



San Marcos

UNIVERSIDAD SAN MARCOS
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN:

**CONTROLES PARA MITIGAR RIESGOS RELACIONADOS CON LA
LEY 9699 (RESPONSABILIDAD DE LAS PERSONAS JURÍDICAS
SOBRE COHECHOS DOMÉSTICOS, SOBORNO TRANSNACIONAL
Y OTROS DELITOS) EN EL ÁREA DE FINANZAS TANTO A NIVEL
OPERATIVO COMO TECNOLÓGICO POR MEDIO DEL SISTEMA Y
OTRAS HERRAMIENTAS EN NUTRICARE S.A., PARA EL TERCER
CUATRIMESTRE DEL 2023**

ELABORADO POR
GREIVIN MAURICIO CASTRO MENA

SAN JOSÉ, COSTA RICA

MARZO 2024



**#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

Firmado digitalmente por
NANCY MORA SALAS
(FIRMA)
Fecha: 2024.05.22
08:17:42 -06'00'

Firma

Licda. María del Pilar Ugalde Herrera

Tutor Asesor

Firmado digitalmente por
MARIA DEL PILAR
UGALDE HERRERA
(FIRMA)
Fecha: 2024.05.22
08:41:24 -06'00'

Firma

Greivin Mauricio Castro Mena

Sustentante

Firmado digitalmente por
GREIVIN MAURICIO
CASTRO MENA
(FIRMA)
Fecha: 2024.05.20
00:02:09 -06'00'

Firma

Jueves 21 de marzo 2024

DECLARACIÓN JURADA

Yo, **Greivin Mauricio Castro Mena** mayor, **Soltero**, estudiante de la Carrera de **Contaduría pública**, de la Universidad San Marcos, domiciliado en Costa Rica, San José, Mora, Tabarcia, Morado, 300 metros al sur de la escuela, portador de la cédula de identidad número 01-1340-0751, en este acto, debidamente apercebido 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 contaduría pública, juro solemnemente que mi trabajo de investigación denominado: **Controles para mitigar riesgos relacionados con la ley 9699 (responsabilidad de las personas jurídicas sobre cohechos domésticos, soborno transnacional y otros delitos) en el área de finanzas tanto a nivel operativo como tecnológico por medio del sistema y otras herramientas en Nutricare S.A., para el tercer cuatrimestre del 2023**, 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 29 del mes de febrero del año dos mil veinticuatro.

GREIVIN
MAURICIO
CASTRO MENA
(FIRMA)

Firmado digitalmente
por GREIVIN MAURICIO
CASTRO MENA (FIRMA)
Fecha: 2024.03.15
16:46:25 -06'00'

Greivin Mauricio Castro Mena, 1-1340-0751

TABLA DE CONTENIDOS

| | |
|---|----|
| TABLA DE CONTENIDOS..... | 4 |
| ÍNDICE DE FIGURAS | 7 |
| CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN..... | 14 |
| Tema de investigación..... | 17 |
| Estado de la cuestión de la investigación..... | 17 |
| Síntesis del estado de la cuestión | 25 |
| Objetivos de estudio..... | 26 |
| Objetivo general..... | 26 |
| Objetivos específicos | 27 |
| Formulación del problema de investigación | 27 |
| Justificación del estudio de investigación..... | 28 |
| Alcances de investigación..... | 29 |
| Proyecciones | 29 |
| Limitaciones..... | 30 |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO | 31 |
| Marco situacional..... | 32 |
| Historia de la empresa Nutricare..... | 32 |
| Valores institucionales de Nutricare..... | 35 |
| Organigrama..... | 36 |
| Ubicación | 37 |
| Objetivos..... | 38 |
| FODA..... | 41 |
| Marco Conceptual..... | 43 |
| Contabilidad..... | 44 |

| | |
|---|-----|
| Origen de la Contabilidad..... | 45 |
| Propósitos de la contabilidad | 45 |
| Auditoría | 52 |
| Control interno bajo el marco COSO..... | 58 |
| Ley General de Control Interno (Ley N° 8292)..... | 59 |
| Gobierno corporativo | 69 |
| Sistemas de Información ERP | 73 |
| Objetivo y usos de los sistemas de información..... | 75 |
| Ventajas de los sistemas de información..... | 75 |
| Ley 9699 para las empresas | 76 |
| CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO..... | 85 |
| Enfoque metodológico | 85 |
| Enfoque cualitativo | 86 |
| Enfoque cuantitativo | 86 |
| Enfoque Mixto | 87 |
| Tipos de investigación | 88 |
| Método analítico | 89 |
| Diseño de la investigación | 90 |
| Diseño no experimental | 91 |
| Estudio exploratorio..... | 91 |
| Estudio descriptivo..... | 91 |
| Sujetos y fuentes de información..... | 92 |
| Instrumentos y técnicas utilizadas en la recopilación de datos..... | 96 |
| VARIABLES DE INVESTIGACIÓN..... | 98 |
| CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS | 102 |

| | |
|---|-----|
| 1. Medidas de control del departamento financiero de la empresa Nutricare S.A con respecto a los riesgos relacionados con anticorrupción y Compliance en la Ley 9699 y todas las leyes relacionadas | 102 |
| 2. Probabilidad y el impacto que puede causar la materialización de los riesgos de anticorrupción y cumplimiento legal | 109 |
| 3. Controles necesarios que permita la evaluación y mitigación del riesgo al cual se encuentra obligado Nutricare S.A. según la Ley 9699 y todas las leyes relacionadas ... | 113 |
| CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 127 |
| Conclusiones..... | 127 |
| Recomendaciones | 128 |
| CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO | 130 |
| Introducción | 130 |
| Objetivo General..... | 130 |
| Objetivos específicos | 130 |
| Acciones concretas..... | 131 |
| Etapa preliminar..... | 131 |
| Etapa de planeación | 132 |
| Etapa de ejecución | 132 |
| Recursos necesarios | 133 |
| Cronograma..... | 135 |
| Resumen del mejoramiento..... | 135 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 139 |
| ANEXOS | 144 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| Figura 1. Línea del tiempo de la historia de la empresa Nutricare..... | 34 |
| Figura 2. Productos y servicios de la empresa Nutricare. | 34 |
| Figura 3. Valores de la empresa Nutricare..... | 36 |
| Figura 4. Niveles jerárquicos de la empresa Nutricare..... | 36 |
| Figura 5. Niveles jerárquicos de la empresa Nutricare..... | 37 |
| Figura 6. Mapa y ubicación de la empresa Nutricare..... | 38 |
| Figura 7. Propuesta de valor de la empresa Nutricare..... | 39 |
| Figura 8. Misión y visión de la empresa Nutricare. | 41 |
| Figura 9. Características de auditoría financiera y administrativa | 56 |
| Figura 10. Ejemplo de un mapa de calor. | 66 |
| Figura 11. Ejemplo de un mapa de calor. | 66 |
| Figura 12. preguntas frecuentes de un programa de cumplimiento..... | 79 |
| Figura 13. Leyes relacionadas. | 84 |
| Figura 14. Distribución respuestas de la Gerencia Financiera. | 106 |
| Figura 15. Distribución respuestas del auditor interno..... | 108 |
| Figura 16. Distribución respuestas de la oficial de cumplimiento. | 111 |
| Figura 17. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 113 |
| Figura 18. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 114 |
| Figura 19. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 115 |
| Figura 20. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 115 |
| Figura 21. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 116 |
| Figura 22. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 117 |
| Figura 23. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 117 |
| Figura 24. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 118 |
| Figura 25. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 118 |
| Figura 26. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 119 |
| Figura 27. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 119 |
| Figura 28. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 120 |
| Figura 29. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 120 |

| | |
|---|-----|
| Figura 30. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 121 |
| Figura 31. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 121 |
| Figura 32. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 122 |
| Figura 33. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 122 |
| Figura 34. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 123 |
| Figura 35. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 123 |
| Figura 36. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 124 |
| Figura 37. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 124 |
| Figura 38. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable. | 125 |
| Figura 39. Información general de la matriz de riesgos de compliance en Nutricare S.A. | 126 |
| Figura 40. Cronograma de propuesta de mejoramiento. | 135 |
| Figura 41. Ejemplo de mapa de calor. | 135 |
| Figura 42. Ejemplo de Matriz de Riesgos | 136 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|-----|
| Tabla 1. Valores institucionales de Nutricare..... | 35 |
| Tabla 2. Análisis FODA de la empresa Nutricare S.A..... | 42 |
| Tabla 3. Conceptos legales..... | 83 |
| Tabla 4. Definición, operacionalización e instrumentalización de las variables de la investigación..... | 100 |
| Tabla 5. Respuestas entrevista oficial a gerencia financiera | 103 |
| Tabla 6. Respuestas entrevista auditor de la empresa Nutricare..... | 106 |
| Tabla 7. Respuestas entrevista oficial de cumplimiento. | 110 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|--|-----|
| Anexo 1. Entrevista a la gerencia financiera de la empresa Nutricare SA..... | 144 |
| Anexo 2. Entrevista al personal de la auditoría interna..... | 147 |
| Anexo 3. Entrevista a la oficial de cumplimiento de la empresa Nutricare | 149 |
| Anexo 4. Encuesta al departamento financiero de la empresa Nutricare SA | 152 |
| Anexo 5. Matriz de riesgos de Cumplimiento..... | 154 |

AGRADECIMIENTOS

Agradecido primero con Dios por permitirme alcanzar este gran objetivo en mi vida. Agradezco a mis familiares por el gran apoyo que me han dado de forma incondicional en todos los aspectos de mi vida y en especial a mi madre por ayudarme y orientarme cuando fue necesario, no solo durante el desarrollo del proyecto sino también en toda mi vida académica. Hoy agradezco a mis amigos por la espera y la paciencia cuando le dediqué tiempo únicamente al proyecto y sé que me apoyaron para que hoy esto sea una realidad. Agradezco la motivación de las personas más cercanas a mi vida y que de una u otra manera me colaboraron para poder sacar adelante el desarrollo de este trabajo final de graduación. Quiero agradecer a todos los profesores que me han brindado su apoyo y colaboración en este proceso de aprendizaje que en mi caso lleva ya 12 años desde que matriculé por primera vez la materia en bachillerato, hoy agradezco la tutora técnica doña María del Pilar Ugalde H. Por brindarme la seguridad y la credibilidad en mi persona y así demostrarme que las exigencias forman mejor al profesional, pues le permite sacar mayor provecho en nuestras habilidades y lo digo no solamente por este proyecto sino también en los cursos que he llevado con ella, HP que sin duda alguna fue de los cuales saqué mayor provecho. Hoy agradezco a la tutora metodóloga la profesora Tattiana Zamora, de la cual aprendí la esencia del trabajo ya que me mostró cómo poner empeño en cada detalle de lo que se hace agradezco su paciencia infinita y su gran virtud para la enseñanza.

Agradezco a la empresa nutriré por haberme brindado el espacio la información los medios y el tiempo de sus colaboradores para poder desarrollar este proyecto en la empresa y también por tomarlo como base para desarrollar los controles que se están recomendando en este trabajo.

Para finalizar le agradezco a la Universidad San Marcos por el apoyo hacia mi persona durante todos estos años de estudio con el seguimiento y la ayuda financiera para poder hacer esto una realidad.

¡Muchas gracias!

Greivin Mauricio Castro Mena

DEDICATORIA

Primeramente, a Dios por darme la oportunidad de la vida y por darme la salud, la sabiduría y el camino de oportunidades para poder finalizar este proyecto.

Dedico este trabajo a mi persona, Por todo el esfuerzo realizado, por las noches de desvelo, por las restricciones económicas para poder cumplirlo, por las restricciones de tiempo para poder finalizarlo, por trabajar y no rendirme ante cualquier adversidad que se ha presentado en el camino. Por esto y mucho más me lo dedico a mí

Se lo dedico a mi hija Briana Natasha Castro, por ser siempre mi inspiración en la vida, hoy por ser una motivación y por ser un ejemplo a su corta edad de constancia, residencia y mucha disciplina.

Se lo quiero dedicar también a la vida y al universo y a esa fuerza sobrenatural que me ha dado la energía para disfrutar de la vida y del aprendizaje que también me ha enseñado a ser la persona que soy hoy con mis principios y mis valores, así como mi perseverancia y el empeño por lograr las metas deseadas.

Greivin Mauricio Castro Mena

RESUMEN EJECUTIVO Y PALABRAS CLAVES

Es investigación estará haciendo un desarrollo derivado de una de las leyes más recientes de la Constitución Política de Costa Rica, hola estás se refiere específicamente a la ley 9699 y todas aquellas leyes relacionadas las cuales se tratan específicamente de la responsabilidad que tiene la persona jurídica sobre los cohechos domésticos, sobornos transnacionales y otros delitos, esta ley fue creada el 10 de junio del 2019 por lo que se puede definir como una ley bastante reciente generando un reto importante para las empresas en especial todas aquellas que tienen una relación directa con el sector público, en este caso ya sea para venta de bienes o prestación de servicios. Este proyecto tendrá como objetivo el análisis para poder implementar controles adecuados en el departamento financiero y así poder detectar cualquier incumplimiento de la ley 9699 que exponga los diferentes riesgos, el trabajo se estará realizando de forma muy vinculada con el área de cumplimiento de la empresa ya que debería ser el área responsable de una eventual mejora planteada. Antes de realizar la implementación se estará identificando las medidas actuales de control, así como analizando las probabilidades y el impacto que puede tener la empresa por la materialización de riesgos para posteriormente proponer mejoras y controles que se consideren necesarios. Este proyecto traerá beneficios bastante positivos para una empresa que tiene un alto porcentaje de transacciones en su facturación con el sector público en donde más del 80% corresponde a los ingresos brutos de la compañía. En las conclusiones tocaremos los puntos más importantes realizando las observaciones necesarias que lleven a la implementación de los controles aptos para este tipo de empresa que cuenta con esa relación directa con el sector público.

Palabras claves: control interno, cumplimiento, Ley N° 9699, matriz de riesgo.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Esta investigación se deriva de una de las leyes más recientes de la constitución política de Costa Rica, se refiere a la ley 9699 que trata específicamente de la responsabilidad que tienen las personas jurídicas sobre cohechos domésticos, soborno transnacional y otros delitos. Esta ley fue creada el 10 de junio de 2019 por lo que se puede definir como una ley bastante reciente, generando un reto importante para las empresas, en especial todas aquellas que tienen una relación directa con el sector público, ya sea para venta de bienes o prestación de servicios.

El principal objetivo de la ley 9699 será regular toda responsabilidad penal de las personas jurídicas respecto a los delitos que se encuentran contemplados en la ley N° 8422 (Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública). Dado a lo anterior se elige la empresa Nutricare S.A. para desarrollar este trabajo ya que es una empresa en la que un 80 % de sus ventas están dirigidas al sector público. La investigación se basará en el propósito de esta ley, siendo este que las empresas desarrollen o adopten un modelo facultativo de organización, prevención de delitos, gestión y control. Esta debe desarrollarse dentro de los riesgos propios de la actividad que realice la empresa, es decir, la persona jurídica. De igual forma se debe estudiar la dimensión de la relación con el sector público, así como el giro de negocio, y la complejidad que es investigar en sí misma la organización para: prevenir, detectar, corregir, y si es necesario poner en conocimiento a las autoridades correspondientes los hechos delictivos abarcados por la ley 9699.

Otro punto importante es la investigación sobre la aplicación de esta ley, ¿a qué tipo de empresas aplica?, ¿empresas privadas costarricenses o extranjeras?, estas preguntas entre muchas otras será necesario investigar con el fin de tener una mejor perspectiva de amplitud y aplicación de esta. Aunado a lo anterior debe existir una investigación sobre las continuas transacciones que realiza la empresa y de qué forma pueden aumentar la probabilidad de un riesgo inherente o en consecuencia final residual según sus operaciones y sus relaciones con el sector público.

La importancia de investigar y analizar toda la relación con otras leyes es muy alta ya que podemos descartar cualquier tecnicismo que deje por fuera de los controles y alcances

que se quieran obtener al desarrollar esta investigación. Por lo tanto, es uno de los puntos que debemos desarrollar en esta investigación. Una de las líneas que debemos tener claro es lo que abarca la ley 9699 y lo que la empresa quiere implementar como por ejemplo un programa de cumplimiento.

La existencia de certificaciones o auditorías que validen la aplicación del modelo facultativo será de ayuda para encaminar un programa que pueda comprobar o certificar los controles que se quieren establecer con el fin del mayor cumplimiento posible, Se debe tomar en cuenta que la empresa desarrolla su negocio en el sector salud por lo que la certificación debe estar guiada en esa línea, de igual manera se desarrollará una investigación sobre las certificaciones ISO que pueden llegar a ser de mucha ayuda.

