estudiado”. Esto significa que las bases son un modo referencial de profundizar en el tema seleccionado.

Es por ello que se incluyen aspectos relacionados con la Gestión de Riesgos, el Control Interno, y aspectos básicos de Gobierno, además de la Autoevaluación del Control y Auditoría Interna, en vista de que el estudio se enfoca en Identificar los

aportes de la autoevaluación del control como herramienta de auditoría interna en la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. A continuación se exponen las teorías relacionadas con esta investigación.

Marco Integrado Gestión de Riesgos COSO-ERM (2004)

La gestión de riesgos corporativos se ocupa de los riesgos y oportunidades que afectan a la creación de valor o su preservación. De acuerdo a The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO-ERM (2004) se define de la siguiente manera:

La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.(pág. 2)

Esta definición, recoge los siguientes conceptos básicos de la gestión de riesgos corporativos:

- Es un proceso continuo que fluye por toda la entidad.
- Es realizado por su personal en todos los niveles de la organización.
- Se aplica en el establecimiento de la estrategia.
- Se aplica en toda la entidad, en cada nivel y unidad, e incluye adoptar una perspectiva del riesgo a nivel conjunto de la entidad.

- Está diseñado para identificar acontecimientos potenciales que, de ocurrir, afectarían a la entidad y para gestionar los riesgos dentro del nivel de riesgo aceptado.
- Es capaz de proporcionar una seguridad razonable al consejo de administración y a la dirección de una entidad.
- Está orientada al logro de objetivos dentro de unas categorías diferenciadas, aunque susceptibles de solaparse.

La definición es amplia en sus fines y recoge los conceptos claves de la gestión de riesgos por parte de empresas y otras organizaciones, proporcionando una base para su aplicación en todas las organizaciones, industrias y sectores. Se centra directamente en la consecución de los objetivos establecidos por una entidad determinada y proporciona una base para definir la eficacia de la gestión de riesgos corporativos.

Consecución de Objetivos

De acuerdo a The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO-ERM (2004) dentro del contexto de misión o visión establecida en una entidad, su dirección establece los objetivos estratégicos, selecciona la estrategia y fija objetivos alineados que fluyen en cascada en toda la entidad. El presente Marco de gestión de riesgos corporativos está orientado a alcanzar los objetivos de la entidad, que se pueden clasificar en cuatro categorías:

- Estrategia: Objetivos a alto nivel, alineados con la misión de la entidad y dándole apoyo
- Operaciones: Objetivos vinculados al uso eficaz y eficiente de recursos
- Información: Objetivos de fiabilidad de la información suministrada

- Cumplimiento: Objetivos relativos al cumplimiento de leyes y normas aplicables

Esta clasificación de los objetivos de una entidad permite centrarse en aspectos diferenciados de la gestión de riesgos corporativos. Estas categorías distintas, aunque solapables – un objetivo individual puede incidir en más de una categoría– se dirigen a necesidades diferentes de la entidad y pueden ser de responsabilidad directa de diferentes ejecutivos. También permiten establecer diferencias entre lo que cabe esperar de cada una de ellas. Otra categoría utilizada por algunas entidades es la salvaguarda de activos.

Dado que los objetivos relacionados con la fiabilidad de la información y el cumplimiento de leyes y normas están integrados en el control de la entidad, puede esperarse que la gestión de riesgos corporativos facilite una seguridad razonable de su consecución. El logro de los objetivos estratégicos y operativos, sin embargo, está sujeto a acontecimientos externos no siempre bajo control de la entidad; por tanto, respecto a ellos, la gestión de riesgos corporativos puede proporcionar una seguridad razonable de que la dirección, y el consejo de administración en su papel de supervisión, estén siendo informados oportunamente del progreso de la entidad hacia su consecución.

Componentes de la Gestión de Riesgos Corporativos

La gestión de riesgos corporativos de acuerdo a The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO-ERM (2004) consta de ocho componentes relacionados entre sí, que se derivan de la manera en que la dirección conduce la empresa y cómo están integrados en el proceso de gestión. A continuación, se describen estos componentes:

- Ambiente interno: abarca el talante de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la

filosofía para su gestión, el riesgo aceptado, la integridad y valores éticos y el entorno en que se actúa.

- Establecimiento de objetivos: los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. La gestión de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.
- Identificación de eventos: los acontecimientos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos.
- Evaluación de riesgos: los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser gestionados y se evalúan desde una doble perspectiva, inherente y residual.
- Respuesta al riesgo: la dirección selecciona las posibles respuestas - evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos - desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.
- Actividades de control: las políticas y procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo eficazmente.

- Información y comunicación: la información relevante se identifica, capta y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación eficaz debe producirse en un sentido amplio, fluyendo en todas direcciones dentro de la entidad.
- Supervisión: la totalidad de la gestión de riesgos corporativos se supervisa, realizando modificaciones oportunas cuando se necesiten. Esta supervisión se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez.

La gestión de riesgos corporativos no constituye estrictamente un proceso en serie, donde cada componente afecta sólo al siguiente, sino un proceso multidireccional e iterativo en que casi cualquier componente puede influir en otro.

Relación entre objetivos y componentes

The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO-ERM (2004) establece que existe una relación directa entre los objetivos que la entidad desea lograr y los componentes de la gestión de riesgos corporativos, que representan lo que hace falta para lograr aquellos. La relación se representa con una matriz tridimensional, en forma de cubo.



Asimismo, el marco establece que las cuatro categorías de objetivos (estrategia, operaciones, información y cumplimiento) están representadas por columnas verticales, los ocho componentes lo están por filas horizontales y las unidades de la entidad, por la tercera dimensión del cubo. Este gráfico refleja la capacidad de centrarse sobre la totalidad de la gestión de riesgos corporativos de una entidad o bien por categoría de objetivos, componente, unidad o cualquier subconjunto deseado.

Eficacia

De acuerdo a The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO-ERM (2004) la afirmación de que la gestión de riesgos corporativos de una entidad es eficaz es un juicio resultante de la evaluación de si los ocho componentes están presentes y funcionan de modo eficaz. Así, estos componentes también son criterios para estimar la eficacia de dicha gestión. Para que estén presentes y funcionen de forma adecuada, no puede existir ninguna debilidad material y los riesgos necesitan estar dentro del nivel de riesgo aceptado por la entidad.

Cuando se determine que la gestión de riesgos es eficaz en cada una de las cuatro categorías de objetivos, respectivamente, el consejo de administración y la dirección tendrán la seguridad razonable de que conocen el grado de consecución de los objetivos estratégicos y operativos de la entidad, que su información es fiable y que se cumplen las leyes y la normas aplicables.

Los ocho componentes no funcionan de modo idéntico en todas las entidades. Su aplicación en las pequeñas y medianas empresas, por ejemplo, puede ser menos formal y estructurada. Sin embargo, estas entidades podrían poseer una gestión eficaz de riesgos corporativos, siempre que cada componente esté presente y funcione adecuadamente.

Limitaciones

De acuerdo a The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO-ERM (2004), aunque la gestión de riesgos corporativos proporciona ventajas importantes, también presenta limitaciones. Además de los factores comentados anteriormente, las limitaciones se derivan de hechos como que el juicio humano puede ser erróneo durante la toma de decisiones, que las decisiones sobre la respuesta al riesgo y el establecimiento de controles necesitan tener en cuenta los costes y beneficios relativos, que pueden darse fallos por error humano, que pueden eludirse los controles mediante connivencia de dos o más personas y que la dirección puede hacer caso omiso a las decisiones relacionadas con la gestión de riesgos corporativos. Estas limitaciones impiden que el consejo o la dirección tengan seguridad absoluta de la consecución de los objetivos de la entidad.

Control Interno – Marco Integrado 2013

De acuerdo al The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO (2013) el control interno se define como:

un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el personal de una entidad, diseñado para proveer aseguramiento razonable respecto al logro de objetivos relacionados con las operaciones, presentación de informes y cumplimiento (pág. 3)

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales. The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO (2013) indica que el control interno es:

- Orientado al logro de los objetivos en una o más categorías: operaciones, presentación de informes y cumplimiento
- Un proceso consistente de tareas continuas, un medio para el fin, no el fin en sí.
- Efectuado por las personas, no solo sobre políticas y manuales de procedimientos, sistemas y formas, sino de personas y las acciones que ellos toman en todos los niveles de la organización que afectan al control interno
- Capaz de proveer un aseguramiento razonable, pero no una garantía absoluta, a la dirección y consejo de administración.
- Adaptable a la estructura de la entidad, flexible en aplicación por toda la entidad o por una subsidiaria, división, unidad operativa o proceso de negocios en particular.

La definición es deliberadamente amplia. Captura los conceptos importantes que son fundamentales a como la organización diseña, implementa y conduce el

control interno, proporcionando una base de aplicación más allá de las organizaciones que operan en diferentes estructuras de entidades, industrias y regiones geográficas.

Objetivos

El Marco Integrado Control Interno COSO (2013) proporciona tres categorías de objetivos, las cuales permiten a las organizaciones enfocarse en diferentes aspectos del control interno:

- **Objetivos de operaciones:** se relaciona con la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyendo objetivos de desempeño, financieros y operacionales y salvaguarda de activos contra pérdidas.
- **Objetivos de presentación de informes:** se relaciona con reportes financieros y no financieros internos y externos y puede abarcar confiabilidad, oportunidad, transparencia y otros términos, como se establece por organismos reguladores, reconocidas normas establecidas o las políticas de la entidad.
- **Objetivos de cumplimiento:** se relaciona con la adherencia a las leyes y regulaciones en las cuales la entidad está sujeta.

Componentes del Control Interno – Marco Integrado COSO (2013):

- **Ambiente de control:** es la base de los demás componentes de control, otorga disciplina y estructura. Incluye los “controles blandos”, esto es la cultura, filosofía de la dirección, los valores éticos y el estilo de gestión, entre otros.

- Evaluación de Riesgos: en este componente se identifican los objetivos organizacionales, los cuales deben estar vinculados y ser coherentes. Posteriormente se evalúan los riesgos que limiten el cumplimiento de estos objetivos planteados
- Actividades de control: son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se toman las medidas para mitigar esos riesgos.
- Información y Comunicación: la información requiere ser identificada, ordenada y comunicada eficiente y oportunamente. Asimismo, deben existir canales adecuados para transmitir la información.
- Actividades de monitoreo: en esta etapa se comprueba que el sistema de control interno se mantiene con el tiempo. Adicionalmente, el monitoreo consta de tareas y revisiones periódicas.

Gobierno Corporativo

Una definición de gobierno que se utiliza con frecuencia proviene de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE (2004), foro de los mercados democráticos con base en París:

El gobierno corporativo abarca un conjunto de relaciones entre la dirección de la compañía, su consejo, sus accionistas y otras partes interesadas. El gobierno corporativo también proporciona la estructura a través de la cual se definen los objetivos de la compañía y se determina el medio para alcanzarlos y para supervisar el desempeño (pag. 3-4)

Si bien existen otras definiciones de gobierno, hay ciertos elementos comunes, la mayoría de ellas. Estos elementos describen el término “gobierno” como las políticas, los procesos y las estructuras utilizadas por una empresa para dirigir y controlar sus actividades, para alcanzar sus objetivos y para proteger los intereses de los diversos grupos de partes interesadas conforme a las normas éticas correspondientes.

Principios de Gobierno Corporativo

Los Principios tienen un carácter no-vinculante, y no pretenden la incorporación de disposiciones detalladas en las legislaciones nacionales. Más bien, lo que pretenden es identificar objetivos y plantear diversos medios para alcanzarlos. Su propósito es servir como punto de referencia. Los responsables políticos pueden emplearlos a la hora de examinar y desarrollar unos marcos legales y reglamentarios en materia de gobierno corporativo que reflejen su propio entorno económico, social, legal y cultural, y los agentes del mercado, a la hora de desarrollar sus propias prácticas. Son seis principios según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE (2004):

- Garantizar la base de un marco eficaz para el gobierno corporativo: el marco para el gobierno corporativo deberá promover la transparencia y eficacia de los mercados, ser coherente con el régimen legal y articular de forma clara el reparto de responsabilidades entre las distintas autoridades supervisoras, reguladoras y ejecutoras.
- Los derechos de los accionistas y funciones clave en el ámbito de la propiedad: el marco para el gobierno corporativo deberá amparar y facilitar el ejercicio de los derechos de los accionistas.

- Tratamiento equitativo de los accionistas: el marco para el gobierno corporativo deberá garantizar un trato equitativo a todos los accionistas, incluidos los minoritarios y los extranjeros. Todos los accionistas deben tener la oportunidad de realizar un recurso efectivo en caso de violación de sus derechos.
- El papel de las partes interesadas en el ámbito del gobierno corporativo: el marco para el gobierno corporativo deberá reconocer los derechos de las partes interesadas establecidos por ley o a través de acuerdos mutuos, y fomentar la cooperación activa entre sociedades y las partes interesadas con vistas a la creación de riqueza y empleo, y a facilitar la sostenibilidad de empresas sanas desde el punto de vista financiero.
- Divulgación de datos y transparencia: el marco para el gobierno corporativo deberá garantizar la revelación oportuna y precisa de todas las cuestiones materiales relativas a la sociedad, incluida la situación financiera, los resultados, la titularidad y el gobierno de la empresa.
- Las Responsabilidades del Consejo: el marco para el gobierno corporativo deberá garantizar la orientación estratégica de la empresa, el control efectivo de la dirección ejecutiva por parte del Consejo y la responsabilidad de éste frente a la empresa y los accionistas.

Autoevaluación del Control (AEC)

Según Hubbard, L (2005:2) citando la primera definición formal efectuada por Jordan, G (1995) en sus primeras publicaciones del Instituto de Auditores Internos (TheIIA, Inc.) establece que:

La organización que usa la auto-evaluación de control posee un proceso formal documentado, en el cual la gerencia y/o equipo de trabajo envuelto en la función de negocio: Juzgan la efectividad del proceso llevado a cabo y deciden si la probabilidad de alcanzar algún o todos los objetivos de negocio son razonablemente seguras”. (p.2)

Del mismo modo, Hubbard, L. (2005:2) establece que otra definición publicada por el Instituto de Auditores Internos es que: “La autoevaluación del control es un proceso, a través del cual la efectividad del control interno es examinada y evaluada. El objetivo es proveer seguridad razonable de que los objetivos de negocio serán alcanzados.” Los principales beneficios son:

- Ayuda a los empleados de línea de todos los niveles a entender y asumir su responsabilidad y cumplimiento del efectivo control y riesgo gerencial. La autoevaluación del control incluye un elemento educativo importante que ayuda al personal de línea a entender mejor el riesgo y asuntos de control.
- Las acciones correctivas pueden ser más efectivas, debido a que los participantes “son dueños” de los resultados.
- La autoevaluación del control provee una cobertura amplia de asuntos importantes, debido a que los expertos, el equipo de trabajo, pueden rápidamente enfocar los riesgos y controles claves.
- La autoevaluación del control mejora la comunicación en todos los niveles, debido a que los talleres pueden incluir múltiples lugares, departamentos, funciones y niveles de personal.
- La autoevaluación del control enseña a los participantes cómo analizar y reportar sobre control interno, así ayuda a incrementar la conciencia de control en la organización entera.

- Incrementa la preocupación de los objetivos organizacionales y el rol del personal en el logro de las metas y objetivos.
- Motiva al personal para el diseño e implementación cuidadosa de procesos de control y mejoramiento continuo de los controles operativos.
- La autoevaluación del control puede ayudar a la auditoría a focalizar solamente los puntos de alto riesgo y concentrar los esfuerzos de auditoría en éstos.
- Los talleres de autoevaluación del control pueden proveer evaluación sobre controles suaves o colaborativos que son difíciles de evaluar por la auditoría tradicional.
- Incrementa la participación de la gerencia en las tareas de mejorar el ambiente de control interno.

El mismo Hubbard, L. (2005) señala que se identifican tres formatos para la autoevaluación del control: reuniones del equipo facilitador (talleres), cuestionarios (encuestas) y análisis gerencial. A continuación presentamos los formatos usados para implementar un proceso de autoevaluación de control en una empresa:

Taller o facilitación

El taller es el enfoque más popular de la autoevaluación del control. Un taller es una reunión facilitada por un auditor interno y diseñada para evaluar los riesgos y controles de un proceso un objetivo dado. Como regla básica, el taller envuelve 6 ó 15 participantes y dos auditores (uno como facilitador y el otro como escribiente o registrador) y dura de dos a cuatro horas.

Encuesta

El enfoque de la autoevaluación del control de cuestionarios emplea la forma de encuesta, la cual ofrece la oportunidad de una simple respuesta de “Si/No” o “Tiene/No tiene”. Los dueños del proceso emplean los resultados para evaluar su propia estructura.

Los auditores han usado los cuestionarios por muchos años y el uso de éstos en la autoevaluación del control no es muy diferente. Una diferencia de los cuestionarios de auditoría es que los cuestionarios deben ser escritos en el lenguaje de receptor, no en el del auditor. Nadie estará disponible para interpretar o aclarar la pregunta, por lo que éstos la contestarán en la forma que la entiendan, o la saltarán sino la comprenden.

Los cuestionarios son frecuentemente usados, cuando la cultura de la organización no acepta efectivamente las respuestas directas de los participantes en los talleres (cuando los participantes no discuten los asuntos, honesta y abiertamente). Esto puede ser por temor a represarías por parte de la gerencia, miedo de perder el apoyo del grupo u otros factores.

Análisis gerencial

Estos incluyen cualquier documento que los grupos puedan producir información respecto a los controles para la gerencia. La naturaleza y forma de este tipo de formato es variada. Aunque es incluido como uno de los tres métodos de trabajo, es poco frecuente que los grupos de trabajo y los auditores internos lo consideren cuando están desarrollando una autoevaluación del control. Las encuestas y los talleres de facilitación son por mucho, los formtos más populares de la autoevaluación.

