



San Marcos

UNIVERSIDAD SAN MARCOS

LICENCIATURA EN CONTADURÍA

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO AL CONTROL INTERNO A
TRAVÉZ DE LA LEY N° 8292, ENFOCADO A LA CALIDAD DEL
SERVICIO AL CLIENTE QUE BRINDA MENSAJERÍA DEL SUR,
SUCURSAL DE ESCAZÚ EN EL PERIODO 2022

ELABORADO POR

EVELYN SOLÍS CASTRO

SAN JOSÉ COSTA RICA

ENERO, 2023



#1 EN EDUCACIÓN
VIRTUAL



APRENDIZAJE
AUMENTADO

Este Proyecto Final de Graduación fue aprobado por el Tribunal Examinador de la Carrera de Contaduría Pública de la Universidad San Marcos, como requisito para optar por el grado académico de Licenciatura en Contaduría Pública.

Miembros del Tribunal Examinador

Licda. Nancy Mora Salas

Presidente del Tribunal

Firma

Licda. María del Pilar Ugalde Herrera

Tutor Asesor

MARIA DEL PILAR UGALDE HERRERA (FIRMA) Firmado digitalmente por MARIA DEL PILAR UGALDE HERRERA (FIRMA) Fecha: 2023.01.22 13:29:06 -06'00'

Firma

Evelyn Solís Castro

Sustentante

Firma

Viernes 13 de enero 2023

DECLARACIÓN JURADA

Yo, **Evelyn Solis Castro**, mayor, (**casada**), estudiante de la Carrera de (**Contabilidad**), de la Universidad San Marcos, domiciliado en (**Escazú, CR**), portador de la cédula de identidad número (**114760001**), en este acto, debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga, en el Código Penal, el delito de perjurio y falso testimonio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi Investigación Individual Aplicada para optar al grado académico de Licenciatura en (**Contabilidad**), juro solemnemente que mi trabajo de investigación denominado: (**Proyecto Final**) es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos, número 6 683, del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en La Gaceta número 226, del 25 de noviembre de 1982, incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte: artículo 70º: Es permitido citar a un autor transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que estos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor y de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad San Marcos se reserva del derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. En fe de lo anterior firmo en la ciudad de San José, el 9 del mes de Octubre del año dos mil veinte dos.

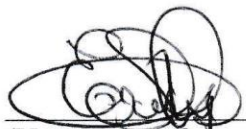

1-1476-0001
(Nombre y número de cédula del estudiante)

TABLA DE CONTENIDO

Tema de la investigación.....	13
Estado actual de la investigación	13
Síntesis de la investigación	16
Problema de investigación	17
Justificación del problema de investigación.....	17
Objetivo general.....	18
Objetivos específicos.....	18
Alcances de investigación.....	18
Proyecciones.....	19
Limitaciones.....	19
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	20
Marco Situacional	20
Historia de Mensajería del Sur.....	20
Valores institucionales de la empresa Mensajería del Sur.....	32
Organigrama institucional de la empresa Mensajería del Sur.....	32
Ubicación Institucional de la empresa Mensajería del Sur.....	33
FODA Institucional de la Empresa Mensajería Del Sur	35
Marco conceptual.....	35
Administración.....	36
Proceso administrativo.....	37
Servicio al cliente.....	41
Contabilidad	46
Riesgos empresariales	48

Control interno	52
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.....	78
Enfoque Metodológico.....	80
Enfoque Mixto.....	81
Tipos de investigación.....	82
Método de investigación	84
Diseño de la investigación.....	85
Sujetos de información.....	86
Población de interés	86
Tipo de Muestreo	86
Tamaño de la muestra	87
Fuentes de información	88
Instrumentos y técnicas utilizadas para la recolección de información	89
Variables de investigación.	90
Variable 2. Estructura del control interno que maneja actualmente Mensajería del Sur en la sucursal de Escazú y su aplicación al servicio al cliente.....	91
Variable 3. Normas del control interno aplicables para el Sector Público.....	91
Variable 4. Mejoramiento al sistema del control.....	91
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.	94
Resultados obtenidos en el área de riesgo empresarial referente al punto de control interno... 94	
Estructura del control interno que maneja actualmente Mensajería del Sur en la sucursal de Escazú.....	98
Normativas relacionadas con el control interno, gobierno corporativo y requisitos del índice de transparencia.....	99
Mejoramiento al sistema de control interno para un mejor servicio al cliente.	102
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	104

Conclusiones	104
Recomendaciones	105
CAPÍTULO V. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	106
Objetivos de la propuesta	106
<i>Objetivo General</i>	106
<i>Objetivos específicos</i>	106
Acciones concretas	107
Etapa de planeación	107
Etapa de Ejecución	107
Recursos por utilizar	108
Personal	108
Financiamiento	108
Cronograma	109
Equipo de capacitación	109
FODA	110
Insumos para la propuesta	111
Flujograma	111
Ficha de Indagación.	112
Rúbrica de Desempeño.....	114
Cuestionario de Control Interno.....	114
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	116
ANEXOS.	118

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama institucional de la empresa Mensajería del Sur	33
Figura 2 Mapa de ubicación de la sucursal de Escazú de la Mensajería del Sur	34
Figura 3 Principios de la Administración.	37
Figura 4. Etapas de la Planificación.....	38
Figura 5. Pasos básicos de la Organización.....	39
Figura 6. Interrogantes para el proceso de Dirección.	40
Figura 7. Fases del control Administrativo.....	40
Figura 8. Estructura comunicación al cliente.....	41
Figura 9. Factores para un buen servicio al cliente.....	44
Figura 10. Aspectos para mejorar el servicio al cliente.....	45
Figura 11. Importancia de la Contabilidad.	48
Figura 12. Clasificación del riesgo según sus ciclos.	50
Figura 13. Tipos de riesgos.....	52
Figura 14. Componentes del COSO.	53
Figura 15. Control Interno.	55
Figura 16. Aspectos del control interno.....	57
Figura 17. Herramientas del control interno.....	58
Figura 18. Estructura del control interno.	59
Figura 19. Componentes del control interno.	60
Figura 20. Ambiente del control.	61
Figura 21. Atributos del Ambiente del Control.	62
Figura 22. Evaluación del riesgo del Control Interno.....	64
Figura 23. Actividades del control.....	66
Figura 24. Comunicación y responsabilidad del control interno.	68
Figura 25. Seguimiento del Control Interno.	69
Figura 26. Objetivos del Control Interno.....	71
Figura 27. Principios Básicos del Gobierno Corporativo.	73
Figura 28. Descripción de la Investigación.	79
Figura 29. Conocimientos de los componentes del control interno.....	94

Figura 30. Representación gráfica de resultados.	96
Figura 31. Análisis periódicas de aplicación de mecanismos de valoración del control interno.	97
Figura 32. Mapa de riesgo de la Sucursal de Escazú.....	98
Figura 33. Supervisión general de riesgo en todas las sucursales.	99
Figura 34. Porcentaje de acatamiento según las Normativas y Leyes.	100
Figura 35. Método de control de medición.....	101
Figura 36. Satisfacción del servicio brindado por la sucursal de Escazú.	103
Figura 37. Frecuencia del cliente en la sucursal de Escazú.....	103
Figura 38. Flujograma de plan de capacitación.	112
Figura 39. Rúbrica de Desempeño del Control Interno.	114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Información estratégica de Mensajería del Sur.....	34
Tabla 2. Análisis FODA DE Mensajería del Sur.	35
Tabla 3. Clasificación del riesgo.....	53
Tabla 4. Atributos del Ambiente de Control.....	61
Tabla 5. Atributos del Riesgo del Control Interno.....	63
Tabla 6. Características del Control Interno.	65
Tabla 7. Atributos del Componente de Control de Información.....	67
Tabla 8. Atributos del Seguimiento del Control Interno.....	69
Tabla 9. Atributos del Gobierno Corporativo.	72
Tabla 10. Entes Públicos que fizcalizan y están relacionados con los servicios que presta la entidad.....	74
Tabla 11. Artículos de la Ley del Control Interno.	75
Tabla 12. Muestra de personal a cargo del servicio al cliente de la sucursal de Escazú.	88
Tabla 13. Muestra de la población en la sucursal de Escazú.	88
Tabla 14. Definición,operacionalización e instrumentación de las variables de investigación.	92
Tabla 15. Normas aplicables a la Mensajería del Sur.	99

Tabla 16. Información de Transparencia de la Mensajería del Sur.	101
Tabla 17. Información de personal mínimo para concretar la propuesta para la Mensajería del Sur.	108
Tabla 18. Proyección Financiera de la Propuesta.	109
Tabla 19. Cronograma para capacitación del personal para la Mensajería del Sur.	109
Tabla 20. Cronograma de Propuesta.	110
Tabla 21. Análisis FODA para la Propuesta.	110
Tabla 22. Ficha de Indagación.	112
Tabla 23. Cuestionario de Control Interno para Propuesta.	114

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexos 1. Organigrama Institucional.....	118
Anexos 2. Matriz de Riesgo de la Mensajería del Sur.....	119
Anexos 3. Evaluación de la Sucursal de Escazú.....	122
Anexos 4. Instrumento de Entrevista.....	123
Anexos 5. Instrumento de Encuesta.....	125
Anexos 6. Enfoque para analizar el riesgo desde la perspectiva del cliente, empresa.	127

AGRADECIMIENTO.

Agradecida con Dios por permitirme alcanzar este gran objetivo en mi vida. A mis padres por el apoyo incondicional en todos los aspectos mi vida, especialmente a mi mamá por cuidar de mis hijas mientras yo trabajaba en la investigación. A mi compañero y esposo por sacrificar tantas cosas para que este reto se hiciera realidad, le agradezco enormemente de su paciencia y su motivación. Agradezco a mis profesores, tutores y a todas las personas que de alguna manera aportaron e influyeron en mi vida para alcanzar este logro.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo final de graduación a mi DIOS, a mi esposo Ryan Donahue por todo el apoyo brindado a lo largo de este trayecto, también a mis hijas Daryeri Vargas e Izabella Donahue, a mi madre, y hermana gemela Heymie Solis y siempre creyendo que en la vida todo esfuerzo tiene su recompensa y los grandes sacrificios terminan en grandes logros.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene como finalidad probar la importancia que tiene la aplicación de la herramienta del control interno en la entidad Mensajería del Sur sucursal de Escazú.

La investigación fue aplicada con un diseño no experimental, con un enfoque mixto y descriptivo, la muestra estuvo conformada por 8 colaboradores de la sucursal de Escazú, utilizando los componentes del control interno para la elaboración de las preguntas de la entrevista, así mismo para la elaboración de la satisfacción al cliente haciendo una encuesta de forma intencional.

Los datos estadísticos se clasifican sobre el conocimiento de los componentes del control interno, los análisis de documentos y evaluación sobre la satisfacción del cliente.

El estudio concluye que hay una debilidad en la aplicación de este instrumento, falta de conocimientos sobre el control interno, falta de capacitación del personal y una debilidad en la facturación afectando directamente el tiempo de atención al cliente.

Palabras claves: Contabilidad, administración, control interno, servicio al cliente.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.

La presente investigación se refiere al tema del control interno para el mejoramiento del servicio al cliente en Mensajería del Sur sucursal de Escazú, la evaluación del control interno se realiza en atención al artículo 8 inciso C de la Ley General del Control Interno N° 8292 con el propósito de contribuir al perfeccionamiento del sistema del control interno de la institución, garantizar la eficiencia y eficacia de sus operaciones.

Esta evaluación se considera de relevancia institucional no solo porque se realiza el acatamiento de lo establecido en la ley, sino porque permite proponer mejoras significativas al sistema de control interno institucional en el mejoramiento del servicio al cliente, contribuyendo así a la calidad del servicio y el alcance del éxito de las operaciones.

Esta investigación se ha desarrollado con seis capítulos de los cuales se detallarán a continuación. En el primer capítulo identifica cual es el propósito de esta investigación, describiendo los antecedentes históricos de la empresa, su misión, su visión, y valores de la misma, así también se detallará un análisis FODA donde se determinarán las posibilidades reales que tiene la empresa para lograr sus objetivos, las amenazas a las que se enfrenta y con que oportunidades cuenta.

En el segundo capítulo se plantean los fundamentos teóricos de la estructura de la organización de servicios, también la función de estos, las políticas y reglamentos encargados de establecer regulaciones, así como los conceptos teóricos fundamentales sobre el control interno.

Como tercer capítulo se desarrolla el análisis y la descripción de las características y metodologías utilizadas en el desarrollo de la investigación así mismo como las técnicas e instrumentos utilizados para las misma.

En el cuarto capítulo se realizó un análisis de las informaciones obtenidas y recopiladas de los instrumentos utilizados en esta investigación, así mismo como los conceptos de las variables utilizadas en los objetivos de la investigación.

Para el quinto capítulo se realizaron las conclusiones y recomendaciones basadas en el análisis obtenido de toda la investigación realizadas en la Mensajería del Sur sucursal de Escazú.

Tema de la investigación

Propuesta de mejoramiento al control interno a través de la ley N° 8292, enfocado a la calidad del servicio al cliente que brinda Mensajería del Sur, sucursal de Escazú en el periodo 2022.

Estado actual de la investigación

Como parte de la investigación se encontraron varios trabajos por lo que es necesario mencionar, en el ámbito nacional podemos mencionar los siguientes aportes

El primer aporte es en el Instituto Politécnico Nacional Escuela Superior de Comercio y Administración, San José escrita por Andrés Manuel Meneses, Brandon Sossa Martínez, y Rafael Enrique Jasso (2019), titulado *Plan Interno Estratégico de Comunicación para la Mejora en el Departamento de Customer Service de la empresa Desoutter Tools* este estudio permite,

la evaluación de los clientes, tanto internos como externos, se puede valorar y analizar la problemática que enfrenta la institución o la efectividad del servicio brindado por el personal a cargo. Esta realidad debe ser tomada en consideración y analizada por todas aquellas entidades que ejercen el poder público, con el propósito de obtener una mejor imagen en la prestación de los servicios. (Meneses, Sosa y Jasso, 2019, p. 15)

Toda entidad dirigida a un servicio directo con el cliente requiere de una evaluación, donde esta permita medir el grado de satisfacción del servicio que se le está brindando al cliente, de esta manera podemos crear nuevos canales de comunicación y cumplir con las expectativas esperadas del servicio.

Por otra parte, se puede observar en el Instituto Tecnológico de Costa Rica, en su *Propuesta metodológica para la evaluación y control de los servicios tercerizados por el centro académico de San José* Brandon Rojas Jarquín (2018) menciona que “la periodicidad en la que se aplica la herramienta de control debe de realizarse tomando como base un tiempo ideal de seis meses”. (p.105).

El tiempo de evaluación de la herramienta de control va a depender del tipo de empresa y actividad a la que se dedica sin embargo, es importante realizar esta evaluación con frecuencia ya que de esta manera permite realizar soluciones a los problemas y detectar con anterioridad los posibles problemas futuros.

Como tercera investigación en el ámbito nacional del Instituto Tecnológico de Costa Rica titulado *Manual de Procedimientos para el área de salud del Tecnológico de Costa Rica* la autora Silvia Elene Garita (2016) menciona, que el

análisis administrativo es el estudio profundo de las actividades que realizan las personas buscando ser más eficaces y eficientes en las organizaciones. Entre los resultados del análisis administrativo se encuentra el manual de procedimientos, que es un documento que incluye información cronológica y secuencial de las operaciones, permitiendo comprender mejor el desarrollo de las actividades propiciando la disminución de fallas y aumento de productividad. (p.3).

La eficiencia y eficacia de una empresa va a depender mucho de los análisis que la administración realice en los controles internos permitiendo fortalecer y e impulsar la compañía, conseguir los objetivos, mejorar la ética empresarial, previene la pérdida de los recursos e incrementa la confianza de los inversionistas.

Conociendo lo expuesto, se visualiza que los trabajos anteriores buscan mejorar el servicio al cliente basando en el cumplimiento del control interno y las políticas establecidas que tiene cada institución así mismo buscan fortalecer la satisfacción del cliente y crear un vínculo de fidelidad con la empresa. Por ende, este tipo de documentos es sumamente relevante e importante para este trabajo de investigación.

En el ámbito internacional se ha determinado la existencia de varios trabajos relacionados con el control interno y la calidad del servicio al cliente por lo tanto es necesario mencionar dichos estudios a fines con la presente investigación.

Por consiguiente como primer trabajo de investigación relacionado al nuestro la tutora Aracely Castro Triviño (2019) de la Universidad Politécnica Salesiana en Ecuador, titulado *Perspectiva para la Mejora al Cliente en las empresas públicas de la ciudad de Guayaquil* indica “la satisfacción del cliente es el camino para que las organizaciones, observen, monitoreen y

mejoren las técnicas aplicadas en el desarrollo y comercialización de su producto o su servicio”. (p.4).

La importancia del impacto que tiene el servicio al cliente en una entidad puede ser la razón por la cual los clientes lleguen a fidelizar con la empresa, los clientes buscan que los servicios se ajusten a sus necesidades, es por esto por lo que las organizaciones deben de estar en una constante observación, monitoreo y en una continua transformación de mejorar las técnicas que se aplican para desarrollar estos servicios. Una eficiente aplicación del control interno se va a ver reflejado en la satisfacción del cliente en Mensajería del Sur.

Como segunda investigación del autor Juan de Dios Suarez Sánchez (2016), titulado *Control Interno en la Municipalidad de Jangas*, en la Escuela Profesional de Contabilidad, Huaraz, Perú nos menciona, “las actividades de control son las acciones que realizan la gerencia y demás personal de la entidad para cumplir diariamente con las funciones asignadas”. (p.93).

Todas las empresas se enfrentan con diferentes series de riesgos que ponen en juego el cumplimiento de los objetivos estratégicos, a través de los controles internos se puede establecer un esquema que permite dirigir la gerencia sobre una seguridad razonable acerca de los objetivos operacionales y el cumplimiento de la entidad.

En tercera instancia podemos mencionar Paula Andrea Botia Fagua (2016), titulado *evaluación y propuesta de mejoramiento de control interno en la piscicultura de Tota*, en la Universidad Pedagógica y Tecnología de Colombia, Escuela de contaduría Pública indica,

“el control interno garantizará que la administración se realice aplicando los principios constitucionales y legales vigentes; dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención al cumplimiento de las metas u objetivos”. (p.9).

Por lo tanto, este proyecto busca proponer una mejora al control interno enfocado en fortalecer e impulsar a conseguir los objetivos, reducir los riesgos y monitorear el servicio al cliente brindados para garantizar la satisfacción y fidelidad continua de la empresa mensajería del Sur en la sucursal de Escazu.

Visualizando los aportes de los trabajos anteriores se puede identificar la importancia de la aplicación del control interno sin importar el tipo de empresa, por ende, lo que toda entidad busca

es la satisfacción del cliente y el compromiso de los trabajadores para ofrecer un servicio eficiente y eficaz. Así mismo el cumplimiento legal y apoyo de la administración para que este sea efectivo y este servicio sea con un tiempo adecuado.

Síntesis de la investigación

En el capítulo I se realiza la introducción al trabajo final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en contaduría Pública, en el mismo se definen, el objeto de investigación, los objetivos, los problemas y la justificación del proyecto, de forma que permita al lector identificarse con el escenario en el que se desarrolla la investigación.

En el capítulo II Marco teórico se analiza y revela, organiza y conceptualiza la investigación en lo que se considera teoría, investigación, procedimientos metodológicos aplicados. Las fuentes de información incluyen normativa vigente, encuestas, libros, artículos científicos en revistas, trabajos académicos.

En el capítulo III Marco Metodológico, se describen lo procedimientos metodológicos aplicados para la realización del proceso investigativo en el presente trabajo final de graduación. Estos procedimientos son mixtos con un alcance explicativo y descriptivo, utilizando muestra por conveniencia. Las fuentes de información constan de libros, artículos científicos en revistas, tesis académicas, informes emitidos por el gobierno de Costa Rica como organismos internacionales.

En el capítulo IV Análisis de Resultados, es en este capítulo donde se presentan, una vez aplicadas las herramientas de recopilación de datos, mediante el análisis y procesamiento de estos, los resultados obtenidos en función de los objetivos propuestos al inicio de la investigación.

En el capítulo V Conclusiones y Recomendaciones, el propósito de este capítulo es presentar las conclusiones que obtuvieron del presente estudio a Mensajería del Sur, sucursal Escazú con la finalidad de establecer el control interno ley N°8292.

En el capítulo VI Propuesta de Mejoramiento, se efectúa la presentación de la propuesta para el mejoramiento la cual representa la meta a lograr con la investigación. Sin embargo no puede completarse sin las etapas previas de la investigación.

Problema de investigación

Se conoce que en el control interno es una herramienta esencial para toda organización y la aplicación de este instrumentó le permite a la entidad cumplir con los objetivos empresariales, mejorando así su servicio al cliente, actualmente Mensajería del Sur maneja varias sucursales y este instrumento se percibe que no está definido por lo que nace esta investigación en esta entidad.

1. ¿De qué manera Mensajería del Sur sucursal de Escazú puede contar con un manual de aplicación que le permita mejorar las operaciones, la satisfacción de usuario, utilizando como instrumento el control interno institucional?
2. ¿Como puede mejorar la calidad del servicio al cliente que es fundamental para la institución que está en constante actualización de sus servicios?
3. ¿Como se debe de dar el seguimiento y evaluación del control interno?
4. ¿De qué manera los involucrados del control interno responden a sus responsabilidades en la sucursal de Escazú?

Justificación del problema de investigación

Debido a las transformaciones que vive el sector gobierno en cada una de sus entidades y las generaciones que ocupa actualmente el sector laboral, es necesario retomar las valoraciones del servicio al cliente con respecto a la satisfacción de usuario por lo que se hace muy importante retomar la revisión del control interno de la empresa Mensajería del Sur sucursal de Escazú. Además, sin dejar de lado el índice de transparencia que se le exige a las instituciones, así como el gobierno corporativo.

Por este motivo es muy importante que la perspectiva para la mejora del servicio al cliente en Mensajería del Sur sucursal de Escazu, mejore la satisfacción del cliente, así también conocer los mecanismos de medición y políticas de servicio que están utilizando la entidad.

Este trabajo tiene como finalidad el mejoramiento del servicio al cliente identificar las faltas o problemas que se están dando en la aplicación del control interno, indagando la prioridad en la que se está brindando la aplicación del control interno y como mejorarla.

Además se busca mejorar la participación de los involucrados en el control interno y el asumo de la responsabilidad que tiene la aplicación de este instrumento debido a que la gestión de riesgos y el control interno deben de ser integrados a la forma de trabajo, es por eso por lo que la dirección debe de asegurarse mediante comunicaciones y discusiones activas.

Objetivo general.

Proponer un manual de mejoramiento al control interno enfocado a la calidad del servicio al cliente que brinda Mensajería del Sur, en la sucursal de Escazú, a través de la ley N° 8292, con la finalidad de mejorar el servicio al cliente y forme parte del índice de transparencia del sector gobierno.

Objetivos específicos.

1. Analizar los resultados obtenidos en el área de riesgo empresarial referente al punto de control interno.
2. Revisar la estructura del control interno que maneja actualmente Mensajería del Sur en la sucursal de Escazú y su aplicación al servicio al cliente.
3. Triangular la normativa relacionada con el control interno, gobierno corporativo y los requisitos del índice de transparencia.
4. Propuesta de mejoramiento al sistema de control interno de Mensajería del Sur de sucursal de Escazú.

Alcances de investigación.

El diagnostico que se presenta a continuación solo se refiere a aspectos internos de Mensajería del Sur, que fueron valorados en intervenciones, evaluaciones previas, consulta a responsables y encuestas al personal de la sucursal de Escazú, esta investigación tendrá un alcance tipo exploratorio en un inicio y luego descriptivo, dentro de las proyecciones de la investigación mencionaremos.

Proyecciones.

1. Apropiarse en conocimientos de la ley del control interno necesaria para Mensajería del Sur.
2. Crear una comisión responsable del control interno por parte de Mensajería del Sur.
3. Analizar una propuesta de la presente investigación de control interno de Mensajería del Sur sucursal de Escazú para que sea aplicada.
4. Valorar los resultados del cuestionario del control interno y que sea adaptable a las necesidades de Mensajería del Sur en la sucursal de Escazú.
5. Brindar seguimiento al control interno para la actualización del cuestionario.

Limitaciones.

1. En nuestra investigación los informes y evaluaciones a nivel institucional hacen referencia a diferentes limitaciones por aspectos de tiempo y alcance a la información brindada, dentro de las limitaciones mencionaremos:
2. Como primer limitación Mensajería del Sur no cuenta con el personal para crear la comisión de control interno.
3. La falta de conocimiento del personal respecto a la aplicación de la ley del control interno N°8292.
4. A pesar de que Mensajería del Sur cuenta con varias sucursales a nivel país esta investigación se realizara solo en la sucursal de Escazú.
5. Falta de herramientas informativas para la aplicación y evaluación del control interno.
6. No contar con toda la información necesaria de la sucursal de Escazú para la construcción del cuestionario del control interno.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.

El siguiente capítulo corresponde a un conjunto de pasos y procedimientos para resolver y formular problemas, en este capítulo se descubrirá como se realizará el estudio de esta investigación mediante una serie de pasos a realizar para alcanzar nuestro objetivo.

Marco Situacional

El marco situacional en una investigación es la descripción del contexto y la situación en la que se va a realizar la investigación, mediante el cual describe la por completo la entidad en una revisión metódica de los factores externos e internos, parámetros y diseños organizacionales.

En nuestra investigación se mencionará por inicio la historia de la entidad a investigación, seguidamente como la composición de esta.

Historia de Mensajería del Sur.

La Historia de Mensajería del Sur inicia en el siglo XVII el llamado «Reino de Guatemala» incluiría en su jurisdicción político, administrativa, la Gobernación de Costa Rica y el Corregimiento de Nicoya en forma separada. La primera estableció su sede administrativa y religiosa en la ciudad de Cartago, fundada en el Valle Central Oriental por Juan Vázquez de Coronado en 1564.

A su vez, el Corregimiento de Nicoya perteneció durante este período a la Real Audiencia de Guatemala. Este conservó durante todo este espacio de tiempo a su población aborígen. Se fue configurando la primera forma de sociedad colonial, la cual, perdurará hasta finales del siglo XVII y principios del XVIII.

Las primeras incursiones al Valle Central de Costa Rica, hacia la década de los 60 del siglo XVI, se caracterizaron por el interés de establecer con rapidez formas de explotación de los recursos. En efecto, los conquistadores traían consigo el ganado mayor y menor, así como plantas

y semillas. El rápido control del medio local llevó a los primeros contactos con el exterior, estableciendo el comercio de trigo, maíz y mulas, con Nicaragua y Panamá. Surgió así un grupo de comerciantes y encomenderos locales que tomó el control económico social de la Provincia.

A su vez, esta forma de sociedad estuvo sustentada fundamentalmente por el uso de la mano de obra aborígen. La encomienda en sus dos formas: la de servicio personal y la de tributo en productos, fue la expresión de la explotación indígena durante este período. Luego, fueron surgiendo ciudades como: Cartago que era la antigua Capital, Villa Nueva (hoy San José), Esparza, Caldera, Villa Hermosa (Alajuela) y otras. Sería de suponer que este desenvolvimiento urbano y el consiguiente de orden demográfico, originaría el desarrollo de servicios de correos tal y como los tenía organizado el imperio español en otros sitios de América. Pero tampoco se tiene información confiable de un servicio estructurado de correos en la entonces Gobernación de Costa Rica. No obstante, todavía a principios del siglo XIX, las comunicaciones terrestres eran notoriamente deficientes y escasas. De esta manera, la carencia de buenos caminos imposibilitaba las mismas y producida la Independencia (1821), solo existían tres servicios de correos: uno con David en la Nueva Granada y dos con la ciudad de Rivas en Nicaragua.

Era un servicio limitado, pues según informes de la memoria de Hacienda de 1856, estos correos solo transportaban dos o tres libras de correspondencia. Poco después de ocurrida la Independencia y específicamente al integrarse Costa Rica a la República Federal de Centroamérica, la Constitución de 1824 señala en su artículo 69: «Corresponde al Congreso... inciso 22 abrir los grandes caminos y canales de comunicación y establecer y dirigir postas y correos generales en la República».

Si se analiza este artículo con detenimiento, se puede deducir el poco desarrollo que tenía el correo en la región y la misma Costa Rica, para la época. Asimismo, puede entenderse éste como el primer intento que se hacía por organizar este servicio, por parte de las nacientes repúblicas, ya que todavía una década después de producida la independencia, los correos internos no habían sido organizados regularmente y los pocos existentes se llevaban a cabo por cuenta de particulares.