Una de las características particulares de Nutricare S.A. como empresa además de ser 100% costarricense es su relación tan directa con el sector público donde mantiene porcentualmente una división con el sector privado de 80/20 en donde el 80% corresponde a ventas al sector público mientras que el 20% de sus ingresos está ligado al sector privado del país, sus ventas van dirigidas 100% al sector salud lo que lleva a esta organización a mantener siempre altos estándares en cumplimientos normativos los cuales son regulados por diferentes instituciones públicas del país, aumentando grandemente el riesgo de que la ley 9699 no se cumpla a cabalidad haciendo este reto aún mayor. Actualmente esta organización es regulada por entes como: Ministerio de Salud, C.C.S.S., Farmacovigilancia, Ley y reglamento general de contratación pública. Lo mencionado anteriormente son algunas de las regulaciones a las que Nutricare como persona jurídica se enfrenta actualmente, sin embargo, para el último periodo del 2024 está frente a una nueva necesidad, para lo cual será de mucha ayuda para su implementación el desarrollo de este proyecto.

Una de las causas por las cuales es de gran importancia la implementación de controles para mitigar el riesgo de incumplimiento es debido a que los socios comerciales, específicamente los proveedores los cuales están distribuidos a nivel mundial que van desde el continente europeo, asiático, así como el americano, y son regulados por una ley muy similar, por ejemplo en España, la legislación de la comunidad Europea, la (FCPA), entre otras, y quieren asegurarse que las personas jurídicas con quien realizan sus negocios sean

clientes que cumplen a cabalidad todas las regulaciones tanto nacionales como internacionales.

En el capítulo I se desarrolla y realiza el planteamiento la introducción del trabajo final para la graduación, se investiga sobre el estado actual de la investigación en base a trabajos realizados previamente que se relacionen con el trabajo a desarrollar, se utiliza 6 en esta ocasión por tratarse de una ley, todos de ámbito nacional. Posteriormente se realiza la síntesis de la investigación para posteriormente pasar a la formulación del problema. Este capítulo contiene también la justificación del estudio de la investigación, se defienden el objetivo general, así como el objetivo específico. Se desarrolla el alcance de la investigación el cual incluye tanto proyecciones como limitaciones.

En el capítulo II se estará desarrollando el marco teórico, el cual se subdividen en dos siendo primero el marco situacional, el cual incluye sobre la empre: la historia, valores, organigrama, ubicación, objetivos, misión, su FODA, así como una breve explicación del por qué elegimos esta empresa para desarrollar este trabajo final de graduación. Posteriormente se desarrolla el marco conceptual en cual se describe los conceptos importantes de la investigación. Se analizará toda la información de la empresa, su reseña histórica, valores, organigrama, etc. También trataremos todos los temas que están relacionados con el control interno, que incluyen un buen planeamiento de los procesos, la importancia de la comunicación entre los distintos departamentos y el desempeño de cada puesto. Esto implica que la empresa tenga un buen planteamiento de sus objetivos y que sus procesos sean llevados a cabo de manera correcta

En el capítulo III se abarcarán los métodos de recolección de información y metodología aplicada en el desarrollo de este Trabajo Final de Graduación. Podemos encontrar el marco metodológico que se utiliza en la investigación, la técnica e instrumentos, la muestra y el tipo de investigación. Además, se determinan las variables de estudio.

En el capítulo IV se realiza el análisis de resultados obtenidos por medio de la aplicación de los instrumentos, este se desarrolla mediante tablas, encuestas, entrevistas y figuras estadísticas donde se tabulan los principales hallazgos. 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 realizado a Nutricare SA en su área financiera según el análisis de los resultados.

En el capítulo VI y último capítulo 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, este incluye introducción, objetivo general y específicos de la propuesta, acciones concretas, recursos a utilizar y cronograma de actividades.

Tema de investigación

Controles para mitigar riesgos relacionados con la ley 9699 (responsabilidad de las personas jurídicas sobre cohechos domésticos, soborno transnacional y otros delitos) en el área de finanzas tanto a nivel operativo como tecnológico por medio del sistema y otras herramientas en Nutricare S.A. para el tercer cuatrimestre del 2023

Estado de la cuestión de la investigación

Como parte de este proyecto de investigación se estará realizando un análisis del estado de investigaciones similares que entre dentro de la línea investigativa, es decir de contabilidad, en los cuales investigaremos puntos importantes, o mejor dicho, que hay en la actualidad sobre este tema, como por ejemplo: Analizar el desarrollo del estado de investigación similares tanto en el ámbito nacional así como el ámbito internacional, todas las similitudes y las diferencias, que problema se están atacando en esas investigaciones y cuál será el problema que se atacará en este proyecto, la diferencia entre similitudes en objetivos de este y los investigados, y que pretendo concluir a diferencia de las investigadas.

Para este proyecto, en el apartado del estado de la cuestión, se solicita 6 investigaciones, en las cuales 3 de ellas deben ser de índole internacional, sin embargo, debido que este proyecto se basa en una ley costarricense, aplicado a los controles que debe tener el departamento financiero, se utilizarán investigaciones únicamente con índole nacional en la cual se pueda tomar como referencia controles por transacciones, movimientos

o pagos que evidencien el fraude, el conflicto de interés, el tráfico de influencias, el cohecho o soborno, la dádiva o cualquier acto que se encuentre fuera del marco de la legislación nacional costarricense que pueda ser detectado en los movimientos financieros, ya sea contables o de la tesorería por medio de la aplicación de filtros y controles.

Para el ámbito nacional, se da inicio con el proyecto realizado por Maricela Alfaro Castro, publicado por la universidad San Marco, en San José, Costa Rica, el cual tiene como título: *Estrategia para el mejoramiento del control interno y gestión contable del inventario de la cruz roja costarricense*, para optar por la licenciatura en contaduría pública (Alfaro, 2020)

Este proyecto nos habla específicamente de una estrategia dirigida a los controles de la gestión contable financiera lo cual es muy similar a lo que se busca implementar siendo una comparación para iniciar y analizar el estado actual de la investigación.

Se describen los enfoques y conceptos del control interno y la mención de las principales leyes, reglamentos y normas de auditoría que servirán de parámetro para la formulación de la propuesta, así como, puntos generales de la empresa Cruz Roja Comité Auxiliar Guatuso tales como inicio y crecimiento de esta, su gestión administrativa y estructura organizacional, además se detalla el manejo contable y operativo del inventario. El diagnóstico y análisis de la situación de la entidad, incluyendo deficiencias de Control Interno y las posibles causas, así como efectos. (Alfaro, 2020)

Según el documento: “El propósito de esta investigación es desarrollar una estrategia para el mejoramiento de la gestión contable y control de inventario para la empresa Cruz Roja Costarricense para lo que se toma en cuenta las distintas operaciones” (Alfaro, 2020, p. 16) Como se describe anteriormente, el propósito tiende a ser muy similar lo que genera que tenga mucha relevancia como base investigativa para lograr llegar a conclusiones lo más acertadas posibles al tomar en cuenta diferentes operaciones dentro de los controles establecidos a la detección de delitos.

Otro tema importante a resaltar de esta investigación es el hecho de que se toma en cuenta el sistema como una herramienta primordial el cual dice:

Sin embargo, no garantiza proporcionar la información adecuada a menos que se alimente con los datos reales. El sistema es una herramienta que puede ser utilizada por varios usuarios de una manera ágil y muy sencilla. Permite trabajar ordenadamente manteniendo un control de todos los movimientos contables de la organización. Actualmente no se ha efectuado una evaluación técnica y operativa sobre el sistema para medir su confiabilidad. (Alfaro, 2020, p. 29)

Lo anterior nos muestra la importancia sobre la información que se carga en el sistema para poder aplicar los controles de una manera óptima y efectiva, no solo cantidad si no calidad, hoy en día en las organizaciones reparten sus registros de forma general con el fin de optimizar recursos y tiempo en donde no solo el departamento contable se encarga de realizar registros sino prácticamente toda la organización.

Como segundo proyecto analizado en el ámbito nacional tenemos a la autora Evelyn Solís Castro (2023) el cual tienen el siguiente título: *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*, este proyecto fue cargado por la universidad San Marcos de San José, Costa Rica. En este estudio tienen como propuesta:

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. (Solís, 2023, p. 106)

Como se puede apreciar en este proyecto, se busca aplicar los controles basados en una ley por lo que se convierte en la investigación del ámbito nacional en donde hay mayor similitud al proyecto que se está investigando. Si bien es cierto aplica por lo general a entidades públicas por ser la ley de control interno n°8292 tienen bases y aspectos bastante similares tanto en la propuesta como en la implementación que se quiere realizar en el desarrollo de este proyecto. Por otro lado, la ley 9699 es aplicable tanto al sector público como privado.

Por lo tanto podemos apreciar una similitud en marco legal con respecto a la aplicación de una ley así como la implementación de controles, donde si podemos evidenciar una leve diferencia es en el área en la cual serán aplicados los controles ya que el proyecto que se está analizando realiza la implementación de controles en un área muy distinta a la que se pretende en el proyecto en desarrollo la cual será el departamento financiero, la cual incluye las dos sub áreas (contabilidad y tesorería).

Otro punto importante mencionado es: “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)” (Solís, 2023, p. 106) Ciertamente uno de los puntos más relevantes y similares es el hecho que este trabajo se está desarrollando bajos los objetivos estratégicos de la empresa como es mencionado en este segundo análisis.

Como tercer análisis, tenemos el estudio realizado por Hazel Andrea Bolaños Campos y Luis Fernando Benavides Vargas de la universidad San Marcos, el cual tiene como título: *Auditoría financiera y de control interno al comité CEN-CINAI de San Pedro de Barva contemplando el período del 01 de enero del 2021 al 31 de diciembre del 2021*, este trabajo presenta como objetivo: “Realizar una Auditoría financiera sobre la estructura del control interno, evaluando el cumplimiento de las políticas, reglamentos y procedimientos con la finalidad de verificar el correcto manejo y ejecución de los fondos públicos”(Bolaños y Benavides, 2023, p. 23)

Para esta investigación existen varios enlaces entre los desarrollado y los objetivos propuestos con el proyecto que se está desarrollando, por ejemplo, para el caso de los objetivos específicos, se refiere a una comprobación tanto de la eficacia y la eficiencia, lo cual me parece una excelente guía para implementar en este proyecto de graduación ya que no solo se implementarán controles, sino que también se llevará a cabo una comprobación de la eficiencia de estos. Adicionalmente partiendo de igual manera de los objetivos específicos se puede tomar como base la verificación la cual no se estaba tomando en cuenta, siendo de los controles parte importante de la confiabilidad que se le pueda tener estos. Es importante recalcar que el proyecto nacional que está analizando es se refiere a una auditoría financiera y de control interno lo que nos guía a realizar el trabajo de una forma que nos asegure

resultados positivos mitigando los posibles riesgos ante la incertidumbre de una ley tan reciente. (Bolaños y Benavides, 2023, p. 23)

Según las conclusiones indica que: “Se concluye que la administración cuenta con leyes y reglamentos de control interno, las cuales son de conocimiento tanto del personal” (Bolaños y Benavides, 2023, p. 23) me parece que lo mencionado por los investigadores es un punto muy importante a tomar en cuenta ya que como ellos lo indican de forma indirecta, la empresa debe de contar con las políticas o reglamentos para que éstos sean coherentes con la estrategia y con lo que se desea implementar según las ley 9699. Por lo tanto, es importante que la empresa desarrolle o ajuste sus políticas y procedimientos internos para mejorar los controles que se quieren implementar y así alinear al proyecto, posterior al ajuste realizar una publicación y capacitación a todos el personal de la empresa que estos apliquen.

Manteniendo la línea en el ámbito nacional debido a que es una ley que aplica solo para Costa Rica, se analiza la cuarta investigación, la misma a cargo de Laura María Perez Alvarado, tomado del repositorio de la Universidad San Marcos del 2020, el cual lleva como título: *Elaborar una guía de implementación de la norma Internacional de control de calidad I (nicc-1), en el despacho arias rojas y asociados LTDA., según el requerimiento del colegio de contadores públicos de costa rica*. Para este trabajo se plantea un problema el cual deriva de una escasa declaración de control de calidad anual, en donde se determina la exposición de falta de transparencia según el código de ética del CCPCR, exponiéndose tanto a multas como a cierre del negocio. (Perez, 2020, p. 11)

Ahora bien, según lo anterior podemos hacer una comparación con respecto a la aplicación y declaración de controles que nos describe el análisis de este proyecto, este nos indica que se pueden aplicar multas, sanciones y hasta el cierre del negocio, lo cual es muy similar a las consecuencias que nos puede traer el incumplimiento según la ley 9699, lo cual podría ser evitado en gran medida al aplicar controles y filtros en el departamento financiero y evitarnos situaciones que comprometan a la empresa como persona jurídica. Por ende, es un análisis al cual le podemos sacar bastante provecho haciendo una comparación de sus objetivos y de su marco teórico.

Dentro de los objetivos me gustaría resaltar lo siguiente: “Conocer la normativa referente a la NICC-1 y su obligatoriedad” (Perez, 2020, p. 13) EL párrafo anterior

mencionado en los objetivos no son iguales al proyecto que se está desgarrado, sin embargo, si lo resalto como una práctica necesario en la implementación de controles, y específicamente cuando se relacionan a la ley 9699, ya que como lo dice los objetivos del trabajo analizado, es necesario conocer y estudiar la normativa y otra leyes que están relacionadas a esta, como lo es: la ley 7594, ley 4573, ley 8204, entre otra, así como algunos conceptos importantes como Fraude, cohecho, dádiva, entre otros que se deben relacionar a las acciones que pueden ser detectadas por medio de los controles.

Este análisis muestra una línea que nos guía de manera muy clara estado actual de la investigación con referencias que pueden ser tomadas en gran parte para el desarrollo del proyecto.

Como quinto análisis tenemos el proyecto titulado: *Establecimiento de una planificación estratégica al presupuesto asignado a las juntas de educación de la dirección regional de occidente , circuito 05 y 08, que permita la ejecución total del presupuesto asignado utilizando la eficacia y la eficiencia e identificando las normas internacionales de contabilidad - sector público aplicables a la institución para el curso lectivo 2022*, el proyecto fue tomado del repositorio de la Universidad San Marcos y tienen como fecha el año 2022, este fue realizado por Kattia María Mora Araya. “El presente trabajo consiste en el establecimiento de una planificación estratégica al presupuesto asignado a las juntas de educación de la dirección regional” (Mora, 2022, p. 15)

Este proyecto muestra una gran necesidad en cualquier empresa, sin embargo, como comparativo al desarrollo del proyecto, este punto no se estaba tomando y me refiero específicamente al presupuesto. Partiendo de este, podemos decir que es una base fundamental del control en área financiera contable y que a partir de este control se puede mitigar bastantes riesgos, por lo tanto, este será una base para ejemplificar un de las líneas de control que van a determinar los montos establecidos en un presupuesto previo con el fin de detectar cualquier egreso no presupuestado dirigido a una acción delictiva o con intenciones de serlo según el marco legal de Costa Rica.

Sobre la Tesorería podemos apoyarnos de este análisis específicamente con el siguiente párrafo:

Tal y como se establece en Reglamento General de Juntas de Educación y Juntas Administrativas el Tesorero-Contador es la persona dedicada a registrar, aplicar, analizar e interpretar la información contable financiera según fuente de financiamiento, con la finalidad de diseñar e implementar instrumentos y mecanismos de apoyo (Mora, 2022, p. 48)

Con respecto al extracto del párrafo anterior debo resaltar dos puntos que me parecen importantes en comparación con el proyecto a desarrollar versus el análisis que se está realizando al trabajo de la Srta. Mora, uno de los puntos radica en la responsabilidad del tesorero-contador, específicamente cuando dice que es la persona que se dedica a registrar, en este caso me parece que difiere un poco a lo que se muestra en la mayoría de sistemas actuales y por supuesto que en el sistema que estamos trabajando ya que el registro de diversos movimientos contables se dan desde las diferentes áreas, unidades o departamentos los cuales por tema de fluidez son los encargados de elegir tanto la cuenta adecuada por medio de códigos o plantillas así como la asignación de los centros de costos, lo anterior lleva a dos cosas importantes que se pueden materializar como un riesgo, las cuales son: un error en registro y una mala intención de registro para despistar cualquier situación o acto incorrecto con el fin de desviar la atención o la evidencia de un pago improcedente según la ley 9699, es aquí donde debemos aplicar atención enfocando los controles.

Por otra parte, apoyo por completo la frase siguiente que indica: “aplicar, analizar e interpretar la información contable” (Mora, 2022, p. 48) para esta frase recae bastante responsabilidad de control a la tesorería-contabilidad para poder detectar cualquier irregularidad, ya que antes de aplicar cualquier movimiento contable, se debe realizar un buen análisis basado en conocimiento y experiencia, este análisis a la vista de cualquier persona puede parecer algo simple por que por lo general parece una decisión bastante rápida, sin embargo, no es así de simple como parece, para tomar estas decisiones se deben sumar años de conocimiento y experiencia por lo que la función se convierte en el filtro de mayor peso, siendo esto por lo general un análisis e interpretación contable, ahora bien, es aquí donde entra el plan de capacitación que recomienda la ley para estos filtros de mayor peso se conviertan en los detectores de irregularidades que están fuera del marco de la ley 9699 y todas las leyes relacionadas.

Como último proyecto analizado en el estado de la cuestión de la investigación y manteniéndonos en el ámbito nacional, tenemos el trabajo realizado por Valeria de los ángeles Robles Araya, este se titula: *Análisis de un adecuado control interno dentro del área contable de Time Square Travel Agency S.A. en los últimos 6 meses del año 2022*, este proyecto fue tomado del repositorio de la Universidad San Marcos, San José, Costa Rica.