Algunos ejemplos de informes de análisis gerencial son:

- Un cuestionario desarrollado y administrado por la gerencia para soportar una opinión sobre los controles internos requeridos por organismos fiscales o parafiscales (cumplimiento deberes formales).
- Investigaciones relacionadas con incumplimiento de controles o fraudes ocurridos.
- Una revisión de las implicaciones de control interno de un nuevo sistema que ha sido desarrollado o la combinación de unidades de negocios.

Auditoría interna

Según Pickett, S. (2011:131) “El punto de partida para la teoría relacionada con auditoría interna es la definición de auditoría interna, Una definición estándar está compuesta de temas importantes que forman el marco básico de los principios de auditoría interna”. Y seguidamente agrega que “La auditoría interna se lleva a cabo en una variedad de formas, cada una con su propio enfoque y estilo. En consecuencia, es importante que una definición formal sea concebida y aceptada, ya que tendrá un impacto fundamental en la percepción del rol de la función de auditoría”.

Uno debe tener un modelo desarrollado por la profesión que representa el verdadero alcance de la auditoría interna. En este modelo, la gerencia es claramente responsable de control de los riesgos para garantizar que se cumplan los objetivos, mientras que el alcance del trabajo de auditoría se basa en la revisión de la gestión de riesgos y controles.

Por ello y basado en lo antes expuesto, The Institute of Internal Auditors “The IIA, Inc”. (2011) quien es el órgano rector a nivel mundial en este campo, define la auditoría interna como:

Una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consultoría, concebida para añadir valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno (pág. 2)

Esta definición contiene los principios básicos en las cuales se basa la auditoría interna. Según The IIA, Inc. (2011:29) la Norma de desempeño 2100 establece que: “La actividad de auditoría interna debe evaluar y contribuir a la mejora de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control, utilizando un enfoque sistemático y disciplinado”

Podríamos analizar la definición formal en detalle, examinando cada uno de los conceptos materiales. De acuerdo a Pickett, S. (2011):

- Auditoría interna: el servicio es proporcionado dentro de la organización y es diferente al rol de auditoría externa. El concepto de auditoría interna es bien conocido y es reflejado en muchos códigos regulatorios en todo el mundo. Algunas organizaciones usan recursos externos para proveer el servicio de auditoría interna en contraste con los más predominantes equipos internos.
- Independiente: el concepto de independencia es fundamental. La auditoría interna no puede sobrevivir si no es objetiva. Todas las definiciones de auditoría interna cuentan con un elemento de independencia. La función de auditoría interna debe tener suficiente estatus y ser capaz de mantenerse al margen de la operación bajo revisión. Si esto no es logrado entonces esto forma parte de un defecto fundamental en el servicio de auditoría y algunas funciones de auditoría interna no podrían ser capaces de suscribirse a las normas.

- **Aseguramiento y Consulta:** La auditoría interna puede proveer asesoramiento y asistencia a la gerencia en una forma que mejor se adapte a las necesidades de los mismos. Inclusive el trabajo de consultoría podría tener en cuenta el impacto de los riesgos. Entretanto, el rol primario de la auditoría interna es proveer aseguramiento independiente de que la organización está gestionando o no adecuadamente los riesgos.
- **Actividad:** el hecho de que la función de auditoría interna es una actividad es importante. Esto significa ser un servicio definido, aunque como ya hemos señalado no necesariamente debe ser localizado dentro de la organización. Sin embargo, esto debe ser una actividad definida con un equipo con una figura representativa, tal como director de auditoría interna.
- **Diseñada para agregar valor:** como un servicio, la auditoría toma la forma de un cliente base y entiende las necesidades de la organización. Aquí el rol del servicio debería conducir a un beneficio definido más que al trabajo de auditoría interna para sus propias metas. Agregar valor debería estar en todos los trabajos conducidos y procesos de auditoría.
- **Mejorar las operaciones de una organización:** esto trae a colación la noción de mejora continua. Los auditores están allí realmente para hacer mejor las cosas y no inspeccionar o capturar a las personas. En un sentido si el director de auditoría interna no demuestra como los auditores mejoran el negocio, hay menos razones para dotar de recursos al servicio de auditoría interna.
- **Ayuda a la organización a cumplir sus objetivos:** la tarea de auditoría interna es establecerse firmemente a través de los objetivos organizacionales. Haciendo a una organización exitosa es el factor clave

para un gobierno corporativo, (una organización mal gobernada no será exitosa) para una gestión de riesgos (donde los riesgos para lograr los objetivos esté en el foco principal) y para los controles internos (que buscan asegurar que los objetivos son realizados o cumplidos).

- Enfoque sistemático y disciplinado: la auditoría interna es ahora en todo sentido una profesión. Esto significa que tiene un conjunto claro de normas profesionales y es capaz de trabajar con las directrices de mejores prácticas para entregar un buen servicio. Una medición de este profesionalismo es que la organización puede esperar que sus auditores apliquen un sistemático y disciplinado enfoque a su trabajo.
- Evaluar y mejorar: la necesidad de enfocarse en hacer mejoras a la organización conlleva a hacer evaluaciones. Los auditores internos establecen que es lo evidenciado durante la auditoría contra lo que debería estar presente para asegurar un buen control. Esto necesariamente conlleva al uso de técnicas de evaluación que son aplicadas en una forma profesional e imparcial para dar resultados confiables. Algunos auditores dejan de lado en la evaluación, aspectos de la revisión y se limitan a hacer preguntas o chequear algunos registros y sus resultados no son robustos. La auditoría interna, en otros aspectos debe construir dentro de su definición el uso formal de procedimientos de evaluación para soportar los pasos para mejorar las operaciones.
- Efectividad: es el concepto clave basado en la noción de que la gerencia es capaz de establecer objetivos y recursos de control en una forma tal que asegure que esas metas son factibles. El enlace entre los controles y objetivos deben estar claros y la auditoría debe ser capaz de entender las necesidades fundamentales de la gerencia en su labor para alcanzar sus metas. La complejidad más allá del concepto de efectividad es grande y

para construir esto dentro de la definición de auditoría, el alcance de la auditoría debe llegar a ser potencialmente amplio.

- Procesos de gestión de riesgos, control y gobierno: estos tres conceptos relacionados establecen los parámetros para el rol de auditoría interna. Las organizaciones que no tienen desarrollados vigorosos sistemas para estos temas fallarán en el largo plazo e infringirían las leyes y regulaciones en un corto plazo. Los auditores internos deben ser los únicos profesionales quienes tengan estas tres dimensiones en el ámbito corporativo esencialmente en su rol. Los auditores deberían por lo tanto, ser los primeros en atender a cualquiera que lo necesite, para poder familiarizarse con el gobierno corporativo.

Normas Internacionales para el ejercicio profesional de la Auditoría Interna. Según The Institute of Internal Auditors TheIIA, Inc. (2013):

Los trabajos que lleva a cabo auditoría interna son realizados en ambientes legales y culturales diversos, dentro de organizaciones que varían según sus propósitos, tamaño y estructura, y por personas de dentro o fuera de la organización. Si bien estas diferencias pueden afectar la práctica de la auditoría interna en cada ambiente, el cumplimiento de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna es esencial para el ejercicio de las responsabilidades de los auditores internos. En el caso de que los auditores internos no puedan cumplir con ciertas partes de las Normas por impedimentos legales o de regulaciones, deberán cumplir con todas las demás partes y efectuar la correspondiente declaración.

Si los auditores internos utilizan estas Normas junto con normas emitidas por otros organismos de regulación, podrán mencionar el uso de las otras normas en sus comunicados de auditoría, cuando sea apropiado. Si hubiera inconsistencia entre estas Normas y las normas emitidas por otros organismos, los auditores

internos deberán cumplir con estas Normas y podrán también cumplir con las otras en caso de que sean más restrictivas.

El propósito de las Normas es:

- Definir principios básicos que representen el ejercicio de la auditoría interna tal como este debería ser.
- Proporcionar un marco para ejercer y promover un amplio rango de actividades de auditoría interna de valor añadido.
- Establecer las bases para evaluar el desempeño de la auditoría interna.
- Fomentar la mejora de los procesos y operaciones de la organización.

Las Normas son requisitos enfocados a principios, de cumplimiento obligatorio, que consisten en:

- Declaraciones de requisitos básicos para el ejercicio de la auditoría interna y para evaluar la eficacia de su desempeño, de aplicación internacional a nivel de las personas y a nivel de las organizaciones.
- Interpretaciones que aclaran términos o conceptos dentro de las Declaraciones.

En las Normas se emplean términos a los que se han dado determinados significados que están definidos en el Glosario. Por ejemplo, en las Normas se utiliza la palabra “debe” para indicar un requisito incondicional, y la palabra “debería” en los casos en que se espera su cumplimiento cuando se aplica el juicio profesional, a menos que las circunstancias justifiquen un desvío.

Es necesario tener en cuenta tanto las Declaraciones como sus Interpretaciones y los significados específicos indicados en el Glosario, para entender y aplicar correctamente las Normas.

La estructura de las Normas está formada por las Normas sobre Atributos, Normas sobre Desempeño y Normas de Implantación. Las Normas sobre Atributos tratan las características de las organizaciones y las personas que prestan servicios de auditoría interna. Las Normas sobre Desempeño describen la naturaleza de los servicios de auditoría interna y proporcionan criterios de calidad con los cuales puede evaluarse el desempeño de estos servicios. Las Normas sobre Atributos y sobre Desempeño se aplican a todos los servicios de auditoría interna. Las Normas de Implantación amplían las Normas sobre Atributos y Desempeño, proporcionando los requisitos aplicables a las actividades de aseguramiento (A) y consultoría (C).

Los servicios de aseguramiento comprenden la tarea de evaluación objetiva de las evidencias, efectuada por los auditores internos, para expresar una opinión o conclusión independiente respecto de una entidad, operación, función, proceso, sistema u otro asunto. La naturaleza y el alcance del trabajo de aseguramiento están determinados por el auditor interno. Por lo general existen tres partes en los servicios de aseguramiento: (1) la persona o grupo directamente implicado en la entidad, operación, función, proceso, sistema u otro asunto, es decir el dueño del proceso, (2) la persona o grupo que realiza la evaluación, es decir el auditor interno, y (3) la persona o grupo que utiliza la evaluación, es decir el usuario.

Los servicios de consultoría son por naturaleza consejos, y son desempeñados, por lo general, a pedido de un cliente. La naturaleza y el alcance del trabajo de consultoría están sujetos al acuerdo efectuado con el cliente. Por lo general existen dos partes en los servicios de consultoría: (1) la persona o grupo que ofrece el consejo, es decir el auditor interno, y (2) la persona o grupo que busca y recibe el consejo, es decir el cliente del trabajo.

Cuando desempeña servicios de consultoría, el auditor interno debe mantener la objetividad y no asumir responsabilidades de gestión.

Las Normas se aplican a los auditores internos individualmente y a las actividades de auditoría interna. Todos los auditores internos son responsables de cumplir con las normas relacionadas con la objetividad, aptitud y cuidado profesional. Además, los auditores internos son responsables de cumplir con las Normas que son relevantes para el desempeño de su trabajo. Los Directores de Ejecutivos Auditoría son responsables del cumplimiento general de las Normas.

La elaboración y revisión de las Normas es un proceso continuo. El Comité de Normas de Auditoría Interna Internacional realiza un extenso proceso de consulta y debate antes de emitir las Normas. Esto incluye la solicitud de comentarios en todo el mundo mediante el proceso de borrador de exposición. Todos los borradores de exposición son colocados en la página web del Instituto de Auditores Internos además de ser distribuidos a todos los Institutos locales.

Normas sobre atributos

- 1000 Propósito, Autoridad y responsabilidad
- 1010 Reconocimiento de la definición de auditoría interna, el Código de Ética y las Normas en el estatuto de auditoría interna
- 1100 Independencia y objetividad
- 1110 Independencia dentro de la organización
- 1111 Interacción directa con el Consejo
- 1120 Objetividad individual
- 1130 Impedimentos a la independencia u objetividad
- 1200 Aptitud y cuidado profesional
- 1210 Aptitud
- 1220 Cuidado profesional
- 1230 Desarrollo profesional continuo

- 1300 Programa de aseguramiento y mejora de la calidad
- 1310 Requisitos del programa de aseguramiento y mejora de la calidad
- 1311 Evaluaciones internas
- 1312 Evaluaciones externas
- 1320 Reportar sobre el programa de aseguramiento y mejora de la calidad
- 1321 Utilización de “Cumple con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna”
- 1322 Declaración de incumplimiento

Normas sobre desempeño

- 2000 Administración de la actividad de auditoría interna
- 2010 Planificación
- 2020 Comunicación y aprobación
- 2030 Administración de recursos
- 2040 Políticas y procedimientos
- 2050 Coordinación
- 2060 Informe a la alta dirección y al Consejo
- 2070 Proveedor de servicios externos y responsabilidad de la organización sobre auditoría interna
- 2100 Naturaleza del trabajo
- 2110 Gobierno
- 2120 Gestión de riesgos
- 2130 Control
- 2200 Planificación del trabajo
- 2201 Consideraciones sobre planificación
- 2210 Objetivos del trabajo
- 2220 Alcance del trabajo
- 2230 Asignación de recursos para el trabajo
- 2240 Programa de trabajo
- 2300 Desempeño del trabajo

- 2310 Identificación de la información
- 2320 Análisis y evaluación
- 2330 Documentación de la información
- 2340 Supervisión del trabajo
- 2400 Comunicación de resultados
- 2410 Criterios para la comunicación
- 2420 Calidad de la comunicación
- 2421 Errores y omisiones
- 2430 Uso de Realizado de conformidad con las Normas Internacionales para el
Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna
- 2431 Declaración de incumplimiento de las Normas
- 2440 Difusión de resultados
- 2450 Opiniones globales
- 2500 Seguimiento del progreso
- 2600 Decisión de aceptación de los riesgos por la dirección

Definición de Términos Básicos

Aceptación del riesgo - El nivel de riesgo que una organización está dispuesta a aceptar.

Actividad de auditoría interna Un departamento, división, equipo de consultores, u otro/s practicante/s que proporciona/n servicios independientes y objetivos de aseguramiento y consulta, concebidos para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. La actividad de auditoría interna ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Añadir / Agregar valor La actividad de auditoría interna agrega valor a la organización (y sus accionistas) cuando provee aseguramiento objetivo y relevante y contribuye a la efectividad y eficiencia de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control.

Código de Ética El Código de Ética del Instituto de Auditores Internos (The Institute of Internal Auditors - IIA) es una serie de principios significativos para la profesión y el ejercicio de la auditoría interna, y de Reglas de Conducta que describen el comportamiento que se espera de los auditores internos. El Código de Ética se aplica tanto a las personas como a las entidades que suministran servicios de auditoría interna. El propósito del Código de Ética es promover una cultura ética en la profesión global de auditoría interna.

Conflicto de intereses Se refiere a cualquier relación que vaya o parezca ir en contra del mejor interés de la organización. Un conflicto de intereses puede menoscabar la capacidad de una persona para desempeñar sus obligaciones y responsabilidades de manera objetiva.

Consejo (Consejo de Administración) El término Consejo se refiere al cuerpo de gobierno de una organización, tal como el consejo de administración, el consejo de supervisión, el responsable de un organismo o cuerpo legislativo, el comité o miembros de la dirección de una organización sin ánimo de lucro, o cualquier otro órgano de gobierno designado por la organización, a quien pueda reportar funcionalmente el director ejecutivo de auditoría.

Control Cualquier medida que tome la dirección, el Consejo y otras partes, para gestionar los riesgos y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos. La dirección planifica, organiza y dirige la realización de las acciones suficientes para proporcionar una seguridad razonable de que se alcanzarán los objetivos y metas.

Control adecuado Es el que está presente si la dirección ha planificado y organizado (diseñado) las operaciones de manera tal que proporcionen un aseguramiento razonable de que los objetivos y metas de la organización serán alcanzados de forma eficiente y económica.

Cumplimiento Adhesión a las políticas, planes, procedimientos, leyes, regulaciones, contratos y otros requerimientos.

Director ejecutivo de auditoría El director ejecutivo de auditoría es un alto puesto dentro de la organización, responsable de gerenciar las actividades de auditoría interna en concordancia con el estatuto de auditoría y la Definición de Auditoría Interna, El Código de Ética y las Normas. El director ejecutivo de auditoría u otros que le reportan tendrán apropiadas certificaciones y cualificaciones profesionales. El título específico del director de auditoría interna puede variar entre las organizaciones.

Entorno / Ambiente de control Se refiere a la actitud y a las acciones del Consejo y de la dirección respecto a la importancia del control dentro de la organización.

El entorno de control proporciona disciplina y estructura para la consecución de los objetivos principales del sistema de control interno. El entorno de control consta de los siguientes elementos:

- Integridad y valores éticos.
- Filosofía de dirección y estilo de gestión.
- Estructura de la organización.
- Asignación de autoridad y responsabilidad.
- Políticas y prácticas de recursos humanos.
- Compromiso de competencia profesional.

Estatuto El Estatuto de la actividad de auditoría interna es un documento formal escrito que define el propósito, autoridad y responsabilidad de la actividad de auditoría interna. El Estatuto debería (a) establecer la posición de la actividad de auditoría interna dentro de la organización, (b) autorizar el acceso a los registros, al personal y a los bienes pertinentes para la ejecución de los trabajos, y (c) definir el ámbito de actuación de las actividades de auditoría interna.