Sin embargo, en 1834, se dispuso a establecer un correo diario en San José, Cartago y Alajuela, donde dicho servicio funcionaría por cuenta del Tesorero Público, quedando su administración a cargo del Estado y en 1836, es nombrado director de Correos el señor Recaredo Bonilla Carrillo, quien a través del Departamento de Hacienda establece los primeros enlaces que sentaría las bases de la prestación del Servicio Postal en Costa Rica.

Hacia 1838, las cosas habían mejorado sensiblemente, pues se contaba con servicios postales regulares entre las poblaciones de San José, Cartago, Alajuela, Heredia y el Puerto de Caldera, como también con David en la nueva Granada y con Rivas en Nicaragua. Además, en forma irregular funcionaba un correo a cargo de soldados de las guarniciones con el puerto de Moín en el Atlántico. No obstante, el servicio nacional de correos se estableció formalmente tres años después, mediante el reglamento de Hacienda, decreto No. XII del 10 de diciembre de 1839, el cual fue ratificado con la Ley de Correos del 28 de diciembre de 1847 y la creación de la Administración General de Correos en San José en 1849.

Componían esta notable disposición gubernamental varios capítulos, cuyos títulos reflejaban por sí solos su contenido: de la seguridad de la correspondencia, de la organización, del recibo de clasificación de los correos: Tarifas de los conductores, de la llegada de los correos y de los certificados. Resulta interesante señalar las tarifas establecidas. Así, para la correspondencia del exterior, el cuadro tarifario era el siguiente: Sencilla, que no llegue a media onza, dos reales., doble, de media y que no llegue a una onza, seis reales. Pliego de una onza, ocho reales. Cada onza excedente, tres reales cada una.

Así mismo su Desarrollo y evolución del correo en Costa Rica como todo proceso de desarrollo, el Servicio de Correos necesitó de cierto tiempo para lograr su transformación y evolución, lo cual, se fue dando paulatinamente, situación que se refleja en palabras de don Joaquín Bernardo Calvo, primer ministro de Gobernación en 1845: «Aunque mi apreciable compañero que despacha en la Secretaría de Hacienda les habrá tocado esta materia bajo su aspecto fiscal, me considero obligado a reiterar que el Ejecutivo se encuentra atado para mejorar este servicio tan interesante a los particulares como indispensable para la expedición de los negocios públicos y que sería de desear, le dieseis poder a fin de entablar nuevas carreras o de hacer más frecuente las que se hallan establecidas. Nuestra estafeta se reduce hoy a un correo quincenario para

comunicarnos con los demás Estados de la República que llega hasta León: otro hacia Matina que guarda períodos semejantes y uno para David que sale mensualmente y nos relaciona con el Istmo.

Entre esta capital y Puntarenas no existe ningún periódico, pues solamente cuando fondean buques se despachan expresos, pero ya se siente la necesidad de un correo semanal y aún tal vez de multiplicar los viajes que hace el correo a los Estados.

El de Panamá nos pone en contacto con aquel punto que ha venido a ser el centro de las estafetas británicas y francesas que recogen la correspondencia la del Pacífico: nos enlaza con las repúblicas del Sur, y estrechan los vínculos que unen con el resto de Costa Rica a sus poblaciones fronterizas Térraba y Boruca. La carrera de Matina es una exigencia de la administración interior: ni ésta ni la de Panamá le costean, pero es necesario mantenerlas al paso que parece sumamente urgente entablar una nueva línea hasta el puerto de San Juan de Nicaragua que nos ponga en conexión con los vapores de Inglaterra que tocan allí, la cual, procede por Sarapiquí o si fuese posible, como piensan algunos dirigiese por el propio Matina cambiándola con el ordinario.» Esta ley en su artículo N° 5, dio lugar a la implementación del sello postal adhesivo, que dice:

Para satisfacer los derechos de porte, habrá dos sellos, el primero de color rojo, valor de dos reales y el segundo azul, valor de medio real. Pero la inquietud de los gobernantes costarricenses del siglo XIX por organizar el servicio postal fue tal, que dicho interés quedó manifestado una vez más, con la participación de nuestro país en la Conferencia de París, convocada por el señor Montgomery Blair, director general de Correos de Estados Unidos y realizada de mayo a junio de 1863, en la que solo dos países latinoamericanos habían participado: Costa Rica y Ecuador.

Si bien es cierto nuestro país, a partir de 1849, con la creación de la Administración General de Correos en San José, se fortalece y comienza su sistematización en cuanto a este servicio, no será sino hasta 1885 cuando se puede hablar de un desarrollo más organizado y permanente, que se observa a partir de la Ley N°. 31, de octubre de 1885, donde dictan el Código Fiscal, dentro del que se establece un aporte referente a los correos y telégrafos, específicamente

del artículo 333 al 439, pretendiendo con estos por primera vez, organizar legalmente la actividad de correos, estableciendo los servicios que prestará, la responsabilidad de los funcionarios y las tarifas que cobrarán dichos servicios. Así, también se señaló en su artículo 334 inciso 1, que uno de los deberes del director general de Correos era la formación de un reglamento de Servicio Postal.

Sin embargo, la emisión de este reglamento se fue dilatando y no es sino hasta el año 1921, ocupando la Presidencia de la República Don Julio Acosta, por acuerdo ejecutivo N°. 31 del 8 de julio que se emite el reglamento interior del servicio, salvo algunas correcciones efectuadas en el transcurso de los años rige la materia postal en manos del Estado.

Pese a lo anteriormente indicado, las evidencias de una serie de regulaciones que demuestran el temprano interés y deseo de nuestros gobernantes por sistematizar el servicio postal, son claras, ejemplo de ello es el proyecto de ley en el Senado y aprobado en julio de 1847, en el que se declaran libre de aporte los periódicos y folletos que llegasen por correo a la República. Para julio del año siguiente, mediante decreto N°. 11, se hace referencia en cuanto al porte y condiciones de circulación por correo de los paquetes de muestras dirigidas al exterior o procedentes de allá.

Asimismo, para 1862 en el decreto N°. 2, se presenta una reglamentación del servicio de correos en cuanto a la clasificación y portes de la correspondencia, quedando autorizados por el presidente ejecutivo para arreglar conforme a las necesidades y progreso del país lo relativo al personal y demás concerniente a dicho ramo de la administración pública.

También para 1866, mediante decreto N°. 4, se determina la tarifa para el cobro de la correspondencia por correos de cartas simples, dobles y triples, de paquetes dentro de la República, como también de los impresos que vengan del exterior.

La Dirección General de Correos, desde su regulación entre 1839 y 1847, pasa a formar parte de la Secretaría de Gobernación, desde su creación en 1844. Esta secretaría se encarga de todo lo relativo a la creación de correos, regulación de tarifas, contratación de personal y de manera general, vela por su buen funcionamiento. De tal manera se puede apreciar la

administración de correos como una de las dependencias más antiguas del Ministerio de Gobernación.

El control administrativo de los correos lo realiza el Ministerio de Gobernación y lo referente a los ingresos, material fiscal y emisión de estampillas, eran labores realizadas por el Ministerio de Hacienda, situación que se mantiene hasta las postrimerías del siglo XIX. El Servicio de Correos, mediante la Secretaría de Gobernación, efectuaba contratos de particulares para el envío y transporte de la correspondencia. En 1878 se dictan disposiciones con motivo del fallo de cumplimiento del contrato sobre correspondencia por parte de los vapores de las mulas del Pacífico.

También se giran disposiciones para evitar los abusos que se cometían en el manejo de la correspondencia al exterior por los vapores de ambos puertos. Un caso concreto es el del Vapor General Guardia, vapor correo, cuando en 1875, mediante el acuerdo N°. IX al aprobarse el contrato entre el secretario de Gobernación Señor Vicente Herrera y el Señor Pedro Gutiérrez, vecino de Puntarenas, en su artículo 1 señala: «El Supremo Gobierno, sin desapropiarse de él, da a Gutiérrez el vapor «General Guardia», tal como hoy se halla, y además una subvención de cien pesos mensuales y por el término de dos años que empezarán a contarse del 15 de mayo corriente con la obligación Gutiérrez de llevar y traer bajo su responsabilidad la valija del correo dos veces por semana, desde Puntarenas a Liberia, con la mayor regularidad y seguridad posible bajo las órdenes del Administrador de Correos.» De lo anterior se desprende que siempre hubo un destacado interés y esfuerzo por mantener regulado y fiscalizado el servicio de Correos por nuestros gobernantes.

Con base a lo anterior Ministerio de Gobernación y Policía es uno de los primeros ministerios existentes en nuestro país, ya que éste tiene su origen en la Constitución de 1844, aprobada en el Gobierno de José María Alfaro Zamora. Esta Constitución en su artículo 136, establece los dos primeros ministerios del Estado de Costa Rica, siendo uno de ellos el de Gobernación, Relaciones Interiores y Exteriores y el otro de Hacienda y Guerra con atribuciones en la marina. Con anterioridad a la creación de dicho Ministerio, existía para el despacho de los negocios del Estado un Ministerio General de Gobierno o de Despacho, como también se le

conocía, que fue creado por la Ley Fundamental del Estado de 1825 y retomado luego por el Decreto de Bases y Garantías promulgado en 1841, por el gobierno de Don Braulio Carrillo.

La primera persona en ocupar el cargo de ministro de Gobernación fue el ilustre Don Joaquín Bernardo Calvo Rosales, quién se mantuvo al frente del Ministerio por 15 años, algo no muy común en esa época, cuando ni siquiera los jefes de Estado terminaban los períodos para los que eran electos, debido a la inestabilidad política que imperaba en el país.

Por ello, se considera al Ministerio de Gobernación como un ejemplo del incipiente desarrollo de la administración pública, aún todavía para la segunda mitad del siglo XIX. Situación que es evidente, cuando se observa la amplia gama de funciones que abarcaba, entre las que se puede citar: la población, la salud pública, educación pública, la riqueza pública, los sistemas municipales y de policía. Asimismo, se ocupaba en lo referente a correos, caminos, negocios eclesiásticos y justicia.

Así se constata que el campo de acción de esta cartera ha sido sumamente amplio y su transformación histórica muy dinámica ya que con suma frecuencia se le agregaban instituciones o funciones nuevas bajo su cargo o bien se le segregaban, modificando substancialmente su estructura orgánica. Como este Ministerio surge en plena formación del Estado Nacional, tanto sus funciones como atribuciones son múltiples y variadas, dado a la incipiente división administrativa del Estado, lo mismo que a la escasa especialización de funciones de los aparatos de este. Por ello, en un inicio, el Ministerio de Gobernación se encargaba de convocar a elecciones para seleccionar a los individuos que integrarían los Supremos Poderes.

En otras palabras, le competía convocar para llenar las plazas vacantes de los tres poderes del Estado: Ejecutivo, Legislativo y Judicial. De igual manera, se ocupaba de una serie de funciones a nivel municipal, de administración de justicia, de represión a través de la policía urbana y rural que existía en ese entonces. Sin embargo, en 1856, en plena campaña nacional contra los filibusteros, a dicho ministerio le son separadas las carteras de Relaciones Exteriores e Instrucción Pública para formar un tercer ministerio. No obstante, con el transcurso del tiempo y la creación de nuevas instituciones dicho ministerio va perfilando ya con mayor claridad sus funciones y dependencias.

De esta forma, para finales del siglo XIX, se muestra claramente que se encargaba de la Administración de los Correos y Telégrafos, la Imprenta Nacional, las Gobernaciones de cada provincia, el Registro Central del Estado Civil (Registro Civil) y el Registro Público, dependencias esas que se mantienen hasta 1949, cuando se separa el Registro Civil y se le anexan otras como el Archivo Nacional. Sin temor a equivocarnos, se puede decir que desde su fundación y hasta la Constitución Política de 1949, dicha Institución fungió como el Ministerio regulador de las funciones y servicios de los demás Ministerios y además de los trabajos propios de lo que hoy se conoce como Ministerio de la Presidencia.

Es válido indicar que el Ministerio de Gobernación y Policía no solo ha tenido incorporadas diferentes carteras, sino que también tuvo bajo su jurisdicción importantes instituciones en el marco del desarrollo institucional del país como son: el Registro Público, la Dirección General de Estadística y Censos y el Registro Nacional. Pero no es sino a partir de la década de 1970, que dicho Ministerio inicia con mayor claridad y exactitud su conformación actual, con respecto a sus dependencias, al separársele el Registro Público y el Archivo Nacional y crearse a cambio la Guardia de Asistencia Rural y unificársele a la vez los servicios de Correos y Telégrafos bajo la Dirección Nacional de Comunicaciones.

Es en esa década que la fisonomía del Ministerio de Gobernación, con sus únicas dependencias adscritas: Imprenta Nacional, Guardia Rural, Correos y Telégrafos. Migración y Extranjería y Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad, además de otras dependencias adscritas a la Administración Central de éste, Gobernaciones de Provincias, Control Nacional de Radio, Delegación de la Mujer Agredida, Control de Propaganda y Centro de Inteligencia Conjunto Antidrogas.

De acuerdo con lo anterior La Dirección Nacional de Comunicaciones es creada mediante la Ley N°. 5870, del 12 de diciembre de 1975, siendo presidente de la República el Lic. Daniel Oduber Quirós. Ley que en su artículo 1 dice: «Creáse la Dirección Nacional de Comunicaciones, la que estará dirigida por una Junta Administrativa como órgano dependiente del Ministerio de Gobernación y se integran bajo ese organismo la Dirección General de Correos y la Dirección General de Telégrafos y Radios Nacionales». Un año después, en la memoria del Ministerio de Gobernación del año 1976 se señalaba: «Se unen así dos dependencias con un total de dos mil

funcionarios, distribuidos en todo el país, bajo la dirección del Ing. Danilo Rodríguez. Obedece esta unión a nuestro propósito de una utilización más racional de los recursos humanos y materiales, por lo que se procedió a unir las unidades administrativas y de Servicios, tales como: Proveeduría, Oficinas de Contabilidad, Oficinas de Personal etc., de ambas dependencias.» El texto anterior es revelador de que hasta el año 1975, tanto la Dirección General de Correos, como la Dirección General de Telégrafos y Radios Nacionales, se mantuvieron separadas y como dependencias adscritas al Ministerio de Gobernación.

Partiendo de la unificación de estos servicios en el año 1975, la Dirección Nacional de Comunicaciones cumplirá con las siguientes funciones estipuladas en el artículo N°. 2 de su Ley de creación:

1. Velar por la eficiencia, calidad y mejoramiento permanente de los servicios nacionales de correos, telégrafos y radios.
2. Coordinar y orientar toda la política de organización y funcionamiento de sus dependencias.
3. Procurar asesoría técnica en los aspectos de investigación, planeamiento, ejecución, organización y evaluación de los Servicios Postales y comunicaciones del país.
4. Capacitar al personal necesario en los distintos niveles, especialidades y categorías para un eficiente servicio técnico administrativo de las comunicaciones.
5. Velar por el correcto y eficiente funcionamiento de la Oficina Filatélica de Costa Rica.

De igual manera, la Ley de creación estipula que la Dirección Nacional de Comunicaciones, estará dirigida por una Junta Administrativa, que será un órgano dependiente del Ministerio de Gobernación y a su vez ésta estará a cargo de un director nacional. Esta Junta Administrativa, está integrada de la siguiente forma:

1. Dos delegados del Ministerio de Gobernación y Policía, uno de los cuales será el ministro o su representante.
2. Un representante del Instituto Costarricense de Electricidad.
3. Un representante de los trabajadores del Correo, previa escogencia de una terna que integrará la Dirección General de Correos y que enviará el ministro de gobernación.

4. Un representante de todos los trabajadores sindicalizados que pertenezcan a los sindicatos que existan en el ramo de las comunicaciones, para cuya escogencia se enviará una terna al Ministerio de Gobernación.

A excepción del ministro o de su delegado, los miembros de la Junta Administrativa durarán en sus cargos cuatro años. Son funciones de la Junta Administrativa las siguientes:

- a) Dictar las políticas de organización y funcionamiento de sus dependencias.
- b) Administrar los fondos asignados a cada Dirección, por medio de cuentas separadas, así como los demás ingresos que por otros conceptos reciba.
- c) Proteger y conservar el patrimonio bajo su responsabilidad.
- d) Acordar los gastos y hacer las inversiones que estime adecuadas.
- e) Promover y resolver las licitaciones del caso, con sujeción a lo que disponga la Ley de Administración Financiera.
- f) Preparar los Proyectos de Ley y los proyectos de reglamentos necesarios para el mejor funcionamiento de las diversas dependencias.
- g) Acordar los días y horas de sesión, así como el lugar en que éstos se efectúen.

El 29 de mayo de 1998, se publica la Ley N° 7768 que crea a Mensajería del Sur S.A. como empresa con acciones del Estado regida por el derecho privado. En la protocolización del acta de la sesión ordinaria número diecisiete del Consejo de Gobierno, celebrada en la Presidencia de la República en Zapote, el veinticinco de agosto de mil novecientos noventa y ocho, artículo cuarto, constituido en Asamblea Constitutiva de Accionistas de Mensajería del Sur sociedad anónima, se establece: «. Artículo cuarto: constitución de asamblea de accionistas de Mensajería del Sur sociedad anónima. Conforme con lo establecido por Ley número siete mil setecientos sesenta y ocho del veintinueve de mayo de mil novecientos noventa y ocho y lo indicado por el artículo tercero del Decreto Ejecutivo N°. 27238 g que autoriza al Consejo de Gobierno a desarrollar las tareas propias de la asamblea de accionistas de Mensajería del Sur sociedad anónima se adopta el siguiente pacto constitutivo considerando: pacto constitutivo. número uno del nombre. la sociedad se llamará Mensajería del Sur sociedad anónima, pudiendo abreviarse Mensajería del Sur s.a. para efectos de publicidad empleará como denominación corriente Mensajería del Sur. número dos del domicilio: el domicilio social será la ciudad de San José, pudiendo establecer

sucursales, filiales, subsidiarias y otras dependencias en cualquier lugar del país o fuera de éste.» Será el correo oficial de la República y asumirá los derechos y obligaciones inherentes a este carácter. Para el logro de sus objetivos, deberá desempeñar las siguientes funciones:

- a) Garantizar la eficacia, eficiencia, calidad, seguridad y oportunidad de sus servicios.
- b) Participar en el mercado de los servicios postales y financieros afines Garantizar la cobertura nacional de sus servicios según criterios de servicio social y desarrollo económico regionalmente equilibrado.
- c) Garantizar la mayor eficiencia en el uso de sus recursos humanos, materiales, financieros, en forma compatible con los objetivos de servicio social, eficaz y oportuno.
- d) Participar, previa delegación del Poder Ejecutivo, en los organismos internacionales propios de los servicios de su competencia.
- e) Vender los sellos postales.
- f) Depositar en cada apartado postal la correspondencia dirigida a él.
- g) Cualesquiera otras funciones necesarias para cumplir con los objetivos y deberes de la empresa.

Para el logro de sus fines podrá comprar, vender, pignorar, hipotecar, arrendar, administrar y cualquier otro modo legítimo adquirir , poseer, enajenar o gravar, toda clase de muebles o inmuebles, derechos reales y personales, concesiones, licencias y privilegios: recibir herencias y legados, controlar, adquirir y operar negocios de otras empresas o personas, dar y tomar en arriendo; emitir y negociar todo tipo de títulos valores y, en forma amplia, desenvolverse en su giro con entera personalidad jurídica, sin más limitaciones que las que le impongan las leyes y sus reglamentos. Sin embargo, no podrá vender, cambiar, hipotecar ni legar el edificio histórico de correos, situado en San José.

Número siete de la asamblea de accionistas. La Asamblea de Accionistas la conformará el Consejo de Gobierno de la República de Costa Rica, la forma de operar y la de tomar sus acuerdos, será la establecida por la normativa rectora para este órgano.

Artículo 1- Intégrese la Junta Directiva de la Empresa Mensajería del Sur Sociedad Anónima de la siguientes forma:

German Serrano Pinto. Mayor de edad. Casado una vez. Licenciado en derecho. Vecino de San Rafael de Montes de Oca. Portador de la cédula de identidad número uno – doscientos setenta y dos – trescientos sesenta y nueve, en representación del Poder Ejecutivo, nombramiento que caducará el día 8 de mayo de 2000, siendo reelegido a partir de esa fecha y por el período legal correspondiente.

Mario Fishman Zonzinski, mayor de edad, casado una vez, Ingeniero industrial, vecino de Escazú, portador de la cédula de identidad número uno – cuatrocientos uno – mil doscientos cincuenta y dos, en representación del Poder Ejecutivo, nombramiento que caducará el día 8 de mayo de 2000, siendo reelegido a partir de esa fecha y por período legal correspondiente.

Vilma Argüello Ocampo, mayor de edad, casada una vez, Educadora, vecina de Cartago, portadora de la cédula de identidad número dos doscientos dieciocho ochocientos veintidós, en representación del Poder Ejecutivo, por el período legal correspondiente.

Julio Ugarte Tatum, mayor de edad, casado una vez. Licenciado en Derecho, vecino de Escazú, portador de la cédula de identidad número ocho cero treinta doscientos noventa y dos, en representación de la Junta Directiva de la Cámara de Comercio de Costa Rica, por el período legal correspondiente. Rige a partir del 29 de agosto de 1998. (Mensajería del Sur, 2022)

La historia del Edificio Central en 1847, ya consolidado el servicio postal en Costa Rica se vio la necesidad de contar con un edificio Central de Correos en San José, del cual, dependerían las oficinas postales del resto del país. En la primera década del presente siglo, se inician las gestiones para la construcción del Edificio Central de Correos, que también debía albergar lo referente al telégrafo. Con este fin, presentaron su oferta dos Compañías: A.L. Moreno y The English Construction Co. Ltd., mediante el acuerdo N°.51 del 24 de abril de 1914, se adjudica el proyecto a The English Construction Co. Ltd., por la suma de £27.114 (veintisiete mil ciento catorce libras esterlinas).

El contrato fue firmado el 7 de agosto de 1914, durante la administración del Lic. Alfredo González Flores, por el ministro de Hacienda y Comercio, Mariano Guardia y Roberto E. Smith. Para 1917, la construcción del edificio ya estaba concluida y en el mes de octubre el personal ocupó sus instalaciones.

El 14 de octubre de 1980 se declaró el Edificio Central de Correos, Reliquia de Valor Histórico y Arquitectónico. Cinco años después, en 1985, se crea el Museo Filatélico de Costa Rica, con la finalidad de rescatar el patrimonio histórico-arquitectónico costarricense, que este edificio y los servicios de comunicación que allí se establecieron representan para nuestra sociedad. (Mensajería del Sur,2022)

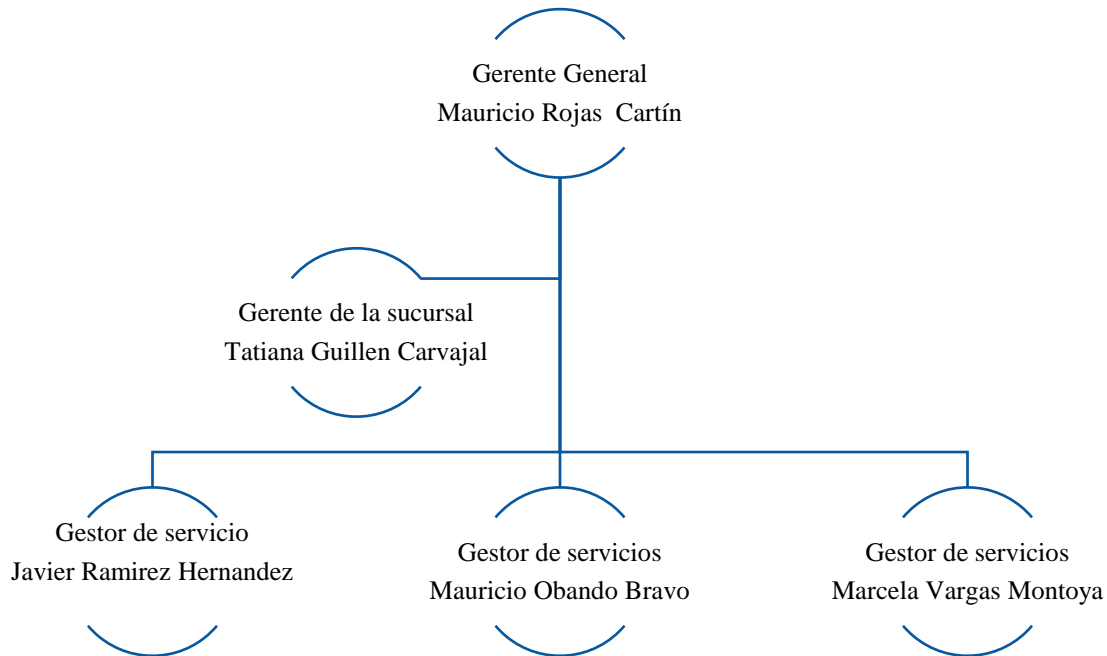
Valores institucionales de la empresa Mensajería del Sur.

- 1) Pasión por Servir: dedicación, sentido de urgencia, agilidad, empatía, compromiso.
- 2) Innovación Constante: iniciativa, dinamismo, creatividad y generación de valor.
- 3) Excelencia en la labor: Eficiencia, calidad y mejora continua.
- 4) Integridad en lo que hacemos: Transparencia, honestidad y franqueza.

Organigrama institucional de la empresa Mensajería del Sur.

El organigrama que maneja Mensajería del Sur es a nivel nacional por lo que para la sucursal de Escazu fue creado de el mismo organigrama nacional.

Figura 1. Organigrama institucional de la empresa Mensajería del Sur.



Fuente: elaboración propia. (2022, basado en comunicación personal, 2022)

Nota: Este Organigrama fue creado por una comunicación personal debido que el organigrama de la empresa que se encuentra en la Web es a nivel nacional.

Ubicación Institucional de la empresa Mensajería del Sur.

La empresa cuenta con más de 105 Sucursales por lo que se utilizará solo la ubicación de Mensajería del Sur Sucursal de Escazú que en estudio se encuentra para nuestra investigación y queda 50 metros norte del Centro Comercial Plaza Real, Sucursal de Escazu, San José.

Figura 2. Mapa de ubicación de la sucursal de Escazú de la Mensajería del Sur.



Fuente: Google Maps. (2022)

A continuación indicará la información estratégica de la entidad Mensajería del Sur mediante el cual se detallará a continuación en una tabla.

Tabla 1. Información estratégica de Mensajería del Sur.

Información institucional.	Descripción.
Objetivo	El objetivo de la empresa es ser líder a nivel nacional
Misión	Acercar personas, empresas y organizaciones.
Visión	Consolidar en el 2025 a la empresa como líder y referente en el ámbito logístico. Para cumplir con la visión planteada Mensajería del Sur centra esfuerzos en temas importantes como lo son el talento humano, las Tics, la gestión de riesgo empresarial, entre otros. Además, de la revisión periódica de los objetivos y planes establecidos en el Plan Estratégico 2021-2025.

Fuente: elaboración propia. (2022, basado en Mensajería del Sur, 2022)

Porque elegimos Mensajería del Sur

Para esta investigación decidimos escoger la empresa Mensajería del Sur debido a que es una entidad en constante transformación, así mismo enfocado a brindar un servicio de alta calidad, eficiente y eficaz. Cuenta con una cartera grande de clientes y por ende su mayor preocupación es la satisfacción de ellos, para lograr este objetivo se debe de recurrir a un buen cumplimiento del

control interno, el cual permite ofrecer cuales son las debilidades y oportunidades de mejora para poder ofrecer el mejor servicio.

FODA Institucional de la Empresa Mensajería Del Sur

Tabla 2. *Análisis FODA DE Mensajería del Sur.*

Fortalezas	Oportunidades
Prestan servicios exclusivos Los envíos se pueden rastrear desde el día 1 Experiencia en el sector	Es el único servicio de correos en Escazú centro Lograr contratos de colaboración con otros servicios postales en el mundo. Prestación de varios servicios
Debilidades	Amenazas
Falta de tecnología para agilizar el servicio Poco personal Cuentan con un parqueo de autos pequeño	Incertidumbre económica Nuevos competidores Aumento de costos de transporte Competencia ya establecida UPS, FEDEX

Fuente: elaboración propia (basado en comunicación personal, 2022)

Marco conceptual.