Según la literatura, la investigación se enfoca en el control de contable de la compañía lo cual se enfoca principalmente en los costos ya que es ahí donde se encuentran la mayor parte de deficiencias de control. Lo anterior me lleva a analizar de que forma la empresa tienen clasificados sus costos y como los controla para utilizar este como otro de los controles en mira de los objetivos de este proyecto. Si bien es cierto hoy en día las empresas cuentan con sistemas de control interno enfocados principalmente a obedecer la normativa financiera contable y a evitar infiltraciones, estafas o irregularidades, sin embargo, carece de los controles en los cuales se pueda detectar delitos que cometa su misma compañía bajo la función de colaboradores que quieran buscar un beneficio ya sea individual o bien para la compañía que a futuro le genere algún tipo de beneficio. (Robles, 2022)

En el siguiente extracto de la investigación, me gustaría resaltar las similitudes y diferencias de los objetivos de esta investigación.

“Evaluar el control interno de los procesos contables de Time Square Travel Agency S.A evidenciando la correcta aplicación de los procedimientos contables, mediante la revisión de los procesos involucrados de los últimos seis meses del año 2022.” (Robles, 2022, p. 1) En definitiva una de las primeras frases que voy a resaltar es la que se refiere a la evaluación de control interno de los proceso contables, ya que lo puedo calificar como de las similitudes, y es muy probable que no pase más allá de los controles contables, e incluso es probable que encuentre deficiencia dentro de lo que considero normal el cual podría ser reportado sin embargo no es el enfoque ni el objetivo principal de este proyecto.

Otro de los temas que considero como una similitud, es la evaluación y revisión de los procesos que se involucran en el registro de egresos, ya que estos nos pueden mostrar el mejor camino a tomar para la implementación de los controles que necesitamos establecer para tener un resultado positivo y exitoso.

El siguiente objetivo específico nos dice: “Verificar los procedimientos manuales contables que se desarrollan contra los procesos automatizados que utiliza la empresa, para poder comparar aspectos positivos y negativos” (Robles, 2022, p. 20), para este objetivo específico, nuevamente me enfoco en los proceso, pero esta vez con la palabra automatizado. Esta es la similitud que más he logrado apreciar ya que no había encontrado una investigación que se refiera a la automatización. En este trabajo estaremos buscando la forma de centralizar un poco y hasta la medida que seas posible los controles dentro de la automatización del ERP con el cual la empresa se encuentra laborando actualmente.

Síntesis del estado de la cuestión

Al finalizar en análisis del estado actual de la investigación de los proyectos y trabajos realizados, he llegado a la primer conclusión, la cual me indica que específicamente para la ley 9699 directamente no se ha aplicado ningún tipo de proyecto plasmado como un trabajo de investigación y mejoras hacia las empresas, siendo este el primero a referirse al tema de forma directa y concreta.

Existen trabajos que se refieren a leyes nacionales y en algunos casos en la aplicación de controles lo que fue de mucha ayuda para lograr tener una guía y una referencia que me colabora en el enfoque que debo tener siempre y cuando no me aleje de mis objetivos tantos específicos como general. Lo anterior me lleva a resaltar que, debido a ser una ley nacional, me llevó a investigar únicamente trabajos de índole nacional, es por esta razón que las 6 investigaciones revisadas son nacionales.

En definitiva, una de las principales formas de evitar situaciones no deseadas en las empresas son los controles que se deben establecer de una forma estricta ya que es la única forma de poder darnos cuenta de las irregularidades que se pueden llegar a presentar en el día a día dentro de una compañía, situación que al parecer está bastante presente en los nuevos profesionales que un en día concluyen su formación académica a nivel de licenciatura.

La cultura es otro tema el cual es importante tomar en cuenta a la hora de implementar los controles, ya que este depende de todos los colaboradores de una compañía y si no se comienza por establecer una cultura receptiva y aplicativa a los controles en cada uno de sus roles impediémente en la parte del proceso que se encuentren será un poco más complicado que estos además de aplicarlos, se mantengan con el tiempo.

El sistema financiero contable de una empresa, establece una gran importancia con respecto a la aplicación de controles ya que esta área proporcional casi que el 100% de las transacciones de una compañía, por lo tanto los análisis realizados nos confirman lo dicho y adicionalmente nos fortalecen con ideas y objetivos que puede servir de inspiración para logra un resultado esperado, evitando así no solo que los estados financieros se presenten de forma correcta si no también logrando el cumplimiento de una ley la cual es muy reciente y ya se encuentra con jurisprudencia en nuestro sistema legal nacional.

Los proyectos analizados definitivamente serán una guía y una orientación, así como una base para emprender un desarrollo del proyecto de una forma más clara hacia el cumplimiento de los objetivos en busca de los resultados esperados.

Objetivos de estudio

El objetivo de investigación es la meta que se traza al iniciar cualquier proyecto, podríamos llamarlo el corazón de nuestra investigación y en este caso para el proyecto a desarrollar.

Es importante tener definido nuestros objetivos antes de iniciar el proyecto y la investigación, ya que son las metas que vamos a seguir durante las lecturas o descubrimientos a medida que vamos avanzando.

Estos objetivos estarán naciendo debido a una problemática planteada de forma empresarial, por lo que los objetivos nos dan un fin para llegar a solucionar la dicha problemática planteada al inicio de la investigación.

Para redactar estos objetivos fue necesario en primera instancia detectar la problemática, para así fundamentar los objetivos, delimitando las conjeturas con las cuales se van a trabajar y trazar una meta alcanzable acorde con el tema y la problemática.

Objetivo general

Implementar controles adecuados en el departamento financiero para detectar cualquier incumplimiento de la ley 9699 que exponga a los diferentes riesgos detectados en la implementación del área de Compliance.

Objetivos específicos

1. Identificar las medidas de control del Departamento financiero de la empresa Nutricare S.A con respecto a los riesgos relacionados con anticorrupción y Compliance en la Ley 9699.
2. Analizar la probabilidad y el impacto que puede causar la materialización de los riesgos de anticorrupción y Compliance.
3. Proponer los controles necesarios que permita la evaluación del riesgo al cual se encuentra obligado Nutricare S.A. en la Ley 9699 y la normativa nacional de Control interno.

Formulación del problema de investigación

El problema del proyecto a investigar que se desarrolla actualmente se deriva desde la primer idea que se obtuvo al elegir el tema propuesto, planteando una serie preguntas que nos lleva a analizar con detenimiento la búsqueda de una respuesta que de mejoras a la empresa con respecto a todo lo relacionado con la ley 9699 la cual tiene como primer propósito que las organizaciones puedan adoptar un modelo que como organización los faculte y les dé un orden interno como empresa y así poder prevenir cualquier delito realizando una adecuada gestión y control basado en este modelo.

Este modelo además de facultarlos para gestionar los riesgos debe prevenir, detectar, corregir, y poner en conocimiento a las autoridades sobre cualquier que corresponde cualquier hecho delictivo abarcados por la ley 9699 y la leyes relacionadas.

Para establecer con mayor claridad el problema a investigar, se utilizará el modelo de planteamiento de las preguntas necesarias para poder formular correctamente el problema de investigación. En primera instancia es importante recordar el tema de investigación, el cual dice lo siguiente: *Controles para mitigar riesgos relacionados con la ley 9699 responsabilidad de las personas jurídicas en el área de finanzas tanto a nivel operativo como tecnológico por medio del sistema y otras herramientas.* En base a lo anterior se plantea las siguientes preguntas iniciando con la general.

1. ¿Cuáles son los controles necesario que se debe de establecer en el departamento de finanzas para detectar las irregularidades que se transformen en un riesgo potencial según lo descrito en la ley 9699?

Preguntas secundarias:

2. ¿De qué manera afecta a la empresa no tener una estructura o marco facultativo como lo indica la ley, así como una cultura preparada para lograr establecer los controles relacionados a la ley 9699 en departamento de finanzas?
3. ¿Cuál es la probabilidad de que la empresa se vea involucrad en un algún delito de los que indica la ley y por qué?
4. ¿Qué controles relacionados a la ley existen ya en la empresa fuera del para de finanzas?

Justificación del estudio de investigación

La ley 9699 es una ley bastante reciente y existe con el objetivo de minimizar los delitos o bien situaciones que generan una posibilidad de un delito como lo son: fraude, tráfico de influencias, conflicto de interés, soborno transnacional, cohecho, dádiva, deber de probidad, corrupción, entre otros, relacionados directamente con el sector público, por lo tanto es sumamente importante poner atención a esta ley ya que Nutricare S.A. es una empresa que recibe el 80% de sus ingresos provenientes de la C.C.S.S.

Todo lo descrito anteriormente es un reto bastante reciente para las empresas privadas, así como para los entes gubernamentales ya que deben iniciar implementando un marco que los faculte, esta implementación se debe realizar a cada área o departamento de la empresa, siendo mi carrea contaduría pública me pareció un oportunidad tanto para la empresa Nutricare S.A. como para mi crecimiento profesional y a la vez cumplir con un requisito académico.

Es necesario resaltar lo importante que es este proyecto para diferentes áreas demuestra sociedad, como la importancia empresarial y la importancia académica. Enfocándonos primero en la sociedad; esta ley viene a prevenir muchos delitos que se han cometido a largo de los años en donde una empresa privada con ayuda de personas

inescrupulosas logra obtener ganancias de forma ilícita haciéndola parecer lícita o correcta creando una gran disconformidad en nuestra sociedad por las pérdidas que causa a la nación estos actos. Por lo tanto, los controles que se quieren establecer serán parte de una red de controles que evitará la corrupción en la sociedad empresarial. Por otra parte, enfocándonos en la importancia empresarial, este proyecto traerá consigo una serie de beneficios que garantizarán que la empresa se mantiene bajo un régimen de estricto control hacia el marco normativo y legal con el fin de facultarse adecuadamente para prevenir cualquier delito que le traiga como consecuencia una denuncia penal o bien un riesgo alto reputacional que le afecte grandemente, esto sin mencionar que para los socios comerciales del extranjero es sumamente importante mantener relaciones con una compañía que este bastante lejos de los incumplimientos legales. Como importancia académica me parece que es altamente provechoso ya que nos puede dar una preparación en una materia que es muy reciente por lo que el mercado de profesionales en la actualidad es bastante escaso, por ende, es valor agregado que el proyecto de me como profesional y como estudiante.

Alcances de investigación

Los alcances de la investigación estarán divididos en dos aristas las cuáles serán las proyecciones y las limitaciones, en donde las proyecciones veremos todos los resultados que se esperan sucedan a futuro, que espero recibir con mi proyecto de investigación y que voy a lograr si llegan a cumplirse los objetivos planteados, por otro lado, las limitaciones se refieren específicamente al presente y a todo lo que se me dificulta en la actualidad para desarrollar el proyecto de investigación.

Proyecciones

1. Controles efectivos para detección de delitos según la ley 9699 en el departamento financiero por medio de políticas, manuales y procedimientos con el objetivo de que queden por escrito y adicionalmente sean comunicados a todo el personal de la empresa.
2. Cambio de cultura en el departamento financiero con respecto a los riesgos de cumplimiento de la legislación nacional y por consiguiente estos sean replicados a

toda la organización ampliando el conocimiento respecto a estos temas de importancia.

3. Concientización del resto de áreas para evitar realizar movimientos o registros que puedan generar sospecha de actos ilícitos ya que muchas veces se comenten actos que no son acorde con la legislación por temas de desconocimiento y que aparentan mucha simplicidad.
4. Establecer y capacitar una figura conocida como “oficial de cumplimiento” como lo indica la ley la cual puede apoyarse en el trabajo de investigación realizado para establecer y monitorear los controles.
5. Establecer controles y avisos automáticos por medio del ERP hacia los encargados de monitorear los controles, una vez que se capacite al personal de la alta dirección y gerencia, se pueda tomar la decisión de invertir en nuevos desarrollos y parametrizaciones que probablemente tendrán un costo de inversión.

Limitaciones

1. EL tiempo con el que se cuenta para desarrollar el proyecto es bastante corto por lo que pueden quedar factores que no se tomen en cuenta.
2. Los controles se aplicarán únicamente en el departamento financiero dejando de lado otros departamentos que también son bastante importantes y puede generar una sinergia importante ya que todo al final queda en el área financiera registrado.
3. El sistema es bastante nuevo en la compañía por lo que aún se está realizando mejoras desde la implementación lo que puede provocar que ralentice la mejoras a los controles y los reportes propuestos.
4. Es una ley relativamente nueva lo que limita a la información y las bases directas de proyectos similares, así como empresas que lo tengan desarrollado a un 100% lo que provoca una escasez de referencias siendo esto una de las mayores limitaciones.
5. Aún está en formación la figura de oficial de cumplimiento de la empresa lo que limita en algunos casos un aliado interno directo en la empresa para desarrollar la información con más fluidez.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se realizará una recopilación de todos los antecedentes, e investigaciones previas, así como consideraciones teóricas que correspondan a bases para sustentar el proyecto de investigación que se está desarrollando.

En términos generales podemos decir que el marco teórico permite fundamentar el objetivo del estudio e identificar las diferentes estructuras que nos den mayor conocimiento para contar con mayor claridad sobre el tema permitiendo una interpretación de los resultados más clara y objetiva. El siguiente párrafo nos habla sobre el marco teórico y dice lo siguiente sobre este:

Ayuda a prevenir errores que se han cometido en otros estudios. Orienta sobre cómo habrá de realizarse el estudio (al acudir a los antecedentes, nos podemos dar cuenta de cómo ha sido tratado un problema específico de investigación, qué tipos de estudios se han efectuado, con qué tipo de sujetos, cómo se han recolectado los datos, en qué lugares se han llevado a cabo, qué diseños se han utilizado). Amplía el horizonte del estudio y guía al investigador para que se centre en su problema, evitando desviaciones del planteamiento original. Conduce al establecimiento de hipótesis o afirmaciones que más tarde habrán de someterse a prueba en la realidad. Inspira nuevas líneas y áreas de investigación. Provee de un marco de referencia para interpretar los resultados del estudio. Describe el estado pasado y actual del conocimiento sobre el problema de estudio (Alfaro, 2020, p. 16)

EL Marco teórico también lo podemos conocer como marco de referencia en algunas lecturas y se define como el soporte teórico, contextual y legal de los diferentes conceptos que fueron utilizados para plantar el problema del proyecto descrito en la investigación. Con la recopilación de información se quiere también demostrar cuáles serán las novedades y aportes que el proyecto de investigación podrá aportar a la empresa y al área a la cual estará siendo enfocado, respaldando el aporte de conocimiento respectivo.

Una de las características importantes que presenta el marco teórico es el señalar de forma directa a que disciplina pertenece el campo de estudio que se decidió trabajar, así como los conceptos relevantes y el fenómeno o afectaciones que se quieren estudiar o profundizar.

A partir de este momento se desarrollará el marco teórico, el cual estará conformado por dos partes importantes las cuales son: el marco situacional y al marco conceptual.

Marco situacional

En el marco situacional se describirá toda la información relevante sobre la empresa que se estará trabajando, en este caso la misma será sobre Nutricare S.A. en donde planea realizar la investigación. En otras palabras, el marco situacional describe de manera completa la empresa con el principal objetivo de orientar al lector una perspectiva más amplia y a detalle sobre la investigación y su fondo.

Este marco es la descripción completa de la entidad u organización en donde se planea hacer dicha investigación, pudiendo tratarse de personas físicas o morales, sobre las que se desarrollará nuestra investigación, esto con el propósito de darle el enfoque situacional a nuestro análisis. (Reyes, Blanco y Chao, 2014, párr. 1).

Historia de la empresa Nutricare

Nutricare es una empresa de capital costarricense que inicio operaciones en el 01 de abril de 1996. Antes del nacimiento de Nutricare su socio fundador el Sr. Luis Marín Lloset, trabajaba para una empresa llamada Multiservicios Electromédicos (actualmente MESA) donde se desarrolló profesionalmente y empezó a conocer el mercado internacional.

En 1995 la empresa para la que laboraba le envió a una convección de ventas donde estableció contacto con quién dos meses después sería su primer socio en Costa Rica, Victus Inc.

Así las cosas, en diciembre 1995 se establece formalmente a Nutricare S.A. En febrero de 1996 el Sr. Marin renuncia a la empresa Multiservicios Electromédicos para iniciar formalmente operaciones con Nutricare en el mes de abril. Ese mismo año llego graduado de Argentina el Dr. Wilbert Lopez como hemodinamista, quién conocía al Sr. Marín producto de su labor en el Hospital San Juan de Dios donde trabajó una década.

El Dr. Lopez requería unos productos de cardiología (Guías) y puso en contacto al Sr. Marín con la empresa Guidant, con el fin de que establecieran una relación comercial y poder así disponer de estos productos en Costa Rica. Lopez consideraba que los productos de esta empresa eran los mejores a nivel mundial. Años después, las representaciones adquiridas por

el Sr Marín evolucionaron, permitiéndole a Nutricare mejorar su posición comercial y ampliar su portafolio. La compañía continuó creciendo con el paso de los años, su línea de cardiología se fortaleció y a partir del año 1998 se incorporó la empresa Fresenius Medical care, líder mundial en productos y servicios para personas con insuficiencia renal crónica.