Fraude Cualquier acto ilegal caracterizado por engaño, ocultación o violación de confianza. Estos actos no requieren la aplicación de amenaza de violencia o de fuerza física. Los fraudes son perpetrados por individuos y por organizaciones para obtener dinero, bienes o servicios, para evitar pagos o pérdidas de servicios, o para asegurarse ventajas personales o de negocio.

Gestión de riesgos Un proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos o situaciones potenciales, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto del alcance de los objetivos de la organización.

Gobierno La combinación de procesos y estructuras implantados por el Consejo de Administración para informar, dirigir, gestionar y vigilar las actividades de la organización con el fin de lograr sus objetivos.

Independencia Libertad de condicionamientos que amenazan la habilidad de la actividad de auditoría interna para llevar a cabo las responsabilidades de auditoría interna de una manera imparcial

Impedimentos o menoscabos Los impedimentos o menoscabos a la independencia de la organización y a la objetividad individual pueden incluir conflicto de intereses personales; limitaciones al alcance; restricciones al acceso a los registros, al personal y a los bienes; y limitaciones de recursos (fondos).

Marco Internacional para la Práctica Profesional Marco conceptual que organiza la guía de orientación autorizada, promulgada por el IIA. La Guía de Orientación Autorizada incluye dos categorías (1) obligatoria y (2) aceptada y recomendada enérgicamente.

Norma Un pronunciamiento profesional promulgado por el Consejo de Normas de Auditoría Interna que describe los requerimientos para desempeñar un amplio rango de actividades de auditoría interna y para evaluar el desempeño de la auditoría interna.

Objetividad Es una actitud mental independiente, que permite que los auditores internos lleven a cabo sus trabajos creyendo en el producto de su labor y sin comprometer su calidad. La objetividad requiere que los auditores internos no subordinen su juicio a otros sobre temas de auditoría.

Objetivos del trabajo Declaraciones generales establecidas por los auditores internos que definen los logros pretendidos del trabajo.

Procesos de control Las políticas, procedimientos y actividades, los cuales forman parte de un enfoque de control, diseñados para asegurar que los riesgos estén contenidos dentro de las tolerancias establecidas por el proceso de evaluación de riesgos.

Programa de trabajo Un documento que consiste en una lista de los procedimientos a seguir durante un trabajo, diseñado para cumplir con el plan del trabajo.

Riesgo La posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos. El riesgo se mide en términos de impacto y probabilidad.

Riesgo residual El riesgo que permanece después de que la dirección haya realizado sus acciones para reducir el impacto y la probabilidad de un acontecimiento adverso, incluyendo las actividades de control en respuesta a un riesgo.

Servicios de aseguramiento Un examen objetivo de evidencias con el propósito de proveer una evaluación independiente de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno de una organización. Por ejemplo: trabajos financieros, de desempeño, de cumplimiento, de seguridad de sistemas y de diligencia debida (*due diligence*).

Servicios de consultoría Actividades de asesoramiento y servicios relacionados, proporcionadas a los clientes, cuya naturaleza y alcance estén acordados con los mismos y estén dirigidos a añadir valor y a mejorar los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de una organización, sin que el auditor interno asuma responsabilidades de gestión. Algunos ejemplos de estas actividades son el consejo, el asesoramiento, la facilitación y la formación.

Significatividad o materialidad La importancia relativa de un asunto dentro de un contexto en el cual está siendo considerado, incluyendo factores cuantitativos y cualitativos, tales como magnitud, naturaleza, efecto, relevancia e impacto. El juicio profesional ayuda a los auditores internos cuando evalúan la significatividad de los asuntos dentro del contexto de los objetivos relevantes.

Trabajo Una específica asignación de auditoría interna, tarea o actividad de revisión, tal como auditoría interna, revisión de autoevaluación de control, examen de fraude, o consultoría. Un trabajo puede comprender múltiples tareas o actividades concebidas para alcanzar un grupo específico de objetivos relacionados.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se hace referencia a los pasos, procedimientos y técnicas destinados a la recolección de datos que conduzcan al logro de los objetivos planteados. En este sentido, este conjunto de pautas recibe el nombre de Metodología.

Al respecto, Hurtado J. (2010:97) define la metodología como “el área del conocimiento que estudia los métodos generales de las disciplinas científicas”. Del mismo modo, podemos mencionar que es un conjunto de métodos por los cuales se regirá una investigación científica. Esto incluye técnicas, procedimientos y estrategias que utilizará el investigador para lograr sus objetivos.

A continuación se desarrolla cada una de las consideraciones asociadas con el presente trabajo.

Diseño de Investigación

De acuerdo a Hurtado, J (2010:147) el diseño de la investigación “se refiere a donde y cuando se recopila la información, así como la amplitud de la información a recopilar, de modo que se pueda dar respuesta a la pregunta de investigación de la forma más idónea posible”. A su vez Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010:120) indica que el diseño es un “plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación”. De manera que el diseño de investigación hace explícitos los aspectos operativos de la misma.

De la misma forma esta investigación se considera no experimental, ya que no existirá variación o manipulación de las variables. En este sentido, de acuerdo a Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010:149) la investigación no experimental “se basa en estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. La presente investigación solamente recopilará los datos tal como se muestran en el entorno en el cual se desenvuelve el personal administrativo de Corporación Taher, C.A.

Asimismo esta investigación se considerará transeccional, ya que de acuerdo a Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010:151) “los datos se recolectan en un solo momento, en un tiempo único”.

Tipo de Investigación

Desde el punto de vista holístico y de acuerdo a Hurtado J. (2010:22) la investigación “es un proceso continuo y organizado mediante el cual se pretende conocer algún evento (característica, proceso, hecho o situación), ya sea con el fin de encontrar leyes generales, o simplemente con el propósito de obtener respuestas particulares a una necesidad o inquietud determinada”. Esta investigación, de acuerdo a su naturaleza y los objetivos propuestos, se basa en una investigación proyectiva, el cual Hurtado J. (2010) la define de la siguiente manera:

En la investigación descriptiva el propósito es proponer soluciones a una situación determinada a partir de un proceso de indagación. Implica explorar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio, mas no necesariamente ejecutar la propuesta. En esta categoría entran los proyectos factibles. Todas las investigaciones que implican el diseño o creación de algo con base a un proceso investigativo, también entran en esta categoría (p.114)

De manera que la investigación proyectiva concluye con el diseño de programas, estrategias que da solución a una situación determinada. La presente investigación pretende diseñar una propuesta para el uso de la autoevaluación del control como herramienta de la función de auditoría interna en la mejora de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno en la Corporación Taher, C.A., ubicada en Maracay, Estado Aragua.

Población

Según Hurtado J. (2010:140), la población “es un conjunto de seres que poseen las características o evento a estudiar y que se enmarcan dentro de los criterios de inclusión”. La población objeto de estudio en la presente investigación está compuesta por el personal administrativo del grupo de empresas, de la siguiente manera:

Cuadro 2
Población Corporación Taher, C.A.

Empresa	Población
Matadero de Aves La Tropical, C.A.	24
Distribuidora TropiCentro, C.A.	08
Distribuidora TropiOccidente, C.A.	08
Agrolucha, C.A.	40
Total Población	80

Debido a que la población administrativa es pequeña, no se requirió de un muestreo, por lo que se tomó como unidades de estudio la totalidad de la misma, La investigación tomará a la totalidad de la población administrativa del grupo de empresas, compuesta de ochenta (80) personas.

Técnicas e Instrumentos de Recolección Datos

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos son los mecanismos metodológicos para la captura de los datos necesarios para el logro de los objetivos, debiéndose seleccionar los más acordes de acuerdo con las

características de los objetivos e información que se amerite. En esta oportunidad se empleará la técnica de cuestionario, la cual Hurtado J. (2010:157), define como: “un cuestionario consisten en un conjunto de preguntas relacionadas con el evento de estudio. Su característica es que tales preguntas pueden ser dicotómicas, de selección, abiertas, tipo escala o tipo ensayo”.

Se ha seleccionado esta técnica de recolección debido a que se tratará de estandarizar las apreciaciones recolectadas de las diferentes unidades administrativas de la Corporación Taher, C.A. con el propósito de identificar los aportes de la autoevaluación para el mejoramiento de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. Las técnicas de recolección de datos seleccionadas para el desarrollo de la investigación, se apoyará en la aplicación del instrumento conocido como el cuestionario a través de preguntas cerradas y estructuradas como soporte de la información a recopilar.

Para Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2010:217) un cuestionario “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis”. El cuestionario se diseñará con base a consideraciones teóricas representadas por un conjunto de preguntas de selección múltiple, con el propósito de medir las variables de la investigación

El cuestionario y su conjunto de ítems estará presentado bajo una escala Likert, la cual según Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2010:217) “este conjunto de ítems se presenta en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías”. En esta investigación se utilizarán cinco (5) alternativas de respuestas como son: Total Desacuerdo- Desacuerdo- Ni de acuerdo ni en desacuerdo- De Acuerdo- Total Acuerdo. Su aplicación será directa e individual a la muestra seleccionada. Asimismo, para cubrir uno de los objetivos de la investigación se utilizarán las denominadas preguntas abiertas que de acuerdo a Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010:221) las mismas “no

delimitan las alternativas de respuestas y son útiles cuando no hay suficiente información sobre las posibles respuestas de las personas”.

Validez del Instrumento

De acuerdo a Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010:201) “La validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. Antes de la aplicación del instrumento, estos serán sometidos a revisiones por profesores de contenido y metodología para que confirmen la pertinencia de los mismos; quienes presentarán sugerencias que serán tomadas para mejorar su estructuración, sometiéndose a una segunda jornada de validación, con la finalidad de que sean aceptados para su posterior su aplicación; por lo tanto, se aplicará la validez de expertos que según Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010:204) se refiere “al grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión, de acuerdo con expertos en el tema”.

Esta validez de expertos se encuentra vinculada a la Validez de Contenido, la cual determina el grado en que un instrumento refleja un dominio específico dentro del contenido de lo que se mide.

Confiabilidad del Instrumento

Explican Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010:200): “La Confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales”; en este sentido, la confiabilidad demuestra la coherencia de los datos recabados. Para este procedimiento, existen diferentes técnicas, teniendo lugar para esta investigación la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson, definida por Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010:302), como sigue: “Es una estadística apropiada para variables medidas por intervalos o razón y para relaciones

lineales”; en este sentido debido a que el instrumento estará conformado por variables múltiples esta estadística es la más apropiada; considerándose confiable los datos, a medida que el resultado se acerca a la unidad.

Técnicas de Análisis de Datos

A fin de estudiar, analizar e interpretar la información obtenida, una vez aplicadas las técnicas de la recolección de datos, ésta será procesada estadísticamente, por medio del análisis cuantitativo el cual explica Hurtado J. (2010:162) indicando que “obtenidos los datos, será necesario analizarlos a fin de descubrir su significado en términos de los objetivos planteados al principio de la investigación; en este punto de la metodología el investigador debe especificar qué tipo de análisis utilizará”

La información numérica resultante de la aplicación del instrumento, luego del procesamiento se nos presentará como un conjunto de cuadros, tablas y medidas, a las cuales se las calculará su porcentaje y presentar convenientemente y se realizarán interpretaciones descriptivas de los hallazgos.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

A continuación se presenta el análisis e interpretación de resultados del cuestionario aplicado al personal administrativo de la Corporación Taher, C.A., los cuales desempeñan procesos. Esto con la finalidad de analizar los aportes de la autoevaluación del control como herramienta de la función de auditoría interna en la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno, permitiendo a la vez contar con un análisis objetivo de la función de auditoría interna, su alcance y mejora al poner en práctica esta herramienta denominada autoevaluación del control.

Es importante acotar que los resultados se presentan a través de treinta (30) cuadros de frecuencias y porcentajes, con alternativas de respuestas Total Desacuerdo- Desacuerdo- De Acuerdo- Total Acuerdo, lo cual permitió que los encuestados seleccionaran la respuesta que consideraran más ajustada a su opinión personal.

Finalmente, se analizan los resultados, dando así cumplimiento a los objetivos planteados en la investigación. De esta forma y en consonancia con el cuadro técnico- metodológico, así como en función de dichos resultados se lograron las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio.

SATISFACCION CLIENTES AUDITORIA

Satisfacción general

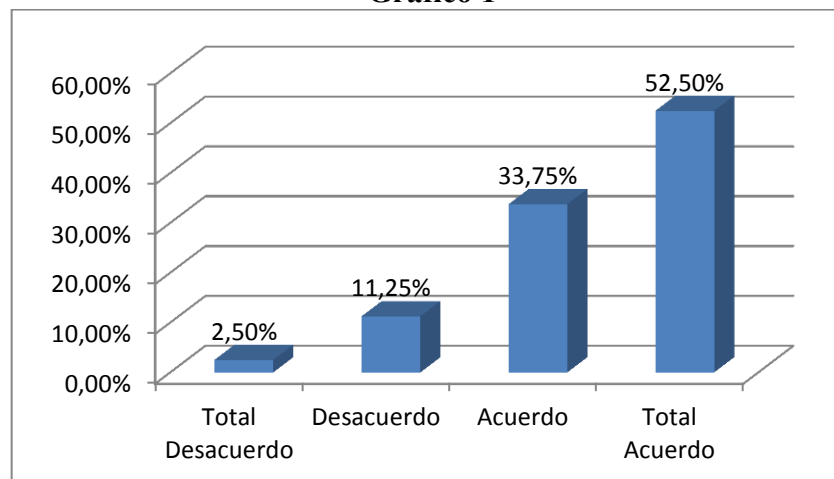
1.- ¿La auditoría beneficia y añade valor a mi proceso?

Tabla 1

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	2	2,50%
Desacuerdo	9	11,25%
Acuerdo	27	33,75%
Total Acuerdo	42	52,50%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 1



Análisis e Interpretación de Resultados

La mayoría de los encuestados, 52,50% están totalmente de acuerdo en que la función de auditoría en Corporación Taher, C.A. se enfoca en añadir valor a los procesos. Un 33,75% indicó que está de acuerdo con esta apreciación. Finalmente un 13,75% está en desacuerdo. El agregar valor implica para la función de auditoría interna tener un profundo conocimiento del negocio, además de su cultura, personas claves y ambiente competitivo. De igual manera es un reto para

los auditores de Corporación Taher, C.A. utilizar la creatividad para adaptar las innovaciones a la organización en la manera que rinda sorprendentes resultados y que superen las expectativas de los accionistas y directivos.

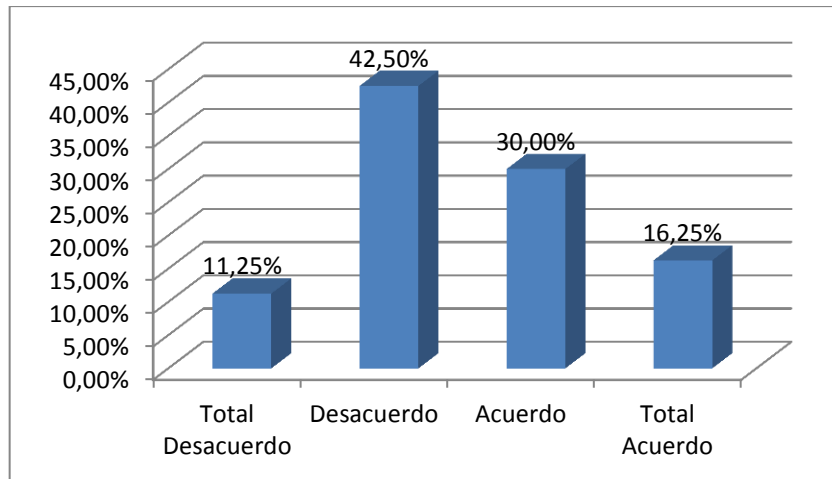
2.- ¿Las preocupaciones y perspectivas de mi Departamento fueron adecuadamente consideradas durante la auditoria?

Tabla 2

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	9	11,25%
Desacuerdo	34	42,50%
Acuerdo	24	30,00%
Total Acuerdo	13	16,25%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 2



Análisis e Interpretación de Resultados

Un poco más de la mitad de los encuestados, 53,75% indican estar en desacuerdo y total desacuerdo en que sus preocupaciones y perspectivas no fueron atendidas o consideradas durante el desarrollo de las auditorías. Sin embargo el 46,25% establecen estar de acuerdo y total acuerdo en que los auditores al desempeñar el trabajo de aseguramiento si atiende tales preocupaciones. Considerando que los encuestados opinaron que la auditoria agrega valor, esta tendencia puede ir hacia lo favorable. De acuerdo a estos resultados, es necesario que las auditorias se orienten a incrementar el apoyo a los dueños del proceso en

función de satisfacer sus expectativas acerca de cómo hacer más efectivo su trabajo en cuanto al logro de los objetivos departamentales y organizacionales.

Resultados de la auditoria

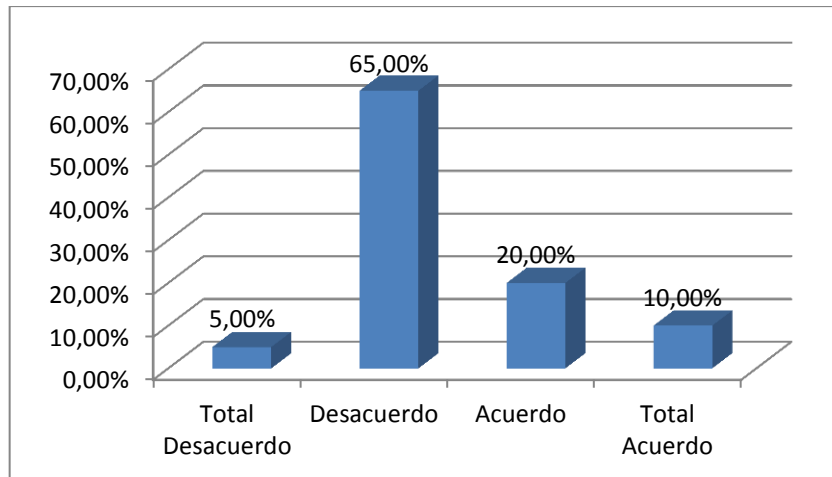
3.- ¿El trabajo de auditoria te asiste en el logro de tus objetivos?