En el siguiente apartado se exponen los fundamentos teóricos en los que se basa la investigación, se presentan trabajos relacionados con la admiración de empresas y los elementos básicos de la administración, planear, organizar, dirigir y controlar. Así mismo se puede visualizar también la importancia del servicio al cliente, conceptos de riesgo y componentes.

También hace referencia a los principios de contabilidad, objetivos, componentes, control interno, importancia del control interno, pasos del control interno, ambiente de control, se expone la normativa costarricense del control interno, leyes, manuales, directrices relacionadas.

La importancia de gestionar los recursos de la empresa adecuadamente es el trabajo de la administración, además de gestionar, dirigir, organizar y asignar los recursos para lograr los objetivos determinados.

La administración ha contribuido en el desarrollo de la sociedad al proporcionar lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos y realizar cualquier

actividad con la mayor eficiencia, lo cual tiene múltiples connotaciones en los avances de la humanidad. (Munch, 2018, p.18).

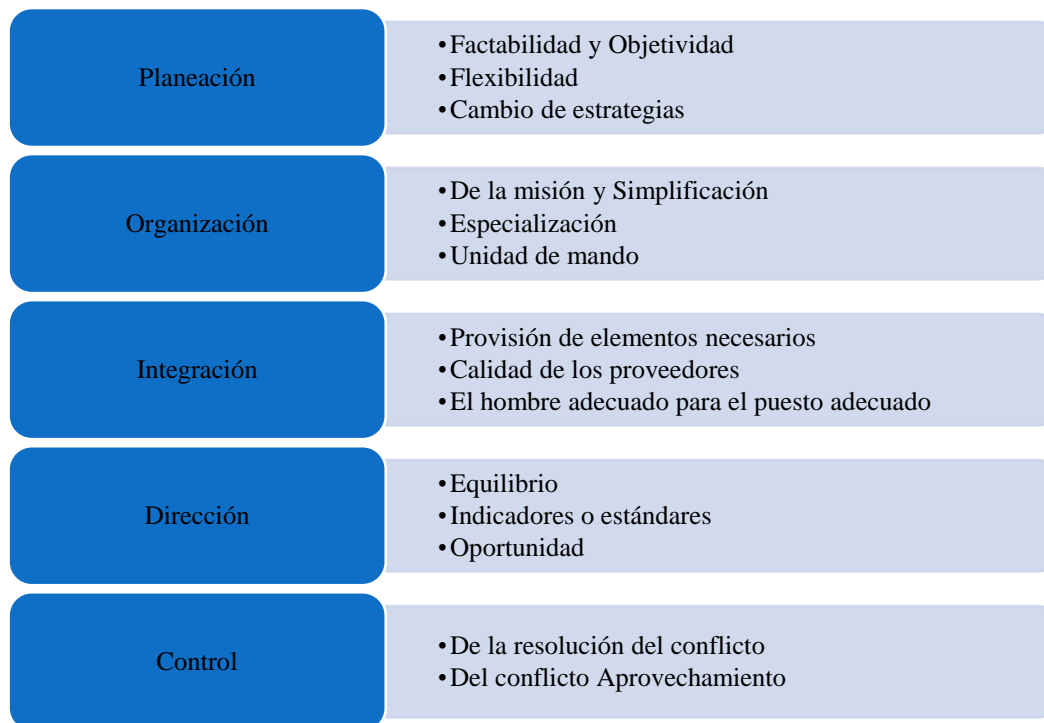
Administración.

Para desarrollar el concepto de administración los autores López y Salgado (2016) indican en su libro *Fundamentos de la administración* lo explican cómo, “un órgano social específicamente encargado de hacer que los recursos sean productivos, refleja el espíritu esencial de la era moderna, es indispensable, y esto explica por qué una vez creada creció con tanta rapidez y tan poca oposición”. (p.38)

Ahora bien, reconociendo lo anterior, estos mismos autores complementan que la administración “busca el logro de objetivos a través de las personas, mediante técnicas dentro de una organización. Ella es el subsistema clave dentro de un sistema organizacional. Vislumbra a toda organización y es fuerza significativa que enlaza todos los demás subsistemas”. (p.38)

En otras palabras se detalla cuáles son las etapas de la administración y los principios de la administración y la importancia que requieren estos principios a nivel Administrativo.

Figura 3. Principios de la Administración.



Fuente: elaboración propia (2022)

Al mismo tiempo se indicará cuáles serían los procedimientos administrativos que toda entidad debería tener para el cumplimiento de sus objetivos describiendo dichos procesos que entre ellos podemos mencionar la planificación, organización, integración, dirección y control que seguidamente se desarrollara

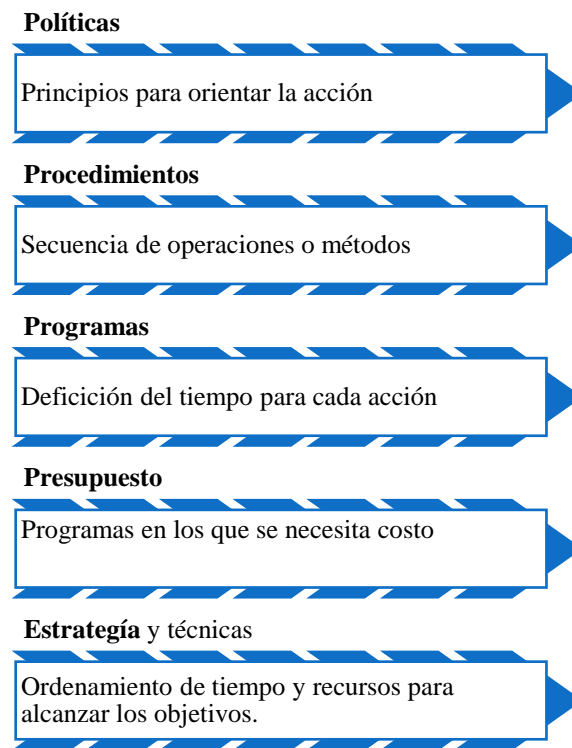
Proceso administrativo.

La administración establece el proceso administrativo para el cumplimiento de sus objetivos incorporando los conceptos de cultura y valores organizacionales.

Según Pazmiño (2020) indica. La planificación representa el primer elemento a ejecutar dentro de los procesos de administración. Percibe como propósito establecer los objetivos, diagnósticos organizativos, presupuestos y metas que son asumidas. El proceso administrativo

planificación, define las políticas y procedimientos que rigen el funcionamiento de la organización. Establecen las normas que deben ser cumplidas por los trabajadores y su modo de actuación. (p.15). Dentro de la etapa de la planificación esta las siguientes etapas administrativas.

Figura 4. *Etapas de la Planificación.*



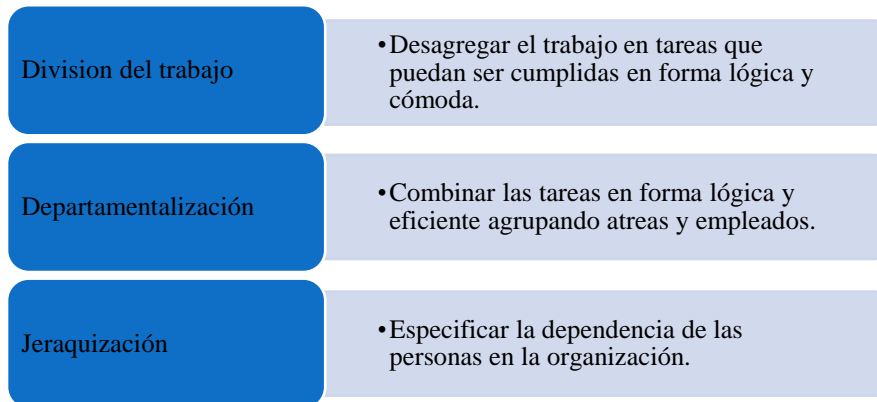
Fuente: elaboración propia (2022, basado en Arguello, año 2016, p.16).

Como segundo proceso de la etapa de la etapa administrativa se mencionará la organización proceso que representa un marco estable en el que la organización y se debe de trabajar con la participación de todos para definir las metas, los planes estratégicos.

Este proceso lo describe Pazmiño (2020). El proceso administrativo, organización está constituido por el conjunto de reglas, estructuras, cargos y comportamientos que hay que respetar todos los involucrados que se encuentran dentro de la empresa,

la función principal de la organización es disponer y coordinar todos los recursos disponibles ya sean humanos, materiales y financieros, representa el patrón de relaciones simultáneas que a partir de la dirección de los gerentes persiguen metas comunes. (p.23).

Figura 5. *Pasos básicos de la Organización.*

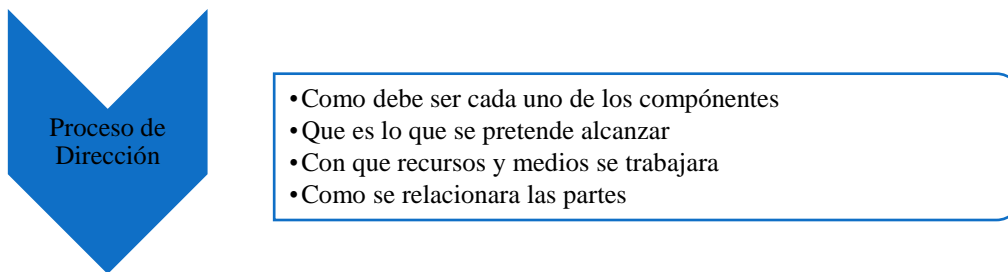


Fuente: elaboración propia (2022, basado en Arguello, año 2016, p.25).

Cabe considerar por otra parte la etapa administrativa de la dirección y la desarrollaremos como el proceso de dirección en una organización ejecuta la planeación realizada, la integración de los recursos y establece los controles dentro de la organización, así mismo como fundamento de la dirección es la comunicación. De esta manera Pazmiño (2020) indica lo siguiente.

La dirección administrativa es el proceso administrativo que comprende la influencia del administrador en la realización de planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, supervisión y motivación. La actividad de dirección comprende como función fundamental la manera de como alcanzar los objetivos de la organización a partir de las actividades que desarrolla el personal que conforma las diferentes estructuras. (p.25).

Figura 6. *Interrogantes para el proceso de Dirección.*



Fuente: elaboración propia (2022, basado en Arguello, año 2016, p.34).

Así mismo refiriéndose a la fase de control Pazmiño (2020) El control representa un proceso de administración, está presente en todas las fases de los procesos administrativos. Su vínculo con los procesos de planificación, organización y dirección permite el cumplimiento de los objetivos propuestos,

el control fiscaliza la correcta implementación de la planificación, los recursos materiales, y el adecuado clima laboral de la organización. Los mecanismos implementados están en función de garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas. (p.57).

Figura 7. *Fases del control Administrativo.*



Fuente: elaboración propia (2022, basado en Pasmíño, 2020, p.25).

Servicio al cliente

Otra factor importante en nuestra investigación es el servicio al cliente, siendo uno de los aspectos que más marcan la diferencia en las empresas, así mismo conectarse con el cliente y la satisfacción del servicio de él es uno de los objetivos organizacionales.

En su gran labor por parte de la administración y una de las áreas de mayor importancia es la atención que se brinda, el servicio al cliente estos debido a que es vital para la operación de la empresa que se mantiene en investigación y su mayor énfasis organizacional es convertirse en la empresa líder del país, el cual todas las acciones y atenciones brindadas deben de estar en constante supervisión de la gerencia.

Como definición del servicio al cliente indica Pisonero (2014), “la satisfacción del cliente es la evaluación que hace el cliente respecto a un servicio y que depende de que el servicio responda a sus necesidades y expectativas”. (p.18).

Para que se brinde un excelente servicio al cliente se deben de seguir varios pasos o estrategias, y áreas encargadas de la satisfacción del cliente y la pronta solución de los problemas es así como el mismo autor indica que el área de servicio al cliente debe de segregarse para mantener un flujo de comunicación más directa y eficiente.

Figura 8. Estructura comunicación al cliente.



Fuente: elaboración propia (2022, basado en Pisonero, 2014, p.16).

Así mismo refiriéndose a la calidad del servicio al cliente en las empresas se buscan implementar una ventaja diferenciadora y para ello necesita cubrir las necesidades de manera eficiente según Acosta (2014) nos indica

la calidad del servicio es una fuente de ventajas competitivas que requieren del esfuerzo colectivo de toda el área y miembros de la organización, siendo el recurso humano el protagonista fundamental, quien llevara a cabo todos los procesos o ejecuciones para entregar el producto final terminado al cliente externo. (p.48).

El servicio al cliente es un factor esencial en toda entidad, la importancia radica en el tiempo y eficiencia en solucionar sus problemas, ese momento en que se brinda el servicio es clave y el autor Domínguez (2019) indica

el proceso de venta de productos o servicios, en la mayoría de las ocasiones el vendedor y el consumidor se encuentran frente a frente; por ello, el proceso es conviene manejar una serie de reglas pertinentes para los objetivos propuestos mediante un excelente proceso de comunicación:

- 1) Procurar mantener una comunicación sencilla.
- 2) El uso del lenguaje debe ser claro y adaptado al consumidor.
- 3) Asegurar que los conceptos sean directos; evitar confundir.
- 4) El tiempo es valioso en una venta.
- 5) El tono de la voz debe ser sugestivo y dinámico.
- 6) El volumen de voz ha de ser variable.
- 7) Si es necesario, tomar nota.
- 8) Escuchar mucho y hablar lo necesario.
- 9) Cada pregunta debe tener una respuesta adecuada. (p.156).

Para establecer un buen servicio al cliente, esa relación instantánea entre el que brinda el servicio y el que la recibe hay una comunicación directa por lo que es importante el respeto, el tomo de voz y el mensaje no verbal y Pérez (2016) menciona,

lo que en estrategia podría denominarse un entorno controlado. La importancia de la comunicación eficaz está en la consecución del objetivo marcado, bien sea positivo (alcanzar una meta comercial), bien negativo (minimizar los efectos de otra comunicación perjudicial). Tanto es así que ya existen equipos humanos especializados en comunicación en crisis, cuya labor se limita solo a procesos sensibles relativos a imagen y prestigio corporativo ante sucesos que causan rechazo social. (p.150).

Con base la anterior mencionado la importancia de una correcta comunicación es clave primordial para emitir un buen servicio, ese entendimiento eficiente de quien presta el servicio a quien lo recibe.

Las instituciones deben de disponer de mecanismos y sistemas adecuados para una excelente comunicación de las informaciones, tener al alcance la información necesaria y los instrumentos que ayuden al alcance de ella y de esta manera evitar una mala comunicación, lograr tener respuestas lógicas y oportunas para la hora de emitir el servicio directo con el cliente sea eficiente y eficaz así menciona SICA (2016)

los canales oficiales de comunicación deben ser tales que permitan la circulación expedita de la información, de modo que ésta sea trasladada al usuario competente que la necesite, la que debe ser distribuida en un formato adecuado y dentro del plazo conveniente para que pueda cumplir adecuadamente con sus responsabilidades.

Para la comunicación externa se aplicarán controles más rigurosos, a fin de procurar que se divulgue sólo la información que proceda, 36 de conformidad a las disposiciones legales vigentes en el país. (p.45).

Indudablemente el factor principal para cualquier entidad es el cliente, valorar como se debe asegura que el regresara para ser atendido nuevamente y con ello se propicia la fidelidad. Se considera cliente a cualquier persona que recibe el producto o proceso o es afectado por el servicio brindado según Laza (2019) menciona al cliente como

es la fuente principal de información que permite a la empresa corregir o mejorar el producto que entrega, a fin de satisfacer sus necesidades y expectativas.

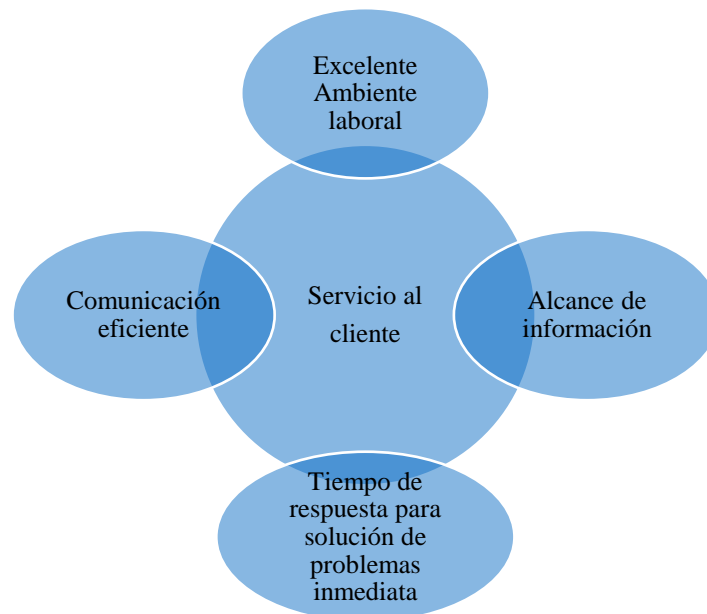
Un cliente es alguien cuyas necesidades y deseos deben ser satisfechos por el negocio que la empresa administra. Tener un cuadro claro de quienes son los clientes y del orden en que sus necesidades y deseos deben satisfacerse, es un paso crítico para determinar cómo debe proyectarse el negocio. Los aspectos esenciales que pueden caracterizar el concepto de cliente son:

Son las personas más importantes para cualquier organización, un cliente no depende de usted, es usted quien depende del cliente, un cliente no interrumpe su trabajo, sino que es la finalidad del mismo, no le está haciendo ningún favor al servirle, sino que ese es su obligación, son seres humanos llenos de necesidades y deseos.

Su labor es satisfacerlos, merecen el trato más amable y cortés y representan el fluido vital de la organización, sin ellos la organización no tendría razón de ser. (p.31).

Para obtener la satisfacción del cliente y brindar un buen servicio al cliente es necesario tener armonía en el área de trabajo, confianza de que el servicio o producto brindado es bueno y empatizar con el cliente

Figura 9. Factores para un buen servicio al cliente.



Fuente: elaboración propia (2022).

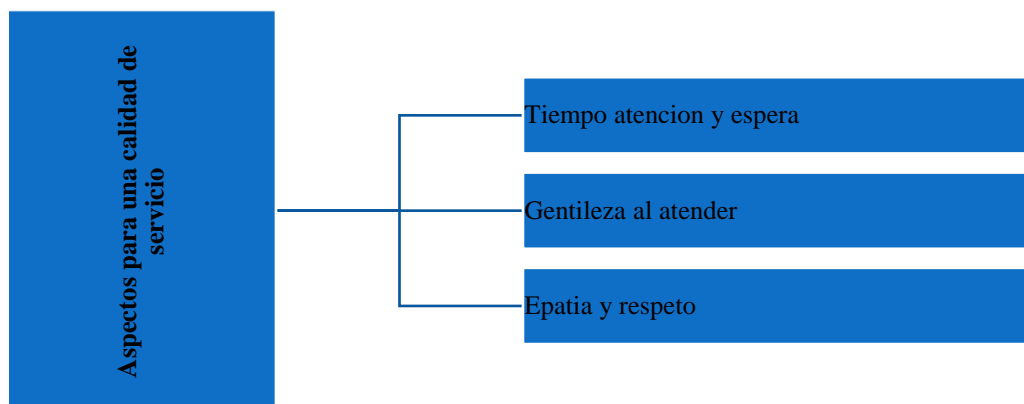
Siempre que brindamos un servicio directo con el cliente mantenemos contactos tanto verbales como no verbales es por ello por lo que la autora Laza (2019) nos dice

mirar al cliente y sonreír. Tal y como hizo al principio del contacto. Hay que recordar que la comunicación no verbal transmite emociones y actitudes y que siempre debe trasladarse al cliente una actitud positiva.

Probablemente, hay más personas esperando, es necesario tener un buen principio con ellas permitiendo que sean atendidas con la máxima celeridad posible. (p.51).

Así mismo expresa Guerrero, G. y Macías, M. E. (2016). “La calidad implica satisfacer las necesidades y deseos de los usuarios cumpliendo con los requerimientos del producto o servicio, aun superando las expectativas del cliente y haciendo desde la primera vez bien lo que haya que hacer”. (p.36).

Figura 10. Aspectos para mejorar el servicio al cliente.



Fuente: elaboración propia (2022).

Contabilidad

Toda empresa tiene la obligación de controlar y registrar en libros sus operaciones de carácter financiero recayendo esta responsabilidad en el departamento de contabilidad, recurso del cual se dispone para registrar los gastos e ingresos de la compañía indica Guerrero Reyes (2015).

La contabilidad es una técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que afectan económicamente a una entidad y que produce sistemática y estructuralmente información financiera.

Las operaciones que afectan económicamente a una entidad incluyen las transacciones, transformaciones internas y otros eventos. (p.34).

Indica el mismo autor la contabilidad constituye una habilidad de prestación de servicios y permite proporcionar información cuantitativa y entre sus objetivos se menciona

el objetivo es proporcionar informes que puedan consultar los responsables de la toma de decisiones, que repercuten en el porvenir del negocio. Asimismo, la contabilidad tiene como fin producir información (datos) precisa, confiable y oportuna, de tal manera que el usuario la pueda interpretar en forma clara y comprensible, y la que una vez analizada, pueda utilizarse para tomar decisiones.

La contabilidad debe ser preparada para los siguientes objetivos:

Para el personal que desarrolla actividades internas en la empresa, como son los socios, consejeros, comisarios, directivos, gerentes. Estos usuarios requerirán de información contable con oportunidad para utilizar con eficiencia los fondos para su futura aplicación en nuevas inversiones (activos) o en bienes de consumo (gastos).

Proporcionar información para los posibles inversionistas, proveedores, acreedores, acreedores financieros, etc., quienes a solicitud de la empresa pueden proporcionar fondos a través de créditos.

Rendir información relacionada con los recursos económicos de la empresa, los derechos sobre éstos y los efectos de las transacciones y acontecimientos que cambien esos recursos.

Rendir información relacionada con los recursos económicos de la empresa, los derechos sobre éstos y los efectos de las transacciones y acontecimientos que cambien esos recursos. (p.35).

La contabilidad proporciona una imagen más clara de la situación financiera de una entidad, se puede identificar cuales es el valor actual y con cuanta liquidez puede contar la empresa para hacerle frente a sus responsabilidades. Como seguimiento con esta investigación SICA (2016) referencia el sistema contable de la siguiente manera

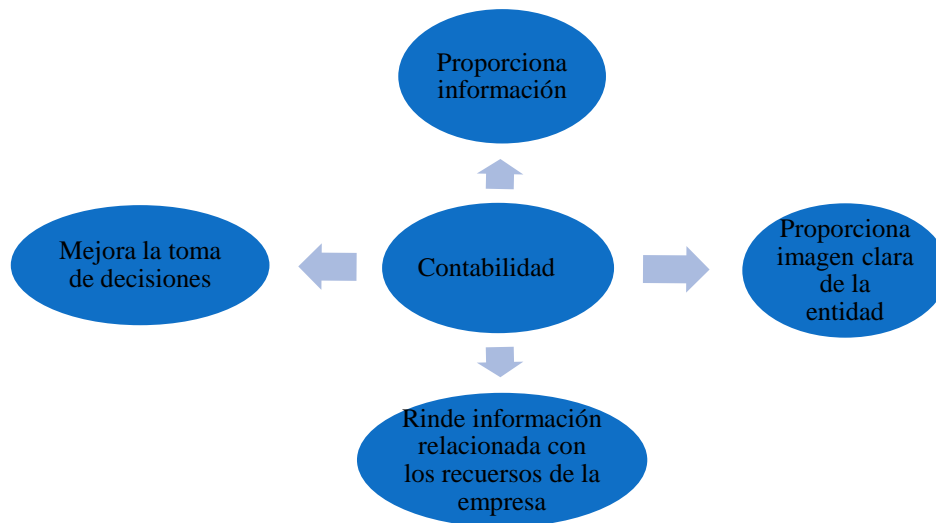
El Sistema Contable como el Presupuestario, son dos instrumentos de administración y control fundamentales para contar con un control interno exitoso.

La contabilidad sistematiza y los registros generan información oportuna y confiable tanto de los recursos disponibles, como las obligaciones adquiridas por la institución; además produce conocimiento de las transacciones y estado de la situación financiera para la toma de decisiones.

Un sistema presupuestario por su parte aporta el plan financiero que sirve para ejecutar y evaluar los distintos planes, programas y proyectos de la institución, es uno de los instrumentos por medio del cual se puede medir el grado de eficiencia, efectividad y economía de los resultados de la gestión, en cuanto al logro de las metas y objetivos institucionales.

Tanto el sistema contable como el presupuestario, se fundamenta en políticas y principios técnicos y legales, que deben ser cumplidos por cada institución. (p.33).

Figura 11. Importancia de la Contabilidad.



Fuente: elaboración propia (2022).

Riesgos empresariales

Todos los tipos de empresas enfocadas al brindar un servicio con los cliente se encuentra siempre en posibles sucesos los cuales los llamamos riesgos, que pueden ser oportunidades si se tratan con el tiempo adecuado es así como Gonzales García (2017) lo define como

Gestionar los riesgos de una empresa es tratar con los riesgos antes de que se vuelvan problemas.

Es preocuparse de ser proactivos en vez que reactivos. Incluye planificar la forma en la que se van a gestionar los riesgos, identificar, documentar y analizar los riesgos, planificar cómo enfrentarlos, implementar los planes y luego supervisarlos. (p.32).

El logro exitoso de las empresas está basado en una buena administración y la disminución los posibles riesgos empresariales son así como Palomo (2015) nos menciona en su libro

el factor riesgo lo encontramos en todas las acciones de la empresa, ya que es algo que no podemos eliminar a 100%; de ahí la importancia de una buena administración de este, así como de la definición rutinaria de diferentes tipos de indicadores que nos muestren los avances sobre logros obtenidos para cerciorarnos de la buena marcha o las posibles desviaciones que activan los focos rojos que nos deben obligar a analizar, evaluar y adoptar medidas correctivas oportunas que encausen las acciones hacia el logro sobresaliente de los objetivos propuestos y esperados.

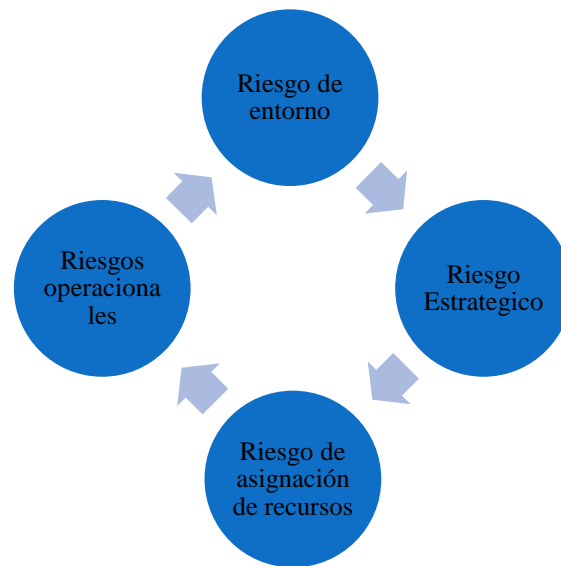
Detrás de unos buenos resultados financieros, existe una adecuada planeación que incluye la generación de reportes de transacciones e información operativa sobre la actuación detallada de cada proceso, área o departamento que conforma la empresa. (p.32).

Así mismo menciona toda entidad está expuesta a riesgos en sus servicios, ya sea por factores externo o internos según Cabrera (2015). menciona “Los riesgos pueden reducirse o manejarse. Si somos cuidadosos en nuestra relación con el ambiente, y si estamos conscientes de nuestras debilidades y vulnerabilidades frente a las amenazas existentes, podemos tomar medidas para asegurarnos de que las amenazas no se conviertan en desastres”. (p.3).

Se pueden mencionar diferentes tipos de riesgos empresariales es por lo que Griller Mantilla, Mendoza Contreras (2016) indica que.

El riesgo de entorno son aquellos externos a los procedimientos internos de la compañía, su ocurrencia puede ser esporádica, o cuando se consideran situaciones tales como cambios legales o regulatorios, riesgo estratégico asociado a la formulación estratégica, en la que se analiza el medio para detectar problemas potenciales por cuenta de los competidores; u oportunidades, riesgo de asignación de recursos ocurren durante las fases de captura de información, evaluación, toma de decisiones y ejecución de actividades, proyectos y oportunidades de negocio, ya sea en forma individual o con el concurso de tercero, riesgo operacional se presentan durante la ejecución de los programas e iniciativas, incorporadas en el presupuesto de la compañía. su naturaleza es continua, asociada a las actividades que conforman los procesos que hacen parte de la cadena de valor, o esporádica al incorporar el efecto de atentados y catástrofes naturales y sus planes de contingencia. (p.56).