Para el año 2000 los socios fundadores incursionan en el mercado de Nutrición Parenteral y fundan Farmacia de Especialidades Hospitalarias, la cual continúa formando parte de la corporación y se ha especializado en la producción de fórmulas magistrales, es decir, medicamentos que se producen a pequeña escala para cubrir las necesidades específicas de pacientes que no encuentran un tratamiento en la oferta tradicional del mercado.

Para el año 2010 Nutricare inauguraba su nuevo edificio en el cantón de Tibás de la provincia de San José y contaba con un total de 48 colaboradores. Posteriormente en el año 2016 incorporó dentro de su propuesta de valor a la Academia NTC unidad de negocio que hoy en día se dedica a la capacitación y acompañamiento de los profesionales de salud que utilizan sus productos, para ese entonces la suma de colaboradores en la empresa superaba las 85 plazas.

Seis años después Nutricare inauguraría su nuevo edificio para la unidad de Soporte técnico, esta unidad la conforman ingenieros con un alto nivel de especialización que atienden de forma efectiva los requerimientos de nuestros clientes y garantizan el funcionamiento óptimo de los equipos que comercializa la empresa. El en año 2020 Nutricare inicia la construcción de su estrategia sostenible con la convicción de no ser únicamente una gran empresa sino un agente de transformación social.

En los últimos 3 años Nutricare amplió y consolidó su centro de logística, amplió su panilla a 160 colaboradores, se certificó como una empresa Great Place to Work y consolidó su primera memoria de sostenibilidad. La compañía actualmente está interesada en la certificación anticorrupción de PROMED la cual consiste en implementar un programa que cumpla con lo requerido en la ley 9699, esta certificación tiene como objetivo velar por la ética en los negocios de empresas del sector salud y proyectar su imagen en cuanto al cumplimiento de normas éticas en sus negocios con estado costarricense.

Figura 1. Línea del tiempo de la historia de la empresa Nutricare.



Fuente: Nutricare S.A. (2023)

Figura 2. Productos y servicios de la empresa Nutricare.

Desde nuestra fundación en diciembre de 1996 nos hemos enfocado en ofrecer una línea de productos y servicios de última generación

Estas son algunas de las áreas en las que ofrecemos soluciones integrales para especialistas que se comprometen con sus pacientes.





Fuente: Nutricare S.A. (2023)

Valores institucionales de Nutricare

En este caso, la empresa cuenta con 5 valores que buscan vivir la estrategia de la compañía para poder implementar en todo momento uno de ellos al realizar las diferentes labores. Como generalmente es visto los valores de una empresa se representan como principio éticos, fácilmente vistos como la personalidad de la compañía. Nutricare es una empresa que busca basar su filosofía identidad y cultura en estos 5 valores un poco distintos a lo que solemos conocer dando atributos de una persona física a una persona jurídica, por esa razón en esta ocasión la empresa apuesta por valores un poco más empresariales los cuales describimos a continuación.

Tabla 1. *Valores institucionales de Nutricare.*

| Valores | Descripción |
|----------------|--|
| Talent | Ponemos nuestro talento al servicio de todas las personas. |
| Digital | Priorizamos lo digital como una forma de pensar, actuar y hacer negocios. |
| Sustainability | Hacemos nuestra experiencia profesional en Nutricare un legado: social, ambiental y económico. |
| Innovation | Creamos nuevas formas de productos y servicios. |
| Excellence | Servimos con pasión más allá de lo que se espera |

Fuente: Elaboración propia, (2024, basado en Nutricare S.A., 2023)

Figura 3. *Valores de la empresa Nutricare.*



Fuente: Nutricare S.A. (2023)

Organigrama

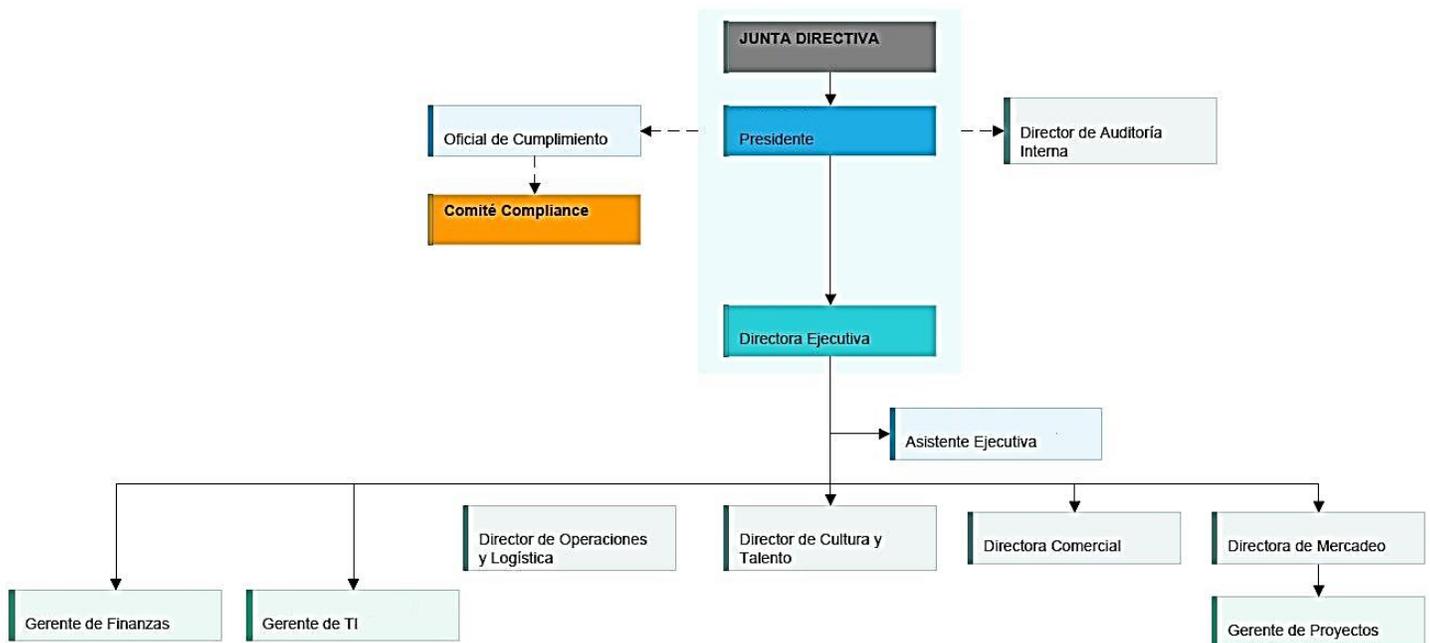
Nutricare S.A. es una empresa con una reciente reestructuración basada en gobierno corporativo, por lo tanto, su organigrama presenta un nivel jerárquico bastante importante y organizado que va desde la presidencia ejecutiva la cual cuenta con una junta de asesores, la dirección ejecutiva, dirección de auditoría, dirección de áreas funcionales y gerencias de áreas funcionales, seguida de jefaturas y coordinaciones.

Figura 4. *Niveles jerárquicos de la empresa Nutricare.*



Fuente: Nutricare S.A. (2023)

Figura 5. Niveles jerárquicos de la empresa Nutricare.

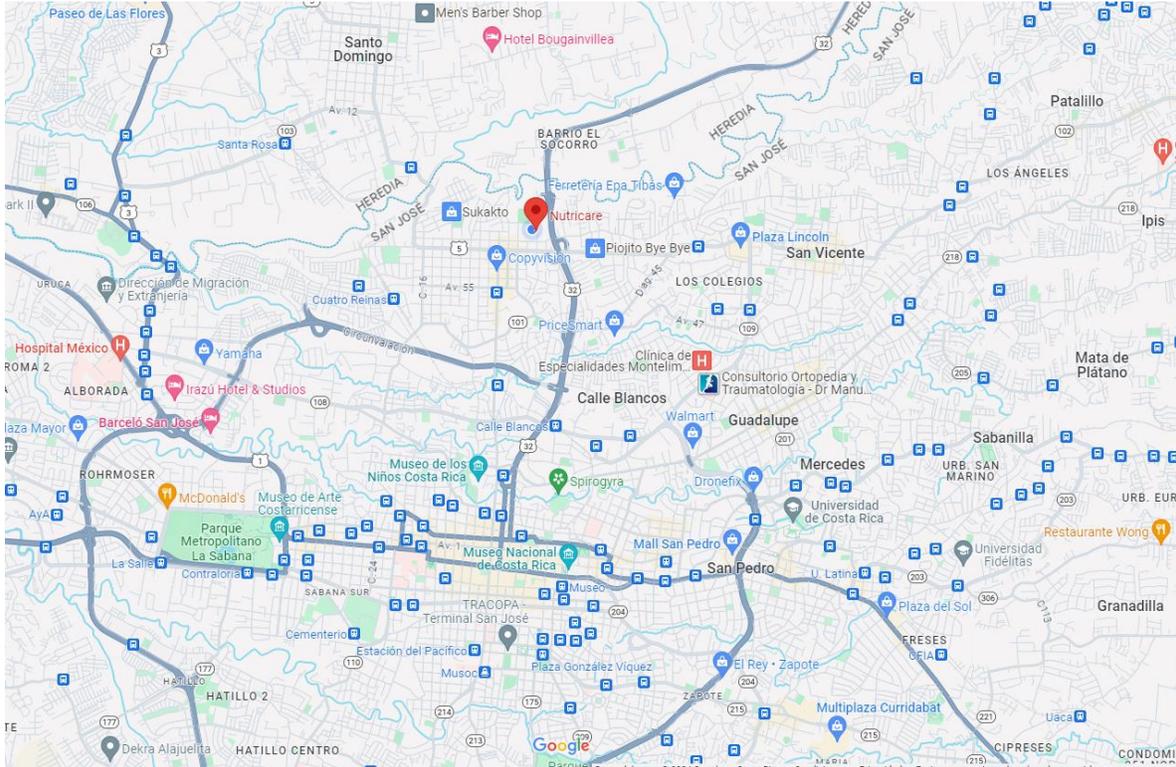


Fuente: Nutricare S.A. (2023)

Ubicación

Nutricare S.A. se ubica en la siguiente dirección: Costa Rica, San José, Tibás, San Juan, Barrio Versalles, de la esquina sur este del estadio Ricardo Saprissa 25 metros al sur, edificio con portón azul y rotulación de Nutricare.

Figura 6. Mapa y ubicación de la empresa Nutricare.



Fuente: Google Maps. (2023)

Objetivos

Nutricare tienen en su plan estratégico un objetivo general que se basa en dar una propuesta de valor bastante importante y de forma integral tanto al sector público como privado sin dejar de lado sus colaboradores que son fundamentales para el desarrollo de este; así mismo integra la digitalización y la sostenibilidad con una meta clara de trascender en el tiempo.

- 1) Brindar Soluciones integrales
- 2) Establecer sistemas informáticos de gestión integrados
- 3) Ser una marca empleadora reconocida
- 4) Establecer e integrar un plan de sostenibilidad
- 5) Mantenerse en continua transformación digital

Figura 7. Propuesta de valor de la empresa Nutricare.



Fuente: Nutricare S.A. (2023)

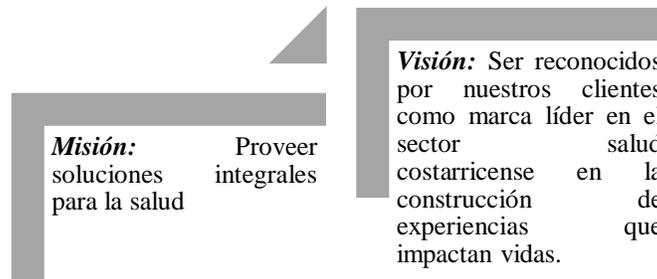
Según un artículo del Diario la República indica que

Nutricare apuesta por medicina basada en valor que solucione las necesidades de salud. Con ayuda de la digitalización, la compañía identifica de manera más eficiente las demandas de los clientes. Con el objetivo de solucionar las necesidades de salud e identificar de manera más eficiente las demandas de los pacientes, Nutricare apuesta por el desarrollo de productos y servicios basados en la medicina de valor. Y es que, a través de un amplio portafolio, la compañía ofrece una solución integral que suma calidad de vida a los usuarios. “Hoy contamos con los equipos médicos e insumos que atienden a las personas en una determinada condición y además una nutrición especializada que contribuya a su tratamiento”, señaló Maricela González, directora ejecutiva de Nutricare. Asimismo, para brindar seguridad y confianza a los clientes, la compañía cuenta con un sistema de gestión integrado el cual asegura que la calidad de los productos se mantenga bajo los estándares de la cadena de valor. De igual forma, cuenta con el soporte de personal clínico y administrativo altamente capacitado. Por otro lado, identificar de forma más eficiente las demandas de las

personas e integrar la innovación al sistema de salud de manera sostenible, también forman parte de la estrategia de Nutricare. “Estamos trabajando en la digitalización y transformación de la compañía que nos permita conocer de forma más cercana las necesidades de los clientes. Nutricare además en su estrategia ha establecido un compromiso para garantizar una operación sostenible”, agregó González. Es por ello que, bajo la premisa de que la salud es lo máspreciado para las personas, contribuyen con soluciones efectivas que aporten una experiencia a través de la cual el paciente pueda sobrellevar su situación de manera óptima. En este sentido, Nutricare apuesta por la medicina de valor bajo seis elementos principales: Economía: El costo total durante toda la vida útil de los equipos; así como de los consumibles que proveen seguridad al personal y mejoran su productividad. Eficacia: Lograr el mejor resultado posible del flujo de trabajo clínico ya identificado en la fase de prevención, diagnóstico, tratamiento y seguimiento del paciente. Eficiencia: Maximizar los recursos de la solución para lograr “hacer más con menos”. Lograr obtener los resultados deseados o más, al menor costo, tiempo, insumos o recursos en general posibles. Sostenibilidad: Garantizar que la solución implementada se mantenga de forma estable y en constante actualización y/o mejoras durante toda su vida útil, asegurando la óptima prestación del servicio a los usuarios clínicos y pacientes. Equidad: Desarrollar soluciones que permitan llevar un servicio de salud igual a toda la población costarricense sin exclusión alguna y con el mayor alcance posible. Experiencia: Mediante una escucha activa de los pacientes y prestadores de servicio de salud, entender todas sus necesidades, así como expectativas y en conjunto transformar los flujos de trabajo clínicos, buscando resultados medibles y en mejora continua. “Desde Nutricare pensamos en la experiencia del paciente, y nos adentramos en sus necesidades y expectativas, así como también en la experiencia de nuestros usuarios clínicos; de tal manera que, a partir de ese entendimiento y los elementos de nuestra propuesta de valor, desarrollamos soluciones que impacten las vidas de estas personas”, dijo la directora. Entre las novedades de la firma se encuentran nuevas líneas en la comercialización de imágenes médicas de la empresa United Imaging y también como distribuidor en Costa Rica de la línea de ortopedia para trauma de la marca Kangui de Medtronic. Este fortalecimiento de su oferta

obedece a su compromiso con el sistema de salud en mejorar la eficiencia, las listas de espera y la atención de las necesidades del paciente. (Camarillo, 2022)

Figura 8. Misión y visión de la empresa Nutricare.



Fuente: Nutricare S.A. (2023)

FODA

El análisis FODA es fundamental en cualquier y necesario en cualquier compañía ya que es una guía para comprender con una mayor amplitud la situación de la empresa. La palabra FODA son las iniciales de cada uno de los análisis que se deben de realizar con los enfoques de: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. EL FODA en un herramienta de mucha ayuda para la toma de decisiones de las compañías.

Tabla 2. *Análisis FODA de la empresa Nutricare S.A.*

| Fortalezas | Oportunidades |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Buena reputación en el mercado 2. Solidez Financiera 3. Socios de negocio líderes a nivel mundial 4. La empresa es miembro de la Cámara Costarricense de la Salud 5. Uso de sistemas de información para apoyar diferentes procesos (Hubspot, CRM, Dynamics, Monday, Bizneo, QMKEY, etc.) lo que genera mayores controles | <ol style="list-style-type: none"> 1. Adoptar el sello Promed y las certificaciones ISO 37001 e ISO 37301 2. Cambios en la ley de Contratación Pública 3. Apertura de las instituciones públicas hacia una contratación pública más transparente 4. Entrada en vigor de la Ley 9699 5. Vinculación con un organismo de Certificación ampliamente reconocido en Europa por su experiencia y solidez en temas de Antisoborno y Compliance (NQA) |
| Debilidades | Amenazas |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura organizacional muy desagregada con posibles duplicaciones en los perfiles de puesto 2. No se cuenta con un departamento de riesgos con estrategia definida 3. El personal no tiene cultura de riesgos 4. No hay política de compras y en financiero no están desarrolladas todas las que se requieren | <ol style="list-style-type: none"> 1. La competencia usa tácticas de mercadeo poco transparentes 2. Alta exigencia de parte de los socios comerciales en temas de calidad y cumplimiento 3. Altos niveles de corrupción en el sector salud 4. Baja cultura de cumplimiento legal en mercado 5. Proveedores que ya trabajan bajo lineamientos de Compliance exigen que sus socios de negocio adopten estas prácticas |

Fuente: Elaboración propia, (2023, basado en Nutricare S.A.).