Tabla 3

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	4	5,00%
Desacuerdo	52	65,00%
Acuerdo	16	20,00%
Total Acuerdo	8	10,00%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 3



Análisis e Interpretación de Resultados

La mayoría, 70% estableció estar en desacuerdo y total desacuerdo en que las auditorías realizadas no los ayudan al logro de sus objetivos vs el 30% que considera estar de acuerdo y total acuerdo en que si son asistidos al cumplimiento y logro de los mismos. Es importante recalcar que en la pregunta abierta referida a conocer de parte de los encuestados si están familiarizados con sus objetivos y describir cuales consideran son, los resultados arrojaron debilidades importantes.

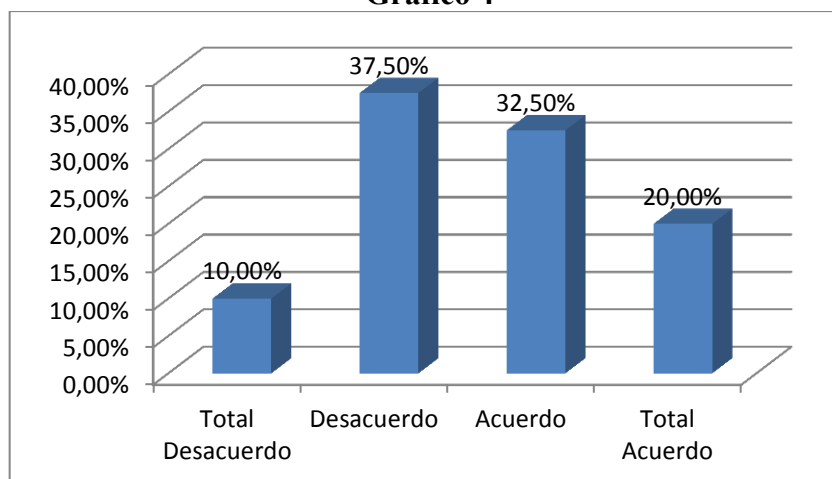
4.- ¿El resultado de la auditoria reflejan apropiadamente las fortalezas y/o puntos presentados durante las reuniones finales?

Tabla 4

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	8	10,00%
Desacuerdo	30	37,50%
Acuerdo	26	32,50%
Total Acuerdo	16	20,00%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 4



Análisis e Interpretación de Resultados

Un poco más de la mitad de los encuestados 52,50% opinaron estar de acuerdo y total acuerdo en que efectivamente en los resultados luego del cierre de la auditoria consideran las fortalezas o puntos reflejados como parte de la retroalimentación y conclusiones del trabajo realizado. El 47,50% opinó estar en desacuerdo y total acuerdo con esta afirmación. De igual forma que en los anteriores resultados, el agregar valor a los procesos implicaría una mejora en esta tendencia.

Reportes

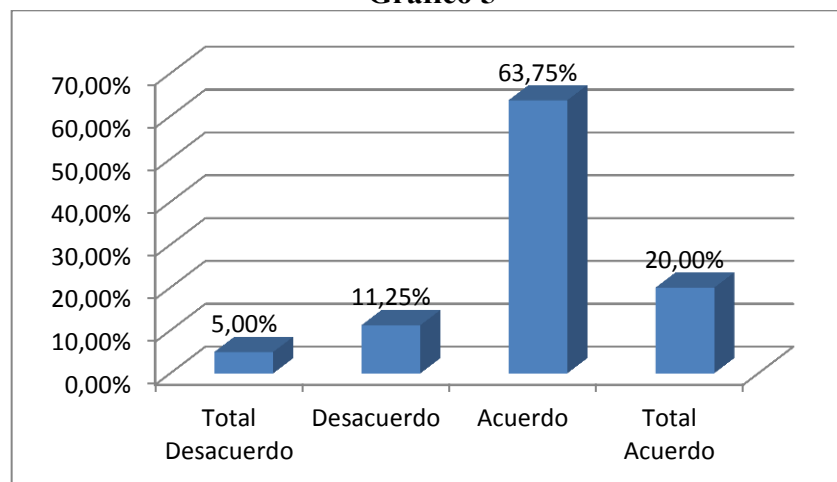
5.- ¿Las conclusiones del equipo de auditores son razonables y basadas en un firme entendimiento del proceso?

Tabla 5

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	4	5,00%
Desacuerdo	9	11,25%
Acuerdo	51	63,75%
Total Acuerdo	16	20,00%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 5



Análisis e Interpretación de Resultados

La gran mayoría de los encuestados, 83,75% afirmaron estar de acuerdo y total acuerdo en que efectivamente las conclusiones al trabajo realizado son razonables y que los auditores entendieron el proceso vs el 16,25% que opinó estar en desacuerdo y total acuerdo con esta afirmación. El conocimiento del negocio es un bastión importante desde la planeación del trabajo de auditoria y de acuerdo al investigador las conclusiones del trabajo de auditoria se generan como consecuencia de un buen entendimiento del proceso auditado, la cual viene

originada por la precisión en los hallazgos detectados en cuanto al criterio, condición causa y efecto y las recomendaciones orientadas a robustecer los controles y a dar valor agregado a los procesos.

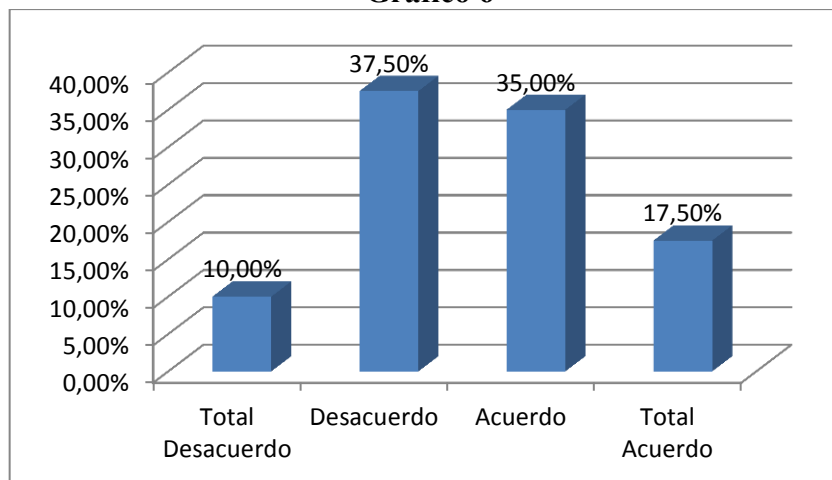
6.- ¿Las recomendaciones de auditoría robustecen los controles operativos sobre los procesos?

Tabla 6

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	8	10,00%
Desacuerdo	30	37,50%
Acuerdo	28	35,00%
Total Acuerdo	14	17,50%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 6



Análisis e Interpretación de Resultados

Un poco más de la mitad de los encuestados, 52,50% estuvo de acuerdo y total acuerdo en que las recomendaciones de auditoría robustecen los controles operativos sobre los procesos. Sin embargo el 47,50% indicó estar en desacuerdo y total desacuerdo con esta variable. Sobre este particular, las recomendaciones de auditoría tienen como finalidad coadyuvar en el valor agregado y contribuir a la mejora de la efectividad de los procesos.

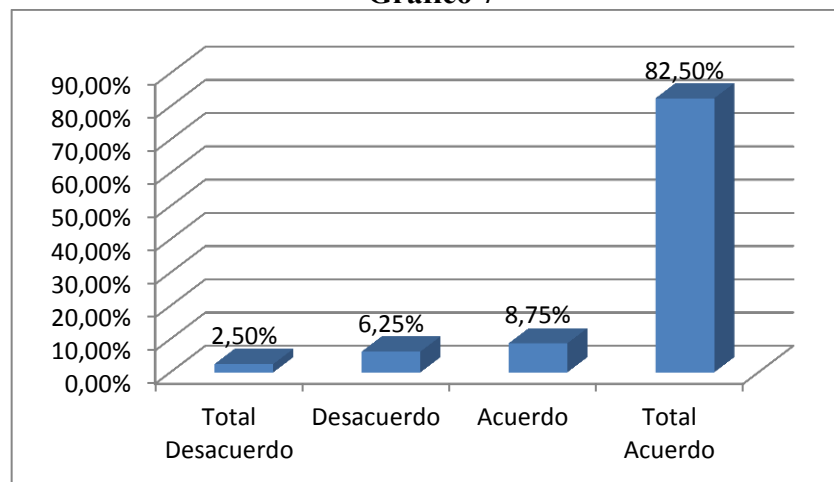
7.- ¿El informe de auditoría es imparcial y objetivo?

Tabla 7

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	2	2,50%
Desacuerdo	5	6,25%
Acuerdo	7	8,75%
Total Acuerdo	66	82,50%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 7



Análisis e Interpretación de Resultados

La gran mayoría de los encuestados, 82,50% indicó estar de acuerdo y total acuerdo que el informe de auditoría es imparcial y objetivo vs el 8,75% que manifestó estar en desacuerdo y total desacuerdo. La objetividad e imparcialidad asociado a la independencia según la Norma Internacional de Auditoría Interna N° 1100 establece que la función de auditoría interna debe estar libres de interferencias en determinar el alcance de la auditoría, desempeñar el trabajo y comunicar los resultados a los departamentos auditados y la Gerencia de la empresa.

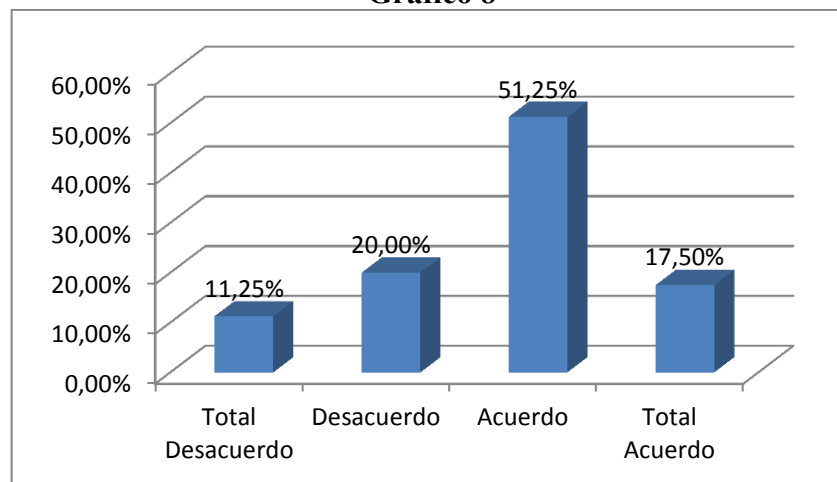
8.- ¿Las recomendaciones y el plan de acción agregan valor a mi proceso?

Tabla 8

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	9	11,25%
Desacuerdo	16	20,00%
Acuerdo	41	51,25%
Total Acuerdo	14	17,50%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 8



Análisis e Interpretación de Resultados

La mayoría de los encuestados, el 51,25% está de acuerdo y 17,50% totalmente de acuerdo en que las recomendaciones y el plan de acción agregan valor al proceso vs el 31,25% de los encuestados que manifiestan estar en desacuerdo y total desacuerdo con la apreciación. Los planes de acción orientan a los dueños del proceso a hacer seguimiento a las acciones correctivas derivadas de una auditoría que permitirán de manera sistemática mitigar los riesgos y alcanzar el logro de los objetivos organizacionales.

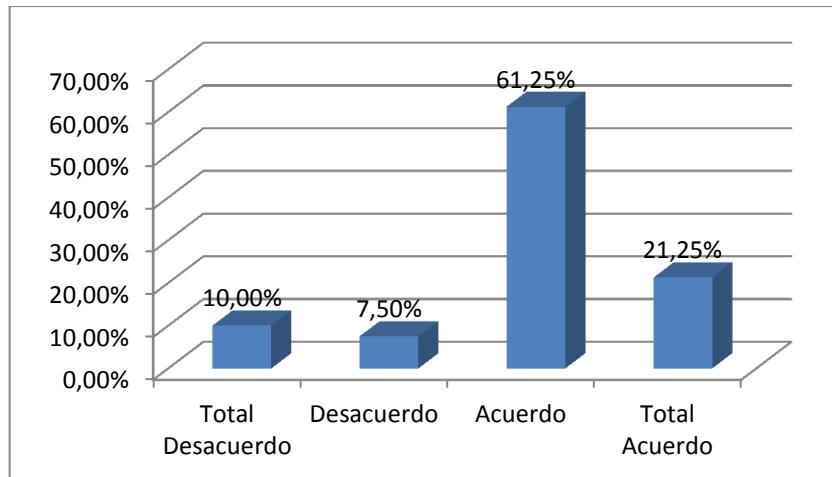
9.- ¿El reporte final es claro y documenta todos los hallazgos del equipo de auditores durante la auditoría?

Tabla 9

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	8	10,00%
Desacuerdo	6	7,50%
Acuerdo	49	61,25%
Total Acuerdo	17	21,25%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 9



Análisis e Interpretación de Resultados

La mayoría de los encuestados, el 82,50% manifestó estar de acuerdo y total acuerdo que el informe es claro y documenta todos los hallazgos durante la auditoría. El informe de auditoría tiene unas características especiales, entre ellas las relacionadas con la claridad, confiabilidad y precisión. La mayoría del personal de Corporación Taher, C.A. opina que los informes de auditoría están alineados con estas características vs el 17,50% que opina estar en desacuerdo y total desacuerdo.

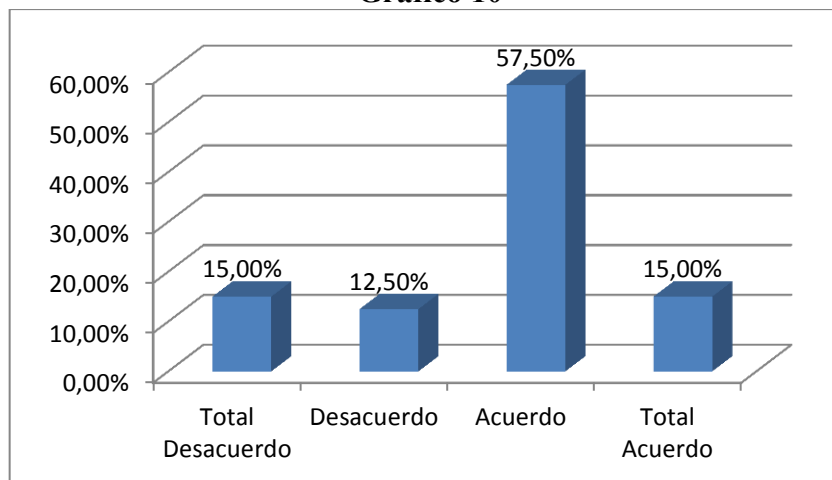
10.- ¿El informe final es emitido de manera oportuna y en concordancia con las normas establecidas?

Tabla 10

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	12	15,00%
Desacuerdo	10	12,50%
Acuerdo	46	57,50%
Total Acuerdo	12	15,00%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 10



Análisis e Interpretación de Resultados

De igual manera que el punto anterior, la mayoría de los encuestados 72,50% consideran estar de acuerdo y total acuerdo en que los informes de auditoría se emiten de manera oportuna y en concordancia con las normas vs el 27,50% que manifiesta estar en desacuerdo y total desacuerdo. La falta de oportunidad de los informes ocasionaría perdida de efectividad en la implementación de mejoras en los procesos asociados a la revisión y por ende el valor agregado.