Figura 12. Clasificación del riesgo según sus ciclos.



Fuente: elaboración propia (2022).

Existen diferentes tipos de riesgos en las empresas, mencionados como aspectos negativos por lo que se considera estar alerta y adoptar las medidas preventivas para que estos no tengan muchas implicaciones, existen los riesgos en diferentes áreas operativo, administrativo, financiero, es así como Palomo (2015) menciona en su libro

En el riesgo operativo no podemos lograr eficiencia operativa sin una buena planeación. Entre estos riesgos podemos considerar, de manera enunciativa, la falta de definición de la misión, visión y valores empresariales.

Cuando la empresa no sabe cuál es su misión o no la tiene definida de manera formal y su personal la desconoce, los colaboradores se encuentran en un ambiente de desorientación que desmotiva la eficiencia y eficacia en la actuación de estos. De manera similar, cuando la empresa desconoce hacia dónde quiere llegar, cuál es su visión y qué valores empresariales deben distinguir a sus colaboradores para diferenciarse de sus competidores para procurar la excelencia en el logro de su misión y motivar el crecimiento ordenado con una mejora continua.

Carencia de un organigrama formal establecido, que sea conocido por todos, para que cada uno sepa su ubicación en la estructura del personal en la empresa y sienta la importancia

de pertenecer a la misma, formando un engrane para el logro de la misión y visión empresarial. (p.34).

De igual manera el mismo autor nos menciona y describe al riesgo administrativo de la siguiente

Lo podemos clasificar con los que están íntimamente ligados con el establecimiento del control puntual que debe existir en todas las operaciones, bajo el ejercicio de una adecuada organización y dirección administrativa, en referencia a las etapas del proceso administrativo que nos ayudan a establecer cómo se hacen las cosas para procurar la eficiencia operacional y a supervisar el cumplimiento continuo que le corresponde a todos los puestos del organigrama que cuentan con personal subordinado, supervisando el desempeño eficaz que garantice el logro eficiente de las tareas encomendadas en cumplimiento a los resultados esperados.

Entre estos riesgos podemos considerar de manera enunciativa No fijar, de manera objetiva, realista y acorde con la situación ambiental, económica, de la industria o ramo competitivo, las premisas para la elaboración del presupuesto operativo, administrativo y financiero de la empresa. Es decir, no contar con presupuestos o elaborarlos en forma equivocada. (P.36).

Por consiguiente, en su libro el riesgo financiero se refiere de la siguiente manera ya que es uno de los más importantes para operar en una entidad

Este tipo de riesgos están comúnmente relacionados con los resultados económicos de las empresas, ya que su incidencia afecta directamente a las utilidades y la eficiencia del manejo del flujo de efectivo que se requiere para una buena marcha.

Entre estos riesgos podemos considerar, de manera enunciativa, Información financiera inoportuna o que no cumple con las Normas de Información Financiera vigentes, así como una inadecuada o incompleta presentación de los estados financieros básicos, no contar con información financiera comparativa con años anteriores, contra presupuestos esperados, seccionada por sucursales, zonas, segmentos de productos, tipos de clientes y mercados, etcétera, falta de análisis financiero mediante la determinación de las razones financieras

acordes al tipo de empresa, ciclo financiero, etc., que se comparen con la industria, costo de oportunidad y principales competidores del ramo para ponderar y adoptar medidas que contribuyan a una mejora operacional y mayor participación de mercado. (p.39).

Todos los riesgos antes mencionados, clasificados en operativos, administrativos, financieros, pueden incidir en perjuicio del sano crecimiento y logro exitoso de la misión y visión empresarial.

Sin embargo, hay riesgos adicionales que son específicos para cada una de las áreas operativas que conforman el organigrama y que su incidencia afecta en el logro de los objetivos y metas propuestas, pudiendo llegar al grado de desestabilizar a la empresa y poner en riesgo la permanencia de esta, incluyendo, entre ellos, la deshonestidad del personal en los distintos niveles, en perjuicio del patrimonio de los accionistas o de los intereses legítimos empresariales. (p.42).

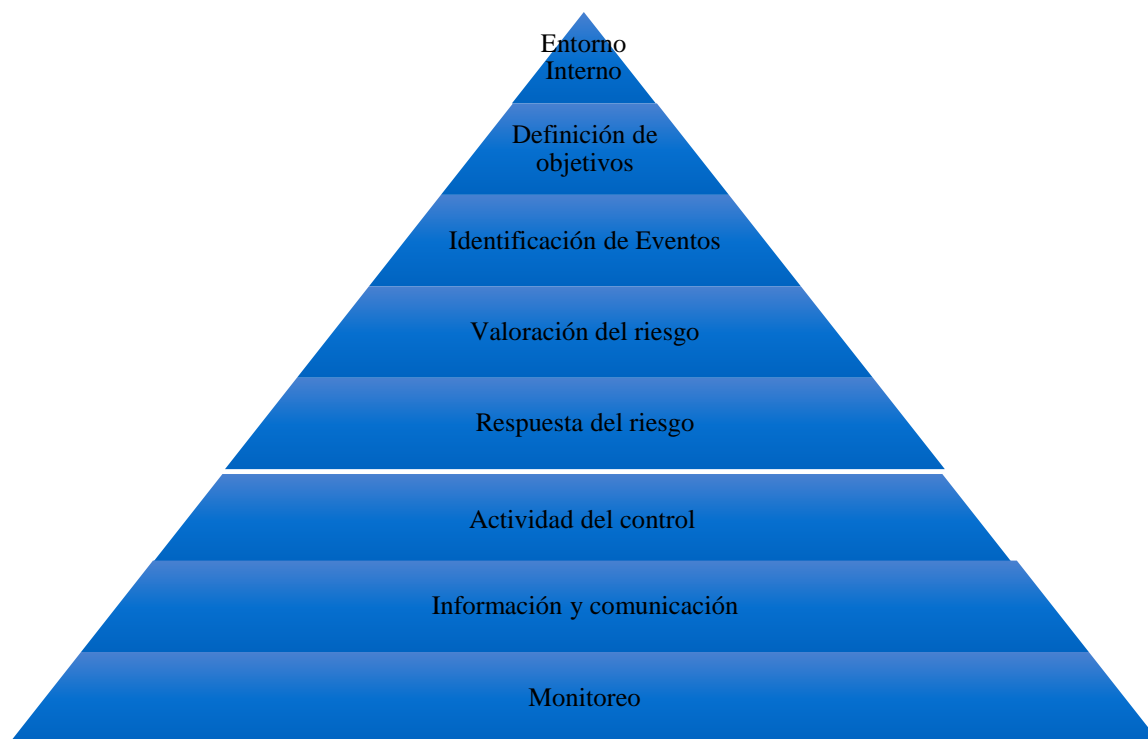
Figura 13. *Tipos de riesgos.*



Fuente: elaboración propia (2022)

Control interno

El sistema de control interno se encuentra dividido en cinco componentes integrados que se relacionan con los objetivos de la empresa indica Griller Mantilla, Mendoza Contreras (2016) de esta manera. “Como formalidad de prevención, detección, mitigación a dichos riesgos, el E.R.M. determinó 8 componentes interrelacionados, los cuales muestran cómo la alta gerencia opera un negocio, y cómo están integrados dentro del proceso administrativo en general”. (p.16).

Figura 14. *Componentes del COSO.*

Fuente: elaboración propia (Griller Mantilla, Mendoza Contreras, 2016).

Así mismo en la siguiente tabla se pueden observar los diferentes tipos de riesgos, clasificación y conceptos.

Tabla 3. *Clasificación del riesgo.*

Tipos de Riesgos	
Riesgos de gestión	Posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre el cumplimiento de los objetivos. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.
Riesgos de corrupción	de Posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.
Riesgos de seguridad digital	de Combinación de amenazas y vulnerabilidades en el entorno digital. Puede debilitar el logro de objetivos económicos y sociales, así como afectar la soberanía nacional, la integridad territorial, el orden constitucional y los intereses nacionales. Incluye aspectos relacionados con el ambiente físico, digital y las personas.

Riesgos inherente	Es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto.
Riesgos Residual	Nivel de riesgo que permanece luego de tomar sus correspondientes medidas de tratamiento.
Probabilidad de riesgos	Se entiende como la posibilidad de ocurrencia del riesgo. Esta puede ser medida con criterios de frecuencia o factibilidad.
Gestión de riesgos	Proceso efectuado por la alta dirección de la entidad y por todo el personal para proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos.
Impacto	Se entiende como las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.
Causa	Todos aquellos factores internos y externos que solos o en combinación con otros, pueden producir la materialización de un riesgo.
Consecuencia	Los efectos o situaciones resultantes de la materialización del riesgo que impactan en el proceso, la entidad, sus grupos de valor y demás partes interesadas.
Mapa de riesgos	Documento con la información resultante de la gestión del riesgo

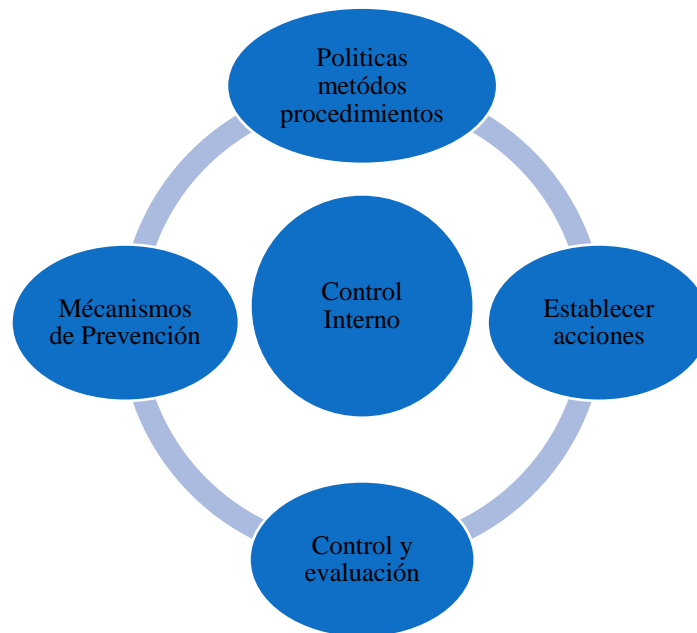
Fuente: elaboración propia (basado en comunicación personal, 2022)

El sistema del control interno permite aportar seguridad razonable a las organizaciones, confiabilidad y efectividad en las diversas operaciones.

La mayor importancia que tiene el control interno es velar por el logro de la empresa, cuidando y evitando de cometer errores, durante el desempeño de las actividades diarias delegadas desde la gerencia, todo esto con el fin de promover las operaciones de los planes de control y procurar una mayor eficiencia dentro de la organización.

Es importante también que este principio se aplique es toda gestión que se desarrolle y se apegue a los objetivos empresariales, ya que le da un sentido y comprobación de los controles. (p.28).

Figura 15. *Control Interno.*



Fuente: elaboración propia (basado en comunicación personal, 2022).

El control interno es una herramienta que se puede implementar en cualquier entidad, esta herramienta viene a fortalecer los mecanismos para detención de riesgos, cumplimiento de metas, favorece el ambiente laboral y permite establecer lineamientos, guiando a las entidades a cambios productivos.

En el libro llamado *control interno para las empresas* Pereira (2015) nos menciona que la administración es la encargada de decir cómo manejar el control interno y explica

Existen dos tipos de control administrativo empresarial: el control puntual y el control periódico.

El primero lo ejercen todas las áreas del organigrama en el día a día, supervisando el adecuado cumplimiento de las funciones encomendadas para el logro de sus metas y objetivos, lo cual es parte del seguimiento y dirección administrativa para supervisar los logros y analizar el cumplimiento; y el segundo lo ejerce el Área de Auditoría Interna cuando bajo un programa de revisiones selectivas periódicas, autorizado por la Dirección General y en el que se incluyen todos los procesos, áreas, proyectos y programas de la

empresa, analizan y evalúan que los controles implantados estén diseñados para mitigar el impacto de los posibles riesgos que pueden impactar en las distintas operaciones; asimismo, verifican el cumplimiento de estos controles implantados al ejecutarse las diferentes operaciones por el personal responsable de realizarlas, por lo que como resultado de esta supervisión periódica a los controles presentan recomendaciones para procurar una mayor eficiencia operativa.

Debido a lo presentado en el párrafo anterior, es un error pensar o atribuir al auditor la responsabilidad de diseñar o implantar controles, por lo que esta labor es propia de la Administración de la empresa. Cuando la Dirección General tiene dudas sobre el eficaz y eficiente desempeño de cualquier área del organigrama, función, colaborador. (p.28).

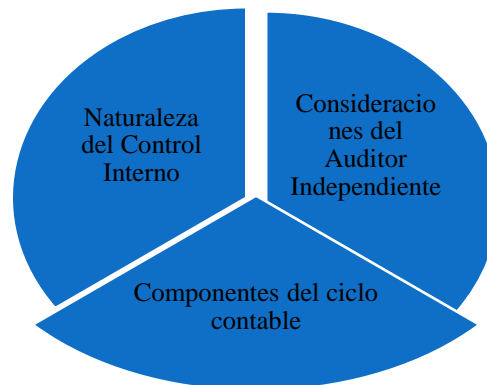
Para un eficiente desarrollo del control interno Blanco (2018) según su libro lo define de esta manera.

Para su desarrollo, implementación, y apropiado funcionamiento, un sistema de control interno requiere: leyes y regulaciones; supervisión rigurosa; políticas y objetivos corporativos; organización y estructura; información confiable y tecnología avanzada.

Los canales de comunicación son vitales. Para enriquecer el control interno, las instituciones deben usar un rango amplio de herramientas y técnicas, apoyadas por computadores en tiempo real, software sofisticado, minería de bases de datos transaccionales, gráficos de control de calidad, modelos de simulación y visualización interactiva de los reportes financieros y de otro tipo. (p.26).

Con base a lo mencionado anteriormente el control interno viene a proporcionar una seguridad razonable acerca de los objetivos operacionales de reporte y de cumplimiento de toda la entidad.

Figura 16. Aspectos del control interno.



Fuente: elaboración propia (2022, basado en Blanco, 2018, p.31).

Cuando se analiza el control interno a partir de un enfoque de cadena de valor permite tener claro cuáles son los distintos procesos asociados y qué valor en concreto aporta cada uno de ellos. Expresa Blanco (2018) en su libro

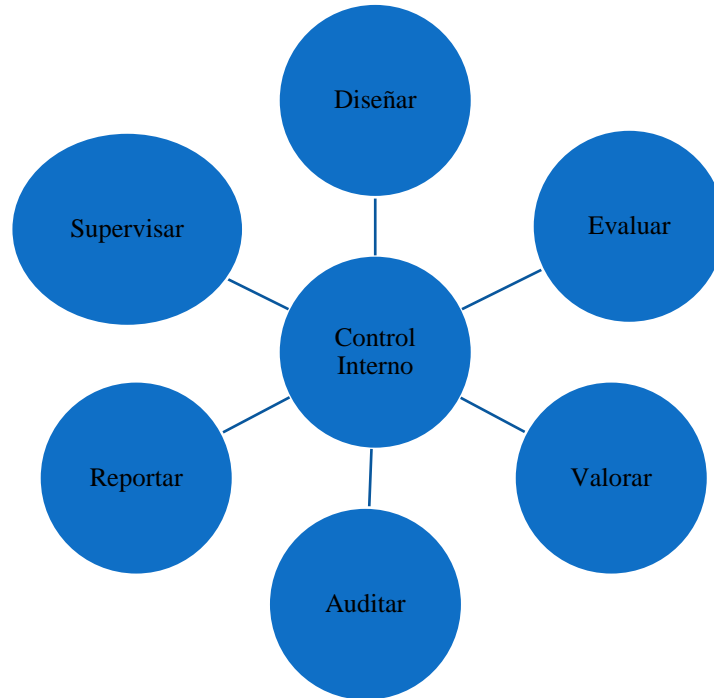
Este tipo de análisis no es sencillo dado que los enfoques tradicionales han pretendido entender el control interno de una manera que en todo busca presentar la misma respuesta de carácter general, esto es, ‘un mismo tamaño se ajusta a todo.’ Hoy este tipo de enfoques es cuestionado porque no permite ver de manera clara cuál es el valor que se aporta y porque no permite utilizar herramientas de innovación (analíticas, ciencias cognitivas, inteligencia artificial, etc.).

Sin embargo, son muy utilizados por quienes solo se interesan en el cumplimiento regulatorio, dado que les permite hacer ‘copie y pegue’ de una entidad a otra, sin realmente aportar mayor cosa, limitándose a satisfacer los mínimos legales cuando es requerido porque, si ello no se da, tampoco es que les interese mucho el control interno. control interno: diseño, evaluación, valoración, auditoría, supervisión y presentación de reportes.

Si bien la gráfica básica es lineal y muestra una secuencia, la realidad señala que son procesos interactivos, que operan con una lógica confusa habida cuenta las distintas interrelaciones que se dan.

La gráfica que se presenta a continuación permite visualizar estos distintos componentes. (p.101).

Figura 17. *Herramientas del control interno.*



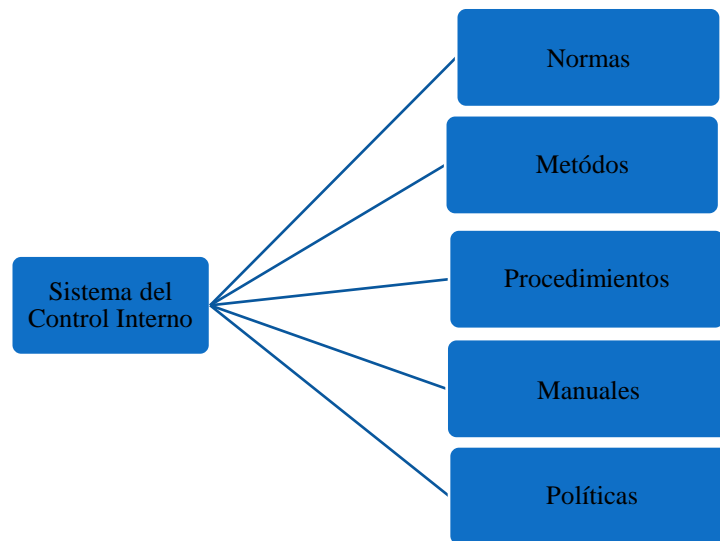
Fuente: elaboración propia (2022, basado en Blanco, 2018, p.54).

No obstante, el control interno como mencionamos anteriormente tiene la obligación de velar por el cumplimiento de las leyes y regulaciones correspondientes en la entidad, proceso de medir resultados en relación con los planes en su libro Orozco (2017) menciona el control interno como,

la noción de control debe diferenciarse cuando se trata de abordar desde la perspectiva del poder, puesto que se predica que “quien tiene el control, tiene el poder”; por consiguiente, debe procurarse que ese control no sea absoluto, que no recaiga sobre una sola institución o persona a fin de que no se abuse de él.

La sola delimitación de tareas, funciones y competencias no es suficiente para que actúe de manera coordinada y organizada, para esto se requiere de un profundo respeto por la institucionalidad y por la legitimidad de que deben estar investidos cada uno de los agentes que participan o toman parte en el accionar de las organizaciones. (p.55).

Figura 18. Estructura del control interno.



Fuente: elaboración propia (2022, basado en Orozco, 2017, p.53).

Con referencia al control interno se puede dividir en cinco componentes que influye en los integrantes de una organización y en el control de sus actividades estos son, el ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación, supervisión, estructura que va a abarcar todas las actividades operacionales y alcance de objetivos.

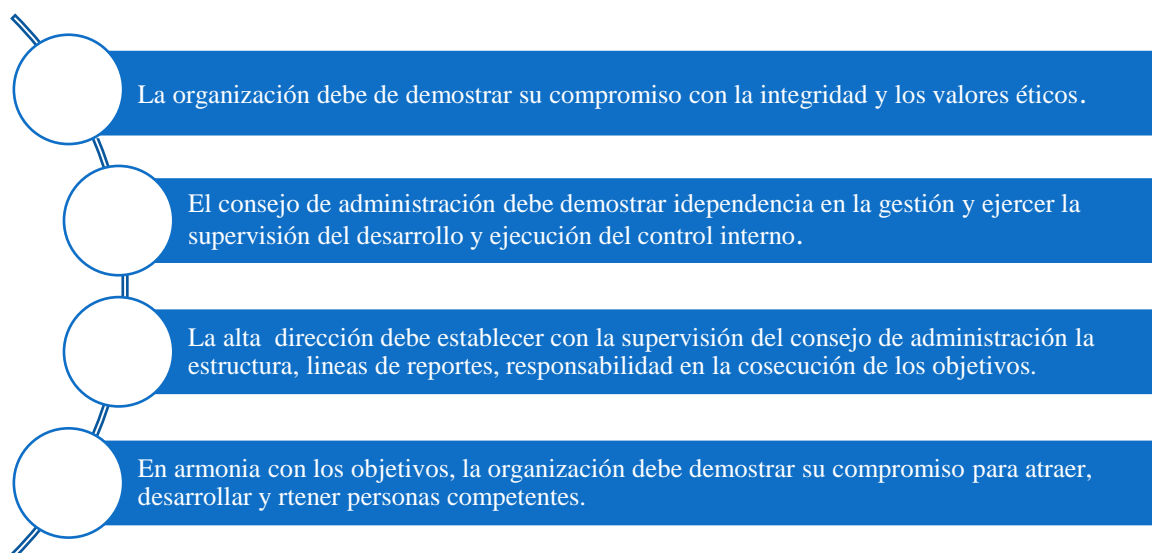
Figura 19. Componentes del control interno.



Fuente: elaboración propia (2022).

El estudio establece este componente como el primero de los cinco y se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e inflencie las actividades del personal con respecto al modelo del control interno al control, es el ambiente de control interno, la base de la administración de riesgos corporativos y suministra disciplina y estructura, adicional impacta.

Todos los componentes de la gestión de riesgos, es en esencia el principal elemento sobre el que se sustentan o actúan los otros cuatro componentes indispensables, a su vez, para la realización de los propios “está referido al ambiente que existe en la organización, en cuanto a la conciencia de los empleados respecto del control, y la postura de la administración respecto del alcance de los logros de eficiencia y rentabilidad. (p.59).

Figura 20. *Ambiente del control.*

Fuente: elaboración propia (2022).

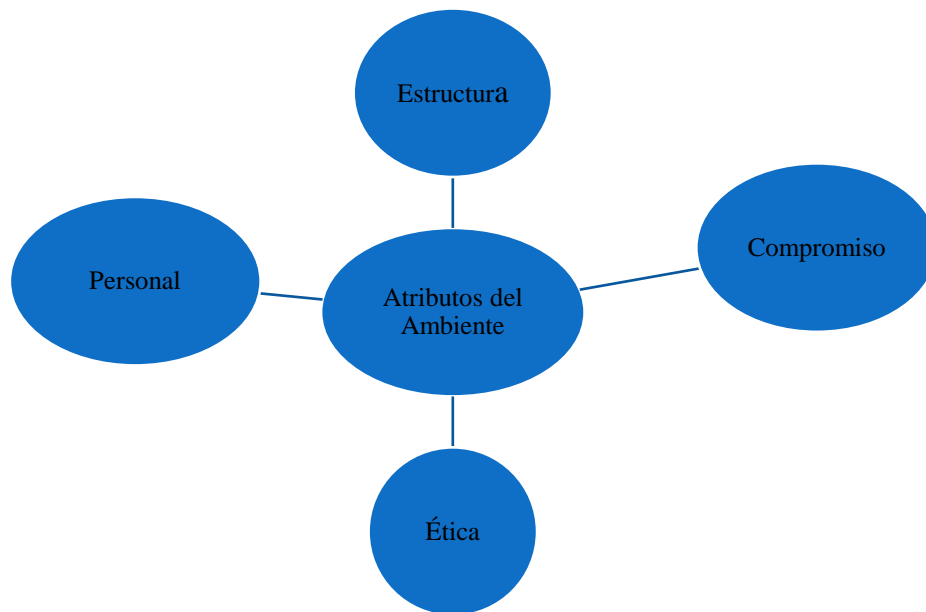
El ambiente de control es el conjunto de factores del ambiente organizacional que deben establecer y mantener el jerarca, los titulares subordinados y demás funcionarios, para permitir el desarrollo de una actitud positiva y de apoyo para el control interno. El modelo de madurez contempla los siguientes cuatro atributos en relación con el ambiente de control:

Tabla 4. *Atributos del Ambiente de Control.*

Compromiso	Ética	Personal	Estructura
El jerarca y los titulares subordinados deben apoyar constantemente el sistema de control interno y demostrar su compromiso con el diseño, la implantación, el fortalecimiento y la evaluación del sistema.	La ética en el desempeño institucional como parte del ambiente de control, debe fortalecerse mediante la implantación y fortalecimiento de medidas, instrumentos y demás elementos en materia ética, lo cual debe integrarse en los sistemas de gestión.	El funcionamiento exitoso del sistema de control interno requiere que el personal de la institución reúna las competencias y los valores requeridos para el desempeño de los puestos y la operación de las actividades de control correspondientes a los diversos puestos	La estructura orgánica debe propiciar el logro de los objetivos institucionales, y en consecuencia, apoyar el sistema de control interno, mediante la definición de la organización formal, sus relaciones jerárquicas, líneas de dependencia y coordinación; asimismo, debe ajustarse según lo requieran la dinámica institucional, del entorno y de los riesgos relevantes.

Fuente: elaboración propia (2022).

Figura 21. *Atributos del Ambiente del Control.*



Fuente: elaboración propia (2022).

Como segundo componente para el control interno la evaluación del riesgo y lo menciona de esta manera

se debe evaluar tanto las contingencias como los riesgos, las primeras hacen referencia a la posibilidad de que hechos internos o externos puedan afectar favorable o desfavorablemente la situación financiera del ente.

Por su parte, los riesgos son actos y circunstancias externas e internas que pueden afectar adversamente la capacidad de la empresa para registrar, procesar, resumir y revelar datos. (p.60).

La valoración del riesgo conlleva la identificación y el análisis de los riesgos que enfrenta la institución, tanto de fuentes internas como externas relevantes para la consecución de los objetivos; deben ser realizados por el jerarca y los titulares subordinados, con el fin de determinar cómo se deben administrar dichos riesgos.

Es fundamental para el logro de los objetivos de la planificación estratégica, táctica y operativa de la entidad. El modelo de madurez contempla los siguientes cuatro atributos en relación con la valoración del riesgo:

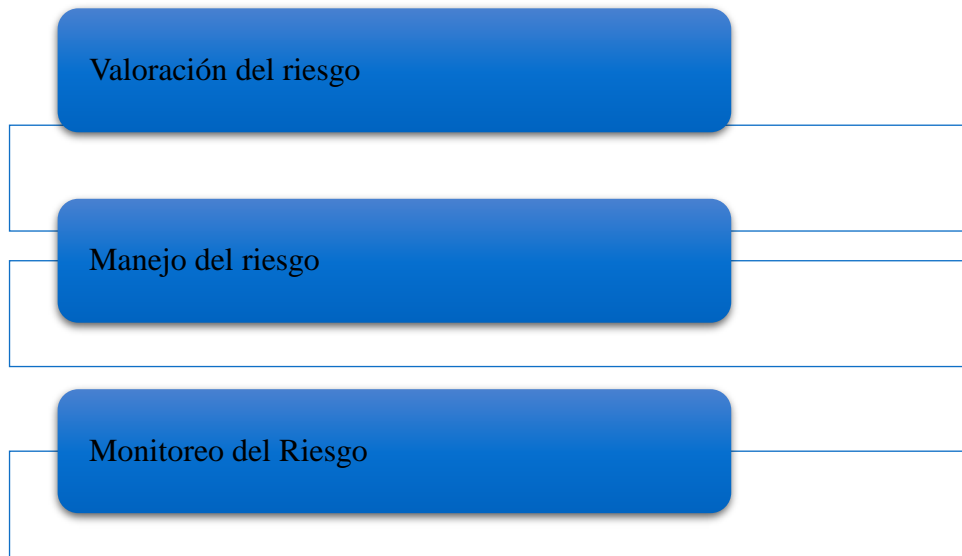
Tabla 5. *Atributos del Riesgo del Control Interno.*

Atributo	Definición
Marco orientador	Debe establecerse un marco orientador para la valoración del riesgo institucional que comprenda la política de valoración del riesgo, la estrategia del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional y la normativa interna que regule este último. Las tres anteriores, deben ser aprobadas por el jerarca, divulgadas a toda la organización y aplicadas por todos los funcionarios.
Herramienta para la administración de la información	Debe establecerse una herramienta para la gestión y documentación de la información que utilizará y generará el Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional, la cual podrá ser de tipo manual, computadorizada o una combinación de ambos.
Funcionamiento del SEVRI	Deben ejecutarse actividades para la identificación, análisis, evaluación, administración y revisión por áreas, sectores, actividades o tareas, de conformidad con las particularidades de la institución.
Documentación y comunicación	Deben establecer actividades permanentes del proceso de valoración del riesgo referidas a la documentación y comunicación, que consisten en el registro y la sistematización de información asociada con los riesgos, así como la preparación, distribución y actualización de información sobre los riesgos.