Se elige a Nutricare S.A. para este proyecto de graduación principalmente por el acceso, aceptación y facilidad de comunicación con la empresa, posteriormente se valoró las cualidades actuales de mercado, su trayectoria y crecimiento. Dentro del crecimiento de Nutricare S.A. se identifican necesidades de controles debido al aumento de procesos y procedimientos, pero con la buena intención de ser aplicados y a su vez certificarse específicamente en los controles legales, esto genera un reto para toda la compañía entre ellos el departamento financiero contable. Viendo esto como una oportunidad de aplicación de conocimientos, se decide solicitar el espacio para iniciar con el proyecto. Si bien es cierto la certificación está destinada para toda la empresa, sin embargo, este proyecto estará únicamente enfocado en el departamento financiero. Una de las oportunidades de aprendizaje y conocimiento es que la empresa se dedica al sector salud siendo su mayor cliente la C.C.S.S. lo anterior crea una amplitud en los factores a tomar en cuenta para el desarrollo del proyecto ya que se mezclan negociaciones entre privado y público lo que obliga a conocer de ambos sectores con respecto a normativa y ámbito legal.

Es por esta razón que se toma la decisión de elegir esta compañía.

Marco Conceptual

Este apartado llamado marco conceptual se define como el sistema de conceptos básicos de una investigación, los cuales constituyen los fundamentos de los procesos epistemológicos los cuales buscan plantear los problemas específicos del estudio realizado derivado de la problemática planteada, esto para resolverlos mediante el desarrollo de las bases metodológicas en la cual principalmente son contemplados, a este se proporcionan los métodos y procedimientos pertinentes.

El marco conceptual, también conocido como marco teórico, es una sección fundamental dentro de un proyecto de investigación. Su objetivo principal es delimitar y definir los conceptos clave que se abordarán en el estudio. Esta sección permite al lector comprender de manera precisa la terminología utilizada y las relaciones entre los diferentes conceptos (Gonzalez, 2020).

Funciones del marco conceptual:

1. Sienta las bases teóricas del proyecto.
2. Define los conceptos que se utilizarán.
3. Explica las relaciones entre los conceptos.
4. Proporciona un marco de referencia para la investigación.
5. Ayuda a interpretar los resultados de la investigación.

Componentes del marco conceptual:

1. Revisión bibliográfica: Se analizan las investigaciones previas sobre el tema, seleccionando las teorías y conceptos relevantes.
2. Definición de términos: Se definen de manera precisa los conceptos clave que se utilizarán en el proyecto.
3. Relaciones entre conceptos: Se explica cómo se relacionan entre sí los conceptos clave.
4. Modelo teórico: Se presenta un modelo teórico que explique el problema de investigación.

Contabilidad

Según las lecturas encontradas, uno de los conceptos más básico parece ser el de Romero López, el cual define como contabilidad de la siguiente manera: Técnica por la cual se registran, clasifican y resumen las operaciones, transacciones y eventos económicos, naturales y de cualquier tipo, identificables y cuantificables que afectan a una entidad económica.

Por otra parte, Escoto menciona el siguiente concepto: "... un sistema de información que permite describir y comprender la actividad económica de la empresa de manera resumida, para la toma de decisiones." (p. 33)

Por otra parte, encontramos en la literatura el concepto que se detalla a continuación:

La contabilidad se dice que es una técnica que permite registrar, clasificar y resumir en términos monetarios, transacciones de carácter financiero, así como ayudar a interpretar los resultados obtenidos. Por lo que la contabilidad resulta interesante para usuarios internos como accionistas y empleados; y para externos como proveedores, prestamistas, gobierno e inversionistas. Del registro de operaciones de la empresa se obtienen documentos importantes que se denominan estados financieros. Es indispensable el conocimiento de la contabilidad, ya que actualmente entre la información que deben presentar las empresas vía electrónica se encuentra una balanza de comprobación mensual. (Vargas, 2020, p. 12)

Por lo tanto, lo podemos definir como el arte de registro de transacciones financieras, incluyendo el origen de la transacción, su reconocimiento, procesamiento y reporte por medio de los estados financieros que ayudan a la administración a la toma de decisiones, siendo el objetivo principal de la contabilidad proporcionar información financiera a diferentes tipos de usuarios, como lo son, los usuarios externos como inversores o accionistas, acreedores, proveedores, clientes y gobiernos, etc. También están los usuarios internos figurados por altos funcionarios que requieren información para monitorear su desempeño, como directores, gerentes o coordinaciones.

Origen de la Contabilidad

Desde nuestro nacimiento como seres humanos pensantes y analíticos se puede decir que aplicamos o establecemos reglas contables en nuestro entorno sin darnos cuenta de esto, esto porque identificamos las unidades de medida en las cuales nos basamos para la solución de problemas, por ejemplo, cuando un niño comienza a compartir por primera vez de forma muy inconsciente aplica la contabilidad básica analizando antes de entregar algún dulce o juguete.

La literatura nos dice que:

El origen de la contabilidad no ocurrió hace unas pocas décadas. Surgió después de siglos de sistemas diferentes, con los que se intentaron registrar los movimientos económicos de personas, gobiernos y organizaciones. A medida que la agricultura y las actividades comerciales se hicieron más complejas, empezaron a aparecer profesionales dedicados a controlar las finanzas. Los especialistas sitúan en Mesopotamia el origen de la civilización, y no es para menos. Como muchos otros aspectos de la vida que conocemos hoy, también el origen de la contabilidad se remonta a esta parte del mundo. No puede hablarse del origen de la contabilidad sin mencionar el método de partida doble. Consiste en hacer un seguimiento de las finanzas de una empresa por medio de dos columnas, una dedicada a las entradas de capital y otra a las salidas, para tener un control mucho más claro del equilibrio de las cuentas. El estudio de la contabilidad sobre una base científica tuvo su primera manifestación escrita con la publicación en Italia (Venecia) en 1494, de la famosa obra *Summa de Arithmetica, Geometría, Proportioni e Proportionalita*, escrita por Luca Pacioli. (Crego, 2022)

Propósitos de la contabilidad

Según la literatura nos indica que:

El propósito de la contabilidad es proporcionar información financiera sobre una entidad económica. Quienes toman las decisiones administrativas necesitan de esa

información financiera de la empresa para realizar una buena planeación y control de las actividades de la organización. (Crego, 2022)

Características de la contabilidad

La NIF A-1, "Marco Conceptual de la Información Financiera", establece las características cualitativas que debe tener la contabilidad para ser útil a sus usuarios. Estas características se dividen en dos categorías: cualidades fundamentales y cualidades de mejora.

Cualidades fundamentales:

1. Relevancia: La información contable debe ser útil para la toma de decisiones económicas. Fiabilidad: La información contable debe ser fiel a la realidad y libre de errores.
2. Objetividad: La información contable debe ser neutral y no estar sesgada por la opinión.
3. Comparabilidad: La información contable debe ser comparable con la información de otras entidades y con la información de la misma entidad en períodos anteriores.

Cualidades de mejora:

1. Oportunidad: La información contable debe ser proporcionada en el momento oportuno para que sea útil para la toma de decisiones.
2. Claridad: La información contable debe ser comprensible para sus usuarios.
3. Confiabilidad: La información contable debe ser confiable para los usuarios.
4. Consistencia: La información contable debe ser consistente en el tiempo y entre diferentes entidades.

En resumen, la NIF A-1 establece que la contabilidad debe ser:

1. Relevante
2. Fiable
3. Objetiva
4. Comparable
5. Oportuna
6. Clara

7. Confiable
8. Consistente

Estas características son esenciales para que la información contable sea útil a sus usuarios para la toma de decisiones económicas.

La contabilidad presenta las siguientes características:

1. Se basa en información cuantitativa y cuantificable
2. parte de la objetividad
3. funciona a través de protocolos
4. adquiere sentido cuando su labor es continua
5. provee de información monetaria a la empresa o compañía
6. sus fotos tienen una vida útil breve
7. se relaciona íntimamente con el ámbito legal

La contabilidad siempre parte de información cuantitativa que puede describirse y analizarse en forma de valores numéricos. Estrictamente, este es el único objetivo de la disciplina: contabilizar recursos como activos, dinero o capital. Es por ello que la contabilidad es un área que se ocupa de estudiar el estado de las organizaciones. Un análisis contable no puede estar condicionado a la obtención de ciertos resultados. Por el contrario, la contabilidad requiere estar libre de sesgos y abordar los números de una empresa con la mayor objetividad posible. La contabilidad de una empresa debe partir de un principio jerárquico. Con esto nos referimos a que los contadores no pueden abarcar la totalidad de las operaciones económicas de la organización de un día para otro.

Por el contrario, deben tener protocolos para ir de lo general a lo específico y, posteriormente, priorizar las acciones que una empresa debe ejecutar en materia contable (pago de impuestos, cubrir cuotas o invertir en activos. A primera vista el resultado de un análisis contable únicamente ofrecerá información del estado actual de la organización. La contabilidad requiere una unidad de conversión que le permita orientar sobre aquello que importa a una empresa: los números. Naturalmente, la unidad preferida por las compañías son los valores monetarios.

La vida de una empresa es dinámica, por lo que sus finanzas también lo son. los departamentos contables corresponden llevar a cabo la gestión de ciertos valores que pueden incidir en la relación que una empresa mantiene con sus proveedores, con sus clientes o con las autoridades estatales. Es por ello que la contabilidad siempre debe partir del cumplimiento de los acuerdos, contratos y obligaciones legales. (Gasbarrino, 2023)

Objetivos de la contabilidad

De todo lo anterior podemos concluir que el objetivo principal de la contabilidad empresarial (más allá del beneficio que puede darte como emprendedor) es mejorar la gestión de tus recursos económicos, humanos, materiales e intangibles, al mismo tiempo, la meta es llevar un registro claro de todas las transacciones que realiza tu empresa a lo largo de su actividad comercial: desde inversiones hasta alianzas, compras, beneficios y ganancias. (Gasbarrino, 2023)

En términos más explícitos y particulares, la contabilidad empresarial tiene como objetivo:

1. Establecer un sistema ordenado y sistemático del ámbito contable.
2. Llevar un registro puntual de los movimientos económicos.
3. Ser capaz de brindar información financiera certera.
4. Facilitar la consulta de cualquier transacción o movimiento.
5. Analizar la eficacia de los movimientos y estrategias llevadas a cabo.
6. Clasificar las operaciones y movimientos económicos.
7. Realizar estimaciones predictivas sobre el flujo o estancamiento monetario.
8. Ahora veamos las características de la contabilidad.

Funciones de la contabilidad

La contabilidad se divide en una gran cantidad de ramas y por ende asimismo sus funciones es por esa razón que podemos encontrar equipos de contabilidad de hasta 100 personas o más ya que sus diferentes funciones deben ser distribuidas entre todo el equipo,

la cantidad de funciones y el tamaño del equipo necesario dependerá de la cantidad de transacciones diarias que una compañía presente. Algunas de las funciones de la contabilidad que podemos mencionar tomándolas como principales serían las siguientes:

1. Establecer la cuantía de los bienes, deudas y el patrimonio que posee la empresa
2. Llevar el control de ingresos y egresos
3. Determinar las utilidades o pérdidas obtenidas al finalizar el periodo contable
4. Ofrecer información ordenada del estado económico y financiero de la empresa
5. Contar con información fiable ante terceros (clientes, inversionistas, bancos y gobierno).
6. Registrar las operaciones contables
7. Analizar las transacciones financieras
8. Darles forma a los estados financieros por medio de los registros
9. Respalda en la toma de decisiones
10. Cumplir con los reglamentos normativos, leyes, decretos entre otros.
11. Asesorar a los ejecutivos de la empresa
12. Controlar el presupuesto
13. Controlar los inventarios
14. Control sobre los activos, pasivos, pagos y cobros.
15. Entre muchas otras funciones más.

Estados contables o financieros

Existe una amplia cantidad de conceptos sobre los estados financieros, en su mayoría bastantes complejos, sin embargo para entenderlos con mayor claridad tomo de referencia la siguiente explicación la cual dice:

Los estados financieros básicos son los distintos documentos que debe preparar la empresa al término del ejercicio contable, con el objeto de conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en las actividades de la empresa a lo largo de un período. (Castellnou, 2021)

Los principales estados financieros son los siguientes:

1. Balance general

2. estado resultados
3. estado de flujos de efectivo
4. estado de cambios en el patrimonio

Etapas de la contabilidad

EL ciclo contable está estructurado en varias etapas en las que se realizan todas las acciones necesarias para garantizar un ciclo contable confiable donde se muestren estados financieros y resultados de operaciones para la toma de decisiones necesarias. Todas las compañías cuentan con una serie de sistemas contables y también libros contables los cuales son obligados por ley, así como sus auxiliares no obligatorios, pero sí de mucha ayuda para el orden, las investigaciones y la claridad de los registros.

1. Registro

Los registros contables son ingresos de información referente a los movimientos de los recursos de una empresa en los libros contables o bien los sistemas de información que actualmente se utilizan, una de las funciones del registro contable es llevar una bitácora de cada operación realizada y de cada 1 de los movimientos ya sea entre cuentas contables o bien entre cuentas de bancos compra activos ventas de activos siempre mostrando el uso y el origen de los recursos. Estos registros serán siempre necesarios para poder generar y establecer los estados financieros. (Vela, 2022)

2. Aplicación del registro

Una vez que el registro está realizado conforme la normativa y respaldado por la documentación que indica la cuenta contable correcta se procede a que éste sea aplicado para que pueda dar inicio su reflejo dentro de la contabilidad. Esta aplicación debe ser realizada por el contador o bien aprobada por el mismo (Vela, 2022)

3. Preparación para el cierre contable

El cierre contable se trata del cierre y análisis de las cuentas de la Empresa durante el periodo de un año para cuantificar ganancias y pérdidas, y así conocer los resultados de la gestión de la compañía. Por lo general el ejercicio de la empresa vale la mano con la estrategia y los objetivos que entre ellos está maximizar la utilidad y el rendimiento de las inversiones

antes de iniciar la elaboración de los estados financieros se debe preparar el cierre asegurándose de que todos los registros del periodo están ingresados al sistema y en las cuentas correctas, es importante que esto esté hecho de la forma correcta y precisa de la manera más eficiente para obtener la mayor exactitud de las condiciones financieras de la empresa tomando en cuenta el año trazado y así estar seguro de las decisiones a tomar en el año siguiente, por lo tanto, esta información es crucial no solamente para una clara declaración de impuestos sino también para diseñar la nueva estrategia que permita a la organización crear nuevos negocios y oportunidades. (Vela, 2022)

4. Elaboración de estados financiero

La información financiera de una compañía está compuesta por un conjunto de datos emitidos que están relacionados a todas las actividades derivadas del 100% de uso y manejo de los recursos financieros con los cuales cuenta la entidad o la empresa en general, esta información consiste en la información que produce la contabilidad y que es indispensable para la administración, por lo tanto es procesado y concentrado para uso específicamente de las gerencias y de las personas que trabajan en la toma de decisiones.

Los estados financieros se crean con la finalidad de aportar la información contable sobre el desempeño de la compañía durante todo el periodo, estos son generados en base a toda la información y registros realizados en el periodo. En la actualidad los estados financieros son emitidos desde sistemas computarizados que se encargan de tabular la información de forma visual y con diferentes escenarios para una mejor interpretación. Su manifestación fundamental son los estados financieros. Se enfoca esencialmente a proveer información que permita evaluar el desenvolvimiento de la entidad, así como en proporcionar elementos de juicio para estimar el comportamiento futuro de los flujos de efectivo, entre otros aspectos. (CINIF, 2019, p.26).

5. Interpretación

Se entiende por interpretación de la información financiera toda la explicación y los conceptos de las cifras contenidas en estos estados, lo anterior basándose en el análisis y la comparación de los mismos a través de un juicio personal y profesional, el analista que interpreta el contenido de los estados financieros debe seguir un proceso mental el cual va en

el siguiente orden: analizar, comparar, emitir juicios personales y profesionales, volver a analizar, para nuevamente hacer una comparación y emitir sus últimos juicios profesionales. La interpretación siempre debe estar bajo el juicio personal emitido por un profesional en la materia respecto al contenido de los estados financieros mediante la utilización de las diferentes técnicas, el analista siempre proporcionará información necesaria a los usuarios de esta a través de presentaciones que faciliten su entendimiento. Esta interpretación también es necesaria Para los proveedores, acreedores bancarios, propietarios, directivos, entidades gubernamentales. (Huacana, 2022)

Auditoría

Podríamos definir la auditoría como el acto de verificar o validar el cumplimiento de una actividad empresarial según lo que se planeó, las directrices estipuladas según la estrategia de la empresa y sus objetivos, así como la acción de asegurar al Consejo administrativo y presidencia ejecutiva las observaciones objetivas de forma independiente que todo se está realizando de la forma en que se planeó. En otras palabras, es un proceso sistemático e independiente que siempre debe estar documentado y que permite obtener las evidencias a los hallazgos de auditoría para así poder realizar una evaluación objetiva para determinar en qué medida son alcanzados los criterios de la auditoría dentro del conjunto de políticas y procedimientos que se deben revisar en la compañía. (Comamala, 2015, p.15)

Según menciona los autores definen la Auditoría como el examen de la información por una “tercera persona distinta de quien la preparó y del usuario, con la intención de establecer su veracidad; y el dar a conocer los resultados de este examen, con la finalidad de aumentar la utilidad de tal información para el usuario”. (Porter y Burton, 1983)

Para garantizar la imparcialidad de los resultados del examen, este debe ser realizado por una persona diferente del elaborador de la información y el usuario.