OBJETIVOS DEPARTAMENTALES

11.- Enumere lo que usted considera son los objetivos de su departamento.-

Departamento de Contabilidad

- Velar por la información Financiera
- Determinación y corrección de errores
- Ser un departamento de Servicio eficiente y eficaz para la organización
- Presentar la situación financiera de la empresa
- Ejercer control interno sobre las operaciones
- Servir de fuente de información para los usuarios internos y externos
- Procesar la información financiera de la empresa
- Ser un equipo de trabajo comprometido con la misión y visión de la empresa
- Registro de operaciones y movimientos económicos y financieros realizados por la empresa
- Suministrar información sobre los resultados mensuales y saldos de cuentas contables
- Valoraciones de inventarios, preparación de estimaciones y provisiones que se consideren necesarias
- Registro de diario de operaciones
- Análisis de cuentas contables y verificación de resultados mensuales
- Cuadros contables y Contabilizar Gastos
- Presentar los costos de las materias primas y los alimentos fabricados al costo razonable y adecuado
- Que los inventarios teóricos reflejen diferencias lo más mínimas posible con los inventarios físicos
- Análisis de las operaciones económicas de la empresa
- Registro de las operaciones económicas de la empresa

- Control y Valorización de los Inventarios de la Empresa
- Suministrar información acerca de los resultados de la empresa
- Evidenciar la claridad y efectividad de los Estados Financieros
- Cumplir con los parámetros establecidos dentro del departamento
- Ayudar como agentes receptores de información a los departamentos involucrados
- Coordinar los procedimientos y que se cumplan a cabalidad en cada área
- Ser soporte para la toma de decisiones de acuerdo a sus objetivos trazados
- Valorar al personal por su desempeño y apego a sus funciones
- Que las operaciones financieras de la empresa que se generen estén plasmadas en la contabilidad y de esa manera poder entregar a la gerencia estados financieros reales
- Registrar, organizar, analizar y controlar las operaciones financieras de la empresa diariamente

Departamento de Compras

- Cumplimiento con las Normas Internas de la Organización
- En Compras: Cumplimiento de plazos en compras desde la Requisición de Compra - Orden de Compra; con un porcentaje de cumplimiento en un 90% y posteriormente debe ser llevado a un 95%
- En Compras: el % de Órdenes de Compra Abiertas No debe ser mayor a un 10% con plazos en compras. Suministros de 15 días y compras de servicios 30 Días, de no cumplirse deben existir una exposición de motivos
- En Compras: los Anticipos no deben tener más de 60 Días Abiertos para compras de suministros, posteriormente deben ser llevados a 30 días, de no cumplirse debe existir una exposición de Motivo
- En Compras: mantener actualizado toda la documentación referente al área del mes anterior para la segunda semana del mes en curso (Archivo

Órdenes de compra, Archivo Anticipos, Cuadro logística de retiro de mercancía, cuadro de Requisiciones Manuales, cuadro de control de Facturas, Cotizaciones)

- En Almacén: Cumplimiento de Inventarios Cíclicos a 90% y Anual en 100%
- En Almacén: la exactitud del inventario debe ser mayor a un 80% (en cantidad) y posteriormente debe ser llevada al 95%, de no ser así debe existir una exposición de motivo clara
- En Almacén: Cumplir con Programa de Orden y limpieza en un 90%, posteriormente debe ser llevado al 100%
- En Almacén: la exactitud en la entrada y salida de mercancía debe ser un 100%, de no ser así debe existir una exposición de motivo clara, los cortes se deben realizar la segunda semana de cada mes
- En Almacén: Garantizar el abastecimiento en un 100% según, cuadro de clasificación ABC de los ítem, de no ser así debe existir una exposición de motivo clara
- Planificar, coordinar y controlar las compras de mercancías y/o servicios requeridos por la empresa
- Satisfacer necesidades oportunamente, generadas por cada uno de los departamentos
- Determinar las calidad de los materiales tomando en cuenta los precios adecuados en el mercado
- Mantener actualizado el archivo de proveedores que brinden soluciones a nuestras necesidades
- Agilizar el envío de suministros de materiales para cumplir los requisitos de los departamentos de la empresa
- Manejar los reclamos y devoluciones sobre material comprado en caso de presentar algún inconveniente
- Satisfacer las necesidades de los diversos centros operativos en cuanto al área de suministros

- Coordinar y Planificar las compras de mercancías y/o servicios requeridos por los diferentes centros operativos de la empresa.
- Identificar los materiales de mejor calidad y mejor precio, para abastecer nuestros almacenes, que se encuentren dentro de la competitividad del mercado actual
- Realizar seguimiento a las entregas de material, para que sean utilizados en el tiempo previsto
- Ejecutar negociaciones rápidas y eficaces

Departamento de Sistemas

- Prestar el mejor servicio posible para que todos los usuarios puedan realizar sus actividades sin inconvenientes
- Actualizar y desarrollar las aplicaciones necesarias para el buen funcionamiento de los sistemas
- Realizar soporte a los usuarios en nuevas aplicaciones
- Mantener el buen funcionamiento de la plataforma tecnológica de la Organización
- Prestar servicios a los usuarios sobre problemas o dudas en los sistemas administrativos de la organización
- Resguardar los datos confidenciales y contables contenidas en los servidores de la organización
- Administración de correo interno, antivirus, internet e intranet

Departamento de Almacén

- Planificar, controlar y dirigir las operaciones de los almacenes y distribución, administrando eficientemente los recursos humanos y técnicos asignados con base a los programas planes establecidos

- Examinar el stock de inventarios a objeto de que los mismos estén en niveles óptimos (financieros y operativos)
- Garantizar que los inventarios mantengan una efectiva rotación, para eliminar posibilidades de obsolescencia y así evitar las devoluciones de los productos en mal estado
- Coordinar con el departamento de mantenimiento las necesidades de repuestos, con la finalidad de evitar fallas en el suministro de compras urgentes
- Satisfacer de forma eficaz los despachos para así cumplir con las necesidades de nuestros clientes
- Emplear un mejoramiento continuo en cuanto se refiere a los procesos administrativos
- Satisfacer las necesidades y/o requerimientos de sus clientes
- Mantener un buen ambiente de trabajo
- Velar por la seguridad de sus integrantes
- Mantener un control estricto en el proceso administrativo (salidas de almacén-entradas al almacén)
- Mantener un justo nivel de inventario
- Cumplir y hacer cumplir normas y procedimientos en toda la extensión de la palabra

Departamento de Tesorería

- Cumplir todas las obligaciones, metas y objetivos de la empresa
- Mantener los pagos al día
- Trabajar en equipo
- Cuidar los pagos e ingresos de la empresa que se cumplan al día
- Pagos de proveedores
- Flujo de Caja Chica y Bancos
- Estados de cuentas por cobrar clientes

- Contratistas
- Mantener un Control y manejo del Flujo de Caja

Departamento de Recursos Humanos

- Prestar y atender los requerimientos de los clientes internos
- Favorecer un ambiente armonioso para los integrantes en general
- Velar y hacer cumplir las normas y políticas de la empresa
- Prestar un servicio óptimo a los trabajadores
- Dar respuestas precisas a las instancias solicitantes
- Realizar nuestras actividades lo más eficaz y eficientemente
- Orientar al cliente en cuanto a dudas o solicitudes requeridas
- Planificar, coordinar, dirigir, ejecutar y controlar los procesos destinados a la remuneración del personal y todo lo concerniente a nómina
- Darle respuesta inmediata a nuestros clientes internos y externos
- Realizar el trabajo con calidad
- Cumplir con las normativas de la empresa
- Satisfacer los requerimientos internos
- Cumplir con las instrucciones de la Gerencia

AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL

La organización y valores departamentales

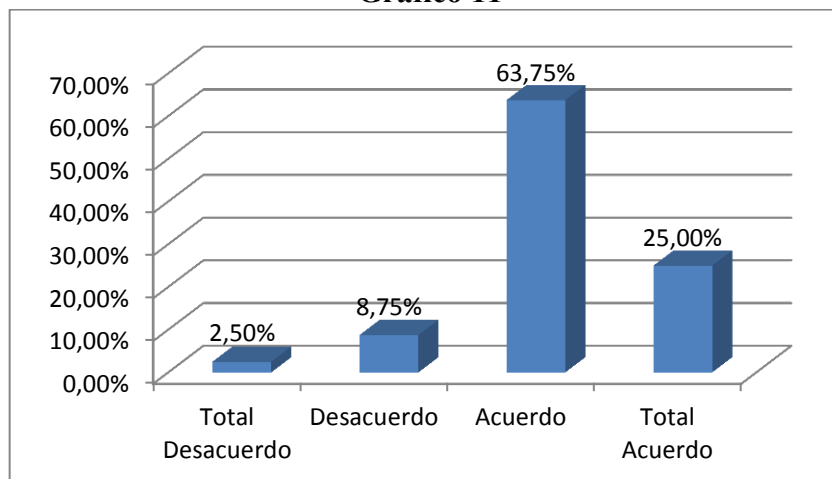
12.- En toda la empresa existe un conjunto de valores

Tabla 11

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	2	2,50%
Desacuerdo	7	8,75%
Acuerdo	51	63,75%
Total Acuerdo	20	25,00%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 11



Análisis e Interpretación de Resultados

Tal como puede observarse, la mayoría de los encuestados, el 85,75% indicó estar de acuerdo y total acuerdo en que Corporación Taher, C.A. posee un conjunto de valores con los cuales el personal se rigen para alcanzar los objetivos organizacionales. El 11,25% manifestó estar en desacuerdo y total desacuerdo. Los valores son elementos claves por los cuales pueden perjudicar o favorecer las funciones propias del personal porque están relacionados con la construcción de

un ambiente de trabajo sano, además de proveer una base estable sobre la cual se toman las decisiones y se ejecutan las acciones.

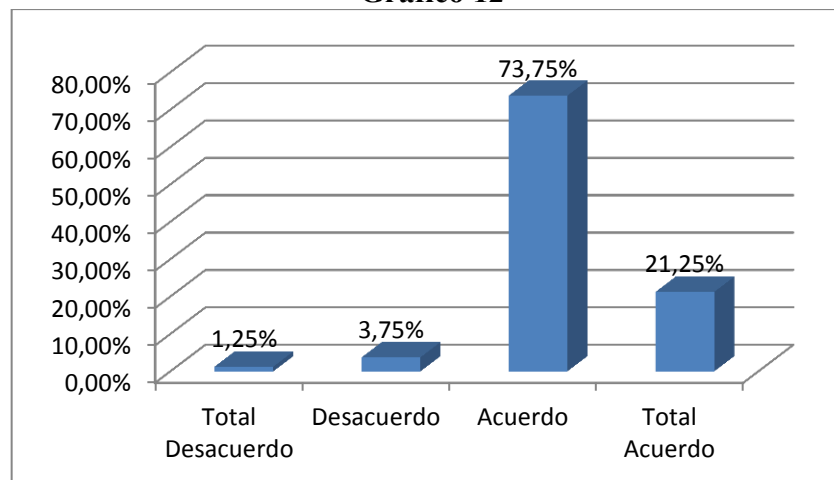
13.- Los valores de la empresa incluyen responsabilidad, honestidad, justicia y respeto por los derechos y necesidades de otros

Tabla 12

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	1	1,25%
Desacuerdo	3	3,75%
Acuerdo	59	73,75%
Total Acuerdo	17	21,25%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 12



Análisis e Interpretación de Resultados

De acuerdo con el 73,75% de los encuestados, contrastando con la pregunta anterior, opinan estar de acuerdo y total acuerdo que entre los valores se encuentran la responsabilidad, honestidad, justicia y respeto por las necesidades de otros, los cuales de acuerdo a los resultados obtenidos se encuentran apropiados para el logro de objetivos. Una pequeña minoría, el 5% indica estar en desacuerdo y total desacuerdo con que no existen tales valores en la Corporación Taher, C.A.

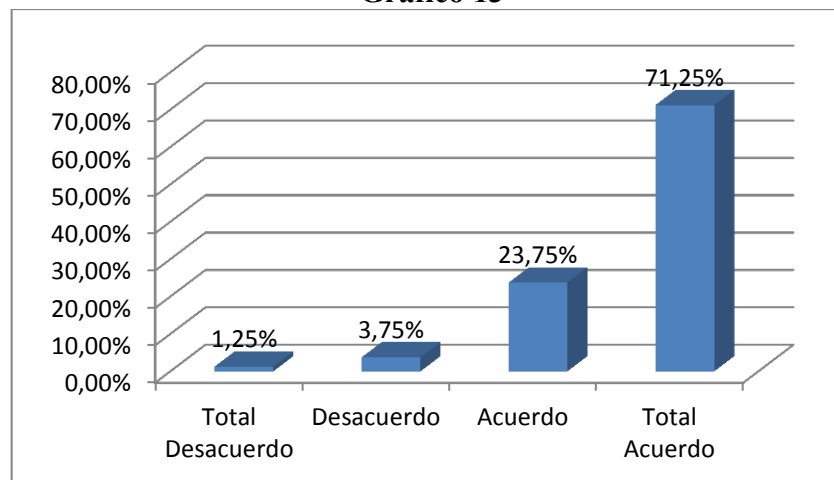
14.- Se espera que los empleados y directivos cumplan con las normas y políticas de la organización

Tabla 13

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	1	1,25%
Desacuerdo	3	3,75%
Acuerdo	19	23,75%
Total Acuerdo	57	71,25%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 13



Análisis e Interpretación de Resultados

La mayoría de los encuestados, 95% están de acuerdo y total acuerdo en que el personal y directivos cumplan con las normas y políticas de la organización vs el 5% que están en desacuerdo y total desacuerdo en que se de ese cumplimiento por parte de la Gerencia. Las normas y políticas de la organización se consideran como principios que rigen las decisiones administrativas mediante las cuales los procesos asociados se encaminen hacia el logro de los objetivos organizacionales.

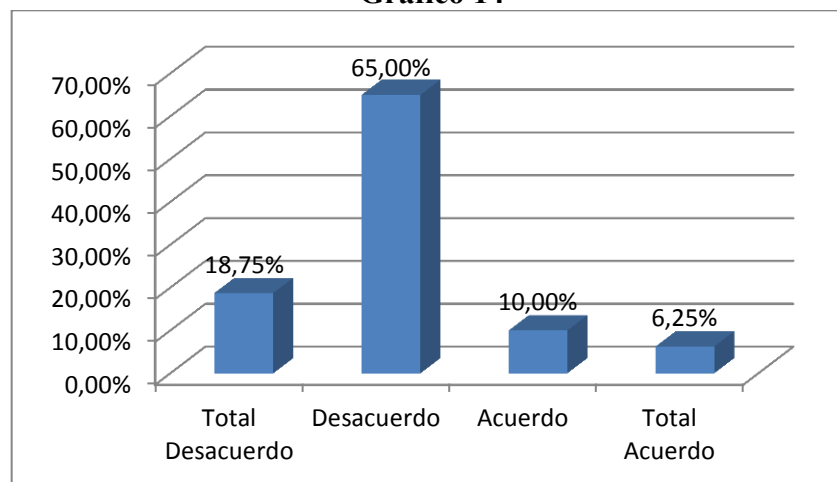
15.- La Gerencia ha hecho suficiente énfasis en la importancia de la integridad, conducta ética, justicia y honestidad en sus relaciones con los clientes, accionistas, empleados y la comunidad

Tabla 14

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	15	18,75%
Desacuerdo	52	65,00%
Acuerdo	8	10,00%
Total Acuerdo	5	6,25%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 14



Análisis e Interpretación de Resultados

Los resultados arrojan que la mayoría de los encuestados, el 83,75% opinan estar en desacuerdo y total desacuerdo en que la gerencia haya hecho énfasis en la importancia de los mismos en sus relaciones diversas vs el 16,25% que opinó estar de acuerdo y total acuerdo. Los valores se consideran pilares fundamentales ya que permiten posicionar la cultura empresarial y promover cambios de pensamiento. El énfasis en la importancia de estos valores permite que los empleados adquieran compromiso, sentido de pertenencia y responsabilidad en

sus acciones, saben que su opinión es escuchada y observan una conexión directa entre sus rol dentro de sus procesos y los objetivos departamentales y organizacionales.

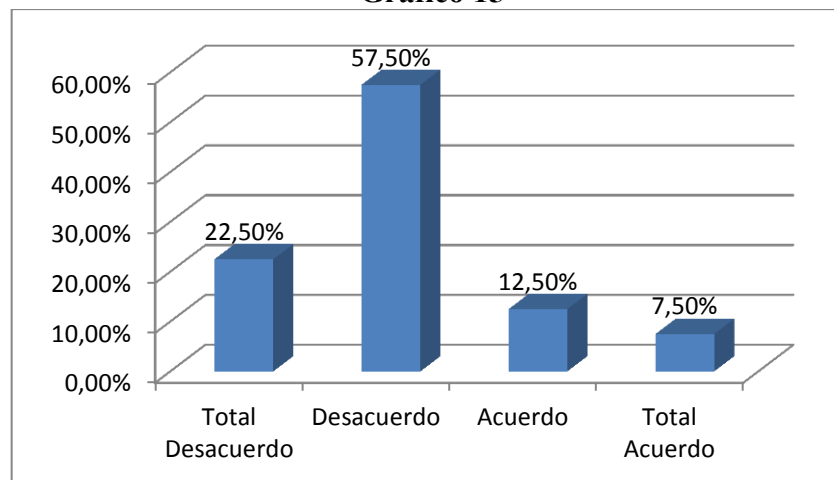
16.- La atmósfera de confianza mutua y comunicación abierta entre la Gerencia y empleados ha sido establecida dentro de la organización

Tabla 15

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	18	22,50%
Desacuerdo	46	57,50%
Acuerdo	10	12,50%
Total Acuerdo	6	7,50%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 15



Análisis e Interpretación de Resultados

La mayoría de los encuestados, el 80% opina estar en desacuerdo y total desacuerdo en que exista una atmósfera de confianza mutua y comunicación abierta entre la gerencia y los empleados. El 20% considera estar de acuerdo y total acuerdo con esta afirmación. La comunicación abierta y confianza mutua es un punto muy importante ya que sin ella pudiera involucrarse una atmósfera negativa en la organización.

El ambiente de trabajo y metas

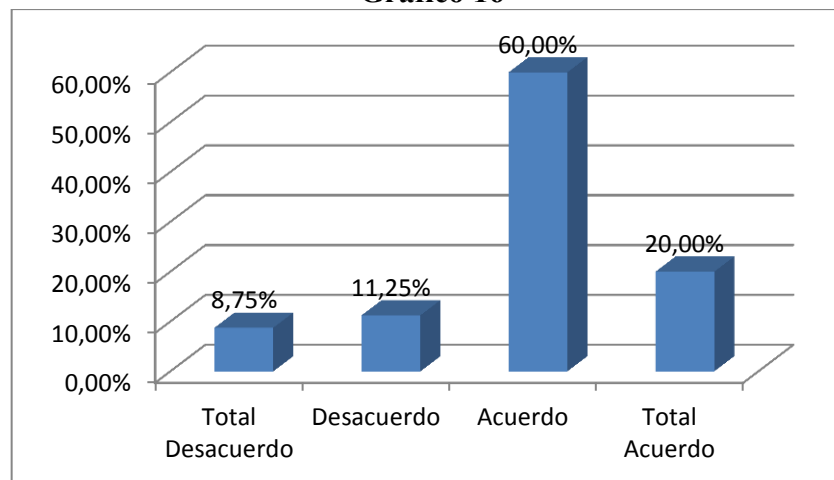
17.- La visión y misión de la empresa está claramente entendidas

Tabla 16

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	7	8,75%
Desacuerdo	9	11,25%
Acuerdo	48	60,00%
Total Acuerdo	16	20,00%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 16



Análisis e Interpretación de Resultados

De acuerdo al gráfico observamos que el 80% de los encuestados está de acuerdo y total acuerdo de que el personal posee un entendimiento claro de la misión y visión de la Corporación Taher, C.A. El 20% restante manifiesta estar en desacuerdo y total desacuerdo y no conocen o entienden cuál es la misión y visión de la empresa. El poseer una comunicación abierta permitirá que todos estén informados y logren entender estos elementos de vital importancia para alcanzar los objetivos.