Fuente: elaboración propia (2022)

Así mismo como aporte a la evaluación del riesgo podemos observar la siguiente imagen

Figura 22. *Evaluación del riesgo del Control Interno.*



Fuente: elaboración propia (2022).

Otra forma de contribuir y como tercer componente en el control interno indica las actividades de control,

las actividades de control son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con actividades asignadas. Entre los procedimientos de control interno contable establecidos por la administración del ente que debe evaluar el Contador Público”. (Orozco, 2017, p. 62)

La Ley General de Control Interno define las actividades de control como políticas y procedimientos que permiten obtener la seguridad de que se llevan a cabo las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República, por los jefes y titulares subordinados para la consecución de los objetivos del sistema de control interno. El modelo de madurez contempla los siguientes atributos respecto de las actividades de control y las actividades de control deben reunir las siguientes características:

- a) Integración a la gestión
- b) Respuesta a riesgos

- c) Contribución al logro de los objetivos a un costo razonable (costo-beneficio)
- d) Viabilidad
- e) Documentación en manuales de procedimientos, descripciones de puestos u otros documentos similares
- f) Divulgación entre los funcionarios que deben aplicarlas en el desempeño de sus cargos

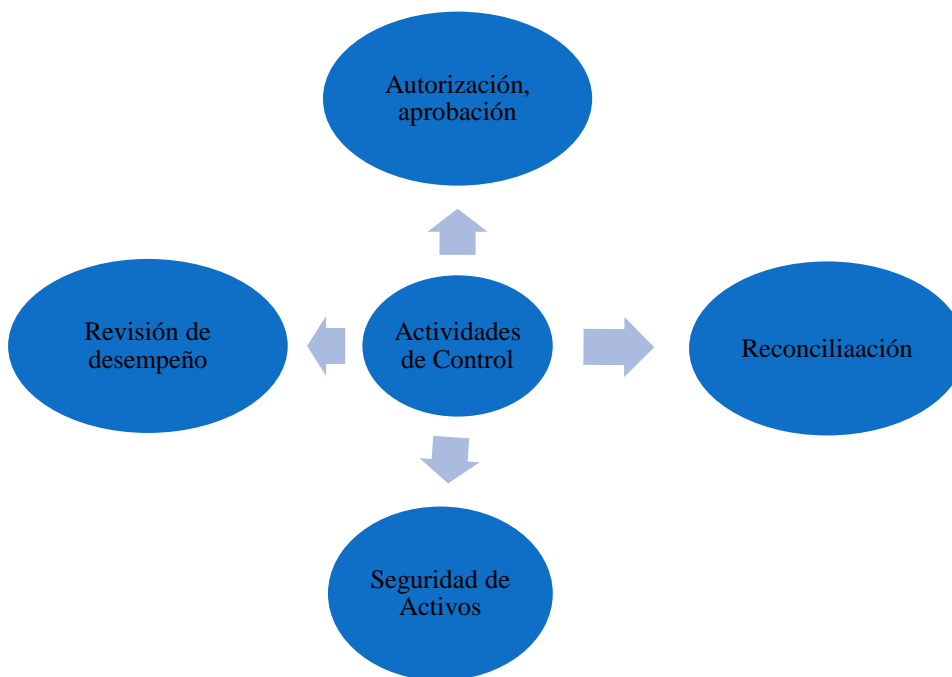
Tabla 6. *Características del Control Interno.*

Características	Definición
Alcance	Las actividades de control deben cubrir todos los ámbitos de la gestión institucional y contribuir al logro de los objetivos del sistema de control interno.
Formalidad	Los requisitos de las actividades de control de control incluyen su documentación y comunicación, para lo cual se tiene como condición previa que sean oficializadas mediante su aprobación por las autoridades institucionales competentes.
Aplicación	Las actividades de control deben estar integradas a los procesos institucionales, y su aplicación convertirse en una práctica normal, casi cultural, por parte de los funcionarios de la institución

Fuente: elaboración propia (2022).

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que permiten llevar al cabo las acciones para mitigar los riesgos, estas permiten revisiones de alto nivel, segregación de las responsabilidades, el procesamiento de la información y los indicadores del desempeño para lograr los objetivos organizacionales.

Figura 23. *Actividades del control.*



Fuente: elaboración propia (2022).

Como cuarto componente del control interno es la información y comunicación tal como lo ilustra en su libro Orozco (2017) cabe señalar que

Contribuyen al cumplimiento de las responsabilidades de la gerencia al establecer un proceso oportuno y eficaz para la transmisión de las comunicaciones. responsabilidades sobre el control, así como la forma en que las actividades individuales se relacionan con el trabajo de otros. Así mismo, debe contarse con medios para comunicar información relevante hacia los mandos superiores, así como a entidades externas. (p.62).

Los sistemas de información son los elementos y condiciones necesarias para que de manera organizada, uniforme, consistente y oportuna se ejecuten las actividades de obtener, procesar, generar y comunicar la información de la gestión institucional y otra de interés para la consecución de los objetivos institucionales.

El modelo de madurez contempla los siguientes cuatro atributos en relación con los sistemas de información:

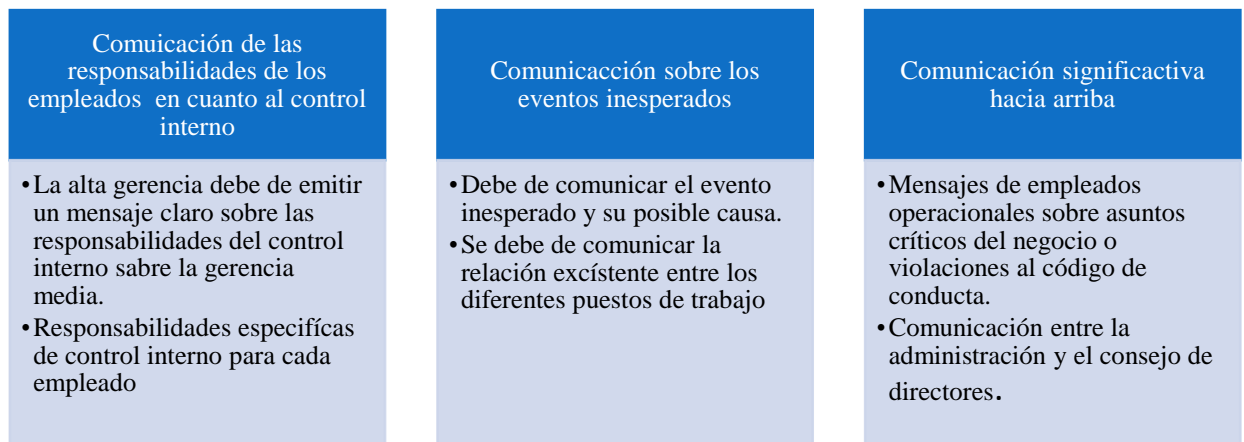
Tabla 7. *Atributos del Componente de Control de Información.*

Atributos	Definición
Alcance de los sistemas de información	Los sistemas de información deben asegurar razonablemente la recopilación, el procesamiento y el mantenimiento de información sobre el entorno, la institución y su desempeño, así como la comunicación de esa información a las instancias internas y externas que la requieran
Calidad de la información	Los SI deben recopilar, procesar y genera información que responda a la necesidad de los diversos usuarios, con un enfoque de efectividad y de mejoramiento continuo, y teniendo en cuenta los atributos de confiabilidad, oportunidad y utilidad que esa información debe reunir.
Calidad de la comunicación	La información debe comunicarse a las instancias pertinentes, en forma y tiempo propicios, con un enfoque de efectividad y mejoramiento continuo, y utilizando canales y medio que garanticen razonablemente su oportunidad y seguridad.
Control de los sistemas de información	Deben establecerse, aplicarse y perfeccionarse los controles pertinentes para que los sistemas de información garanticen razonablemente la calidad de la información y de la comunicación, la seguridad y una clara asignación de responsabilidades y administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles, así como la garantía de confidencialidad de la información que ostente ese carácter

Fuente: elaboración propia (2022).

La Comunicación de la información y responsabilidades del control interno es un conjunto de componentes interrelacionados que trabajan juntos para recopilar, procesar y almacenar información y son esenciales para mitigar los riesgos de la empresa y para una toma de decisiones oportunas en las entidades, en la siguiente imagen se puede ver cómo están relacionados.

Figura 24. *Comunicación y responsabilidad del control interno.*



Fuente: elaboración propia (2022, basado en Pisonero, 2014, p.19).

Por último, como quinto componente del control interno esta la supervisión indico así mismo

en general los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos ocasionando con ello que los controles pierdan su eficiencia.

El seguimiento comprende las actividades que se realizan para valorar la calidad del funcionamiento del sistema de control interno, a lo largo del tiempo; asimismo, para asegurar que los hallazgos de la auditoría y los resultados de otras revisiones se atiendan con prontitud.

El modelo de madurez incluye los siguientes cuatro atributos en relación con el seguimiento:

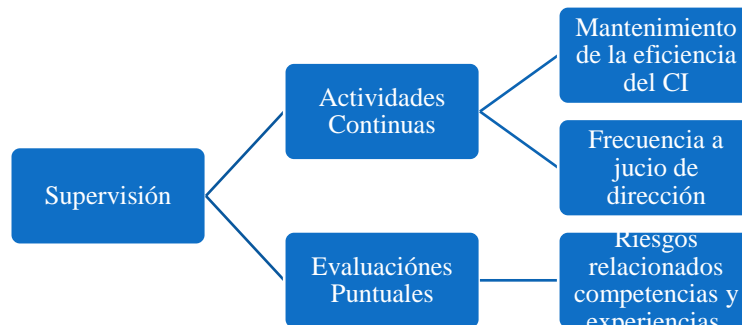
Tabla 8. Atributos del Seguimiento del Control Interno.

Atributos	Definición
Participantes	El liderazgo por el seguimiento del sistema de control interno debe ser asumido por el jerarca y compartido con los titulares subordinados. Por su parte, los funcionarios tienen una participación en las labores de seguimiento continuo y periódico.
Formalidad	El seguimiento del sistema de control interno debe observar un proceso estructurado debidamente oficializado mediante las disposiciones administrativas pertinentes, en relación con el alcance, la periodicidad, las responsabilidades, los mecanismos y las herramientas correspondientes.
Alcance	El seguimiento del sistema de control interno debe abarcar el funcionamiento, la suficiencia y la validez del sistema, su contribución al desempeño institucional y al logro de los objetivos, y el grado en que los componentes funcionares se han establecido e integrado en el accionar institucional. Asimismo, debe comprender actividades permanentes y periódicas, y la implantación de las mejoras que se determinen.
Contribución a la mejora del sistema de control interno	Como resultado del seguimiento del sistema de control interno, deben determinarse las mejoras que procedan, las cuales se calendarizan en un plan de implementación que, a su vez, será objeto de verificación en términos de su aplicación conforme a lo planeado y de la efectividad de las medidas adoptadas para fortalecer dicho sistema

Fuente: elaboración propia (2022).

La Supervisión del control interno es la revisión continua y evaluaciones de que os controles operen de manera oportuna, apropiadamente a los cambios en las condiciones como se representa en la siguiente imagen.

Figura 25. Seguimiento del Control Interno.



Fuente: elaboración propia. (2022, comunicación personal, 2022).

Como resultado de todo ello, la gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas.

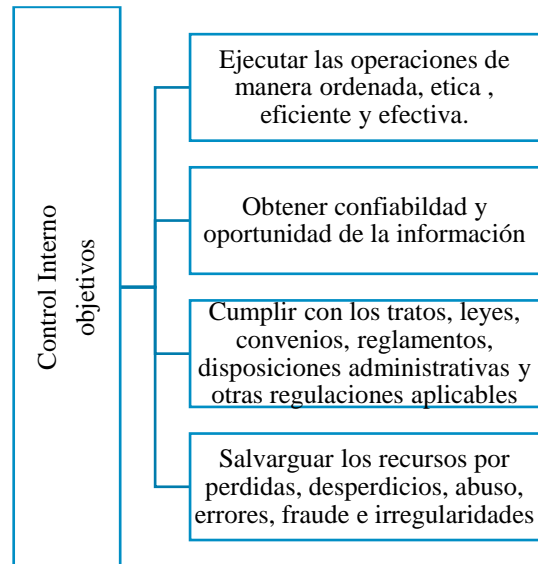
Lo anterior no significa que tengan que revisarse todos los componentes y elementos, como tampoco que deba hacerse al mismo tiempo.

Ello dependerá de las condiciones específicas de cada organización, de los distintos niveles de riesgos existentes y del grado de efectividad mostrado por los diferentes componentes y elementos de control.

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover con el apoyo decidido de la gerencia su reforzamiento e implantación, efectivamente los objetivos de control se están cumpliendo y si los riesgos se están considerando adecuadamente. Los niveles de supervisión y gerencia juegan un papel importante al respecto, ya que ellos son los que deben concluir si el sistema de control es efectivo o ha dejado de serlo, tomando las acciones de corrección o mejoramiento que el caso exige. (p.65).

Basándonos en lo que conocemos como el control interno como un proceso integral, dinámico el cual puede ser actualizado y adaptándose a los cambios de una organización, donde estos cambios estén acorde a la naturaleza y gestión institucional podríamos mencionar como objetivos del control interno los siguientes.

Figura 26. *Objetivos del Control Interno.*



Fuente: SICA (2016).

Nuestras empresas públicas tienden a estar integradas al gobierno corporativo el cual el sistema por medio del cual, las empresas son dirigidas y controladas, involucrando las relaciones entre Accionistas/Propietarios, Inversionistas, Junta Directiva, Ejecutivos, Auditoria Independiente y Fiscales, con el propósito de contribuir con el mejor desempeño de las organizaciones, la empresa de Mensajería del Sur se encuentra integrada mediante el cual establece en los siguientes artículos

Artículo 1. Objeto El objeto del presente Código es establecer los principios y lineamientos que aseguren la adopción e implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo

en la empresa, así como disponer los órganos y mecanismos internos que se encargarán de dirigir y controlar la gestión administrativa.

Artículo 2. **Ámbito de aplicación** Las disposiciones establecidas en el presente Código son de aplicación para todos los órganos internos y colaboradores de Mensajería del Sur S.A. Asimismo, se deberán aplicar en el tanto no contravengan lo establecido en normativa y leyes vigentes conexas. (Mensajería del Sur,2022).

Para la a empresa Mensajería del Sur es de suma importancia cumplir con los siguientes artículos que están establecidos en el Gobierno Corporativo, los cuales se mencionaran en la siguiente tabla.

Tabla 9. Atributos del Gobierno Corporativo.

Artículo	Definición
Artículo N° 4	<p>Organización administrativa Mensajería del Sur S.A. tendrá la administración que más le convenga para el cumplimiento de sus objetivos, conforme la Ley de Correos N°7768, el Reglamento a la Ley de Correos Decreto N.º 27238-G y los Estatutos Sociales debidamente inscritos en el Registro Nacional.</p> <p>Sin embargo, dentro de su estructura tendrá al menos los siguientes órganos administrativos:</p> <p>Junta Directiva Gerencia General y Gerencias de Área Auditoría Interna.</p> <p>Asimismo, Mensajería del Sur contará al menos con los siguientes comités de Gobierno Corporativo: Comité de Estrategia y Riesgos, Comité de Activos y Pasivos (CAP), Comité de Auditoría., Comité Talento Humano.</p>
Artículo N° 29	<p>Dirección de Gestión Integral de Riesgos Mensajería del Sur S.A. tiene una Dirección de Gestión Integral de Riesgos.</p> <p>Es responsable de identificar, evaluar, medir, informar y dar seguimiento sobre los riesgos de la entidad. Esta Dirección es competencia de una persona encargada de Riesgos, quien deberá velar por:</p> <p>La existencia de personal suficiente que posea la experiencia y competencias necesarias, incluyendo el conocimiento de los productos y del mercado, que le permitan emitir criterios fundamentados en relación con los riesgos a los que está expuesta la entidad.</p> <p>Tener acceso a todas las líneas de negocio o actividades sustantivas con potencial de generar un riesgo material a la entidad.</p> <p>Demás que haya sido aprobado en políticas relacionadas aprobadas por la Junta Directiva.</p>
Artículo N° 36	<p>La Gestión de Transparencia Mensajería del Sur S.A. deberá revelar la información sobre su marco de Gobierno Corporativo anualmente y cuando se presenten cambios relevantes, a través de su página web u otro medio de</p>

fácil acceso a las Partes Interesadas. La información básica que dará a conocer se refiere al menos a:

Código de Gobierno Corporativo.

Memoria Anual Empresarial.

Estados financieros auditados, según la normativa correspondiente. 23

Filosofía Medular (visión, misión y valores).

Organigrama.

Normativa aprobada por Junta Directiva relacionada a Gobierno Corporativo, incluida temas de transparencia, ética y demás.

Demás que se consideren relevantes así por la normativa y legislación vigente y conexas.

Es obligación de Mensajería del Sur S.A. disponer de los mecanismos que le permitan mantener información actualizada y permanente, de manera que no existan rezagos relevantes entre su Gobierno Corporativo o la información financiera generada, con respecto a la información que se revela al público. (Coreos de Costa Rica, 2022).

Fuente: elaboración propia (basado en comunicación personal, 2022).

Costa Rica ha demostrado un compromiso para implementar una mejora de gobernanza mediante entes fiscalizadores, con la finalidad de que las entidades cumplan con las funciones y responsabilidades de dichas empresas, estas medidas dan fe al compromiso, transparencia y competencia justa y abierta, basado en esto los principios básicos del gobierno corporativo son:

Figura 27. *Principios Básicos del Gobierno Corporativo.*



Fuente: elaboración propia (2022, basado en OECD, 2020, p.3).

Por consiguiente, Mensajería del Sur mantiene relaciones estratégicas con distintos actores del sector público para apoyar el cumplimiento de los objetivos y actividades entre estas entidades podemos mencionarlas siguientes:

Tabla 10. Entes Públicos que fiscalizan y están relacionados con los servicios que presta la entidad.

Logotipo de la empresa.	Descripción de los servicios brindados a Mensajería del Sur.
	<p>El Servicio Postal Universal es el que permite a los clientes enviar y recibir mercaderías y mensajes, desde y hacia cualquier parte del mundo. Es regulado por los órganos de control de la Unión Postal Universal UPU.</p>
	<p>La Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos ARESEP regula toda la correspondencia (cartas), con peso menor a 2 kg.</p>
	<p>La Contraloría General de la República está llamada a ejercer la supervisión en materia presupuestaria, así como sobre todos los actos y la gestión de la Empresa (párrafo final del artículo 16 de la Ley de Correos), a pesar de que el ente es de carácter híbrido, algunos aspectos serán normados por el Derecho Privado, otros, por el Derecho Público.</p>
	<p>Según los lineamientos de Gobierno Corporativo, es el ente propietario de la Empresa.</p>
	<p>Todos los envíos que ingresan a Costa Rica están sujetos a ser seleccionados para un proceso de revisión física más específico por parte de la Aduana Postal, a través del cual esta instancia que pertenece al Ministerio de Hacienda determina el impuesto que cada paquete debe cancelar.</p>
	<p>Meta del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública del MIDEPLAN: Apoyo a pymes a través del programa pymexpress. MICITT es el encargado de velar su cumplimiento.</p>

Fuente: elaboración propia, (2022, basado en Mensajería del Sur, 2022)

Refiriéndose a lo anterior las operaciones en las empresas deben de realizarse de manera metódica y organizada con una conducta ética, brindando servicios con justicia y parcialidad para alcanzar los resultados esperados.

Toda organización debe de identificar cuáles son los rasgos y cualidades éticas y morales necesarias para impulsar el sistema organizacional hacia el buen funcionamiento. En todos los órganos e instituciones se establecen normas y procedimientos que aseguran el buen

funcionamiento de las operaciones el cual viene siendo guías claras para la conducción de la empresa, la Contraloría General de la República como nuestro ente fiscalizador establece según su ley N°8292 ley del control interno los siguiente

Tabla 11. Artículos de la Ley del Control Interno.

Artículos	Disposiciones Generales
Artículo N° 1	<p>Contenido y ámbito de aplicación. Esta Ley establece los criterios mínimos que deberán observar la Contraloría General de la República y los entes u órganos sujetos a su fiscalización, en el establecimiento, funcionamiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación de sus sistemas de control interno.</p>
Artículo N°2	<p>Administración activa: desde el punto de vista funcional, es la función decisoria, ejecutiva, resolutoria, directiva u operativa de la Administración. Desde el punto de vista orgánico es el conjunto de órganos y entes de la función administrativa, que deciden y ejecutan; incluyen al jerarca, como última instancia.</p> <p>Establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno: términos utilizados para delimitar la responsabilidad del jerarca o la del titular subordinado sobre el sistema de control interno, en cuanto a instituirlo, darle permanencia y mejorarlo constantemente.</p> <p>Jerarca: superior jerárquico del órgano o del ente; ejerce la máxima autoridad dentro del órgano o ente, unipersonal o colegiado.</p> <p>Titular subordinado: funcionario de la administración activa responsable de un proceso, con autoridad para ordenar y tomar decisiones.</p> <p>Ambiente de control: conjunto de factores del ambiente organizacional que deben establecer y mantener el jerarca, los titulares subordinados y demás funcionarios, para permitir el desarrollo de una actitud positiva y de apoyo para el control interno y para una administración escrupulosa.</p> <p>Valoración del riesgo: identificación y análisis de los riesgos que enfrenta la institución, tanto de fuentes internas como externas relevantes para la consecución de los objetivos; deben ser realizados por el jerarca y los titulares subordinados, con el fin de determinar cómo se deben administrar dichos riesgos.</p> <p>Actividades de control: políticas y procedimientos que permiten obtener la seguridad de que se llevan a cabo las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República, por los jercas y los titulares subordinados para la consecución de los objetivos del sistema de control interno. (Contraloría General de la República, 2022)</p> <p>En este caso es necesario mencionar lo establecido por la Contraloría como acciones ejecutadas por una administración activa indicando así el Concepto de sistema de control interno.</p> <p>Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal. b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información. c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones. d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico
Artículo N° 20	Obligación de contar con auditoría interna.

Todos los entes y órganos sujetos a esta Ley tendrán una auditoría interna, salvo aquellos en los cuales la Contraloría General de la República disponga, por vía reglamentaria o disposición singular, que su existencia no se justifica, en atención a criterios tales como presupuesto asignado, volumen de operaciones, nivel de riesgo institucional o tipo de actividad. En este caso, la Contraloría General ordenará a la institución establecer los métodos de control o de fiscalización que se definan.

Artículo N°21

Concepto funcional de auditoría interna.

La auditoría interna es la actividad independiente, objetiva y asesora, que proporciona seguridad al ente u órgano, puesto que se crea para validar y mejorar sus operaciones. Contribuye a que se alcancen los objetivos institucionales, mediante la práctica de un enfoque sistémico y profesional para evaluar y mejorar la efectividad de la administración del riesgo, del control y de los procesos de dirección en las entidades y los órganos sujetos a esta Ley. Dentro de una organización, la auditoría interna proporciona a la ciudadanía una garantía razonable de que la actuación del jerarca y la del resto, de la administración se ejecuta conforme al marco legal y técnico y a las prácticas sanas.

Artículo N°22

Competencias.

Compete a la auditoría interna, primordialmente lo siguiente:

- a) Realizar auditorías o estudios especiales semestralmente, en relación con los fondos públicos sujetos a su competencia institucional, incluidos fideicomisos, fondos especiales y otros de naturaleza similar. Asimismo, efectuar semestralmente auditorías o estudios especiales sobre fondos y actividades privadas, de acuerdo con los artículos 5 y 6 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, en el tanto estos se originen en transferencias efectuadas por componentes de su competencia institucional.
- b) Verificar el cumplimiento, la validez y la suficiencia del sistema de control interno de su competencia institucional, informar de ello y proponer las medidas correctivas que sean pertinentes.
- c) Verificar que la administración activa tome las medidas de control interno señaladas en esta Ley, en los casos de desconcentración de competencias, o bien la contratación de servicios de apoyo con terceros; asimismo, examinar regularmente la operación efectiva de los controles críticos, en esas unidades desconcentradas o en la prestación de tales servicios.
- d) Asesorar, en materia de su competencia, al jerarca del cual depende; además, advertir a los órganos pasivos que fiscaliza sobre las posibles consecuencias de determinadas conductas o decisiones, cuando sean de su conocimiento.
- e) Autorizar, mediante razón de apertura, los libros de contabilidad y de actas que deban llevar los órganos sujetos a su competencia institucional y otros libros que, a criterio del auditor interno, sean necesarios para el fortalecimiento del sistema de control interno

Artículo N°39

El jerarca y los titulares subordinados incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, si incumplen injustificadamente los deberes asignados en esta Ley, sin perjuicio de otras causales previstas en el régimen aplicable a la respectiva relación de servicios.

El jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios públicos incurrirán en responsabilidad administrativa, cuando debiliten con sus acciones el sistema de control interno u omitan las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo, según la normativa técnica aplicable.

Asimismo, cabrá responsabilidad administrativa contra el jerarca que injustificadamente no asigne los recursos a la auditoría interna en los términos del artículo 27 de esta Ley. Igualmente, cabrá responsabilidad administrativa contra los funcionarios públicos que injustificadamente incumplan los deberes y las funciones que en materia de control interno les asigne el jerarca o el titular subordinado, incluso las acciones para instaurar las recomendaciones emitidas por la auditoría interna, sin perjuicio de las responsabilidades que les puedan ser imputadas civil y penalmente.

El jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios públicos también incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, por obstaculizar o retrasar el cumplimiento de las potestades del auditor, el subauditor y los demás funcionarios de la auditoría interna, establecidas en esta Ley.

Cuando se trate de actos u omisiones de órganos colegiados, la responsabilidad será atribuida a todos sus integrantes, salvo que conste, de manera expresa, el voto negativo.

Fuente: elaboración propia, (2022, basado en la Contraloría General de la República, 2022).

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.