El autor obtiene como conclusión en su concepto moderno que la Auditoría es "el examen crítico y sistemático de la actuación y los documentos financieros y jurídicos en que se refleja, con la finalidad de averiguar la exactitud, integridad y autenticidad de estos."

(Holmes, 1984). El propósito del examen es determinar la autenticidad, integridad y calidad de la información que produce el sistema.

El Instituto Norteamericano de Contadores Públicos (AICPA), tiene como definición de Auditoría la siguiente:

“Un examen que pretende servir de base para expresar una opinión sobre la razonabilidad, consistencia y apego a los principios de contabilidad generalmente aceptados, de estados financieros preparados por una empresa o por otra entidad para su presentación al Público o a otras partes interesadas”. (AICPA, 1983). La anterior definición, aunque es de las más usadas, es muy sectorizada, pues no comprende toda la gama de auditorías existentes como por ejemplo auditoría de sistemas de información, auditoría ambiental, auditoría social y las que se puedan desarrollar en un futuro y se queda limitada solamente a la Auditoría de los estados financieros.

Origen y evolución

Según los antecedentes existentes y las lecturas consultadas podemos encontrar información cómo la siguiente:

La auditoría se originó en la práctica de la contabilidad; la cual desde los inicios de la sociedad se encarga de desarrollar un sistema de información en el que se realiza una acumulación y registro ordenado de datos acerca de factores productivos en los que existe interés, con la intención de clasificarlos en cuentas que los representen así: derechos (activos), obligaciones (pasivo y patrimonio), entradas (ingresos) y salidas (egresos), para tener conocimiento acerca del valor de éstos y con base en dicho conocimiento poder tomar decisiones. (Arguello, 1976).

Con respecto a la etapa prehistórica sobre la auditoría podemos encontrar una referencia sumamente interesante en cual nos comparte información sobre como de una forma primitiva y simple se aplica la auditoría:

En su origen más antiguo la auditoría es una actividad que se creó como una aplicación de los principios de contabilidad, basada en la verificación de los registros patrimoniales de las haciendas, para observar su exactitud. Su importancia fue reconocida desde los tiempos más remotos. Tenemos conocimiento de su

existencia desde la época de la civilización sumeria y el pueblo azteca. La auditoría, en su forma más primitiva y simple, surge cuando un pueblo o núcleo social, sojuzga o domina a otro, por medio de la política, religión, economía, ciencias, o como antiguamente era la manera más común, por la fuerza. Así, el pueblo o la comunidad social eran obligadas a pagar un tributo al que lo domina. Este tributo se conoce como contribución, el gobernante requiere que los tributos que impuso sean pagados correctamente en el tiempo requerido para estar seguros de que dicho pago se realizaba; se designaban revisores los cuales ejercían una actividad de fiscalización. (Arguello, 1976, pág. 47).

Importancia de la auditoría

El proceso de las auditorías en las empresas tiene un papel sumamente importante, no debemos olvidar que todos los objetivos de las auditorías siempre deberán estar alineados con todos los objetivos de la alta dirección, como un ejemplo de esto enumeraremos cuatro razones del por qué son tan importantes las auditorías en una empresa o compañía:

1. La auditoría ayuda a tener una excelente calidad en los procesos que manejamos en las empresas ya sea internos o externos.
2. Es sumamente importante para los directivos de las empresas tener información verídica, fiable para que puedan analizar los pasos a seguir, Jacqueline información que nos arroja una auditoría es la base para tomar decisiones que nos permitan tener mayor éxito y crecimiento.
3. Las auditorías ejercen responsabilidad sobre los equipos de las empresas en ordenar y mejorar sus procesos, así como los controles internos generando eficiencia en la operatividad y mejores prácticas al momento de ejecutar sus operaciones
 4. siempre permiten también revisar analizar y estudiar si cumplen con las normas legales, así como las internas.

Objetivos de la auditoría

Existen diferentes objetivos de las auditorías y todo esto depende del tipo de auditoría que se esté realizando, por lo tanto, así será el objetivo al que se quiere llegar, por ejemplo:

en el caso de la auditoría operativa tiene como principal objetivo o finalidad presentar una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, esto orientando su énfasis en un nivel alto de efectividad y eficiencia con el cual se han utilizado todos los recursos o materiales tanto financieros como operativos mediante modificaciones de las políticas, los controles operativos y las acciones correctivas desarrollando una habilidad para identificar las causas operacionales. En síntesis, podemos decir que: el objetivo de la auditoría operativa es identificar las áreas de reducción de costos y mejorar los métodos operativos para así incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades y objetivos de la estrategia empresarial (Comamala, 2015, p.55)

Como la explicación que se dio anteriormente se puede emplear una serie de objetivos de la auditoría dependiendo el tipo de auditoría que sea por ejemplo la auditoría administrativa, la auditoría forense, la auditoría financiera, entre muchos otros más tipos de auditoría que se pueden encontrar, pero hay objetivo específico para todas estas, y ese objetivo radica en que la auditoría es un equipo que da aseguramiento a la administración ya sea a la Junta directiva, la presidencia ejecutiva, los inversionistas o las instituciones bancarias, el trabajo se está realizando de la mejor manera y con buscas de mejora continua.

Características de la auditoría

A continuación, se muestra la siguiente figura que detalla las diferentes características de las auditorías dependiendo si esta es administrativa o financiera:

Figura 9. *Características de auditoría financiera y administrativa*

| Características | Auditoría administrativa | Auditoría financiera |
|---------------------------------|--|--|
| Naturaleza | Técnica de control es administrativa | Técnica de control es financiera |
| Propósito | Evaluar y mejorar la administración | Dictaminar estados financieros |
| Alcance | Eficiencia y efectividad del proceso administrativo | El sistema contable |
| Fundamentos/ Métodos | La ciencia administrativa y la normativa de la organización | Las Normas de Información Financiera NIIF |
| Aplicación | La empresa y sus funciones | Los estados financieros |
| Evaluación | Objetiva o subjetiva | Objetiva |
| Orientación | Hacia la situación administrativa y operativa de los organismos social. | |
| Medición | Los principios de la teoría de la administración y el método | Los principios de contabilidad generalmente aceptados |
| Precisión | Relativa | Absoluta |
| Interesados | Generalmente los internos de la dirección de la empresa | Generalmente los externo como accionistas y acreedores |
| Realización | Potencial | Real |
| Necesidad | Requerida opcional | Requerida legalmente |
| Antecedente | Reciente aparición relacionada con el enfoque de sistemas | Mayor antecedente, su existencia |
| Evaluación | Objetiva y o subjetiva | Objetiva |
| Catalizar | La necesidad de revisar y evaluar lo administrativo en un organismo social a petición de la dirección superior | Por tradición |
| Frecuencia | Periodicidad indefinida | Regular, una vez al año |

Fuente: Repositorio SUWA. (2022)

Documentación de hallazgos

Con respecto a los hallazgos de la auditoría la norma ISO 9000 del año 2015 sobre el sistema de gestión de calidad se refiere a los hallazgos de auditoría como el resultado de la evaluación y la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de la auditoría. Lo

anterior es una definición bastante técnica sin embargo hay muchísimos más conceptos y dudas que puede ser planteadas en esta investigación para un mejor concepto del trabajo a desarrollar.

La norma también nos da 3 conceptos que aclaran aún más que es un hallazgo de la auditoría:

1. Indican conformidad o no conformidad
2. los hallazgos de la auditoría pueden conducir a la identificación de oportunidades para la mejora o el registro de buenas prácticas
3. si los criterios de la auditoría se seleccionan a partir de requisitos legales o reglamentarios, los hallazgos de auditoría pueden denominarse cumplimiento o no cumplimiento.

Entonces podemos decir que un hallazgo de auditoría es cualquier evento, registro, documento, o declaración por medio de una entrevista, o en definitiva cualquier cosa que podamos encontrar durante la auditoría la cual va a servir para evaluar si se cumple o no se cumple con los procedimientos políticas o leyes actuales.

En resumen, cualquier cosa puede ser un hallazgo de la auditoría si así se considera para evidenciar algún acto incorrecto, indebido, o fuera de los procedimientos y políticas de las instituciones, algunos ejemplos pueden ser:

1. un registro es un hallazgo de auditoría
2. procedimiento puede ser un hallazgo de la auditoría
3. una conversación del auditor con un trabajador para evaluar ciertos procesos de la empresa es un hallazgo de la auditoría

hay evidencia de que existe cierta confusión con el concepto de hallazgos de la auditoría entre los profesionales que se dedican a la consultoría, por ejemplo: se cree que un hallazgo de la auditoría es algo que va a aparecer en la auditoría pero que aún no se ha valorado como una conformidad o no conformidad, sin embargo, la norma nos dice que un hallazgo de la auditoría es ya una evidencia evaluada solamente se define como conformidad o no conformidad o bien un cumplimiento o un incumplimiento.

Se puede concluir diciendo que el hallazgo es el material resultante necesario para iniciar el informe respectivo posterior a una auditoría (Torres, 2020)

Control interno bajo el marco COSO

Iniciamos este concepto de diciendo que en el ambiente empresarial se define que un control es cualquier acción que se realice de forma dictada o implementada por la administración de una empresa o compañía, esto con la finalidad de llegar a la máxima eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos. Es importante destacar que el cumplimiento de los controles empresariales siempre se tiene que evidenciar, es decir, Que toda honradez y toda transparencia en el uso de los recursos siempre quede debidamente registrada y de esta forma ser comprobada, y en algunos casos el control interno es continuamente auditado.

Lo mencionado anteriormente se desarrollaba en las empresas por medio de la evidencia documentada, es decir en papel, siendo sencillo verificar cuando realmente se llevan a cabo los controles evidenciando el cumplimiento de estos soportados por documentos físicos que se elaboraban el cual fue muy común en las empresas en años anteriores. Cómo se implementa el control interno utilizando los sistemas automatizados eso lo veremos a continuación y estará siendo parte importante del desarrollo de este proyecto.

En definitiva, el control interno viene de la mano con un costo, o en otras palabras podemos decir que los hallazgos del control interno tienen un costo. alguno de esos costos puede ser la elaboración de formatos de control interno cómo lo son por ejemplo las entradas y salidas del almacén de inventarios en donde por lo general se presenta en un folio y las personas ingresan su nombre fecha hora y lo firman, o bien siendo un costo aún mayor utilizar un sistema por medio de identificación biométrica identifique la entrada y la salida de las personas las veces que así sea con la hora y fecha exacta. Esos costos mencionados no lo van a tener una pequeña empresa informal la cual no tiene controles donde mismos movimientos que acabamos de mencionar son con completa libertad como suele suceder en muchas empresas familiares que se hace de palabra y por confianza ya que el dueño evalúa de manera global en función de entradas y salidas de dinero. “Hay que tomar en cuenta una realidad, que una empresa sin control interno no puede crecer” (Palomo, 2019, p. 20) toda gran

empresa que existe actualmente en el mundo, en algún momento fueron empresas pequeñas, sin embargo, para poder crecer debieron organizarse administrativamente y así implementar procesos controlados que si bien es cierto no aseguran el éxito sí es 1 de los denominadores comunes de las empresas en crecimiento.

Ley General de Control Interno (Ley N° 8292)

La Ley General de Control Interno (Ley N° 8292) tiene como objetivo establecer los principios, normas y procedimientos para el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno (SCI) en las entidades públicas de Costa Rica.

Aplicabilidad:

La ley se aplica a todas las entidades públicas, incluyendo:

1. Ministerios
2. Instituciones autónomas
3. Empresas públicas
4. Municipalidades
5. Otras entidades

Importancia del control interno

Cómo importancia hacia el control interno podemos destacarlo como una herramienta gestión permanente y continua que contribuye al cumplimiento de los objetivos y la estrategia de las compañías lo cual promueve una cultura en gestión de control que da como resultado eficacia, eficiencia, ética y transparencia.

Algunas de las características importantes dentro del control interno es el desarrollo y la cultura del mandato a cumplir lo que estipulan las leyes, las políticas y procedimientos internos y cualquier directriz que venga de la alta gerencia o dirección, integra los controles internos de las diferentes unidades de procesos gestionando los riesgos identificados para poder identificar cualquier desviación fuera del control de una forma oportuna cómo el objetivo de prevenir irregularidades, otra importancia que se le da al control interno es para evitar o bien disminuir las debilidades que se pueden generar en los diferentes liderazgos de los grupos operativos manteniendo la mejora continua de las empresas y en definitiva genera una cultura de prevención.

La implementación de un sistema de control interno en las empresas permitirá optimizar recursos y lograr una gestión en las finanzas, así como administrativa más eficiente, mejorando la productividad y contribuyendo a una toma de decisiones más acertadas para mejorar los resultados y en consecuencia el prestigio de las compañías.

Fases del control interno

Para implementar un sistema de control interno en una compañía es necesario realizarlo por medio de fases las cuales deben seguirse de forma sistemática paso a paso para obtener los resultados deseados una vez implementados los controles. Como todo inicio siempre debe estar planificado el cual llevará una serie de características que serán la base para iniciar con la implementación a continuación se detallarán las fases básicas para una implementación de control interno:

1. Planificación:

Establecer objetivos:

- a) Definir los objetivos que se persiguen con el control interno.
- b) Identificar riesgos: Identificar los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos.
Evaluar riesgos: Evaluar la probabilidad e impacto de los riesgos identificados.
- c) Desarrollar actividades de control para mitigar los riesgos.

2. Implementación:

- a) Documentar el sistema de control interno: Documentar los procedimientos y políticas del sistema de control interno.
- b) Capacitar al personal: Capacitar al personal sobre el sistema de control interno.
- c) Supervisar el sistema de control interno: Supervisar el funcionamiento del sistema de control interno para asegurar que sea efectivo.

3. Evaluación:

- a) Realizar pruebas de control: Realizar pruebas para evaluar la efectividad del sistema de control interno.
- b) Identificar deficiencias: Identificar las deficiencias del sistema de control interno.
- c) Recomendar mejoras: Recomendar mejoras al sistema de control interno.

4. Seguimiento:

- a) Implementar las mejoras: Implementar las mejoras recomendadas al sistema de control interno.
- b) Monitorear el sistema de control interno: Monitorear el sistema de control interno para asegurar que las mejoras sean efectivas.
- c) Es importante tener en cuenta que las fases del control interno no son un proceso lineal, sino que se trata de un ciclo continuo que debe ser revisado y actualizado periódicamente.

A continuación, se presenta una descripción más detallada de cada fase:

1. Planificación:

En esta fase se establece el marco para el control interno. Se definen los objetivos que se persiguen con el control interno y se identifican y evalúan los riesgos que pueden afectar el logro de estos objetivos. Una vez que se han identificado y evaluado los riesgos, se desarrollan actividades de control para mitigarlos.

2. Implementación:

En esta fase se pone en marcha el sistema de control interno. Se documentan los procedimientos y políticas del sistema de control interno y se capacita al personal sobre su funcionamiento. También se establece un sistema de supervisión para asegurar que el sistema de control interno sea efectivo.

3. Evaluación:

En esta fase se evalúa la efectividad del sistema de control interno. Se realizan pruebas de control para evaluar si los controles están funcionando como se esperaba. Si se identifican deficiencias en el sistema de control interno, se recomienda

Ambiente de control

El ambiente de control en una empresa es desarrollado durante todas las fases de la implementación del control interno, así como su continua evaluación que además de crear

ese ambiente lo mantendrán de forma sostenible a través del tiempo. Resaltamos la frase que nos dice Pereira Palomo en su literatura:

Los controles automatizados que se deben implementar, respetando la segregación de funciones necesaria para garantizar la seguridad de la información y proteger el patrimonio y los recursos de la empresa, fomentando el ambiente de control indispensable que contribuya a disminuir la posibilidad del fraude. (Pereira, 2019, p. 140)

Sin duda lo que nos dice Carlos Pereira en el párrafo anterior el ambiente de control va a contribuir de manera significativa la disminución de cualquier posible fraude, lamentablemente en esta investigación nos hemos dado cuenta cómo muchas empresas se han dado cuenta de esta realidad en mi experiencia, donde describen como la falta de controles que les metieran fraude teniendo pérdidas millonarias. En algunas ocasiones las empresas pueden resistir un fuerte golpe de estos, pero en la gran mayoría de empresas pequeñas o iniciando su negocio estos golpes serán fulminantes a su economía y sus finanzas. (Pereira, 2019)

Actividades de Control

Una vez implementado y ejecutado el control interno se llevará a cabo una serie de actividades para que estos controles sean ejecutados las cuales llamaremos actividades de control. Un ejemplo actividades de control pueden ser digitales, de vigilancia o de comprobación documental.