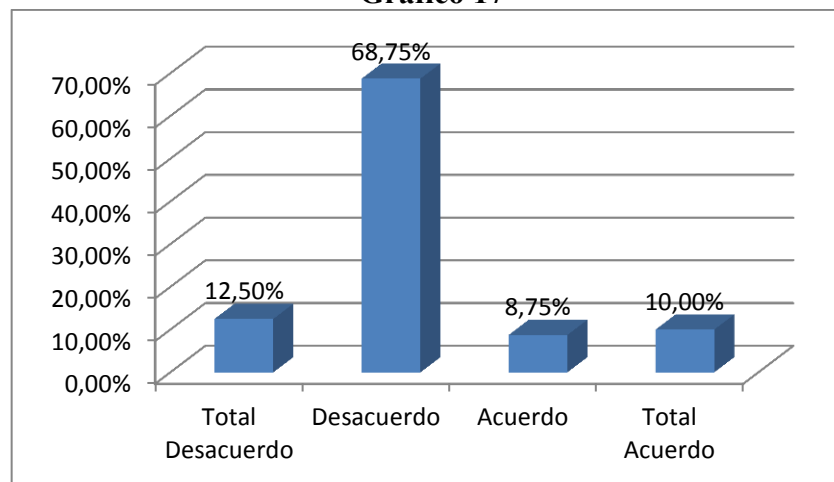
18.- Los objetivos del departamento están claramente comunicados y entendidos

Tabla 17

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	10	12,50%
Desacuerdo	55	68,75%
Acuerdo	7	8,75%
Total Acuerdo	8	10,00%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 17



Análisis e Interpretación de Resultados

La mayoría de los encuestados, el 81,25% está en desacuerdo y total desacuerdo con que los objetivos departamentales están claramente comunicados y entendidos vs el 18,75% que está de acuerdo y total acuerdo con la pregunta. Los objetivos departamentales representan las metas hacia las cuales los dueños del proceso se orientan para alcanzar las metas y por ende lograr los objetivos organizacionales. La falta de claridad en estos objetivos dificulta la precisión en el trabajo a realizar y la asignación de responsabilidades para alcanzar el fin común.

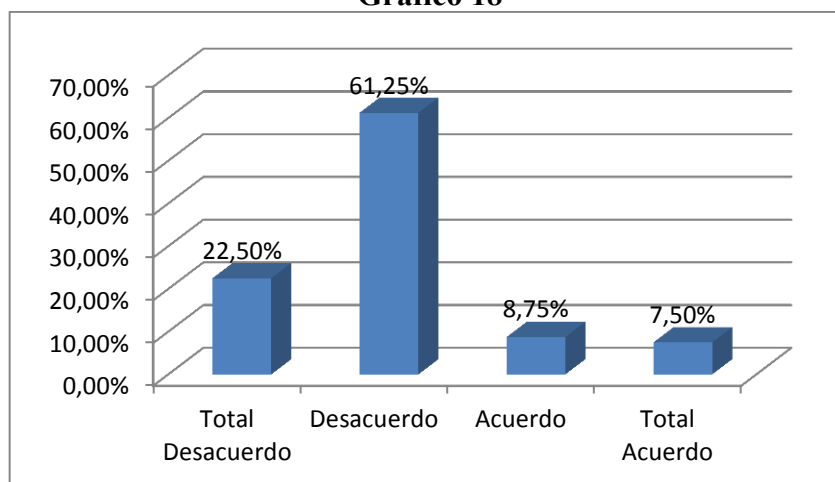
19.- Los empleados entienden su rol en el logro de los objetivos del departamento

Tabla 18

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	18	22,50%
Desacuerdo	49	61,25%
Acuerdo	7	8,75%
Total Acuerdo	6	7,50%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 18



Análisis e Interpretación de Resultados

El 83,75% opinó estar en desacuerdo y total desacuerdo en relación al entendimiento del rol de cada empleado en el logro de los objetivos del Departamento vs el 16,25% manifiesta estar de acuerdo y total acuerdo de cuál es su rol. El conocer adecuadamente los objetivos departamentales permitirá al empleado tener una idea hacia donde se dirige y canalizar sus procesos hacia ese fin común. La Gerencia con la comunicación abierta que posee con el personal podría facilitar la divulgación adecuada de los objetivos departamentales en la empresa Corporación Taher, C.A.

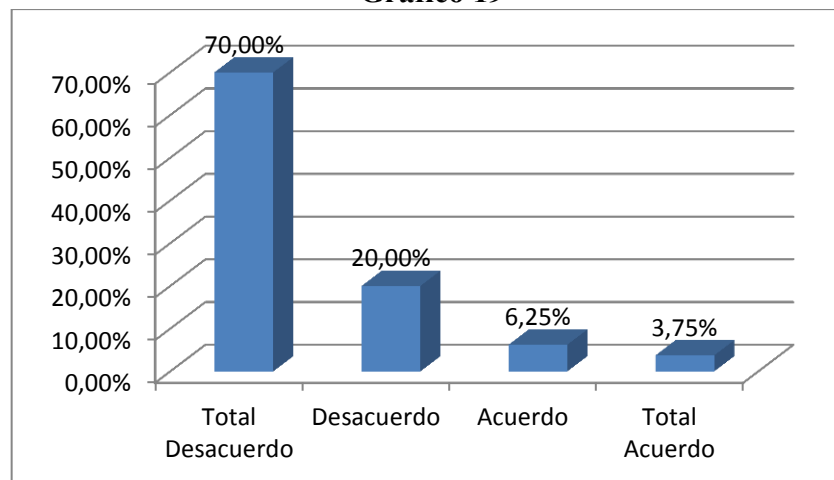
20.- Se dispone de información que permita una identificación y evaluación de obstáculos/riesgos para el logro de los objetivos

Tabla 19

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	56	70,00%
Desacuerdo	16	20,00%
Acuerdo	5	6,25%
Total Acuerdo	3	3,75%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 19



Análisis e Interpretación de Resultados

La mayoría de los encuestados, el 90% considera estar en desacuerdo y total desacuerdo en disponer de información para evaluar e identificar riesgos u obstáculos para el logro de los objetivos. El 10% considera estar de acuerdo y total acuerdo en tener esa información. Es importante identificar cada uno de los riesgos asociados a cada proceso para subsanar debilidades, mejorar los procesos, agregar valor y lograr los objetivos departamentales y organizacionales de Corporación Taher, C.A.

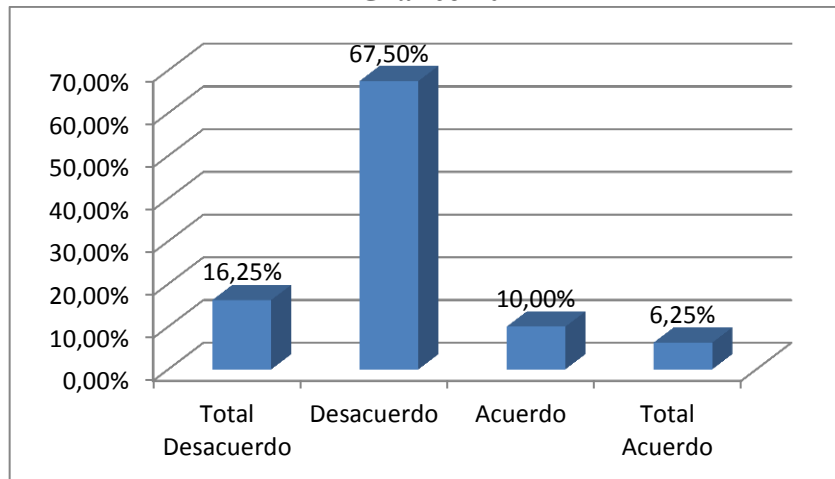
21.- Las políticas del departamento están claramente comunicadas y entendidas

Tabla 20

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	13	16,25%
Desacuerdo	54	67,50%
Acuerdo	8	10,00%
Total Acuerdo	5	6,25%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 20



Análisis e Interpretación de Resultados

La gran mayoría de los encuestados, el 83,25% manifiesta estar en desacuerdo y total desacuerdo en el entendimiento y comunicación de las políticas de su Departamento vs el 16,25% que manifiesta estar de acuerdo y total acuerdo. El entendimiento de las políticas al igual que las normas y procedimientos, permitirá una visión clara de que es lo que el personal debe hacer y qué pasos seguir y cumplir para lograr los objetivos departamentales y organizacionales.

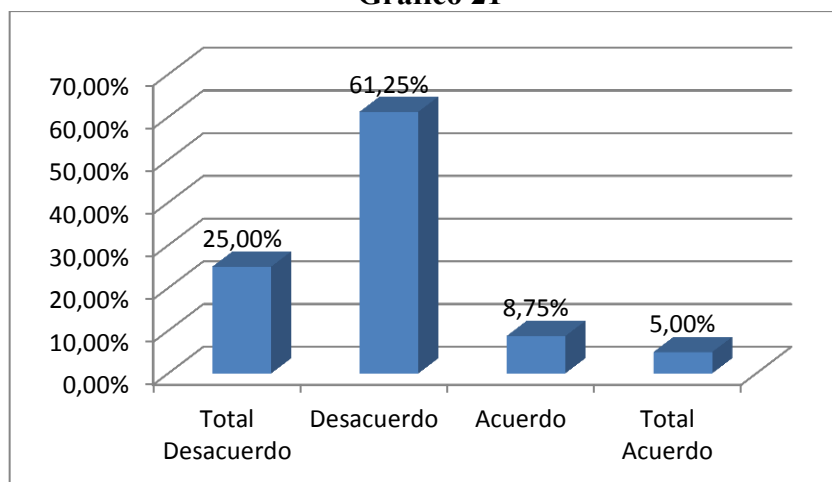
22.- Las políticas son razonables y consistentes con los objetivos del departamento

Tabla 21

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	20	25,00%
Desacuerdo	49	61,25%
Acuerdo	7	8,75%
Total Acuerdo	4	5,00%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 21



Análisis e Interpretación de Resultados

La mayoría de los encuestados, el 86,25% están en desacuerdo y total desacuerdo en que las políticas de la empresa sean razonables y consistentes con los objetivos del Departamento vs el 13,75% que opina estar de acuerdo y total acuerdo con esta afirmación. La falta de consistencia entre las políticas incrementa la dificultad para seguir un mismo camino y que el personal persiga una meta en común la cual es el logro de los objetivos del departamento y organizacionales

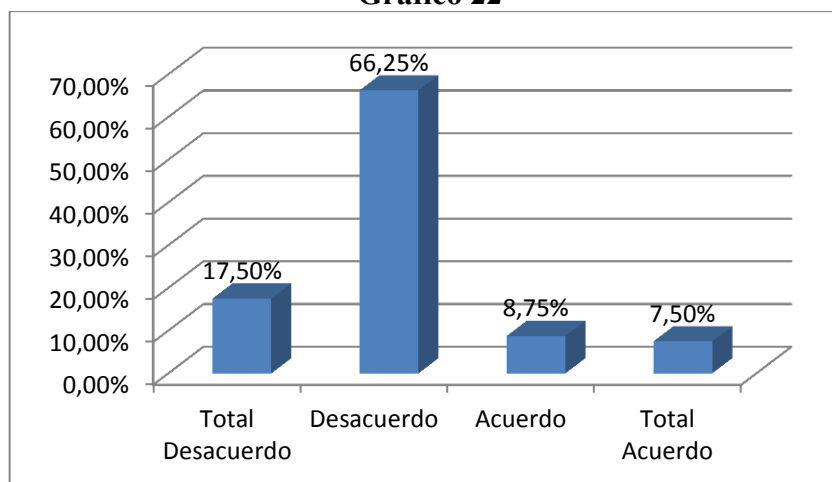
23.- Las normas y procedimientos relevantes al departamento han sido identificadas, comunicadas y son claramente entendidas por los empleados

Tabla 22

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	14	17,50%
Desacuerdo	53	66,25%
Acuerdo	7	8,75%
Total Acuerdo	6	7,50%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 22



Análisis e Interpretación de Resultados

La mayoría de los encuestados, el 83,75% indicó estar en desacuerdo y total desacuerdo en que las normas y procedimientos relevantes a su Departamento hayan sido identificadas, comunicadas y claramente entendidas por todos. El 16,25% restante afirmó estar de acuerdo y total acuerdo con esta afirmación. Las normas y procedimientos facilitan los roles de cada integrante de un departamento además de las labores de auditoria y el mejoramiento de los procesos internos.

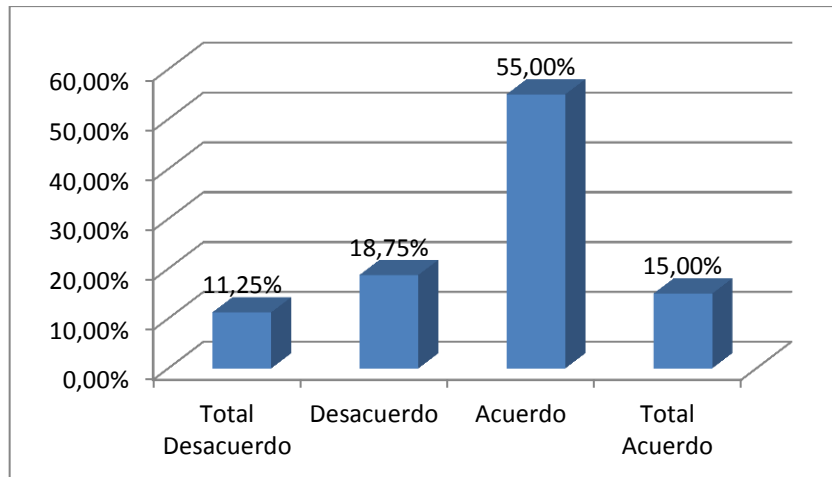
24.- La Gerencia deposita confianza en los empleados para realizar un buen trabajo

Tabla 23

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	9	11,25%
Desacuerdo	15	18,75%
Acuerdo	44	55,00%
Total Acuerdo	12	15,00%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 23



Análisis e Interpretación de Resultados

El 70% de los encuestados indicaron estar de acuerdo y total acuerdo en que la Gerencia deposita su confianza en los empleados para realizar un buen trabajo. Sin embargo, el 18,75% y 11,25% estuvieron en desacuerdo y total desacuerdo respectivamente en esta apreciación. La confianza es un factor importante, crea valor en las empresas y otorga al trabajador oportunidades de mejoras incrementando la productividad además de la eficiencia y eficacia de los procesos.

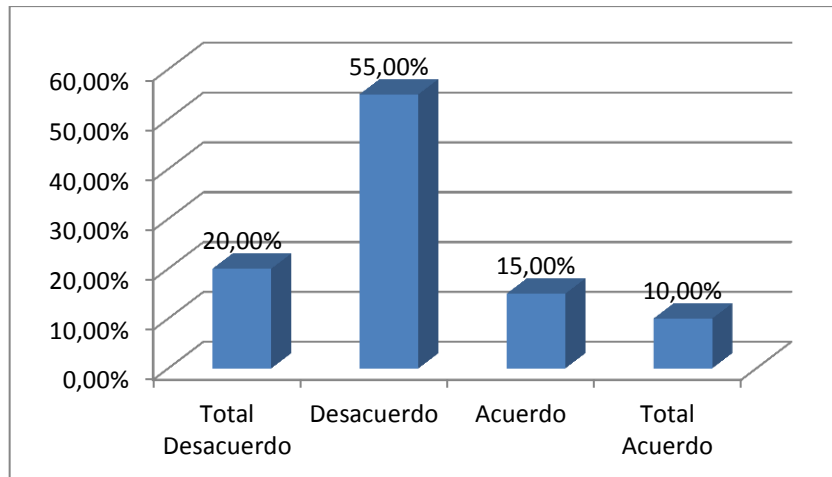
25.- Es provisto el soporte adecuado y se alienta a la comunicación abierta de problemas, incertidumbres, y dilemas

Tabla 24

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	16	20,00%
Desacuerdo	44	55,00%
Acuerdo	12	15,00%
Total Acuerdo	8	10,00%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 24



Análisis e Interpretación de Resultados

El 75% de los encuestados manifiesta estar en desacuerdo y total desacuerdo en que exista el soporte adecuado y una comunicación abierta a los problemas, incertidumbres y dilemas vs un 25% que está de acuerdo y total acuerdo con el planteamiento. Esta situación tiende a erosionar la confianza existente y más allá la renuencia a compartir ideas y perdiendo ese flujo constante de innovación conlleva a la inactividad o un crecimiento detenido de la mejora de los procesos.