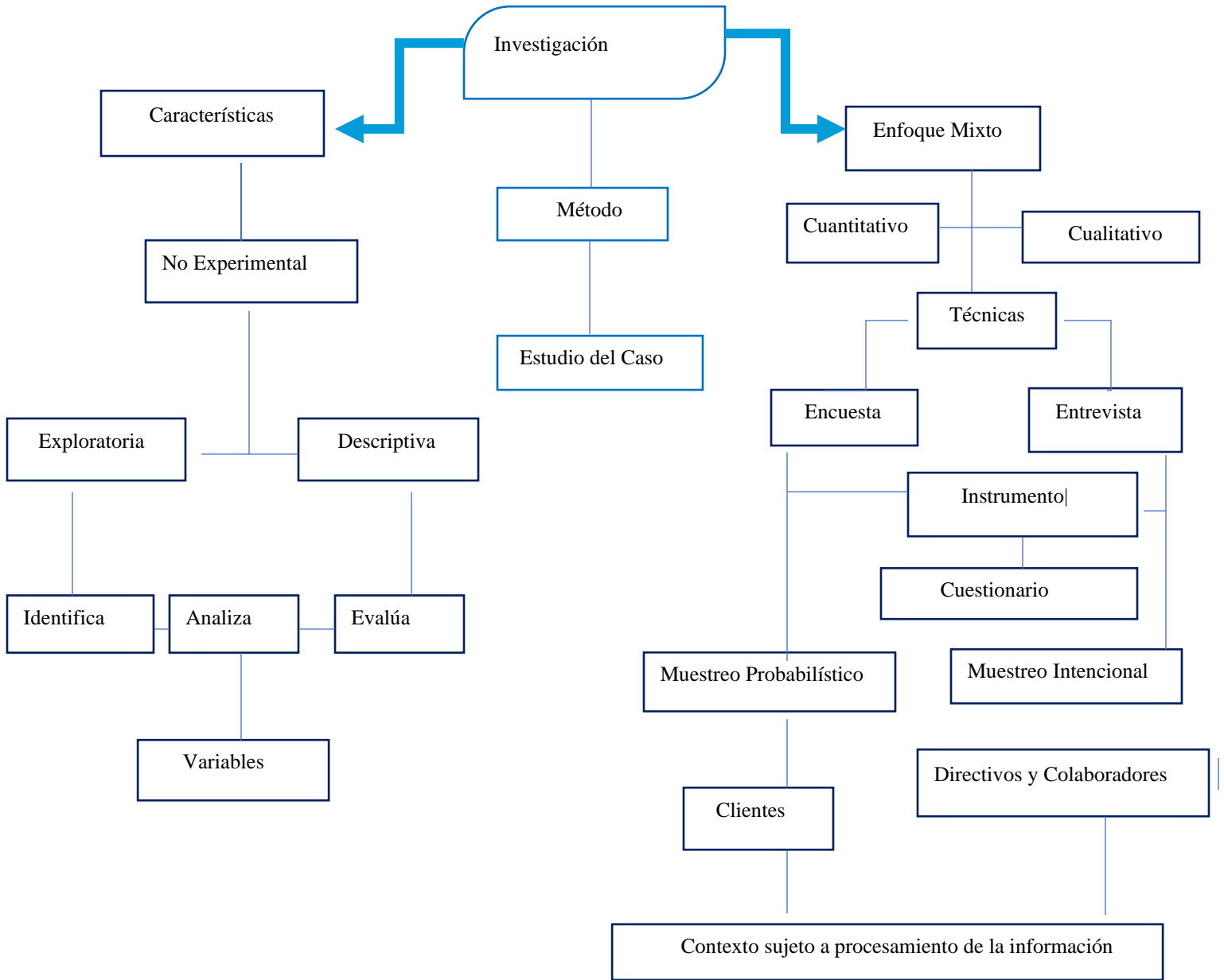
En el presente capítulo metodológico se describen las características y metodología utilizadas en el desarrollo de la presente investigación, así como las técnicas e instrumentos aplicados a los sujetos dentro del contexto de la Mensajería del Sur sucursal de Escazú, seguidos del procedimiento de recopilación de información, el procesamiento y análisis de la misma, esta investigación cuenta con un enfoque mixto debido a que implica a la recolección de datos cualitativos, como datos cuantitativos.

Se utilizará un estudio exploratorio y descriptivo el cual especificará los perfiles y características de nuestro fenómeno en análisis y será exploratorio debido a que nuestro tema de control interno se ha venido dando en estudio e implementando en muchas entidades y por ende este estudio es obligatorio para nuestra entidad.

Esta investigación analizará, identificará y evaluará documentos emitidos por la empresa Mensajería del Sur para su investigación, el diseño es no experimental debido a que la información es controlada y no tenemos el alcance de su totalidad, siendo de diseño trasversal, descriptiva y exploratorio para su recolección de datos.

Basado a lo anterior al ser una investigación de enfoque mixto se utilizarán instrumentos y técnicas para la recolección de datos como entrevistas, encuestas, observación, registro de documentos, además se utilizará un muestreo probabilístico e intencional enfocado al personal a cargo y colaboradores de la sucursal de Escazú y a los clientes de esta.

Figura 28. Descripción de la Investigación.



Fuente: Elaboración propia (2022)

Enfoque Metodológico

El enfoque metodológico busca coordinar y alcanzar los objetivos de la investigación mediante un proceso en el cual el investigador pretende llevarlo a cabo a partir de los métodos específicos o conocidos. Así mismo Azuero (2018) resume como marco metodológico lo siguiente:

la formulación del marco metodológico en una investigación es permitir, descubrir los supuestos del estudio para reconstruir datos, a partir de conceptos teóricos habitualmente operacionalizados. Significa detallar cada aspecto seleccionado para desarrollar dentro del proyecto de investigación que deben ser justificado por el investigador. Respaldo por el criterio de expertos en la temática, sirviendo para responder al “como” de la investigación (p.1).

En primer lugar describiremos que es una investigación según Sampieri (2018) indica “la investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno. (p.46).

Así mismo como apoyo a nuestra investigación Olvera (2016) define la diferencia entre una investigación y una investigación científica de la siguiente manera

la investigación es una actividad humana orientada a la obtención de nuevos conocimientos, y la aplicación de estos a la solución de problemas e interrogantes de carácter científico La investigación científica consiste en una labor donde los avances son el resultado de la aplicación del método científico para resolver problemas o tratar de explicar determinadas observaciones. (p.14).

La investigación es el proceso de encuentro de un nuevo conocimiento, al aplicar diversos métodos se puede conocer un asunto o problema en profundidad y así ampliar o desarrollar una mayor comprensión (MarcadorDePosición1) para el área de estudio.

Una vez descrito los conceptos de investigación y relacionados con las características que muestra esta investigación se definirá los conceptos al enfoque que se trabajó, seguido de los elementos que lo integran como método, también los instrumentos utilizados para la recolección de la información. El enfoque metodológico es una herramienta que sirve para obtener información relevante sobre una situación específica, mediante el cual se clasifican en enfoque cualitativo, enfoque cuantitativo y enfoque mixto.

Enfoque Mixto

Esta investigación está sustentada dentro de los enfoques cuantitativo y cualitativo conocido como enfoque mixto mediante el cual se recolecta, analizan y vinculan datos cuantitativos y cualitativos en el mismo estudio para resolver la problemática planteada, el autor Paz (2016) menciona

la investigación cualitativa tiene una tarea difícil, y no se puede esperar un grado de precisión siquiera aproximado al que suele hallarse en la investigación cuantitativa como la que se ofrece en las ciencias físico-naturales.

El modelo cuantitativo resulta con frecuencia inaplicable en muchos tipos de investigación social, aunque proporciona una base útil para establecer comparaciones con la investigación cualitativa, más común en las ciencias sociales.

Las investigaciones mixtas precisan una serie de toma de decisiones orientadas a establecer con claridad y precisión los puntos y momentos de integración de lo cuantitativo y lo cualitativo.

Así mismo como apoyo a la presente investigación Sampieri (2018) describe el enfoque cuantitativo y cualitativo en su libro de *Metodología para la investigación* de la siguiente manera

El enfoque cuantitativo (que representa, como dijimos, un conjunto de procesos) es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar o eludir” pasos,³ el orden es riguroso, aunque, desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea, que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de

investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se desarrolla un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas (con frecuencia utilizando métodos estadísticos), y se establece una serie de conclusiones respecto de las hipótesis. (p.46).

El enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, y después, para refinarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” y no siempre la secuencia es la misma, varía de acuerdo con cada estudio en particular. (p.49).

Con base a la información anterior el enfoque mixto lo utilizaremos debido a que en esta investigación analizaremos actitudes, hechos, eventos, personas, así mismo como la revisión de documentos, implicando la recolección de ambos datos, ambas técnicas para la obtención de la información y respuestas a los problemas planteados en esta investigación.

Tipos de investigación

La estrategia de la investigación depende mucho de su alcance, es por ello por lo que los procedimientos, diseño y otros componentes serán distintos con estudios exploratorios, descriptivos, así mismo Sampieri (2018) define los estudios de la siguiente manera

Las investigaciones que se realizan en un campo de conocimiento específico pueden incluir diferentes alcances en las distintas etapas de su desarrollo. Es posible que una investigación se inicie como exploratoria, después puede ser descriptiva y correlacional, y terminar como explicativa. (p.120).

El proceso de investigación tiene como finalidad proporcionar soluciones para las diferentes necesidades que se le presentan al ser humano. Para efectos de este proyecto se aplicará los tipos; descriptiva y exploratoria.

Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas.

Los estudios exploratorios sirven para preparar el terreno y por lo común anteceden a investigaciones con alcances descriptivos, y se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas. Tal sería el caso de investigadores que pretendieran analizar fenómenos desconocidos o novedosos: una enfermedad de reciente aparición, una catástrofe ocurrida en un lugar donde nunca había sucedido algún desastre, inquietudes planteadas a partir del desciframiento del código genético humano y la clonación de seres vivos, una nueva propiedad observada en los hoyos negros del Universo, el surgimiento de un medio de comunicación completamente innovador o la visión de un hecho histórico transformada por el descubrimiento de evidencia que antes estaba oculta. En algunas ocasiones la investigación se centra en:

- a) analizar cuál es el nivel o modalidad de una o diversas variables en un momento dado
 - b) evaluar una situación, comunidad, evento, fenómeno o contexto en un punto del tiempo.
 - c) determinar o ubicar cuál es la relación entre un conjunto de variables en un momento.
- (p.121).

En pocas palabras la finalidad de los estudios exploratorios es ayudar a obtener los conocimientos de una situación, este tipo de investigación es útil para obtener un inicio a investigar. Por otra parte la investigación descriptiva se puede definir como,

los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (p.122).

Los estudios descriptivos por lo general son la base de las investigaciones, las cuales a su vez proporcionan información para llevar a cabo estudios que generan un sentido de entendimiento y son altamente estructurados.

Se utilizará una investigación tipo exploratoria, descriptiva debido a que el objetivo a investigar es un tema poco estudiado en la sucursal, donde se definirá una situación, especificando los procesos, características, perfiles de las personas en estudio en esta investigación.

Método de investigación

Según la presente investigación el método a utilizar es el método analítico, consistiendo en la desmembración de un todo con el objetivo observar las causas, naturaleza y efectos, es necesario para conocer el objeto que se estudia y comprender su esencia, el método analítico según Martínez Ruiz (2019) lo describe de la siguiente manera:

el método analítico consiste en separar las partes de un fenómeno que se pretende estudiar, observando de manera secuencial sus causas y efectos. La importancia del análisis reside en que, para comprender la esencia del objeto en estudio, hay que conocer la naturaleza de sus partes, esto nos permite conocerlo de forma más detallada, así como de describirlo y explicarlo. (p.104).

El método que se utilizara es analítico mediante el cual se observaran diferentes situaciones para su análisis, así como la examinación que como la entidad evalúa el control interno en la sucursal de Escazú.

Diseño de la investigación

La presente investigación es de tipo no experimental debido a que esta investigación el investigador no tiene control sobre las variables independientes porque son manipulables, tiene que limitarse a la observación de las situaciones, y al alcance de la información debido a la incapacidad de influir sobre las variables y sus efectos, se presenta un análisis para conocer y analizar las estrategias que utilizan los colaboradores de correos de Costa Rica de la sucursal de Escazú.

En la presente investigación no experimental y diseño transversales debido a que utiliza la observación y analiza en un momento exacto de la investigación y Sampieri (2018) lo menciona de la siguiente manera “los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede”. (p.193).

Con referencia al mismo autor describe el diseño descriptivo, causal y exploratorio de la siguiente manera:

1. *Descriptiva*: cuando recolectan datos sobre cada una de las categorías, conceptos, variables, contextos, comunidades o fenómenos, y reportan lo que arrojan esos datos
2. *Causal*: Describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto.
3. *Exploratorio*: Recolectan datos donde realizan observaciones en un momento único en el tiempo. Cuando recolectan datos sobre una nueva área sin ideas prefijadas y con apertura. (p.207).

Sujetos de información

Uno de los aspectos fundamentales en una investigación es definir los sujetos de esta, es decir la población, eventos o cosas sobre las cuales se aplicarán los instrumentos propios de la investigación.

Población de interés

Según Pimienta Prieto (2018) la población se conoce como “el conjunto compuesto por la totalidad de los elementos, individuos o factores que forman parte de nuestro objeto en estudio y en un lugar y tiempo determinado que posee cualidades similares y observables”. (p.73)

En esta investigación la población es de 8 personas y está compuesta por,

1. Directivos y jefes de Correos de Costa Rica sucursal de Escazú: 2
2. Personal de gestión al cliente: 6
3. Clientes de sucursal de Escazú: 50

Tipo de Muestreo

El tipo de muestreo son los elementos objeto de estudio, es esencial apoyarse del muestreo como herramienta de la investigación científica que tiene como principal propósito determinar la parte de la población que se debe estudiar, Sampieri (2018) define la muestra como “los elementos objeto de estudio, es esencial apoyarse del muestreo como herramienta de la investigación científica que tiene como principal propósito determinar la parte de la población que se debe estudiar”. (p.175).

En la presente investigación se utilizará la muestra probabilística y el muestreo intencional debido a la población en estudio y Sampieri (2018) lo cita de la siguiente manera

1. Muestras probabilísticas son todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y

el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis.

2. Muestreo intencional o por conveniencia utilizada para crear muestras de acuerdo con la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra, en un intervalo de tiempo dado o cualquier otra especificación práctica de un elemento particular.

Por otra parte, también Ackerman (2016) señala la muestra una investigación de la siguiente manera:

la muestra es la porción del universo total de elementos (que en ciencias sociales son individuos) que vamos a utilizar para llevar a cabo la investigación. Es decir, es una parte del total de unidades potenciales de análisis (a las que llamamos 'el universo'), elegida de acuerdo con un criterio de selección. (p.69).

Se utilizo todo el personal de la entidad de la sucursal de Escazú debido a que para la aplicación eficiente del control interno requiere de todos los involucrados en ella, y referente a la cantidad de clientes para la encuesta fue para obtener un alcance real de los datos para la realización de esta investigación.

Tamaño de la muestra

Para la aplicación de la muestra del presente estudio se tomará en total los colaboradores de Mensajería del Sur de la sucursal de Escazú en total son 8 personas, y para la aplicación a los clientes se tomará un muestreo intencional de la población del cantón de Escazú tomando en cuenta la cantidad total de habitantes en total 56.733 (INEC, 2022) dividido en tres distritos San Antonio, Escazú y San Rafael. En cuanto a la selección y distribución de la muestra, se tomó una encuesta de 50 clientes, las siguientes tablas desglosan cada una de las muestras mencionadas anteriormente,

Tabla 12. *Muestra de personal a cargo del servicio al cliente de la sucursal de Escazú.*

Localidad	Cargos	Cantidad
Oficinas centrales	Directivos General	1
Sucursal de Escazú	Gerente de Sucursal	1
Sucursal de Escazú	Gestores de servicios	6

Fuente: elaboración propia (basado en comunicación personal, 2022).

Tabla 13. *Muestra de la población en la sucursal de Escazú.*

Distrito	Población
San Antonio	22
Escazú	11
San Rafael	17

Fuente: elaboración propia (basado en comunicación personal, 2022).

Fuentes de información

Para la elaboración de esta investigación se trabaja con diferentes fuentes de información, las cuales son la postulación de la ley N° 9282 de Control interno de la Contraloría General de la República, libros, revisión del manual de control interno y análisis de Auditorías emitidas, artículos en revistas científicas, tesis, artículos científicos, fuentes institucionales como reglamentos y regulaciones, informes.

Según Ackerman (2016, p. 83) distinguen tres tipos básicos de fuentes de información, e indican que estas se componen de fuentes primarias o directas, secundarias y terciarias.

1. Las fuentes primarias representan registros directos, no interpretados, del tema de su estudio de investigación, las fuentes primarias o directas son aquellas que proveen información de primera mano, algunos de ellos utilizados en esta investigación son: los libros, las revistas, los periódicos, los artículos, las monografías y las tesis. Las utilizadas en este proyecto de investigación son, libros, tesis, artículos académicos, reglamentos y leyes.
2. Las fuentes secundarias son recopilaciones, resúmenes y disertaciones de fuentes primarias publicadas en un área de conocimiento en donde se mencionan y discuten artículos, libros, tesis, entre otros, proporcionan una interpretación, análisis o comentario

derivado del contenido de materiales de fuentes primarias. Las utilizadas en este proyecto de investigación son, tesis, artículos académicos.

Indicando lo anterior las fuentes de información son herramientas que nos ayudan a guiar nuestras investigaciones y los autores Grande y Abascal, (2019). lo definen de la siguiente manera “es la que el investigador crea expresamente para un estudio concreto”. (p.60) Las fuentes de información son instrumentos para el conocimiento, búsqueda y accesos a la información con el fin que se recolecten los datos precisos.

Así mismo según Santesmases (2019) define las fuentes de información “las fuente de información, es la persona, organización u objeto de los que se obtienen datos para ser analizados; El dato es el valor de una variable o de una constante, proporciona información sobre una situación y sirve de base para el análisis estadístico; los datos pueden ser primarios o secundarios de acuerdo con la información de la que procedan (p.75).

Instrumentos y técnicas utilizadas para la recolección de información

Cabe mencionar en fin de conocer los diversos métodos, sus respectivas técnicas e instrumentos que necesita un investigador para medir las variables y recolectar la información necesaria. Es de vital importancia porque en ella veremos profundamente usando el instrumento de la entrevista, las opiniones directas tanto del personal como de los altos mandos, para conocer así de primera mano y de boca de ellos sus opiniones con respecto a la investigación en proceso.

Así mismo indica Araya (2022) los instrumentos y técnicas son herramientas que facilitan la recolección de datos, los mismos son definidos a continuación.

1. *Técnica*: la habilidad para hacer uso de procedimientos y recursos. (Gutiérrez, 2012), la define como) Entonces se puede definir como el conjunto de reglas y procedimientos que utiliza el investigador para formar la relación con el objeto o sujeto de la investigación.
2. *Instrumento*: son cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar la información. Entre los cuales se pueden mencionar: los cuestionarios, entrevistas y otros” por lo tanto es un mecanismo que usa

el investigador para recolectar y registrar la información; formularios, pruebas, test, escalas de opinión, listas de chequeo. (Arias, 2016).

Como aporte a nuestra investigación y utilizando este tipo de instrumentos el autor Smith (2017) indica lo siguiente es necesario contar con instrumentos que permitan poner los hechos en palabras. Estos instrumentos cualitativos pueden ser:

- a. *Un cuestionario o boleta de entrevista:* que sea una serie de preguntas que se llenan con respuestas de las personas o documentos que se han escogido previamente.
- b. *Un diario de trabajo:* que es el relato cotidiano de los hechos que suceden con respecto al problema de investigación.
- c. *Cuaderno de notas:* que siempre se debe llevar a mano para anotar todo elemento que llame la atención.
- e. *Entrevista:* se hace referencia a una técnica de recolección de información de primera mano, la cual se lleva a cabo por medio de la implementación de un diálogo entre dos o más personas, ya sea de manera personal o utilizando algún medio de comunicación. (p.7).

Variables de investigación.

A continuación, se presentan las variables de investigación que se utilizan en el presente trabajo con la finalidad de evaluar los objetivos plantados.

Variable 1. Resultados obtenidos en el área del riesgo empresarial referente al punto del control interno.

1. *Definición conceptual:* La ejecución de la examinación de evaluaciones del control interno es establecer normas y proporcionar guías para determinar respuestas globales y diseñar y desempeñar procedimientos adicionales de control para responder a los riesgos evaluados de representación errónea de importancia relativa.
2. *Definición operativa:* Evaluar de manera particular los procesos de aplicación del control interno.
3. *Definición instrumental:* Los instrumentos aplicables a esta variable es el cuestionario de control interno a los colaboradores de Mensajería del Sur, sucursal Escazú y Comparación de Evaluaciones con lo que se establece en la ley N°8292.

Variable 2. Estructura del control interno que maneja actualmente Mensajería del Sur en la sucursal de Escazú y su aplicación al servicio al cliente.

1. *Definición conceptual:* La evaluación de los controles y pruebas de auditoría, se procede a evaluar la metodología actual frente a los controles generales y pruebas planteadas, con el fin de obtener un juicio objetivo sobre la mejora presentada.
2. *Definición operativa:* Permite medir la eficacia y eficiencia de las operaciones, la ejecución y la frecuencia con la que se están aplicando los controles de control interno enfocados a la satisfacción del cliente.
3. *Definición instrumental:* El instrumento aplicable para esta variable fue la encuesta a los clientes y entrevista a los colaboradores.

Variable 3. Normas del control interno aplicables para el Sector Público.

1. *Definición conceptual:* La Contraloría General de la República de Costa Rica es la institución encargada de dictar la normativa técnica sobre control interno necesaria para el funcionamiento del sistema de control interno en los entes y órganos sujetos a su fiscalización, Ley General de Control Interno N°8292.
2. *Definición operativa:* Esta variable permite medir si se están aplicando los controles necesarios establecidos en la ley N°8292.
3. *Definición instrumental:* Los instrumentos aplicables en esta variable son el Cuestionario de diagnóstico y evaluación. Posteriormente se presentará una matriz con cada una de las variables de estudio que se utilizarán en esta investigación.

Variable 4. Mejoramiento al sistema del control.

1. *Definición conceptual:* La auditoría del control interno es establecer normas y proporcionar guías para determinar respuestas globales y diseñar y desempeñar procedimientos adicionales de auditoría para responder a los riesgos evaluados de representación errónea de importancia relativa.
2. *Definición operativa:* Implementar un mejoramiento a la aplicación del Control interno.
3. *Definición instrumental:* Entrevista de controles internos.

Tabla 14. Definición, operacionalización e instrumentación de las variables de investigación.

Objetivos	VARIABLES DE ESTUDIO	Definición Conceptual	Indicadores	Definición Instrumental
Analizar los resultados obtenidos en el área de riesgo empresarial referente al punto de control interno.	Ejecución de examen de expediente de control interno	La ejecución de la auditoría del control interno es establecer normas y proporcionar guías para determinar respuestas globales y diseñar y desempeñar procedimientos adicionales de auditoría para responder a los riesgos evaluados de representación errónea de importancia relativa.	Revisión de matrices de control y riesgo empresarial anteriores.	Comparación de documentos con lo que se establece en la ley N°8292. (Véase anexo 2 Matriz de Autoevaluación del Control Interno) Entrevista de control Interno a los colaboradores de la Mensajería del Sur, sucursal Escazú (Véase anexo 4)
Revisar la estructura del control interno que maneja actualmente Correos de Costa Rica en la sucursal de Escazú	Revisión de los controles internos	La evaluación de los controles y pruebas de auditoría se procede a evaluar la metodología actual frente a los controles generales y pruebas planteadas, con el fin de obtener un juicio objetivo sobre la mejora presentada.	Diagnóstico sobre los conocimientos que tienen del control interno	Realización de Encuesta a los clientes. (Véase anexo 5) Revisión de matriz de cumplimiento (véase anexo 3)
Triangular la normativa relacionada con el control interno, gobierno corporativo y los requisitos del índice de transparencia.	Medir el cumplimiento de leyes y normativas	La Contraloría General de la República de Costa Rica es la institución encargada de dictar la normativa técnica sobre control interno necesaria para el funcionamiento del sistema de control interno en los entes y órganos sujetos a su fiscalización, Ley General de Control Interno N°8292.	Comparación entre normativas relacionadas y formas de aplicar.	Matriz de análisis del cumplimiento de las normativas. Véase anexo 2)

Propuesta de mejoramiento al sistema de control interno de Correos de Costa Rica de sucursal de Escazú

Implementar un mejoramiento a la aplicación del Control interno.

La auditoría del control interno es establecer normas y proporcionar guías para determinar respuestas globales y diseñar y desempeñar procedimientos adicionales de auditoría para responder a los riesgos evaluados de representación errónea de importancia relativa.

Entrevista de controles internos.

(Véase anexo 4)

Fuente: elaboración propia (2022)

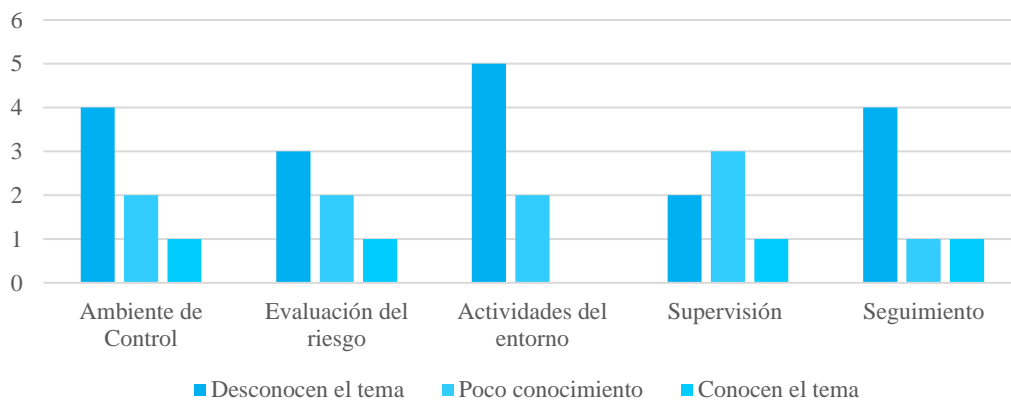
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

Este capítulo consiste en la presentación del análisis de los resultados obtenidos a la hora de aplicar los instrumentos que se describieron con anterioridad. De este modo para cada objetivo se presentan los instrumentos aplicados y el análisis correspondiente.

Resultados obtenidos en el área de riesgo empresarial referente al punto de control interno

En la siguiente imagen se analizará el resultado obtenido de la entrevista realizada a los colaboradores de la empresa mensajería del Sur en la sucursal de Escazú, entrevista sobre cuanto conocimiento tienen referente a los componentes del control interno de la entidad.

Figura 29. *Conocimientos de los componentes del control interno.*



Fuente: elaboración propia (2022)

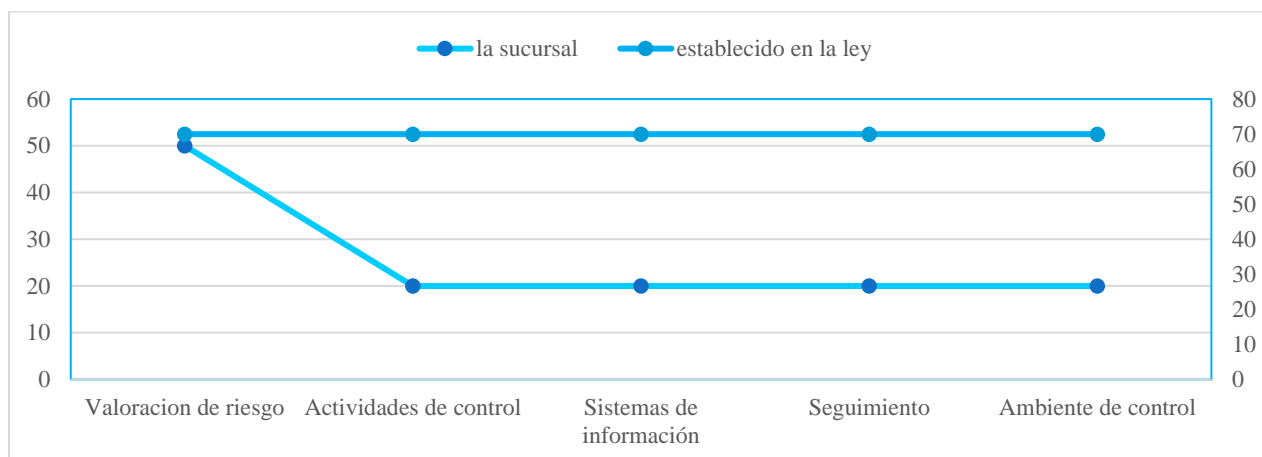
El análisis de los datos obtenidos por medio del instrumento de la entrevista permite tener una visión de cuanto conocimiento tienen los colaboradores de la sucursal de Escazú referente a los componentes del control interno.

1. Se demuestra que para el componente de Ambiente de control el 50% desconoce del tema, el 25% tiene poco conocimiento y el otro 25% tienen conocimiento de en qué consiste este componente.
2. Para el componente de evaluación de riesgo el 50% desconoce del tema, el 30% tiene poco conocimiento y el 20% conocen que consiste el componente del control interno.
3. Según el gráfico anterior para el componente de actividades de control el 75% desconocen del tema, y el otro 25% tienen poco conocimiento de en qué consiste este componente del control interno.
4. Referente al componente de supervisión el 30% desconocen del tema, el 50% tiene poco conocimiento y el otro 20% conocen del tema.
5. Seguidamente para el componente de seguimiento el 75% desconocen del tema, el 12,5 tienen poco conocimiento y el otro 12,5 % conocen del tema.

Es importante señalar que los colaboradores de la sucursal de Escazú tienen muy pocos conocimientos referentes a lo relacionado con el control interno y sus componentes, procedimientos necesarios para la mitigación de riesgos empresariales.

Este análisis evidencia la falta de conocimientos de los componentes del control interno, en el siguiente gráfico se detallará cada uno de los componentes y su evaluación según la entrevista en la sucursal de Escazú.

Figura 30. Representación gráfica de resultados.