Es necesario que las actividades de control también sean supervisadas y evaluadas, en algunas empresas existe el área de control interno o control y riesgos, sin embargo, tengo una empresa más estructurada cuentan con el área de la auditoría interna quién se encargará de realizar las evaluaciones al sistema de control interno y las actividades de control. (Pereira, 2019)

Riesgo

En términos muy generales el riesgo es todo evento inspirador que pueda traer consecuencias tanto negativas como positivas, en esta investigación vamos a enfocarnos únicamente en las consecuencias negativas, las pérdidas que pueda generar en una empresa

y todos sus aspectos a evaluar. Para dejar más claro el concepto del riesgo, tomaremos en cuenta lo que indica la Carlos Pereira en su literatura la cual nos dice:

Concepto del riesgo. Se clasifican en estratégico, operativo, financiero, de imagen, de información, regulatorio, de sistemas, contractual, de industria, de mercado, de recursos humanos, de liquidez y de estabilidad o solvencia. Un riesgo puede caer en dos o más de estas agrupaciones, por lo que es válido emplear varios de estos conceptos para conceptualizar un riesgo. Clasificación del riesgo. Se dividen en crítico, importante y de mediana importancia, para lo cual deberá definirse qué se entiende por cada uno de éstos para cada organización. Se sugiere que la Matriz de Control de Riesgos se enfoque solo sobre los riesgos críticos e importantes. Cuantización del riesgo. Se propone estimarlo en pesos o dólares, o bien, bajo los indicadores o parámetros operativos de la empresa en cuestión, como pudieran ser toneladas, kilowatts-horas o cualquier unidad de medida aplicable. Si no es posible definir, estimar o identificar dicha cuantización, se recomienda calcular el rango mínimo y máximo de ocurrencia del riesgo en particular de que se trate. Se sugiere procurar evitar las palabras “no cuantificable”. (Pereira, 2019, p. 49)

Evaluación de riesgos

Según nos indica la literatura, la evaluación del riesgo consiste en valorar el nivel, grado y gravedad de los mismo riesgos, esto a partir de los criterio o los valores definidos tanto para la probabilidad o frecuencia de ocurrencia, así como para la severidad o gravedad de las consecuencias. Ahora bien, una vez teniendo este concepto claro pasamos a ver los métodos de evaluación del riesgo empresarial que existen.

Existen tres métodos generales para la evaluación del riesgo, los cuales son: evaluación cualitativa, evaluación semicuantitativa y la evaluación cuantitativa. Brevemente analizaremos cada una de ellas:

Evaluación cualitativa

Este método evalúa los riesgos utilizando criterios de probabilidad y severidad (impacto) netamente cualitativos como lo son la probabilidad que puede ser baja, media, o alta. Existe también otro tipo de evaluación cualitativa en donde contempla a la probabilidad

como baja media y alta, mientras que a las consecuencias las clasifica como: ligeramente dañino, dañino y extremadamente dañino. (Pereira, 2019)

Evaluación Semicuantitativa

Este método evalúa los riesgos utilizando criterios de probabilidad y severidad tanto cualitativos como numéricos, esto a través de una probabilidad: Improbable, remota, ocasional y frecuente mientras que por el eje de la severidad utiliza: Insignificante, daño crítico y catastrófico. (Pereira, 2019)

Evaluación Cuantitativa

Este método evalúa los riesgos utilizando criterios numéricos tanto para la probabilidad como para la severidad, pero cada uno de ellos cuenta con una descripción cualitativa que ayuda a un mejor uso la evaluación de la matriz de riesgos y se clasifica de la siguiente manera: 1= improbable que suceda, 2 = remoto o raro que suceda, 3 = ocasional o podría suceder, 4 = Frecuente o ha sucedido, 5 = muy frecuente o común. Para la severidad de su descripción es la siguiente: 1= Menor, 2 = Temporal, 3 = Permanente, 4 = Mayor, 5 = Fatalidad, 6 = Catastrófico. (Pereira, 2019)

Una que hallamos encontrado la probabilidad, así como la severidad, haciendo siempre uso de sus correspondientes criterios, se debe encontrar la combinación o el resultado de ambos valores, ahora los valores internos resultantes son el producto de la probabilidad y la severidad.

Impacto (severidad)

Podemos definir el impacto como el conjunto de consecuencias o situaciones negativas que puede llegar a originar un riesgo si este llegara a materializarse (Cruz, 2015)

Probabilidad

La probabilidad es toda la posibilidad de que ocurra un riesgo materializado una vez tomado en cuenta los controles que se presentaron actuales y efectivos, es decir, entre más controles efectivos existen menos será la probabilidad o posibilidad de que ocurra algún evento que materialice dicho riesgo. (Cruz, 2015)

Riesgo inherente

Ahora inherente se define como algo natural y parte de alguna cosa o algún evento, Ahora bien, para una compañía el riesgo inherente esto todo aquello que afecta a un proceso sin antes haber definido algún tipo de control, es decir, no ha tenido ningún tipo de gestión o tratamiento para eliminar o minimizar el impacto de alguna materialización de riesgo. O en otras palabras es el riesgo que se obtiene con el simple hecho de existir. (Cruz, 2015)

Riesgo residual

La palabra residual nos indica sobre el sobrante o el residuo de alguna cosa, por ende, el riesgo residual se llamará así ya que es el sobrante o residuo del proceso de gestión de riesgos, es decir, el riesgo que existe una vez aplicado todos los controles que estén en la capacidad de implementar una compañía. (Cruz, 2015)

Mapa de Calor

El mapa de calor es una herramienta que se basa en el análisis que pretende identificar las actividades o procesos sujetos a un riesgo y cuantificar de una forma visual la probabilidad y el impacto de los eventos que se quieren medir, Se realiza mediante colores dependiendo la posibilidad entre el cruce del eje Y y el eje X, en este caso sería el cruce entre la probabilidad y el impacto, los colores que se utilizan son: el verde señalando como menor riesgo residual, el amarillo como precaución y el rojo cómo un riesgo de alta atención y constante vigilancia. (Cruz, 2015)

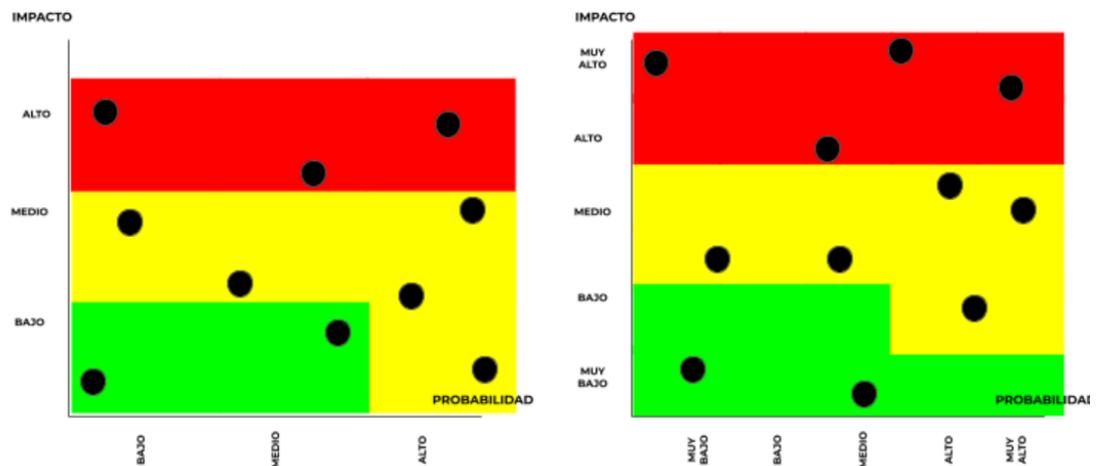
A continuación, se mostrará un ejemplo de mapa de calor:

Figura 10. Ejemplo de un mapa de calor.

| | | SEVERIDAD | | | | |
|--------------|----------|-----------|------|-------|------|----------|
| | | Muy bajo | Bajo | Medio | Alto | Muy alto |
| PROBABILIDAD | Muy alta | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| | Alta | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| | Media | 3 | 4 | 9 | 12 | 15 |
| | Baja | 2 | 4 | 6 | 8 | 12 |
| | Muy baja | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Fuente: Elaboración propia (2023)

Figura 11. Ejemplo de un mapa de calor.



Fuente: Elaboración propia (2023)

Mitigación de riesgos

Para hablarlo en términos de una compañía o una empresa, la mitigación del riesgo son todas las acciones que realizamos para reducir las amenazas de materialización, es decir, tratar de que el riesgo no suceda o suceda con la menor probabilidad posible. Para poner un

ejemplo simple una persona puede sufrir el riesgo de caída bajando los escalones, para mitigar ese riesgo a los escalones se le coloca una banda para sujetarse a un lado y un antideslizante en los bordes de cada escalón, estas acciones mencionadas anteriormente van a mitigar el riesgo de sufrir una caída bajando los escalones. (Cruz, 2015)

Control presupuestario

Para las empresas el presupuesto es una herramienta de planificación de los egresos e ingresos producto de las diferentes actividades comerciales de la empresa ya subes un control medido de los gastos en base o en función a la estrategia y los objetivos que tiene la compañía. Para verlo con un concepto más técnico a continuación vemos lo que indica cómo definición del presupuesto el autor del libro presupuestos empresariales Rincón Soto, C. A. (2011) el cual nos dice lo siguiente:

Presupuesto es un análisis sistemático que analiza el futuro y presente de un proceso productivo y financiero de una empresa, calculando los input y los output de los recursos, siendo los recursos dinero, tiempo, materiales, uso de maquinaria y de espacio, entre otros. El presupuesto debe entregar como resultado indicadores financieros sobre la cantidad y el costo de los recursos requeridos para desarrollar el producto, incluyendo el proceso productivo, así como datos concretos sobre su rentabilidad, la utilidad esperada, el flujo de efectivo y los indicadores financieros. (Soto, 2022, p. 3)

Una de las principales preocupaciones dentro de una buena gestión y administración empresarial es lograr llegar a la eficacia y eficiencia en la gestión presupuestaria o por lo menos en términos positivos y alineados a los objetivos de la organización, es decir, si tenemos un presupuesto de gasto y lo cumplimos o gastamos menos el impacto al final es positivo o también cuando tenemos un presupuesto de ingresos y recibimos más de lo presupuestado, sin embargo, esto no quiere decir que la gestión presupuestaria está siendo eficaz o eficiente y mucho menos si estos comportamientos aunque sean positivos son continuos ya que nos quiere decir que no estamos visualizando la realidad del entorno de mercado en el cual nos encontramos. En resumen, la eficacia y la eficiencia del presupuesto radica en una buena ejecución en tiempo y forma tal y como se estableció al inicio del periodo y De igual forma tener los objetivos deseados junto con los resultados esperados. (Soto, 2022)

Por lo general el presupuesto se realiza con la intención de aplicar un herramienta de mejora para las empresas sin embargo podemos encontrar algunos errores que se dan principalmente al inicio y más aún cuando hay poca experiencia o factura de asesoría para los colaboradores que las están implementando, algunas de los errores más comunes que podemos encontrar son:

1. El involucrar a las personas que son claves en el desarrollo del presupuesto. En definitiva, la creación del presupuesto de ser desarrolladas bajo la opinión de los responsables de cada área o proceso, así se estará seguro de que se están tomando todos factores a criterio de los expertos en gestionar su área.
2. En algunas ocasiones se deja de lado el comportamiento en el tiempo, los datos estadísticos de la empresa o hasta el comportamiento actual del mercado y se cae en dos extremos los cuales son el pesimismo o el optimismo en ambos casos excesivo lo arrojará daos muy alejados de la realidad presupuestaría.
3. No actualizar el presupuesto de forma constante, el presupuesto es una herramienta que debe ser revisada y actualizada constantemente como mínimo cada 3 a 4 meses con el objetivo de detectar desviaciones o bien ajustar a los cambios del mercado y la realidad por diferentes eventualidades.
4. El presupuesto no debe ser pensado como un cumplimento perfecto ya que se deben tomar en cuenta los riesgos materializados, imprevistos y cambios en el mercado y en ocasiones no se hace.
5. Otras de las situaciones que se da como error en el presupuesto no se encuentra alineado con la estrategia, el presupuesto siempre deberá estar en línea con la visión, la misión, los valores y los objetivos estratégicos de las compañías, de esta manera se asegura una contribución con los fines y objetivos de esta.

Todos los errores mencionados anteriormente, generan una deficiencia en el control presupuestario que ocasiona el control presupuestario no sea efectivo. (Soto, 2022).

Para disminuir los errores existen herramientas que pueden ayudar bastante la gestión presupuestaria. Actualmente gracias a los avances tecnológicos y la digitalización de los datos existen cada vez más herramientas que facilitan tanto el uso como el control del presupuesto con una comunicación en tiempo real mostrando estadísticas, gráficos y

comportamientos en tendencia que permite a los administradores de su presupuesto conocer la situación actual del cumplimiento de las metas de sus gastos e ingresos (Soto, 2022).

En la actualidad existen diferentes tipos de software que colaboran como herramienta de uso y control del presupuesto. En el Blog en línea Capterra se pueden encontrar las opciones más viables tanto en precio como en eficiencia:

Por estos motivos la automatización del software está dando tantos beneficios a las pequeñas empresas. Además, las herramientas de presupuestos empresariales recopilan estos datos y puede hacer una previsión de las tendencias de crecimiento y de la rentabilidad, lo que te da una idea bastante clara de dónde estará tu negocio en los próximos meses. (Navarrete, 2020)

Algunas herramientas incluso pueden realizar simulaciones y presentar posibles soluciones a los escenarios en los que te puedas encontrar. Para ayudarte a comprender qué opciones tienes a tu disposición, hemos recopilado esta lista de cinco herramientas para hacer presupuestos y previsiones más destacadas. (Navarrete, 2020)

1. Board
2. Dynamics 365
3. Adaptive Insights
4. Sage Intacct
5. Cognos

Gobierno corporativo

En Costa Rica, la normativa del gobierno corporativo se encuentra dispersa en diversas leyes y reglamentos. No existe una ley única que regule el gobierno corporativo de forma integral.

A continuación, se presenta un resumen de las principales normas que regulan el gobierno corporativo en Costa Rica:

1. Leyes:

- a) Ley General de Sociedades: Esta ley establece las normas generales para el funcionamiento de las sociedades mercantiles en Costa Rica.
- b) Ley de Mercado de Valores: Esta ley regula el mercado de valores de Costa Rica y establece las normas de gobierno corporativo para las sociedades que participan en este mercado.
- c) Ley Reguladora de las Sociedades Cooperativas: Esta ley establece las normas de gobierno corporativo para las sociedades cooperativas.
- d) Ley de Asociaciones Solidaristas: Esta ley establece las normas de gobierno corporativo para las asociaciones solidaristas.

2. Reglamentos:

- a) Reglamento a la Ley General de Sociedades: Este reglamento desarrolla las normas de la Ley General de Sociedades.
- b) Reglamento a la Ley de Mercado de Valores: Este reglamento desarrolla las normas de la Ley de Mercado de Valores.
- c) Reglamento a la Ley Reguladora de las Sociedades Cooperativas: Este reglamento desarrolla las normas de la Ley Reguladora de las Sociedades Cooperativas.
- d) Reglamento a la Ley de Asociaciones Solidaristas: Este reglamento desarrolla las normas de la Ley de Asociaciones Solidaristas.

3. Códigos de Buen Gobierno Corporativo:

- a) Código de Buen Gobierno Corporativo para las Empresas Públicas: Este código establece las recomendaciones para el gobierno corporativo de las empresas públicas.
- b) Código de Buen Gobierno Corporativo para las Sociedades Privadas: Este código establece las recomendaciones para el gobierno corporativo de las sociedades privadas.

4. Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE:

Los Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE son un conjunto de recomendaciones internacionales para el gobierno corporativo. Estos principios no son vinculantes, pero son utilizados como referencia por muchas empresas en Costa Rica. Es

importante tener en cuenta que la normativa del gobierno corporativo está en constante evolución.

Según la literatura y en términos muy técnico definimos el gobierno corporativo como el conjunto de normas, principios y los procedimientos que llegan a regular toda la estructura y el funcionamiento de una organización desde los órganos de gobierno derivados en mitad administrativa, cuenta de asesores, comités, direcciones y en algunos casos hasta la gerencias. De forma muy específica establece las relaciones de la Junta directiva y el Consejo de administración, así como los accionistas de la empresa y todas las partes interesadas. Una de las principales funciones que se desarrollan desde el gobierno corporativo es estipular las reglas políticas y procedimientos por las que se rige el proceso de toma de decisiones sobre la compañía para la generación de valor y sostenibilidad a través del tiempo. (Rosso, 2018)

El Gobierno Corporativo resulta importante o se justifica su necesidad en la empresa, en el momento en que un propietario de capital invierte en un negocio que no administra directamente, o en que su participación no le permite tener el control² y queda sujeto a las decisiones que otro u otros toman frente al futuro desarrollo de esta. (Rosso, 2018, p. 9)

Principios básicos de gobierno corporativo

Apareciendo en el concepto de gobierno corporativo que se mencionó anteriormente se entiende como un conjunto de políticas cultura y regulaciones internas que guían la gestión de la organización con un propósito de hacerla transparente y eficiente con el tiempo, para ello es regido por principios básicos dentro del corporativo empresarial.