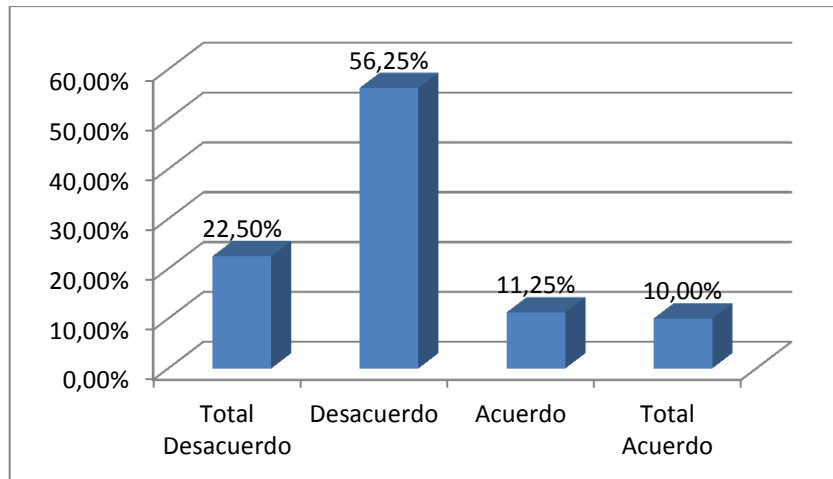
26.- Los procesos y procedimientos de trabajo del departamento son apropiados para cumplir nuestros objetivos y responsabilidades.

Tabla 25

Alternativas	Sujetos	Frecuencia
Total Desacuerdo	18	22,50%
Desacuerdo	45	56,25%
Acuerdo	9	11,25%
Total Acuerdo	8	10,00%
Total	80	100,00%

Fuente: Tovar Manuel (2014)

Gráfico 25



Análisis e Interpretación de Resultados

Finalmente un 56,25% y 22,50% están en desacuerdo y total desacuerdo respectivamente en que los procesos y procedimientos de trabajo existentes en el departamento sean efectivos o apropiados para cumplir con las responsabilidades. Del mismo modo el 11,25% y 10% opinaron estar de acuerdo y total acuerdo con el tema. Esta situación impide tener un camino claro hacia el logro de los objetivos departamentales y por ende los de la empresa en general.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas del análisis e interpretación de resultados del cuestionario aplicado al personal administrativo de la Corporación Taher, C.A., esto se realizó destacando cada uno de los objetivos y a través de que ítems se le daba cumplimiento o desarrollo, permitiendo finalmente resaltar las recomendaciones que se consideraron pertinentes.

Conclusiones

Las conclusiones se derivan del desarrollo de los objetivos específicos a través de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos a los sujetos de la muestra. De allí que pueda concluirse que el objetivo N° 1 relacionado a diagnosticar el desarrollo de la función de auditoría interna en Corporación Taher, C.A. se cumplió a través de los ítems 1 al 10 de lo cual se observó que la función de auditoría interna en Corporación Taher, C.A. a través de su actividad de aseguramiento y consultoría agrega valor a los procesos. En este sentido, el agregar valor es un concepto muy amplio y abarca desde el conocimiento de la organización, incluyendo su cultura, personas claves y ambiente competitivo hasta la creatividad para adaptar las innovaciones a la organización en la manera que rinda sorprendentes resultados y que superen las expectativas de los accionistas de Corporación Taher, C.A.

Otro punto observado fue la imparcialidad y objetividad que fueron elementos en los cuales los encuestados estuvieron de acuerdo. La función de auditoría interna de Corporación Taher, C.A., garantiza que sus informes son emitidos de manera imparcial y objetiva al no reportar su actividad a ningún ente auditado,

además de que ofrecen juicios imparciales al desempeñar su función y alejados de los conflictos de intereses.

De igual manera, los resultados arrojaron aceptación en cuanto a la emisión del reporte de auditoria en aspectos como conclusiones razonables y basadas en el firme entendimiento del proceso. Los auditores de Corporación Taher, C.A. son conocedores del proceso el cual auditan y trabajan de manera sistemática y metodológica desde la fase de planeación de la auditoria, pasando por el desarrollo del trabajo y al comunicar el reporte. Esto permite tratar otro punto evaluado el cual se relaciona con la claridad de los reportes y los cuales documentan todos los hallazgos observados durante la auditoria. Sin embargo se observó una mediana aceptación en dos variables relacionados con las fortalezas y puntos presentados en las reuniones finales y el robustecimiento de los controles internos. Adicionalmente los encuestados estuvieron de acuerdo con que el informe se emite de manera oportuna, esto permite que las irregularidades detectadas sean corregidas a tiempo.

La encuesta arrojó como resultado que el personal administrativo estuviera en desacuerdo en algunos aspectos referido a que son atendidas las preocupaciones y perspectivas del Departamento y que los resultados del trabajo de auditoria asistan en el logro de los objetivos, los encuestados opinaron estar en desacuerdo con esto. El investigador considera que los auditados poseen altas expectativas en función a que la auditoria está orientada a agregar valor, de esta forma se espera que sus auditores respondan a sus necesidades, pero en muchos casos sucede que el personal no tenga claridad acerca de que es lo que persigue realmente al desempeñar sus funciones y en estos casos al equipo de auditoria interna de Corporación Taher, C.A. se les dificulta atender tales requerimientos a la medida de las exigencias de los dueños del proceso auditado.

Con respecto al objetivo N° 2 relacionado con identificar el nivel de conocimiento de los objetivos organizacionales por parte del personal

administrativo en Corporación Taher, C.A. se cumplió a través del ítem 11 por medio de una pregunta abierta y arrojó como resultados que los objetivos o muchos de ellos descritos por el personal administrativo no poseen los criterios necesarios, los cuales de acuerdo a McKeever, J (2009:179) deben tener las características de ser específicos, medibles, alcanzables, orientado a resultados y con un tiempo límite. La mayoría de los objetivos que los encuestados plantearon en sus distintos departamentos no reúnen estas características y más las que tienen que ver con la especificidad y medición orientada a resultados. El investigador considera que con la fortaleza que posee el Departamento de Auditoría Interna de Corporación Taher, C.A. y el nivel de aceptación de las premisas establecidas en las encuestas, sería un buen punto de partida para la mejora de estos objetivos y que realmente reúnan los requisitos o características elementales antes descritas.

Finalmente el objetivo N° 3 acerca de establecer el nivel de percepción del ambiente de control por parte del personal administrativo como base para el cumplimiento de un efectivo control interno y una adecuada gestión de riesgos en Corporación Taher, C.A. se cumplió a través de los ítems 12 al 26 mediante la cual se evidenció que la misión y visión de la Corporación Taher, C.A. son conocidas por la mayoría del personal, esto permitirá facilitar el proceso de determinar con claridad los objetivos departamentales y organizacionales, además de formular las estrategias necesarias para alcanzarlos. De igual manera los encuestados estuvieron de acuerdo con que la empresa posee un conjunto de valores tales como responsabilidad, honestidad, justicia y respeto por las necesidades de los demás. Las debilidades encontradas están en el énfasis que debe dar la Gerencia para que los valores relacionados con la integridad, justicia, conducta ética y honestidad en las diversas relaciones de la empresa con sus clientes internos y externos prevalezcan y la importancia que tiene para la consecución de los objetivos de la organización.

En relación con el ambiente de trabajo y metas, hay muchas debilidades o aspectos desfavorables que se evidenciaron. La mayoría de los encuestados

estuvieron en desacuerdo acerca del entendimiento y comunicación clara de los objetivos departamentales, los cuales se demostró en la pregunta abierta que fue cubierta en el objetivo N° 2 y de la misma manera la falta de entendimiento del rol de cada empleado en el logro de los mismos. Otros aspectos a destacar como desfavorables fueron las relacionadas con las políticas, normas y procedimientos, las cuales manifestaron los encuestados estar en desacuerdo en que exista una clara comunicación y entendimiento, además de que no son consistentes con los objetivos departamentales, ni apropiados para el desarrollo de sus funciones.

El investigador considera que las políticas y normas explican de manera detallada los procedimientos a seguir para desempeñar una función, y se hace necesario que sean apropiados y que se establezcan los roles y responsabilidades asociadas a cada proceso, así como el uso de recursos. La disposición del personal y gerencia en el establecimiento de estas normas políticas y procedimientos además de mejorar la comunicación abierta dando el soporte adecuado, la Corporación Taher, C.A. puede mejorar la efectividad de sus procesos de riesgos, control y gobierno de la mano del equipo de Auditoría Interna.

Recomendaciones

Una vez analizados los resultados y realizada las conclusiones, se le recomienda a la organización objeto de estudio lo siguiente:

- Mejorar la función de auditoría interna relacionado con atender las preocupaciones del personal auditado, las cuales redundaría en la mejora de sus procesos y realizar el trabajo en función de asistir al logro de los objetivos. Asimismo generar recomendaciones de mayor impacto que generen una mejora y fortalecimiento de los controles internos. De igual manera mantener la objetividad, independencia e imparcialidad en el ejercicio de sus funciones de aseguramiento y consultoría.

- Incrementar el esfuerzo por parte de los directivos y el personal de Corporación Taher, C.A. para darle mayor énfasis a los valores organizacionales tales como honestidad, responsabilidad, justicia y respeto, además de la integridad y conducta ética tanto para los clientes internos como externos de la organización de esta manera los empleados adquirirán mayor sentido de pertenencia y compromiso con la labor desempeñada.
- Igualmente se recomienda, identificar los canales comunicacionales ya existentes, a través de los cuales fluye la información dentro de los diferentes departamentos, así como ampliar la relación comunicacional con los trabajadores para establecer la atmósfera de confianza mutua y las expectativas compartidas y con ello dar el soporte adecuado para la solución de problemas, incertidumbres y dilemas.
- Finalmente se recomienda, poner en práctica la propuesta planteada, dado que le permitirá a la empresa mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno se sentirán motivados y gran sentido de pertenencia, lo que se traduce en productividad y rentabilidad para la organización.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

Título de la propuesta

Propuesta para el uso de la autoevaluación del control como herramienta de la función de auditoría interna para el mejoramiento de los procesos de Gestión de Riesgos, Control y Gobierno en la Corporación Taher, C.A. ubicada en Maracay Estado Aragua.

Presentación de la propuesta

Como propósito final de esta investigación y en función de los objetivos específicos N° 1, 2 y 3, se presenta una propuesta para el uso de la autoevaluación del control como herramienta de la función de auditoría interna para el mejoramiento de los procesos de Gestión de Riesgos, Control y Gobierno en la Corporación Taher, C.A. ubicada en Maracay Estado Aragua.

El uso de la autoevaluación del control configura un conjunto de técnicas para evaluar los riesgos, las fortalezas y debilidades del control utilizando un marco de control interno, en este caso el COSO; donde los directivos y personal administrativo estarán involucrados en la evaluación de los procesos con el apoyo de los auditores internos de la Corporación Taher, C.A. el personal y gerencia analizarán dentro del marco elegido los obstáculos y fortalezas las cuales afectarían el logro de sus objetivos y partiendo de esto decidir las acciones apropiadas.

Con esta propuesta, se pretende mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno de la Corporación Taher, C.A.; buscando alcanzar un alto grado de satisfacción de los clientes que son dueños de los

diversos procesos que se desarrollan en la empresa, además de la optimización del sistema de control interno. Este proceso de Autoevaluación del Control será conducido por parte de los auditores internos de la compañía como una actividad de consultoría a través de mecanismos de facilitación, utilizando como base la experiencia en controles y riesgos además del conocimiento global del negocio.

Diagnóstico de la situación

La interpretación de los resultados anteriores conlleva a presentar un análisis de la situación actual de la Corporación Taher, C.A. en materia de objetivos organizacionales y departamentales, efectividad del sistema de control interno y una adecuada gestión de riesgos.

Corporación Taher, C.A. es una empresa avícola que posee 40 años operando, la cual ha tenido una evolución y crecimiento sostenido a través del tiempo, en ella los procesos se han expandido en las diversas áreas de reproducción, incubación, beneficio de aves y distribución. Todos estos procesos operativos llevan asociados procesos del área administrativa financiera con las cuales se soporta la presente investigación específicamente con personal de ésta área.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a ochenta personas (80) que laboran en el área administrativa en las empresas que conforman la Corporación Taher, C.A. evidenciamos debilidades en cuanto al conocimiento de los objetivos departamentales por parte del personal encuestado, los cuales no cumplen con los criterios de especificidad, medición, que sean alcanzables y estén orientados a resultados. En relación a la organización y los valores organizacionales, existe el conocimiento por parte del personal y directivos pero no hay el suficiente énfasis en la importancia de los mismos en los clientes internos y externos. De igual manera debilidades en la atmósfera de confianza mutua y comunicación abierta entre la gerencia y el personal.

En el ambiente de trabajo y metas se evidenciaron aspectos favorables tales como el conocimiento de parte del personal acerca de la misión y visión de la empresa, además de la confianza que deposita la gerencia en los empleados para ejercicio de sus funciones y roles dentro de la organización para realizar un buen trabajo. En cuanto a las debilidades a atender en la propuesta se encuentra

Objetivos de la propuesta

General

Proporcionar un modelo de autoevaluación de controles para el mejoramiento de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno en la Corporación Taher, C.A.

Específicos

- Incrementar el conocimiento del personal administrativo en temas relacionados con objetivos riesgos y controles internos.
- Lograr la integración, motivación y comprensión en el personal administrativo respecto al desarrollo de los procesos de control y gestión de riesgos.
- Fortalecer el sistema de control interno que posee la empresa que lo haga más eficiente.

Etapas de la propuesta

- Mercadeo de la autoevaluación del control y cronograma de ejecución: a través de una presentación a la Gerencia o Junta Directiva por parte del equipo de Auditoría Interna. De la misma manera el cronograma de

ejecución de la propuesta donde se establecen los lapsos de cada fase hasta la comunicación de resultados.

- Estrategias de implementación: para esta etapa es necesario determinar o plasmar finalmente los objetivos que persigue la implementación de la autoevaluación como punto de partida, posterior a ello establecer el rol de la gerencia en el proceso, seguidamente si en esta fase la autoevaluación usará un modelo de control interno, y por último seleccionar un proceso amigable para el taller piloto. Entre los principios que rigen se consideran la libertad para expresar las opiniones, comunicación franca y abierta entre los participantes, aportación de ideas y propuestas y aprovechamiento del conocimiento del personal dueño de sus procesos de negocios.
- Implementación del modelo de autoevaluación del control: Se establecen reuniones de trabajo, entrevistas con el personal del Departamento que posee el proceso piloto más fortalecido entre las áreas de Compras, Tesorería, Recursos Humanos, Almacén y Contabilidad. El énfasis predominante para la implementación del proceso en los términos descritos, en que los participantes son más importantes que los sistemas, políticas y procedimientos, debido a que son ellos los que hacen que los sistemas funcionen a pesar de que su diseño pudiera ser deficiente y de igual forma que los buenos sistemas de control fallen, no obstante tener el diseño idóneo. Es el personal involucrado el que conoce con precisión la forma de operar los controles y son ellos la diferencia para implementar un cambio favorable para el cumplimiento y metas organizacionales
- Determinación de las acciones de mejora: luego de recabar información acerca de los objetivos del proceso en el departamento piloto, su coherencia con los objetivos organizacionales, los riesgos inherentes para los logros de estos y los controles establecidos al efecto para administrar dichos riesgos. El personal administrativo del área, serán quienes

determinen esta coherencia, posteriormente, de acuerdo a su conocimiento del entorno y características de operación, determinan cuales son los riesgos que eventualmente pudieran afectar el logro de los objetivos del área, en la forma y tiempo que fueron planeados. El siguiente paso es confrontar dichos riesgos, con las políticas y procedimientos establecidos en el área; de esta comparación se precisan controles excesivos y riesgos no cubiertos o partes de riesgos contra los cuales no se está suficientemente protegido, para los cuales se otorga prioridad a los riesgos más significativos. Asignada la prioridad a los riesgos no cubiertos, los participantes precisan las acciones de mejora, señalan a los responsables de su implementación, así como la fecha límite para su aplicación. Esta etapa de la autoevaluación del control favorece que la experiencia del Auditor Interno, se sume a la del personal administrativo participante del proceso piloto para lograr acciones relevantes para el mejoramiento de los procesos de control interno y gestión de riesgos.

- **Comunicación de Resultados:** el diseño adecuado del taller de autoevaluación del control en un proceso piloto administrativo originará mucha y diversa información; por lo tanto, una función importante del equipo de auditores facilitadores, es recopilar y ordenar los datos que no quedaron plasmados en las matrices de riesgo y control, en los cuales para integrar el informe debe considerar diversas fuentes de datos como son: matrices de Riesgo/Control analizadas en los talleres, puesto que son los documentos que precisan los riesgos no cubiertos, de igual manera las minutas o resúmenes del taller. El informe de los resultados en su forma tener semejanza con los reportes de auditoría, pero en el fondo este informe contendrá la esencia de las discusiones efectuadas en el taller. El reporte realmente está integrado con los comentarios de los participantes, el auditor facilitador únicamente recopila selecciona y ordena la información y finalmente, redacta de manera legible, comprensible y clara las opiniones del personal. En este proceso el auditor procurará no emitir

su opinión, sino integrar objetivamente los resultados de la autoevaluación; esta particularidad, es lo que verdaderamente marca la diferencia con un informe de auditoría. Asimismo, una diferencia adicional a la anterior, es que una copia del informe se entrega a cada uno de los participantes, como constancia de lo acordado y de los compromisos y responsables establecidos, pero sobre todo, como una evidencia de que los resultados fueron vertidos abierta y positivamente y con total apego a las opiniones emitidas.

Fundamentación

A través del uso de la autoevaluación del control como herramienta de la función de auditoría interna, contribuirá al mejoramiento de las actividades de control y manejo del riesgo debido al conocimiento que adquiere en personal administrativo en estos tópicos, logrando la minimización de los errores en la gestión de la empresa, con una mayor habilidad para detectarlos. Asimismo, los resultados finales estarán orientados al cumplimiento de los procesos establecidos, fortalecer una gestión más transparente optimizando el uso de los recursos. De igual manera, el incremento del apoyo mutuo del personal en el cumplimiento de metas y objetivos, ya que esta implementación genera una cultura de autocontrol y cumplimiento. Finalmente, al optimizar el sistema de control interno permitirá un desarrollo efectivo de las operaciones que esta involucra, pues en su ejecución se identificarán oportunamente los puntos críticos y esto ayuda a que las empresas sean más competitivas y eficientes en sus procesos. El modelo de autoevaluación del control estará diseñado para ser adaptado y aplicado a cualquier proceso dentro de la empresa.