Fuente: elaboración propia (2022)

Cabe señalar según la información anterior la deficiencia que tiene la sucursal en estudio en lo que es el conocimiento de los componentes del control interno para su aplicación.

Estas actividades anuales de cada uno de los componentes del control interno evidencian lo siguiente:

Al ambiente de control su análisis sería del 30% debido a que los colaboradores desconocen su misión, visión, y valores empresariales, no se evidencia un compromiso del diseño del control interno como tal y desconoce los objetivos empresariales.

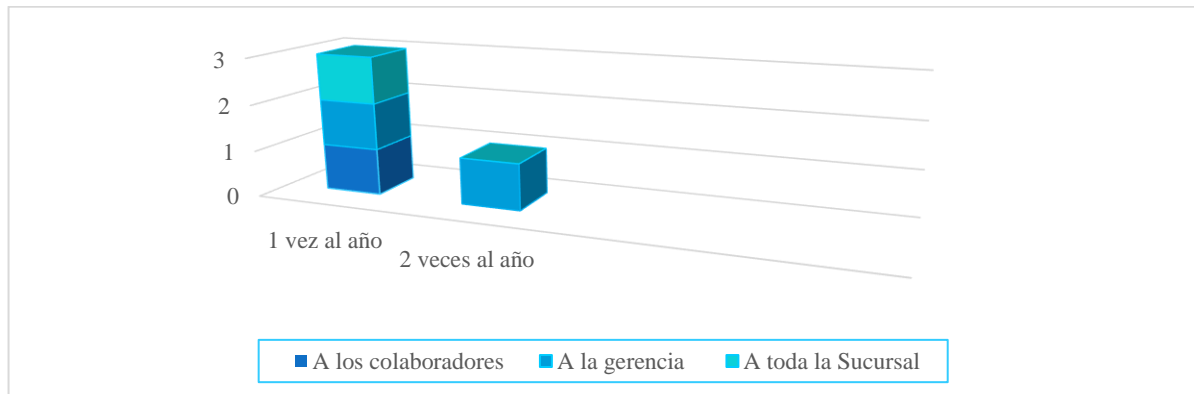
La valoración del riesgo de control su análisis de la empresa sería del 40% debido a que no hay actividades de difusión, ni capacitaciones orientadas sobre la valoración del riesgo entre los funcionarios de diversos niveles, cuentan con una matriz de autoevaluación, siendo esta materia en desconocimiento del personal de la sucursal.

Al componente de Actividades de control se evidencia un 30% debido a que solo algunas actividades de control están documentadas e integradas a los procesos.

Según la imagen al componente de información es del 30% ya que no cuentan con una comunicación directa y dinámica en la sucursal de Escazú, cuentan con algunos controles, pero no son monitoreados de manera pertinente.

Y al componente del seguimiento 30% debido a que las actividades que realizan no valoran la calidad del control interno como tal de la sucursal de Escazú.

Figura 31. *Análisis periódicos de aplicación de mecanismos de valoración del control interno.*



Fuente: elaboración propia (2022)

También en la entrevista realizada a los colaboradores se puede interpretar con que constancia el jerarca y los titulares subordinados han establecido mecanismos para la ejecución de revisiones periódicas de las actividades de control en la sucursal de Escazú.

Según el análisis de esta entrevista demuestra que los mecanismos para estas revisiones son una vez al año, aplicando este mecanismo en toda la sucursal evaluando a los gerentes y colaboradores de la entidad mensajería del Sur en la sucursal de Escazú, siendo esta una autoevaluación.

Actualmente la entidad maneja evaluaciones de riesgo y la guía de supervisión, siendo estas evaluaciones de forma general empresarial y anualmente, debilitando la información completa de la sucursal de Escazú, con base a lo dicho anteriormente se demostrará en una figura con un análisis de riesgo empresarial que fue emitida en el año 2022.

Figura 32. Mapa de riesgo de la Sucursal de Escazú.

Vulnerabilidad			Amenazas			Exposición de riesgo	
Baja	Baja	Alta	20.4	Media	Alquilado	Si	Si

Fuente: elaboración propia 2022 (comunicación personal, 2022).

Refiriéndose a la matriz anterior realizada por la entidad demuestra que se evidencia el nivel de riesgo que registra la entidad referente a la evaluación del riesgo de control realizada en la sucursal de Escazú, este análisis fue realizado para el año 2022.

Estructura del control interno que maneja actualmente Mensajería del Sur en la sucursal de Escazú

Según nuestro instrumento de entrevista la empresa Mensajería del Sur sucursal de Escazú, manejan datos estadístico-generales de todas las sucursales por lo que un control interno como tal no lo tienen, cuentan con un área de dirección de riesgos que brinda el apoyo a 114 sucursales, y 2000 mil colaboradores, mediante el cual este análisis lo realiza un departamento que cuenta con 5 colaboradores.

Figura 33. Supervisión general de riesgo en todas las sucursales.



Fuente: elaboración propia (2022)

Como se evidencia en la imagen anterior la sucursal de Escazú no cuenta con una estructura como tal para supervisión del control interno, la empresa realiza una supervisión general de todas las sucursales debido a que el área de control de riesgos evalúa de forma general 114 sucursales, mecanismo que no tiene una visión o panorama real de lo que sucede en cada una de las sucursales, es importante mencionar que el área de gestión de riesgo, realiza estas mediciones de forma general siendo solo 4 supervisores a cargo para 2 mil colaboradores y 114 sucursales mencionadas con anterioridad.

Normativas relacionadas con el control interno, gobierno corporativo y requisitos del índice de transparencia.

De acuerdo con el instrumento de entrevista al Auditor de la empresa permitirá determinar e identificar las normas significativas y de cumplimiento obligatorio que son la Ley N°8292 control interno – gobierno corporativo y requisitos del índice de transparencia al sector público, aplicables para la Mensajería del sur.

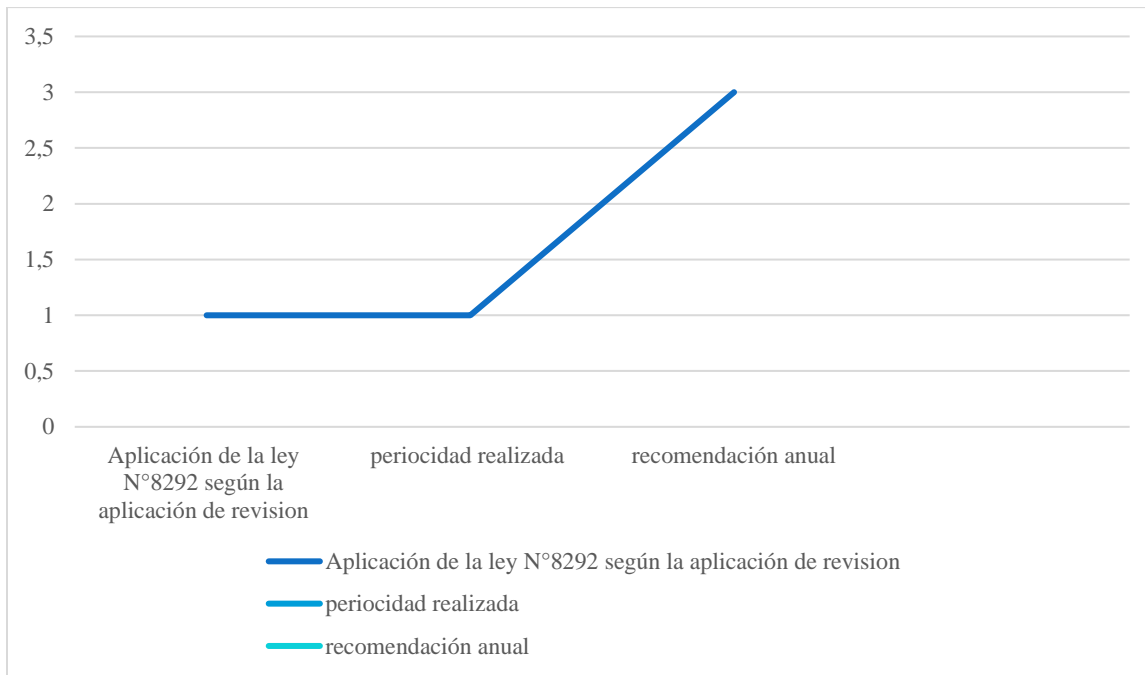
Tabla 15. Normas aplicables a la Mensajería del Sur.

Ley	Detalle
Ley N°8292	Control Interno
Reglamento N° 787	Reglamento de Gobierno Corporativo
Decreto ejecutivo 40200	Transparencia y Acceso a la Información Pública

Fuente: elaboración propia. (2022)

Por otra parte con el análisis realizado la cantidad de normas que procederían desde la perspectiva del investigador en el cumplimiento de este objetivo, la entidad Mensajería del Sur se encuentra en el acatamiento y obligación del cumplimiento de estas, en la siguiente imagen se detallara su obediencia.

Figura 34. *Porcentaje de acatamiento según las Normativas y Leyes.*



Fuente: elaboración propia. (2022).

Con base al análisis anterior según a la Ley de Control interno N°8292 , en el artículo N°17 seguimiento del control interno indica que la entidad Mensajería del Sur debe de realizar una evaluación del control interno anual, revisión que ellos están ejecutando, está evaluación sin embargo, es una Autoevaluación de gestión de riesgo y no de todos los componentes del control interno y por lo cual es de suma importancia establecer mecanismo periódicos de por lo menos 3 veces al año, evaluación sobre todos los componentes del control interno y no solo de la evaluación del riesgo.

Figura 35. Método de control de medición.

Método de control	• Valoración de riesgo
Instrumento de medición	• Matriz de riesgo
Frecuencia de medición	• Una vez al año

Fuente: elaboración propia. (2022, comunicación personal).

Analizando lo anterior se puede identificar que la entidad Mensajería del Sur cuenta con una metodología para aplicar la medición del control del riesgo con una matriz de riesgo, misma que es aplicada en todas las sucursales y es aplicada de forma de autoevaluación, teniendo una frecuencia anual y misma que no proporciona la información adecuada del riesgo que tiene la sucursal como tal.

Referente al cumplimiento del gobierno corporativo la entidad Mensajería del sur cuenta con la inscripción y revisión de la SUJEF, cumpliendo con lo estipulado en el artículo N°19 del reglamento gobierno corporativo.

Y con referencia a la Normativa de transparencia y acceso a la información pública la entidad cuenta con información pública referente información:

Tabla 16. Información de Transparencia de la Mensajería del Sur.

Estratégica y gobernanza		Financiera	Recursos Humanos	Comercial
Filosofía medular (Misión, Visión)		Estados financieros Auditados	Organigrama de junta directiva	Descripción del servicio
Marco legal y Normativa más importante		Presupuestos y su ejecución	Organigrama de la empresa	Descripción clara de trámites y servicios
Código corporativo	Gobierno	Proceso de contratación, reglamento de contratación de Mensajería del Sur enlace SICOP	Nomina por gerencia	Directorio telefónico. Call center de servicios al cliente.

Informes gobierno corporativo, salvo lo que consideran confidencial	Estadísticas gastos de representación, costos de viajes, pagos por concepto de viáticos de los funcionarios de la empresa	Horario de atención de Sucursales.
Memorial anual	Estadísticas de los subsidios, becas, donaciones, sin perjuicio a la Ley 8968 Ley de Protección de Datos.	Tarifario de los servicios regulados y los no regulados.
Organigrama, reglamento, estadísticas de denuncias	Estadística de vacaciones, incapacidades o temas Salud Ocupacional, capacitación, sin perjuicio a la Ley 8968 Ley de Protección de Datos.	Premios, reconocimientos.
Matriz de cumplimiento, salvo lo considerado confidencial.	Información general del proceso de reclutamiento, estadística de los concursos de contratación de personal referidos a concursos internos y externos.	Comunicados de prensa.
Informes Auditoría interna y externas Enlaces de órganos de control Datos indicadores del sector postal Estadística solicitud de petición Estadística de denuncias antiéticas a las faltas de integridad		Folletos y otro material de mercadeo. Comisión de filatelia, informes de emisiones postales.

Fuente: elaboración propia. (2022, comunicación personal)

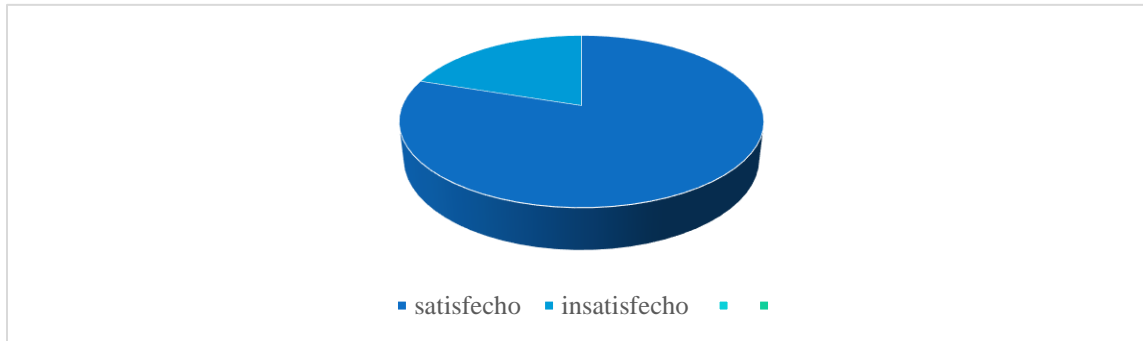
Referente al análisis anterior de transparencia la entidad cuenta con políticas de confidencialidad mediante el cual no permite la totalidad de la información de forma pública.

Mejoramiento al sistema de control interno para un mejor servicio al cliente.

Para el siguiente análisis se elaboró una encuesta a 50 clientes de la sucursal de Escazú, mediante el cual indican que el servicio brindado por parte de los funcionarios de la sucursal es atento, cortés e informativo, saliendo de la sucursal con la solución a sus problemas y realización efectiva de sus trámites, sin embargo, indican que el tiempo para ser atendidos no era muy satisfactorio.

Basándonos en el análisis precedente al instrumento de encuesta para la satisfacción al cliente nos brinda la siguiente información:

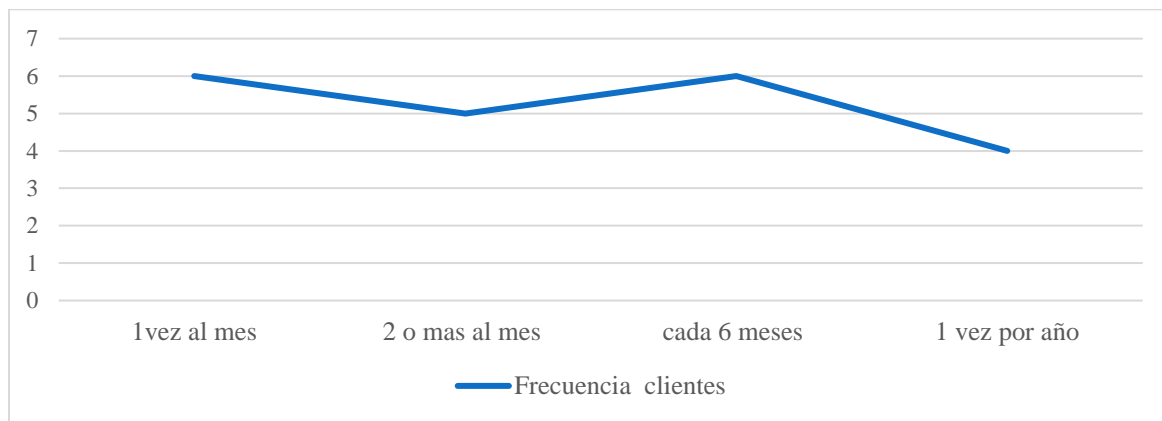
Figura 36. *Satisfacción del servicio brindado por la sucursal de Escazú.*



Fuente: elaboración propia. (2022)

Considerando la información anterior se evalúa también la frecuencia de visita de los clientes con la que estos servicios son brindados en la sucursal de Escazú.

Figura 37. *Frecuencia del cliente en la sucursal de Escazú.*



Fuente: elaboración propia. (2022)

Como se evidencia en el análisis anterior la frecuencia con la que los clientes utilizan el servicio de Mensajería del sur en su mayoría es de 1 vez al mes y cada 6 meses lo que indica que se sienten cómodos con el servicio brindado por parte de los funcionarios de la sucursal y evidenciando fidelidad con la institución.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

En el presente capítulo se presentan las conclusiones y las recomendaciones relacionadas con la investigación realizada a la empresa Mensajería del Sur en la sucursal de Escazú.

Conclusiones.

A continuación, se desarrollarán las conclusiones del presente proyecto en investigación,

1. Es indispensable realizar un análisis que determine el cumplimiento del control interno que va a beneficiar de forma directa la calidad de servicio que se le brinde al cliente.
2. Se evidenció que los colaboradores de la sucursal de Escazú no cuentan con el conocimiento de lo que es control interno, ni sus componentes.
3. La entidad como tal cuenta con un departamento de riesgo, la sucursal de Escazú no cuenta con un manual que puedan aplicar para mejorar y mitigar los riesgos que puedan existir o riesgos futuros.
4. La entidad en general aplica una revisión anual en las sucursales mediante el cual cumple con lo que estipula la ley sin embargo, esta revisión es muy generalizada dejando en riesgo muchos factores que se pueden cubrir.
5. La sucursal cuenta con un sistema de facturación reciente pero el personal no ha tenido la implementación o capacitación eficiente para lograr el aprovechamiento oportuno y ejercer un mejor servicio.
6. Se evidencia que tampoco han tenido la capacitación de los componentes de control interno afectando en si toda la operación laboral.
7. La información recopilada sobre el servicio al cliente demuestra que en su mayoría los clientes se sienten satisfechos del servicio debido a la amabilidad y respeto que brindan los colaboradores de la sucursal de Escazú, sin embargo el problema de facturación hace que el tiempo de atención sea lento, y esto se convierta en una molestia.
8. Se evidenció también que el área encargada para la valoración de riesgo cuenta con muy poco personal para hacerle frente a todas las sucursales y a los 2000 colaboradores por lo que manejan análisis generalizados para todas las entidades.

9. Hemos observado que la entidad no cuenta con un monitoreo continuo del control interno por lo que se dificulta medir la variable del control enfocado al área de servicio.
10. Se percibe desconocimiento en normativas que llevan a rendición de cuentas.

Recomendaciones

1. Se recomienda el monitoreo continuo del cumplimiento de metas en la sucursal de Escazú.
2. Se recomienda establecer un programa de capacitación periódicamente para tener un panorama con exactitud de que está sucediendo directamente en esta sucursal, y valorar el cumplimiento de las operaciones.
3. Es necesario implementar un enlace de apoyo en la sucursal de Escazú que tenga mayor frecuencia
4. Crear una comisión que actualice el manual que tiene la empresa para ser aplicado a la sucursal de Escazú.
5. Programar las acciones de seguimiento y evaluación que permitan determinar el avance de cumplimiento de los objetivos de la empresa.
6. Aplicar la valoración de los indicadores, eficiencia, eficacia y efectividad de las operaciones en los sistemas de facturación que permita reducir el tiempo de espera de los usuarios.
7. Se recomienda a la empresa contratante de los sistemas de facturación capacite de manera personalizada al personal en el uso de la facturación.
8. En cumplimiento a la ley del control interno los responsables es tanto la administración activa como los usuarios por lo tanto se debe de mantener un seguimiento a cada uno de los componentes del control interno.
9. Se recomienda crear una comisión que se encargue de transferir el conocimiento en gestión de riesgos y control interno con instrumentos que facilita la Contraloría General de la Republica.
10. Que en la evaluación del desempeño anual se incluyan temas referentes al control interno y sus componentes, y establecer un medio de comunicación a todo el personal referente al control interno y las mejoras que requiere.

CAPÍTULO V. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO.

El plan estratégico de este documento es orientar y determinar cuáles son las actividades que se deben desarrollar para alcanzar los objetivos estratégicos relacionados con la asignación y ejecución de las operaciones para la sucursal de Escazú, planteados en el 2022.

Proporcionar un programa que mejore los procesos en corto, mediano y largo plazo desde el punto de vista de la herramienta del control interno, que les permita a los individuos responsables de la actividad y a la empresa crear un comportamiento acorde al rol laboral.

Este proyecto se realizará con miras de mejora al ambiente de control, sistemas de riesgo, comunicación y seguimiento que afectan la entidad y se busca proporcionar una estrategia para el mejoramiento de forma de decisiones e identificando la efectividad y eficiencia en las operaciones de la sucursal. De este modo hay que indicar que este presupuesto asignado va dirigido a desarrollar y alcanzar los objetivos estratégicos, se manifiestan los detalles que iniciarán un proceso constructivo para la ejecución de un sistema de control interno eficiente en la sucursal de Escazú.

Considerando la importancia de la herramienta del control interno para la organización, con una visión y objetivos definidos de ser constructiva y precisa para este presupuesto.

Objetivos de la propuesta

Los siguientes objetivos planteados en la propuesta a presentar para la Mensajería del Sur sucursal de Escazú tienen el propósito que esta sea evaluada y considerada para su ejecución.

Objetivo General

Aplicar la propuesta de mejoramiento que resulta de esta investigación que les permita mejorar los procesos a corto y mediano plazo, para la sucursal de Escazú.

Objetivos específicos

1. Revisar y describir los procesos y procedimientos del control interno

2. Crear una conciencia de obligación y necesidad de los procesos y procedimientos del control interno.
3. Capacitar al personal cada 3 meses realizando evaluaciones diagnosticas en temas de control interno y riesgos.

Acciones concretas

Las acciones concretas de la propuesta consisten en desarrollar un procedimiento, o programa en etapas para mejorar el sistema del control interno en la sucursal.

Etapas de planeación

La etapa de planeación consiste en elaborar un sistema de evaluación que ayude a conocer el desempeño de cada colaborador en la sucursal de Escazú, mediante el cual debe de ser guiado por lo siguiente:

1. Flujogramas de control donde se muestren las actividades y riesgos.
2. Fichas de indagación.
3. Fichas graficas.
4. Observaciones externas.
5. Rubricas de desempeño.
6. Matrices de control.
7. Establecer mecanismos de capacitación de los componentes del control interno y de los sistemas de facturación.

Etapas de Ejecución

La etapa de ejecución consiste en la realización de estos mecanismos de evaluación de los procesos y programas por lo que es preciso determinar los siguientes pasos:

1. Crear objetivos semanales, mensuales y anuales.
2. Evaluar el cumplimiento de estos objetivos.
3. Establecer responsables para la evaluación de estos objetivos.
4. Establecer mecanismos de comunicación eficiente de los resultados de las evaluaciones de los objetivos.

Recursos por utilizar

Para mejorar un área la entidad tiene que asumir una serie de recursos, que van a proporcionar el desarrollo eficiente de las actividades, basado en el análisis anterior la empresa Mensajería del Sur, debe de contar con un personal preparado y con la cantidad adecuada, para poder hacer las evaluaciones tanto de la sucursal de Escazú como la de las otras sucursales, es por ello por lo que se recomienda la contratación de los siguientes cargos:

Personal

La entidad debe de contar con el personal necesario para lograr medir el desempeño laboral, tener la capacidad de realizar mediciones periódicas y minimizar los riesgos en la entidad.

Tabla 17. Información de personal mínimo para concretar la propuesta para la Mensajería del Sur.

Cantidad	Puesto	Tipo de Trabajo	Rango salarial	Obligaciones
1	Asistente de Auditoria	Evaluación de los componentes del control interno	₡ 441.726	Elaboración de flujogramas Elaboración de Matrices el control
1	Auditor Interno	Evaluación de Auditorías internas Periódicas	₡ 883.444	Elaboración de Auditorias, mediciones y evaluaciones de rendimiento.
1	Asistente de Recursos Humanos	Responsable de Capacitar y viabilidad de las capacitaciones	₡ 651.124	Aplicación de capacitaciones periódicas Evaluación de la viabilidad de las capacitaciones Comunicación frecuente de resultados.

Fuente: elaboración propia. (2022)

Financiamiento

Otro recurso necesario para la aplicación de esta propuesta es el financiamiento, mediante el cual detallara la proyección de gastos de salarios de nuevo personal, costos de capacitación por horas y costo de insumos para emitir la capacitación tomando en cuenta que la entidad cuenta con dos mil colaboradores y estas capacitaciones se deben de realizar a nivel institucional.

Tabla 18. *Proyección Financiera de la Propuesta.*

Cantidad de personal a contratar	Costo mensual salarial	Costo de capacitación por hora	Costo de insumos para capacitación para 2 mil colaboradores	Costo total
3	€ 1.976.294	€ 33248	€ 6.000.000	€ 8.009.542

Fuente: elaboración propia. (2022).

Cronograma

El cronograma se desarrollará de acuerdo con cada una de las etapas que deben ser ejecutadas para la elaboración del programa de mejora.

Tabla 19. *Cronograma para capacitación del personal para la Mensajería del Sur.*

Personal a cargo	Materiales	Tiempo	Modalidad	Sucursales
1 persona del área de Recursos Humanos	Libros de trabajo, videos	2 horas	Virtual o presencial	Dividirlo por sectores y disponibilidad del personal a cargo
2 personas del Área de Auditoría	Matrices, controles de desempeño	2 horas	Virtual o presencial	Segregación por sectores y disponibilidad del personal a cargo

Fuente: elaboración propia. (2022).

Equipo de capacitación

Se recomienda tener el equipo adecuado para capacitar constantemente así mismo como, evaluar estas capacitaciones, que lleguen al alcance de todos los colaboradores y obtener la viabilidad de su entendimiento, Es importante tener en cuenta que las capacitaciones necesitan de insumos.

Otro factor importante en esta investigación para la propuesta de mejora es el recurso del tiempo es por ello por lo que se detallará un cronograma estratégico.

Tabla 20. *Cronograma de Propuesta.*

Etapas	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
I Etapa	Reunir y clasificar la información general para la implementación de capacitaciones sobre componentes del control interno			
II Etapa		Elaboración del flujograma y cronograma de desempeño de los colaboradores.	Realización de evaluaciones formativas y sumativas.	
III Etapa			Establecer los ejes estratégicos sobre los cuales se va a trabajar los sistemas de evaluación. Crear la evaluaciones de viabilidad de las capacitaciones.	Identificar las acciones a realizar para cumplir con los objetivos. Evaluar el cumplimiento de los objetivos.

Fuente: elaboración propia (2022)

FODA

La herramienta FODA es una de las más utilizadas por las empresas, mediante el cual se identifican las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se puedan presentar, características esenciales para realizar este proyecto analizando su entorno externo, interno, y objetivos.

Tabla 21. *Análisis FODA para la propuesta de mejoramiento.*

Fortalezas	Oportunidades
Disponibilidad del personal a realizar cambios e implementar mecanismos de apoyo para el crecimiento institucional. Al estar conformado por 5 miembros se establecen más criterios para la toma de decisiones. Experiencia en el campo de servicios de envíos. Cuentan con una población grande para emitir sus servicios.	Implementación de nuevos programas para crecimiento institucional. Seguimientos y comunicación eficiente. Capacitaciones que permiten desarrollar el crecimiento del personal en nuevos conocimientos, mejoras en el ambiente laboral y el servicio del cliente.
Debilidades	Amenazas
Falta de conocimientos del control interno y sus componentes. Falta de conocimientos tecnológicos y de capacitación para la emisión de facturas. El personal desconoce sobre la misión, visión, valores y objetivos institucionales.	No se aplican capacitaciones al personal. Deficiencias en los servicios de facturación afectando directamente el tiempo del servicio.

Ausencia de un control interno bien aplicado en la sucursal de Escazú.

Fuente: elaboración propia (2022).

Insumos para la propuesta

La capacitación del personal es de suma importancia para el cumplimiento de los objetivos empresariales, dicho proceso debe de estar diseñado principalmente para promover una seguridad razonable acerca de los objetivos operacionales y el cumplimiento de los componentes del control interno, dicho esto a continuación se presentará un flujograma para elaborar estas capacitaciones.

A continuación se presentará un flujograma, una rubrica de desempeño del control interno y una ficha de indagación con la intención de que sea de guía y utilidad para la aplicación de las capacitaciones y crecimiento de los colaboradores y la entidad para ser realizados en la sucursal de Escazú.

Flujograma

Consiste en una figura o gráfico que representa una serie de procesos de actividades y tareas necesarias para el cumplimiento de objetivos de la empresa.

Figura 38.Flujograma de plan de capacitación.



Fuente: elaboración propia (2022).

La importancia de la ficha de indagación es que es una herramienta de la cual se puede obtener información valiosa con el fin de mejorar la operatividad de las actividades, también es una forma de obtener evidencia derivada de trabajo.

Ficha de indagación.

Las fichas de indagación contienen actividades que permitirá desarrollar las competencias, mediante el cual se pueden abordar problemas y fenómenos y extraer información de ellos que permite determinar un problema o una situación en la empresa.

Tabla 22. Ficha de Indagación.

	Ficha de Indagación	Comunicación Externa
Área		
Acción		
Responsable		
Fecha de emisión		

Observaciones

<p>Conocer los riesgos más importantes a los que se enfrenta la empresa.</p>	<p>Ser conscientes de los riesgos que comprenden sus áreas de responsabilidad, los impactos posibles que estos pueden ejercer en otras áreas y las consecuencias que otras áreas pueden provocar en ellas.</p>	<p>Comprender su responsabilidad respecto a riesgos individuales.</p>	<p>Mantener una comunicación eficiente y clara de la política de gestión de riesgos que abarque las responsabilidades y la filosofía de gestión de riesgos.</p>
--	--	---	---

<p>Asegure que los controles de gestión existen y que funcionan bien</p>	<p>Un buen gobierno corporativo requiere que las empresas adopten un enfoque metódico respecto a la gestión de riesgos</p>	<p>La supervisión y revisión del sistema implantado</p>	<p>Las empresas tienen que informar regularmente a sus interesados explicando sus políticas de gestión de riesgos y la efectividad con la que está consiguiendo sus objetivos.</p>
--	--	---	--

<p>Informar y mantener relaciones con las otras unidades de negocio para aunar los esfuerzos en cuanto a medición y gestión de riesgos.</p>	<p>Comunicar resultados de medición, métodos de control y deficiencias, como aspectos de mejora.</p>
---	--

<p>Enfoque Objetivos</p>	<p>Descripción</p>
------------------------------	--------------------

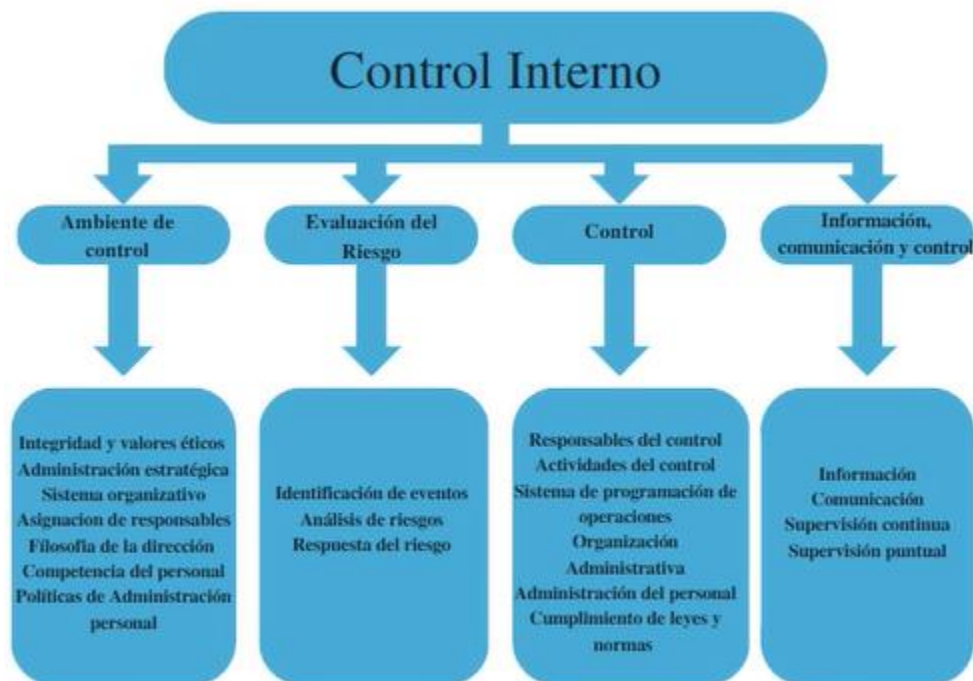
<p>Revisión y Evaluación de la acción</p>	<p>Resultados</p>	<p>Indicador</p>	<p>Valor</p>
---	-------------------	------------------	--------------

Fuente: elaboración propia (2022).

Rúbrica de Desempeño

Esta herramienta de evaluación consiste en una lista de características de una tarea o de un desempeño facilitando la calidad de la evaluación de un aprendizaje. Esta herramienta va a beneficiar la entidad en estudio en materia del control interno.

Figura 39. *Rúbrica de Desempeño del Control Interno.*



Fuente: elaboración propia (2022).

Cuestionario de Control Interno.

Esta herramienta de recolección de datos le va a proporcionar a la entidad un panorama más claro de cuáles son las áreas en las que se debe de enfocar una mejora sustentada en las respuestas que arrojen los cuestionarios del control interno.

Tabla 23. *Cuestionario de Control Interno para Propuesta*

Ambiente de control

Pregunta	Respuestas
¿Cuentan los colaboradores de la sucursal de Escazú con el conocimiento de la estructura de la empresa, conocen su misión visión, valores éticos?	
¿Cuáles son las medidas que se están aplicando para que los colaboradores de la sucursal de Escazú realicen sus operaciones de manera eficiente y eficaz?	
¿Cada cuanto se realiza una rubrica de desempeño y cuales medidas se toman con los resultados obtenidos?	
¿La entidad cuenta con diseños y metodologías para capacitar a sus colaboradores, con qué frecuencia se realiza?	
¿La entidad cuenta con un órgano que está en constante supervisión de las operaciones?	
¿Los funcionarios tienen una actitud proactiva respecto al mejoramiento continuo del control interno, mediante aportes que agreguen efectividad a los sistemas de control?	
¿Se cuentan con mecanismo formales para la evaluación periódica de la estructura orgánica?	
¿Se evalúa constantemente la efectividad de la estructura como mecanismo para potenciar la gestión y responder a los riesgos y en consecuencia se realizan ajustes pertinentes?	
Riesgo	
¿se cuenta con una herramienta para la administración sobre la valoración de riesgo institucionales?	
¿La documentación de los riesgos es compartida y analizada con otras instancias?	
¿La institución ha establecido y aplica de manera sistemática mecanismos de comunicación sobre el riesgo?	
¿Se cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos para la revisión sobre los riesgos institucionales?	
¿Se promueve una cultura de administración de riesgos a través de acciones de capacitación del personal responsable de los procesos?	
¿Los principales proyectos y procesos cuentan con sus correspondientes Matrices de Administración de Riesgos?	
Las Matrices de Administración de Riesgos, los planes de contingencia y los planes de recuperación de desastres de los principales proyectos y procesos de la unidad administrativa están actualizados?	
Actividades de Control	
¿Los controles implementados apoyan la administración de riesgos de los principales procesos y proyectos?	
¿Los controles implementados en los principales procesos y proyectos están documentados en el Manual de Procedimientos?	
¿Los controles implementados en los principales procesos y proyectos están documentados en el Manual de Procedimientos?	
¿Las actividades de control reúnen las características requeridas, a saber: integración a la gestión, respuesta a riesgos, costo-beneficio, viabilidad, documentación y divulgación?	
¿Los funcionarios responsables de ejecutar las actividades de control están atentos a su efectividad y comunican sus recomendaciones a los titulares subordinados correspondientes?	
¿Las actividades de control se han integrado a los procesos institucionales?	
Sistemas de Información	
¿Las actividades de control implementadas contribuyen a que la información que utiliza y genera sea de calidad, pertinente, veraz, oportuna, accesible, transparente, objetiva e independiente?	

¿Cumple con los Principios Institucionales de Seguridad de la Información?	
. ¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?	
¿Algunos titulares subordinados han realizado esfuerzos aislados para el procesamiento, generación y comunicación de información relativa a las actividades a su cargo?	
¿Se recopila, procesa y comunica información para cumplir con algunos requerimientos específicos que se presentan a la institución?	
¿Los sistemas de información cuentan con los controles necesarios para disminuir los riesgos de pérdida de información y de fallas en la recopilación, el procesamiento, el mantenimiento y la comunicación de información son mínimos. Además, la institución cuenta con mecanismos que propician la respuesta y anticipación oportunas, ¿a las condiciones cambiantes del entorno que afectan dichos sistemas?	
Seguimiento	
¿El seguimiento del sistema de control interno forma parte de las actividades diarias del jerarca, los titulares subordinados y los funcionarios, y se promueven revisiones independientes por parte de otras instancias?	
¿El seguimiento del sistema de control interno se realiza con un enfoque estratégico, y cubre el control de las actividades cotidianas, revisiones puntuales y el monitoreo de las mejoras acordadas?	
¿El seguimiento y permite detectar algunas oportunidades de mejora del sistema de control interno?	
¿Con que frecuencia se da el seguimiento en la sucursal de la eficiencia de las operaciones?	
¿Se incrementan los modos de gestión y de control?	
¿Se realizan valoraciones continuas del valor interno y se implementa las mejoras necesarias para la sucursal de Escazú?	

Fuente: elaboración propia (2022).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Blanco , S. (2018). *Auditoria el control interno*. Bogotá: ECOE.
- Botia Fagua, P. (2016). Evaluación y proppuesta para el mejoramiento de mejora del control inetrno en la Piscicultura de Tota. 9.
- Castro Triviño, A. (2019). Perspectiva para la mejora del cliente en las empresas públicas de la ciudad de Guayaquil. 4.
- domínguez, J. (2019). *Excelencia de la optica y el servicio al cliente*. Colombia: La Salle.
- Fresno Chávez, C. (2019). *Metodologia de la investigación*. Cordoba: Cuidad Educativa.
- Galindo Múnc, L. (2018). *Administracion gestion organizaciona, enfoques y proceso administrativo*. Mexico: Pearson.
- Garita, S. (2016). Manual de Procedimientos para el area de Salud del Tecnologico de Costa Rica. 3.
- Larenal Laza, C. (2019). *Atencion basica al cliente*. Milan: Tutor Formacion .
- López,Salgado, J. (2016). *Fundamenoros de la administracion* . México: Exodo.
- Martinez Ruiz, H. (2019). *Metodologia de la investigación* . España: Cengage learning.
- Meneses,Sossa, Jasso, A. (2019). Plan interno Estrategico de omunicacion para la mejora del departamento de Customer Service de la empresa Desoutter Tools. 15.
- OECD. (30 de 10 de 2020). https://www.oecd-ilibrary.org/governance/gobierno-corporativo-en-costa-rica_74f5db04-es.
- Olvera García , J. (2016). *Metodología de la investigación jurídica*. México: Miguel Ángel Parrúa.
- Orozco , E. (2017). *Control interno , Auditoria y Seguimiento*. Cali, Colombia: Universidad del valle.
- Pacheco Pérez, G. (2016). *Atencion al cliente y Tramitacion de consultas de servicios*. Málaga: IC editorial.
- Palomo, C. A. (2015). *Control interno en las empresas*. México: Instituto Mexicano de contadores públicos .

Pimienta Prieto, J. (2018). *Metodología de la investigación*. México: Pearson.

Contraloría General de la República de Costa Rica (29 de Octubre de 2022). *Contraloría General de la República*. <https://www.cgr.go.cr/>.

Contraloría General de la República de Costa Rica (28 de Octubre de 2022). *Documentos de control interno*. <https://www.cgr.go.cr/03-documentos/normativa/control-interno.html>.

Costa Rica . (3 de Noviembre de 2022). *Correos de Costa Rica*. <https://correos.go.cr/nuestra-empresa/>

Rojas Jarquin, B. (2018). Proppuesta para la metodologia para la evaluaciion y control de los servicios tercerizados por el centro academico de San José. 105.

Sampieri Hernández, R. (2018). *Mtodologia de la investigación*. México: Mac Graw Hill.

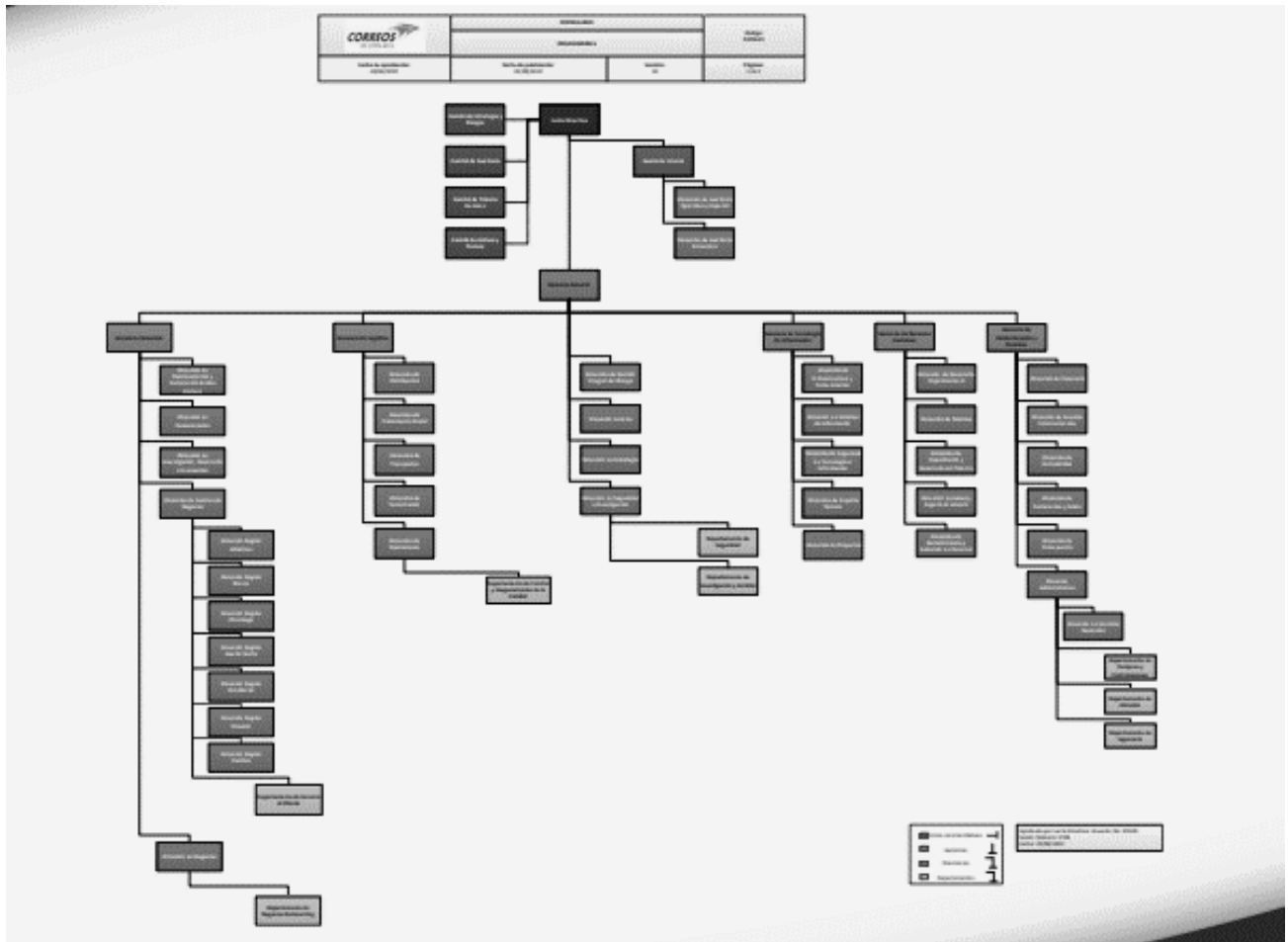
SICA, N. (2016). *Normas tecnicas del control interno*. SALVADOR.

Suarez Sánchez, J. (2016). Control interno en la Municipalidad de Jangas. 93.


Ugalde , P. (2022). *Modelo del control interno*. San Jose: USAM.

ANEXOS.

Anexos 1. Organigrama Institucional



Anexos 2. Matriz de Riesgo de la Mensajería del Sur.

	POLÍTICA		Código: PO-GG-02
	Autoevaluación del sistema de control interno		
Fecha de Aprobación: 20-11-2019	Fecha que rige: 10-12-2019	Versión: 3	Página: 1 de 5

Código de la Política: PO-GG-02

Aprobación del Área Gestora	
Elaborado por: Froy Zúñiga Álvarez Director de Gestión de Riesgo Empresarial	Revisado por: Mauricio Rojas Carlin Gerente General

Aprobación por parte de ente superior
Aprobada por Junta Directiva, mediante el acuerdo 9461 en la Sesión JD 1561-2019 del día 20 de noviembre del 2019.

I. OBJETIVO


Asegurar la gestión y seguimiento del Sistema de Control Interno (SCI) de Correos Costa Rica por medio del Sistema de Gestión de Riesgo Empresarial (SGRE), como parte del cumplimiento a la Ley General de Control Interno 8292 (LGCI) y sus componentes; en la que se establece la obligatoriedad de disponer de sistemas de control interno, los cuales deben ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones empresariales, siendo parte de la estructura de Gobierno Corporativo que permita la oportuna interacción entre líneas de defensa, asegurar que los procesos se establecen de acuerdo a un marco de gestión de riesgos y adicionalmente establecer los mecanismos de revisión, control y mitigación de la entidad en sus procesos operativos

ALCANCE

Todas las gerencias y direcciones de Correos de Costa Rica deberán autoevaluar el Sistema de Control Interno y brindar seguimiento a las actividades por medio de la Valoración de riesgo Empresarial.

II. DEFINICIONES

Término	Definición
Administración activa	Desde el punto de vista eficaz, es la función decisoria, ejecutiva, resolutoria, directiva u operativa de la administración. Desde el punto de vista orgánico es el conjunto de órganos y entes de la función administrativa, que deciden y ejecutan; incluyen al Jerarca, como titular subordinado.
Jerarca o Junta Directiva	Superior jerárquico del órgano o del ente; ejerce la máxima autoridad dentro del órgano o ente, unipersonal o colegiado, para el caso de Correos de Costa Rica es la Junta Directiva.
Titular subordinado	Colaborador de la administración activa responsable de un proceso, con autoridad para ordenar y tomar decisiones, para el caso de Correos de Costa Rica, son todos los Jefes, Directores y Gerentes de las áreas o departamentos.
Valoración de riesgo	Con lleva la existencia de un sistema de detección y valoración de los riesgos derivados del entorno interno y externo entendidos estos como los factores o

	POLÍTICA		Código: PO-GG-02
	Autoevaluación del sistema de control interno		
Fecha de Aprobación: 20-11-2019	Fecha que rige: 10-12-2019	Versión: 3	Página: 2 de 5


Término	Definición
	situaciones que podrían afectar el logro de los objetivos empresariales, este debe de permitir a la administración efectuar una gestión eficaz y eficiente por medio de la toma de acciones válidas y oportunas para prevenir y enfrentar las posibles consecuencias de la eventual materialización de esos riesgos.
Componentes	Los componentes del SCI son elementos que trabajan de manera integrada y cumplen una función específica en procura del cumplimiento de los objetivos del sistema, ellos son: Ambiente de control, Valoración de riesgo, Actividades de Control, Sistema de Información y Seguimiento.
Gestión de Riesgo Empresarial	Sistema Específico de Valoración de Riesgo Empresarial: Se entenderá como el conjunto organizado de componentes de la empresa que interaccionan para la identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación de los riesgos empresariales s relevantes. En adelante Sistema de Gestión de Riesgo Empresarial (SGRE). Se tomó como referencia las buenas prácticas de COSO ERM 2017 e ISO 31000. Que provee liderazgo de pensamiento a través de marcos que guían la Gestión de Riesgo Empresarial.
Coso ERM e ISO 31000	Se tomó como referencia las buenas prácticas de COSO ERM 2017 las cuales proveen liderazgo de pensamiento a través de marcos que guían la Gestión de Riesgo Empresarial.
Líneas de defensa	En el modelo de las Tres Líneas de Defensa, el control interno implementado por los dueños de los procesos, es la primera línea de defensa en la gestión de riesgos; las varias funciones de supervisión de riesgos, controles y cumplimiento establecidas por la administración, son la segunda línea de defensa; y el aseguramiento independiente es la tercera. Cada una de estas "líneas" desempeña un papel distinto dentro del marco de gobernabilidad de la empresa.

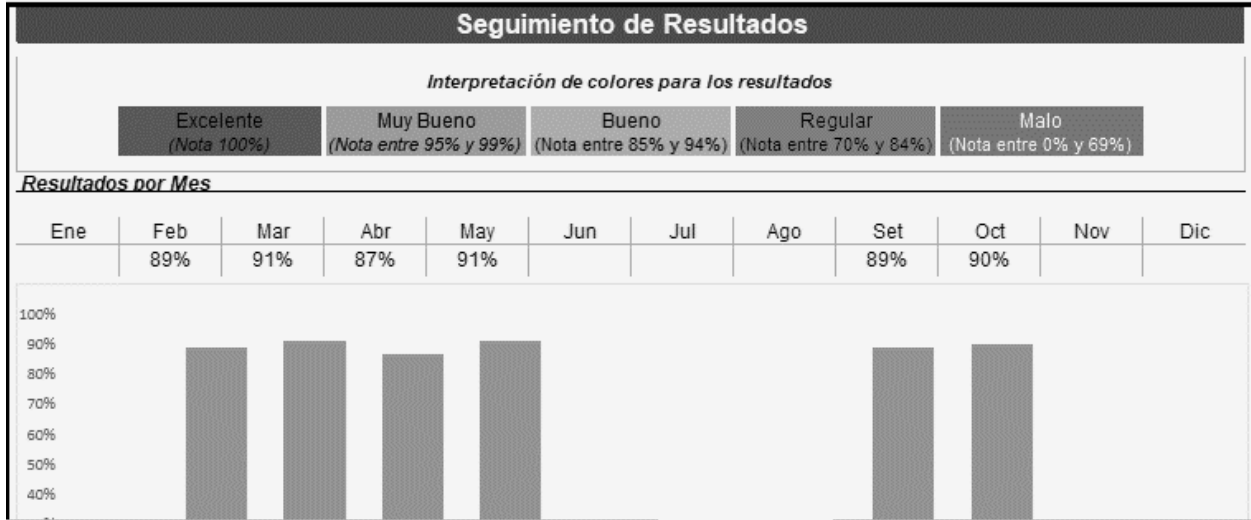
II. DESCRIPCIÓN

Política para realizar la Autoevaluación General del Control Interno en Correos de Costa Rica.

- 3.1. La Dirección de Gestión de Riesgo Empresarial es el responsable de dirigir y coordinar el proceso de Autoevaluación de Control Interno en Correos de Costa Rica, este se realiza por medio de la Gestión de riesgo empresarial.
- 3.2. El personal de la Dirección de Gestión de Riesgo Empresarial funge como asesor de las diferentes Áreas que requieran apoyo en la aplicación de la autoevaluación de los controles.
- 3.3. La ejecución de la autoevaluación de control interno en Correos de Costa Rica, es responsabilidad de cada Gerente, Director, Coordinador o Jefatura de Área (Titulares Subordinados); quienes deben cumplir en forma oportuna con el calendario anual de autoevaluación, que contempla la siguiente periodicidad:

Anexos 3. Evaluación de la Sucursal de Escazú.

	FORMULARIO		Código:
	Evaluación de Sucursal		GC.DPV.P9.F1
Fecha de Aprobación:	Fecha de publicación:	Versión:	Página:
3/8/2021	4/8/2021	7	4 de 4



Anexos 4. Instrumento de Entrevista. Formulario de notas de la entrevista del solicitante.

Detalles de la entrevista

Nombre de la empresa: Mensajería del Sur sucursal de Escazú _____ Fecha: 2/11/2022 _____ Hora: 2:00PM _____

Nombre del entrevistador: Tatiana Guillen Carvajal _____

Puesto del entrevistador: Jefe de sucursal _____ Número de teléfono del entrevistador: _____ Escriba el número de teléfono del entrevistador: _____

Puesto solicitado: Jefe de sucursal _____

Conocimientos necesarios: Control interno _____

Preguntas que debe realizar el entrevistador

Pregunta n.º 1: ¿Tiene conocimiento de en qué consiste el control Interno en la entidad? _____

Notas: Ninguna _____

Pregunta n.º 2: ¿Se han definido, a nivel institucional por parte de las autoridades superiores, los alcances del sistema de control interno? _____

Notas: No _____

Pregunta n.º 3: ¿Los funcionarios asumen su responsabilidad por el cumplimiento del control interno en sus actividades cotidianas y contribuyen al fortalecimiento de este? _____

Notas: Si _____

Notas adicionales

Escriba las notas adicionales.

Preguntas que debe realizar el entrevistador

Pregunta n.º 1: ¿El jerarca y los titulares subordinados, en conjunto con la unidad de apoyo a la administración de recursos humanos, promueven continuamente el mejoramiento constante de las competencias de todos los funcionarios, de acuerdo con los puestos de trabajo asignados?

Notas: No

Pregunta n.º 2: ¿La institución ha establecido algunos mecanismos de coordinación y comunicación en relación con el Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional?

Notas: No

Pregunta n.º 3: ¿El jerarca y los titulares subordinados han establecido y aplican mecanismos para la ejecución de revisiones periódicas de las actividades de control?

No

Notas: _____

Notas adicionales

Escriba las notas adicionales.

Anexos 5. Instrumento de Encuesta

Mensajería del Sur

¿Cómo vamos?

Nos comprometemos a proporcionarle la mejor experiencia del servicio posible, por lo que agradecemos sus comentarios. Rellene este cuestionario y colóquelo en el buzón de nuestra sala de espera. Muchas gracias

Califique la calidad del servicio que recibió al ingresar.

1 2 3 4 5

Decepcionante Excepcional

Califique la calidad del servicio que recibió del servidor.

1 2 3 4 5

Decepcionante Excepcional

¿De que manera le atendieron en la sucursal

Cortés? Sí | No

¿Informativo? Sí | No

¿Preguntar y ser eficiente? Sí | No

Califique la calidad de su entorno.

1 2 3 4 5

Decepcionante Excepcional

Califique el tiempo de espera para ser atendido?.

1 2 3 4 5

Decepcionante Excepcional

¿Cómo define el servicio?

1 2 3 4 5

Decepcionante Excepcional

Califique su experiencia en general.

1 2 3 4 5

Decepcionante Excepcional

¿Con qué frecuencia visita nuestro Sucursal?

3-5 veces al mes 1-2 veces al mes

Mensajería del Sur

¿Cómo vamos?

Nos comprometemos a proporcionarle la mejor experiencia del servicio posible, por lo que agradecemos sus comentarios. Rellene este cuestionario y colóquelo en el buzón de nuestra sala de espera. Muchas gracias

Califique la calidad del servicio que recibió al ingresar

1 2 3 4 5

Decepcionante Excepcional

Califique la calidad del servicio que recibió del servidor.

1 2 3 4 5

Decepcionante Excepcional

¿De que manera le atendieron el la sucursal.

Cortés? Sí | No

¿Informativo? Sí | No

¿Preguntar y ser eficiente? Sí | No

Califique la calidad de su entorno.

1 2 3 4 5

Decepcionante Excepcional

Califique el tiempo de espera para ser atendido?.

1 2 3 4 5

Decepcionante Excepcional

¿Cómo define el servicio?

1 2 3 4 5

Decepcionante Excepcional

Califique su experiencia en general.

1 2 3 4 5

Decepcionante Excepcional

¿Con qué frecuencia visita nuestra Sucursal?

3-5 veces al mes 1-2 veces al mes

Una vez cada 2 meses Otros

Mensajería del Sur

Continuado

¿Tiene previsto volver a nuestra Sucursal?

Sí | No

¿Le recomendaría nuestro servicio de correos a un amigo?

Sí | No

¿Por qué o por qué no?

Cuanto tiempo hace que conoce es nuestra empresa y desde cuando nuestro cliente?

¿Volveria invertir su dinero en nuestros servicios?

¿Concidera suficientes los conocimientos de las personas que le han atendido?

Comparta cualquier comentario o sugerencia adicional.

Mensajería del Sur

Una vez cada 2 meses Otros

Mensajería del Sur

Continuado

¿Tiene previsto volver a nueestra Sucursal?

Sí | No

¿Le recomendaría nuestro servicio de correos a un amigo?

Sí | No

¿Por qué o por qué no?

Cuanto tiempo hace que conoce es nuestra empresa y desde cuando nuestro cliente?

¿Volveria invertir su dinero en nuestros servicios?

¿Concidera suficientes los conocimientos de las personas que le han atendido?

Comparta cualquier comentario o sugerencia adicional.

Mensajería del Sur



Anexos 6. Enfoque para analizar el riesgo desde la perspectiva del cliente, empresa.