Factibilidad

Factibilidad Técnica

El modelo presenta factibilidad técnica, ya que de acuerdo a los resultados de su aplicación con el instrumento de medición, se obtienen los factores claves para la implementación de la autoevaluación del control en la Corporación Taher, C.A.

Factibilidad Económica

La propuesta presenta factibilidad económica, por contarse con recurso humano (personal administrativo y auditores internos de Corporación Taher, C.A.) para el desarrollo del modelo sin necesitar de un pago adicional; además que por los beneficios aportados con la propuesta se reducen costos de funcionamiento mejorando la efectividad de los procesos que se llevan a cabo en el grupo de empresas involucradas en la propuesta.

Factibilidad Administrativa

Este aspecto también es factible para el desarrollo de la propuesta, ya que existe disposición y aprobación de la directiva de la Corporación Taher, C.A. para el desarrollo de las mejoras necesarias en los procesos de gestión de riesgos, control y gobiernos, con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Diseño de la propuesta

En la investigación y en los diversos estudios realizados en la Corporación Taher, C.A. cabe destacar la presencia de una problemática que afecta la efectividad de los procesos que se llevan a cabo en la empresa, situación que amerita la necesidad de realizar una propuesta para el uso de la autoevaluación del

control como herramienta de la función de auditoría interna para el mejoramiento de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno en la Corporación Taher, C.A.

A continuación se desarrolla el diseño de la propuesta.

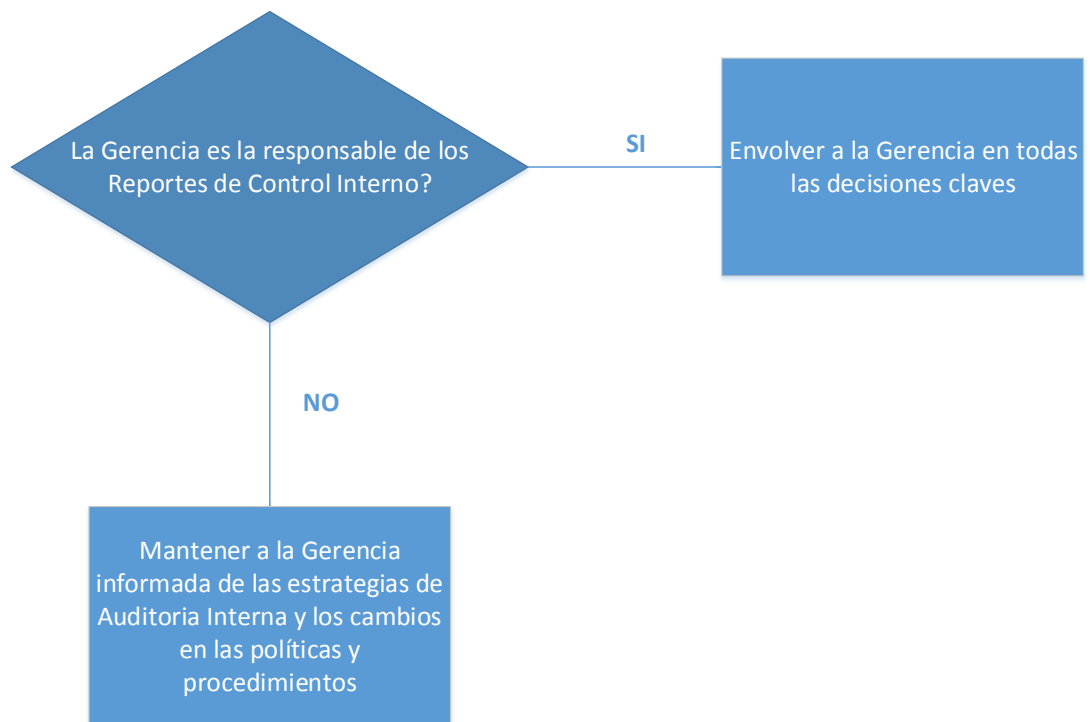
Cronograma de Ejecución:

Item	Estimado	Comentarios
Entrenamiento Básico Autoevaluación del Control	02 días	Por un auditor experimentado
Entrenamiento inicial	10 días	Debería incluir habilidades
Reuniones pre-taller por participante	½ hora	Entrevistas pre-taller por el facilitador
Días por cada taller (Facilitador). Incluye pre y post análisis.	5 días	Varía de acuerdo al formato
Horas por cada taller (Participantes)	2 – 4 horas	Tiempo por objetivo
Número de líderes por taller	2	Facilitador y Secretario
Número de participantes por Taller	6 – 10	Proceso de implementación

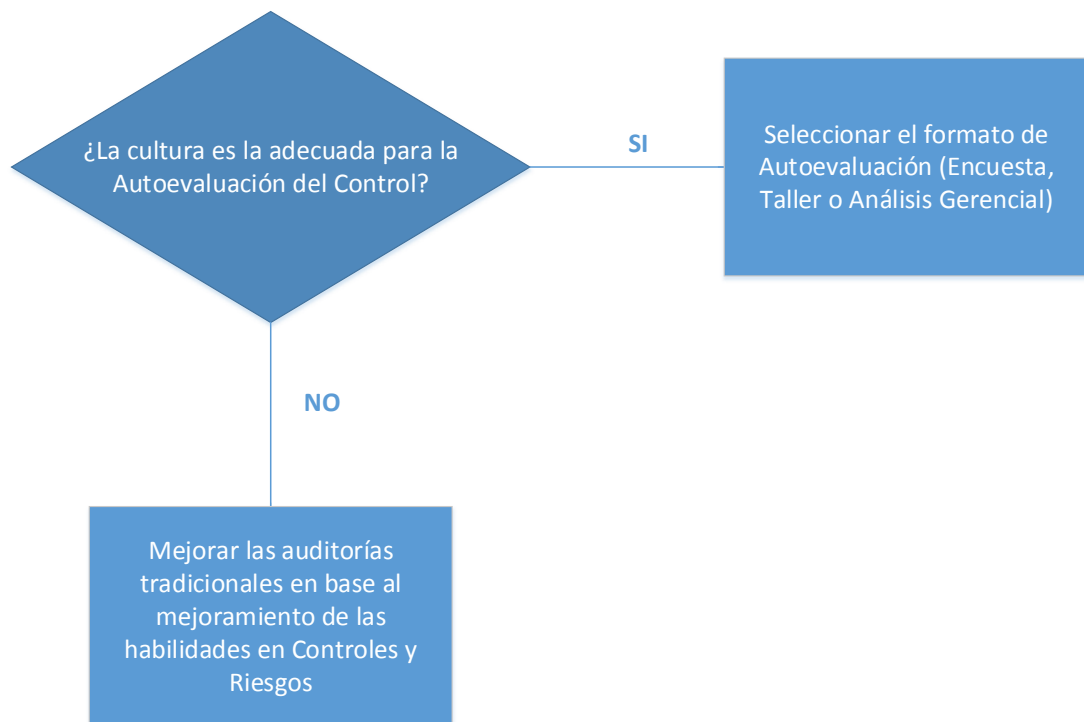
Estrategias de implementación

Paso 1: Determinar los objetivos de la Autoevaluación del Control. Entre configurar objetivos de negocios, Evaluar riesgos asociados, Adecuación de Controles, Evaluar riesgos y controles.

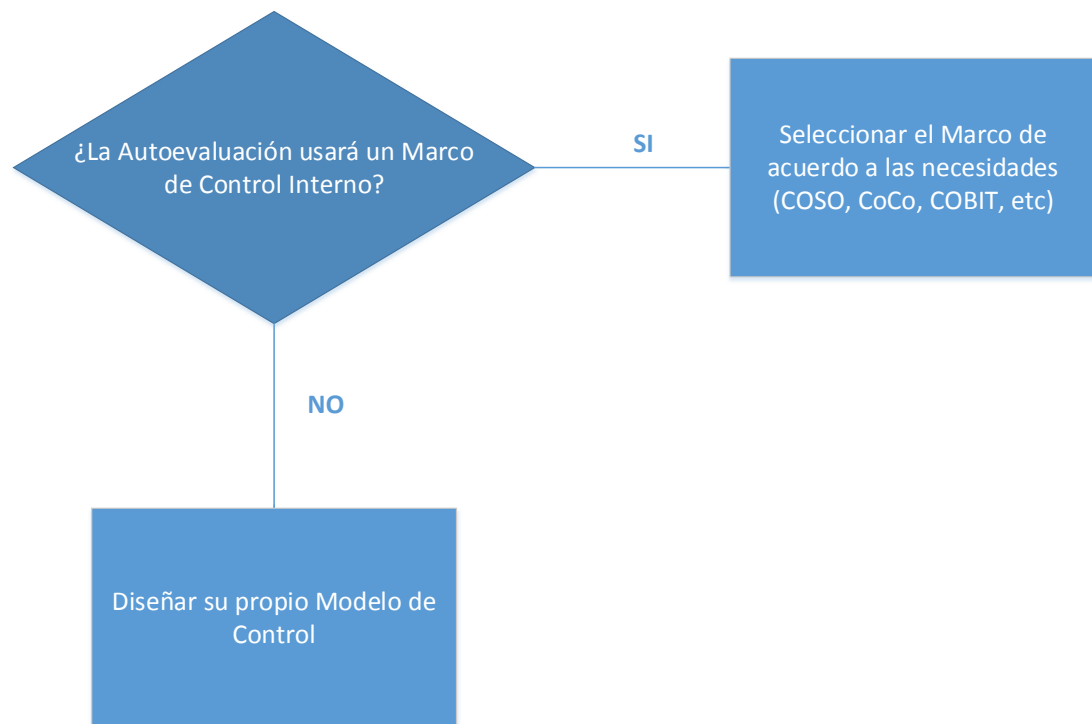
Paso 2: Determinar el rol de la gerencia:



Paso 3: Evaluar la cultura corporativa:



Paso 4: Seleccionar el Marco de Control:



Paso 5: Seleccionar el líder de Auditoría quien será el Facilitador de acuerdo a su nivel de conocimiento en controles y riesgos y liderazgo en manejo de grupos de trabajo

Implementación del modelo

Paso 1: Determinar objetivamente la cultura organizacional de 0 a 10

0 = Totalmente en desacuerdo

10 = Totalmente de acuerdo

Record
1. Seguridad: La gerencia alienta y recompensa a los individuos y unidades de trabajo por analizar y evaluar sus procesos de negocio y reporta sus resultados, incluso cuando son desfavorables.
2. Veracidad: El personal se siente cómodo discutiendo y tratando temas difíciles incluyendo desempeño individual, ética del negocio y problemas en sus unidades de trabajo.
3. Empoderamiento: Las decisiones son tomadas lo más amplio posible por las personas en la mejor posición para tomar la decisión, no basado en el estatus jerárquico.
4. Entrenamiento: El personal de todos los niveles se entrenan regularmente para incrementar sus conocimientos y habilidades en áreas relacionadas al logro exitoso de los objetivos de negocio.
5. Creatividad / Innovación: La gente de todos los niveles son alentados a ser creativos e innovadores en la búsqueda de la mejora continua de todos los procesos de negocio.
6. Rigurosidad: Las unidades de trabajo regularmente examinan y evalúan sus procesos y continuamente buscan nuevas y mejores vías para medir su desempeño.
Total (0 – 60)

Paso 2: De acuerdo a los resultados anteriores (puntaje) se determinan las opciones de implementación

0 a 25 puntos: Fuerte preferencia por el enfoque tradicional (Comando y Control)

- Limitado y con sumo cuidado en el uso de los conceptos de autoevaluación del control y herramientas
- Proveer entrenamiento a los gerentes y auditores en evaluación y diseño de controles
- Proveer al personal políticas escritas con entrenamiento en diseño de controles y gestión de riesgos
- Si la autoevaluación es utilizada en los departamentos, utilizar voto anónimo en función de salvaguardar a los empleados de castigos por parte de la gerencia por revelar datos no autorizados.
- Auditores internos documentarán los objetivos, evaluación de controles y estatus de riesgos residuales y suministrará recomendaciones.
- Proveer entrenamiento a la gerencia y al comité de auditoría acerca de modelos de control interno.

26 a 40 puntos: Tratando de cambiar la cultura

- Ofrecer la autoevaluación del control a las unidades o divisiones que son receptivas, que puedan hablar de los problemas sin dificultades.
- Ofrecer evaluación y entrenamiento en habilidades de diseño de controles a cualquier departamento que esté interesado
- Intentar vender a la gerencia y accionistas con beneficios tangibles acerca de la autoevaluación del control
- Requerir a los departamentos proveer evidencias acerca del estado de los controles y riesgos que sean auditables
- Si la gerencia está abierta al cambio de la cultura, implementar la autoevaluación en toda la empresa, estando alerta de los paradigmas

tradicionales y la tendencia a tomar represalias al contrario de solucionar los problemas.

41 a 60 puntos: Empleados empoderados

- Implementación total de autoevaluación de controles en toda la empresa
- Todas las unidades departamentales regularmente se autoevalúan, mejoran sus diseños de control y reportan a la gerencia el estatus de los controles y riesgos
- Los empleados de todos los niveles regularmente toman entrenamiento en evaluación de controles y métodos y herramientas de mejoras.
- Los auditores internos proveen entrenamiento en controles y riesgos además de servicios de aseguramiento de calidad
- La gerencia es capaz de ser facilitadores en sesiones de autoevaluación con su equipo de trabajo y proveer soporte a su personal.
- La gerencia constantemente reconoce y premia la mejora continua
- El comité de auditoría provee soporte constante
- El feedback es provisto por los departamentos en la calidad de sus autoevaluaciones para ayudar a mejorar las habilidades de diseño y evaluación de controles.

Comunicación de resultados

Reporte de Autoevaluación del Control Corporación Taher, C.A.	
Participantes: Apellidos y Nombres – Cargo	
Objetivo de Negocio:	
Detalle:	
Evaluación General:	
Portafolio actual de elementos de Control: 1. 2. 3. 4.	
Riesgos Residuales 1. 2. 3. 4.	
Plan de Acción 1. 2. 3. 4.	

Resultados Autoevaluación del Control

Compañía: Corporación Taher, C.A.

Unidad de Negocios:

Fecha:

Objetivo de Negocio:

Impacto en las operaciones; (Alto, Medio, Bajo)

Elementos de Control Actuales:

Riesgo residual (Críticidad)	Plan de ataque	Fecha	Disposición

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abarca, M (2009) **Evaluación de la Eficiencia, Eficacia y Economía en el Proceso de Control Interno del Inventario. Caso: Taller de Acumuladores Yépez, S.R.L.** Obtenida el 07 de noviembre 2013, de http://bibadm.ucla.edu.ve/cgi-win/be_alex.exe?Acceso=T070600019286/0&Nombrebd=BADUCLA.
- Díaz, E. (2009) **Evaluación del control interno administrativo del procesamiento electrónico de datos basado en el modelo COSO en la Dirección de Hacienda de la Alcaldía Puerto la Cruz, Municipio Sotillo del Estado Anzoátegui.** Obtenida el 07 de noviembre de 2013, de http://bibadm.ucla.edu.ve/cgi-win/be_alex.exe?Acceso=T070600019785/0&Nombrebd=BADUCLA
- Hernández, R.; Fernández, C. y Batista, P. (2010) **Metodología de la Investigación.** Quinta Edición. México, D.F. México. Editorial McGraw Hill.
- Hubbard, L. (2005) **Control Self-Assessment. A practical guide.** Altamonte Springs, Florida, EEUU. The IIA Research Foundation.
- Hurtado, J. (2010) **El proyecto de Investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación.** 6ta Edición. Caracas, Venezuela. Quirón Ediciones.
- MacEwan, R. (2009) **Internal Audit, Internal Control and Organizational Culture.** Obtenida el 07 de noviembre de 2013, de <http://vuir.vu.edu.au/1989/1/R-M-Wright-Thesis-2009.pdf>.

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2004) **Principios de Gobierno Corporativo**. París, Francia. OECD Publications.
- Pickett, S. (2011) **The essential guide to internal auditing**. 2nd Edition. Chichester, West Sussex, U.K. Jhon Willey & Sons, Ltd
- Roslan, A. (2008) **The association between organizational culture and Control Self Assessment: adoption and approach choice**. Obtenida el 07 de noviembre de 2013, de <http://hub.hku.hk/bitstream/10722/50233/3/FullText.pdf?accept=1>.
- Roth, J. (2010) **Best Practices: Evaluating the corporate culture**. Altamonte Springs, Florida, EEUU. The IIA Research Foundation.
- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (2004). **Marco Integrado de Gestión de Riesgos COSO-ERM**. EEUU.
- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (2013). **Marco Integrado de Control Interno COSO**. EEUU.
- The Institute of Internal Auditors, Inc. (2008) **Global Audit Information Network (GAIN)**. Altamonte Springs, Florida, EEUU. The IIA Research Foundation.

- The Institute of Internal Auditors, Inc. (2011) **International Professional Practices Framework**. Altamonte Springs, Florida, EEUU. The IIA Research Foundation.
- Zambrano, A (2011) **Lineamientos de control interno como herramienta en la gestión contable de los Núcleos de Desarrollo Endógeno Cafetalero Agroecológico (NUDECA) del Municipio Araure Estado Portuguesa**. Obtenida el 07 de noviembre 2013, de http://bibadm.ucla.edu.ve/cgi-win/be_alex.exe?Acceso=T070600020067/0&Nombrebd=BADUCLA.