Para que una empresa logre realmente una buena relación entre clientes y proveedores, inversionistas entre otros, es esencial que realice un desarrollo de buenas prácticas en la gestión, esa actitud mejorará significativamente la imagen dando un beneficio y se pueda preparar el camino para la financiación contribución colaboración y todas las ayudas necesarias que necesita una empresa para su desarrollo, para esto es importante la credibilidad que está muy relacionada con el grado de confiabilidad y el historial de la empresa, esto ocasionará que todos los relacionados con la compañía se sientan cómodos con

un entorno propio de principios empresariales. Esto es parte de los principios y van a estar definitivamente relacionadas directamente al gobierno corporativo. (Rosso, 2018)

Algunos de los principios que podemos mencionar son:

1. Transparencia

Es uno de los principios más importantes y relevantes es la transparencia ya que si no se llega a adoptar correctamente es muy difícil que logren un éxito la planificación y el cambio en otras actitudes.

2. Igualdad

Como parte de las buenas prácticas de la gestión, refiere también a la estrategia operativa que beneficia igualmente a todos los socios e inversores de la empresa por eso es muy importante que como principio este inmersa en la equidad entre accionistas, honesto no son es fundamental que toda decisión tomada por parte de la gerencia y los negocios que se realicen beneficia a sus miembros en general de la forma más equitativa posible aplicando el primer principio que es transparencia.

3. Responsabilidad social

En la actualidad en la que nos encontramos es fundamental de que el gobierno corporativo tome en cuenta su papel como una empresa responsable socialmente mejorando la sociedad en la que se encuentra incluida para así beneficiar su imagen mejorando positivamente su relación con los clientes y su sostenibilidad a través del tiempo.

4. Rendición de cuentas

Todos los principios mencionados anteriormente son importantes, sin embargo, sus efectos serán limitados si no se divulgan adecuadamente en forma de rendir cuentas lo cual va ligado al principio de transparencia.

Gobierno corporativo y su normativa

Dentro del gobierno corporativo es importante y necesario contar con un conjunto de reglas, pautas y normas claras y bien establecidas con el objetivo de tener límites o apertura a ciertas acciones que pueden llegar a representar una ventaja competitiva, al contar con

sistema normativo en las empresas generará un valor agregado bastante significativo. El valor agregado se observará cuando se establezca un sistema normativo en la entidad entre muchas otras cosas que lleva inmersa una norma adecuada de los procesos y los procedimientos así como las metodologías directas y relacionadas con la administración y la operación de la compañía, al lograr que todas las secciones que sucedan dentro de la empresa se vayan regulando todas y cada una de ellas estarán bajo parámetros claros y estandarizados siguiendo técnicas previamente aprobadas y así se logrará optimizar los recursos y el control adecuado de toda la actividad empresarial. Este sistema normativo siempre será esencial y es un tema que va desde la cabeza de la corporación hasta el desarrollo y corporativo el cual es cotidiano y el mayor productor de valor para la organización y los accionistas. (Rosso, 2018)

Sistemas de Información ERP

En palabras simples un sistema de información es una herramienta que se utiliza para tener más eficiencia y eficacia en la gestión y los procesos de una empresa. En los últimos 5 años prácticamente se ha vuelto imposible desarrollar una compañía si no se cuenta con él excelente sistema de información, todo esto debido a que la cantidad de datos es sumamente excesiva pero los que manejarlo por medio de personal sería una tarea de nunca acabar y en algunos casos prácticamente imposible. Desde las pequeñas empresas hasta las más grandes corporaciones van a necesitar del sistema de información si es que quieren ser a través del tiempo. Para lograr tener una eficiencia y una eficacia en una compañía es necesario conocer y comprender qué es un sistema de información el cual tiene como elemento fundamental los datos y la información que se le ingresen con la finalidad de gestionar almacenar y proveer más datos e información que puedan apoyar en el análisis los procesos las funciones y todo lo demás que se necesita en la empresa. (Velthius, Rubio, 2019)

Para ampliar un poco el concepto de sistema de información debemos de tener en mente que este, está estrictamente relacionado con hardware o un software lo cual hoy en día es un concepto bastante común y en pocas circunstancias asusta a las personas ya que en la era actual es prácticamente de uso diario únicamente que a nivel empresarial será de un alcance mucho mayor al que se obtiene en nuestros dispositivos móviles. Básicamente el sistema de información es la interacción que ocurre entre un procedimiento, entre una

persona y todas las tecnologías que se utilizan para desarrollar y trabajar en conjunto con los sistemas de información y así alcanzar las metas y objetivos definidos por la compañía, siendo esto la mayor importancia de los sistemas. (Velthius, Rubio, 2019)

Una de las principales cualidades de los sistemas de la información es la facilidad y la eficiencia con la que almacena y procesa los datos. Por lo general los datos son cargados por los usuarios y en algunas ocasiones de forma automática

teniendo un respaldo tanto físico como digital y son usados para producir información que posteriormente será útil para la ejecución y determinación de las diferentes actividades.

Características de un Sistema de información

Entre las principales características de un sistema de información se destacan las siguientes:

1. Se utiliza para recolectar, almacenar e incorporar datos.
2. Puede ser un sistema formal, cuando utiliza medios basados en ordenadores o estructuras sólidas para alcanzar la meta o el objetivo, o un sistema informal, cuando utiliza estructuras más elementales o artesanales como, por ejemplo, un lápiz y un papel.
3. Almacena información cualitativa (información no numérica) e información cuantitativa (variables numéricas).
4. Está formado por datos que son introducidos manual o automáticamente para crear una base de datos.
5. Utiliza encuestas, cuestionarios, observaciones de campo, censos o investigaciones para obtener datos.
6. Debe ser evaluado y medido para ser actualizado o para corregir posibles errores.
7. Debe ser seguro para evitar que la información recopilada sea extraviada o robada.
8. Requiere de algún tipo de retroalimentación, esto quiere decir que la información sale del sistema y vuelve a ingresar con mayor elaboración o con más información. (Equipo editorial, Etecé, 2023)

Todo sistema de información cuenta con ciertos procesos internos indispensables. Estos son, los mencionados por el Equipo editorial, Etecé (2023):

1. *Recopilación de datos.* Proceso en el que se reúnen todos los datos disponibles y necesarios. Esto puede hacerse de forma manual o a través de tecnologías, como un escáner o lector de códigos de barra.
2. *Almacenamiento de datos.* Proceso en el que se clasifican los datos y se los almacena, esto puede darse en soportes físicos o digitales.
3. *Procesamiento de datos.* Proceso en el que se relacionan y transforman los datos en información disponible para su uso.
4. *Distribución de la información.* Proceso en el que se hace uso de la información para un fin determinado, como puede ser la toma de decisiones o el planteo de objetivos.

Objetivo y usos de los sistemas de información

Todo sistema de información tiene como objetivo principal la obtención de determinada información que luego es usada para tomar decisiones o predecir comportamientos o fenómenos. Existen diferentes usos según el tipo de organismo que utilice los sistemas de información. Sin embargo, los usos o utilidades principales de un sistema de información son:

1. Gestionar y organizar datos.
2. Brindar información confiable y actualizada.
3. Automatizar los diferentes procesos operativos.
4. Ser de utilidad para tomar decisiones.
5. Controlar todas las actividades dentro de la organización.
6. Diferenciar la información importante de aquella que no lo es.
7. Integrar toda la información disponible y relevante para la empresa.
8. Lograr ventajas de tipo competitivas. (Equipo editorial, Etecé, 2023)

Ventajas de los sistemas de información

Las principales ventajas de los sistemas de información son:

1. Disminuyen el costo de la mano de obra optimizando tiempos, tareas y rutinas.
2. Administran activos tangibles e intangibles, y son una herramienta fundamental de las organizaciones actuales.
3. Son una de las principales fuentes de la ventaja competitiva en el ámbito de los negocios y empresarial.
4. Permiten recopilar en un solo lugar toda la información de relevancia para la organización.
5. Facilitan la innovación, la detección de problemas y su posterior resolución. (Equipo editorial, Etecé, 2023)

Ley 9699 para las empresas

La Ley 9699 de Responsabilidad Jurídica sobre Cohecho Doméstico, Soborno Transnacional y Otros Delitos.

Esta ley es un cumulo de buenas intenciones por parte del gobierno, que está bastante lejos de llegar a ser efectivas en cuanto a su aplicabilidad, dada la temporalidad que tienen los procesos penales en Costa Rica, si bien contamos con un Código procesal penal este únicamente establece un principio de duración razonable del proceso, pero al no tener un plazo determinado es donde pierde efectividad la posibilidad de que se llegue a condenar a una organización por actos de corrupción ligados a la ley mencionada.

Esta ley es uno de los compromisos que adquirió Costa Rica con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) para poder pertenecer a la lista de países miembros de dicha organización , ocupando el puesto número 38.

Esta ley busca fortalecer la lucha contra la corrupción en las empresas privadas y transnacionales, siendo así que su objetivo es responsabilizar penalmente a las empresas privadas domiciliadas en el territorio nacional por los actos de corrupción que se cometan.

Como tal la ley siendo de alcance para todas las empresas privadas a nivel nacional , representa la inclusión de un programa de cumplimiento en sus actividades diarias , así como tener un garante del funcionamiento del programa, capacitar al personal en prevenir actos de

corrupción. Lo que es un beneficio para la administración pública ya que se espera que al implementar el modelo de cumplimiento las organizaciones promuevan relaciones éticas y transparentes lo que es un pase de seguridad para los funcionarios públicos al relacionarse con empresas que promuevan relaciones comerciales seguras y que no expongan la función pública en riesgos para la comisión de delitos de corrupción.

Esta ley puede ser una oportunidad para mejorar la imagen del país a nivel mundial y obtener más oportunidades de crecimiento.

Es importante hacer mención que si bien el cumplimiento de la ley es obligatorio para todas las organizaciones esto no garantiza que las empresas realicen sus actividades bajo el marco de la ley, en Costa Rica las empresas del sector salud y las empresas de construcción son más propensas a realizar actividades ilícitas para beneficiarse en licitaciones con el estado.

Así mismo esta ley se debe promover como un pacto de transparencia entre las organizaciones privadas para asegurar relaciones comerciales más efectivas y que a largo plazo no terminen siendo un escándalo de corrupción como ha estado sucediendo en los últimos años.

Programa de cumplimiento

Retos que deben pasar para implementar una estructura que la cumpla a cabalidad:

Antes de iniciar debemos tener claro que todos los programas de cumplimiento son diferentes, varía según el giro comercial , capacidad económica y que lo que es bueno para una empresa, no quiere decir que sea efectivo para otras.

El principal motivo que deben tener las organizaciones para implementar un programa es conocer la ley y las sanciones a las que se expone la empresa privada que van desde una multa, pérdida del permiso de funcionamiento y no menos importante un daño reputacional, que este es de los más riesgosos , ya que el verse expuestos a una investigación por actos de corrupción puede ocasionar daños irreparables en las empresas y es de las principales

situaciones de las que deben contemplar a la hora de implementar un programa de cumplimiento.

La implementación de un programa de cumplimiento o modelo facultativo como lo llama la Ley 9699 , no es solo el crear un Código de ética , una política anticorrupción y una política de conflicto de intereses, recordemos la frase *El Papel soporta lo que le pongan* si suena hasta pesado, pero a que se refiere en este caso, que si una empresa se ve involucrada en una denuncia por delitos de corrupción la ley indica lo siguiente: “ARTÍCULO 12- Circunstancias atenuantes de responsabilidad, inciso C) Adoptar, antes del comienzo del juicio oral, medidas eficaces para prevenir y descubrir los delitos que en el futuro pudieran cometerse con los medios o bajo la cobertura de la persona jurídica”.

Esto que significa que, si las empresas hoy día no implementan su programa de cumplimiento para evitar y prevenir actos de corrupción en sus relaciones comerciales y estas llegan a verse expuestas penalmente, pueden crear un programa “de papel” únicamente para mitigar una sanción, más no para evitar el delito.

Esta es una de varias acciones que expone la ley que le resta peso a un programa , es importante que el programa de cumplimiento sea preventivo que este se ejecute de manera efectiva y que se cuente con el personal necesario y capacitado para que puedan diseñar un modelo que se adecue a la necesidad del giro comercial.

Pero como se hace cuando en las organizaciones están acostumbradas a promover actividades ilícitas, cuando los altos mandos, gerencias y/o direcciones son las que promueven relaciones comerciales bajo el manto de la corrupción.

Para que un programa funcione debe proyectarse desde el ejemplo, ser una guía para todos los colaboradores.

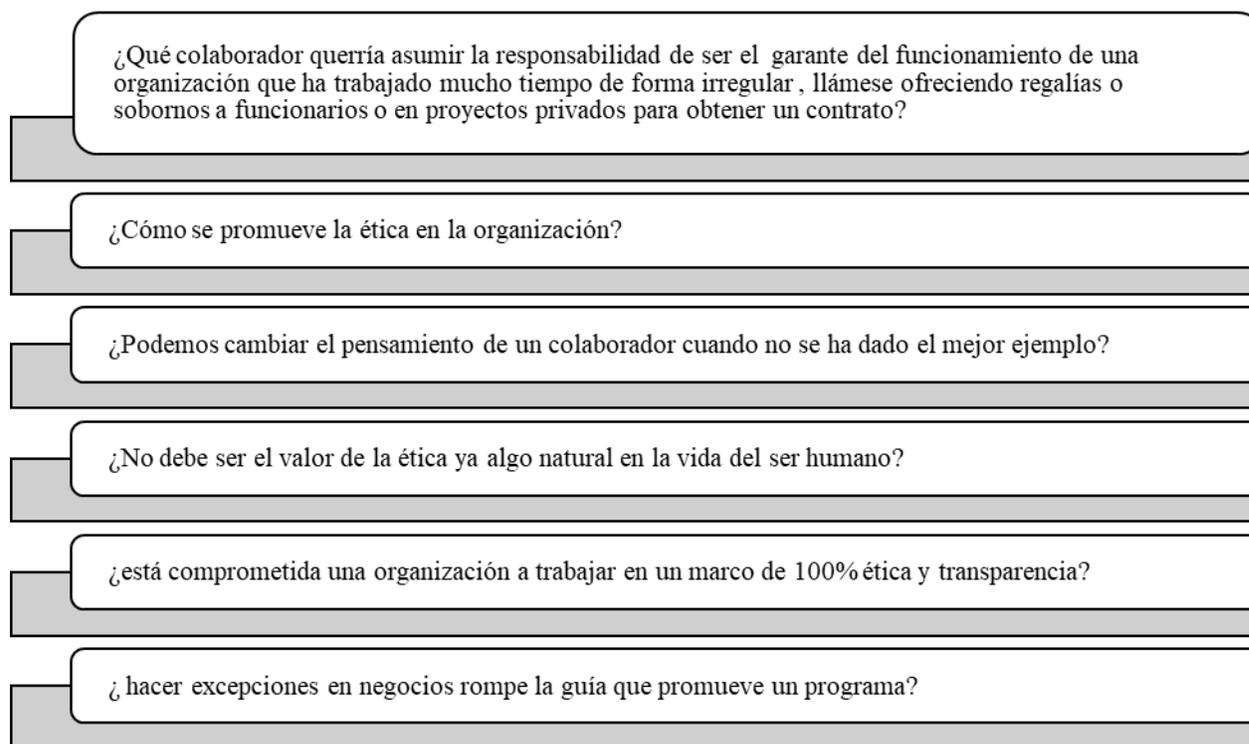
Como una empresa que ha conseguido sus mejores negocios ofreciendo sobornos o dadas implementaría un programa , aclaro considero que todos pueden mejorar o cambiar sus acciones para hacer el bien, pero hasta donde están dispuestas a sacrificar para que realmente sea funcional. Como van a convencer a los colaboradores y la misma competencia

que en muchas ocasiones están enteradas de las actividades que realizan para obtener beneficios.

Debemos saber que el programa no se debe crear con el único fin de mitigar una sanción, esto conlleva más puntos importantes que debemos acotar, hacer un programa es mejora continua, actualización, capacitación, confianza, ética, transparencia, fortalecimiento, credibilidad, presupuesto, trabajo en equipo y sobre todo ganas de hacer siempre bien las cosas.

Entonces aquí tenemos una serie de cuestionamientos a las que se podrían enfrentar las organizaciones independientemente si han cometido algún tipo de delito para beneficiarse o no.

Figura 12. *preguntas frecuentes de un programa de cumplimiento.*



Fuente: Elaboración propia (2023)

Todo esto y más se debe analizar previo a la implementación por que decir y hacer son verbos completamente diferentes y si no se puede o no se intenta que estas acciones trabajen de la mano.

Y por otro lado tenemos las empresas que no creen en un programa, que no lo ven necesario que no están dispuestas a invertir dinero y tiempo , porque eso es implementar un programa.

Es permitir que el personal reciba capacitaciones constantes, que se revisen las actividades , que se implementen controles y regulaciones para asegurar que se cuenta con lo necesario para que sea efectivo.

Para esto las organizaciones deben implementar esfuerzos y darle un empujón extra en la implementación de un programa de cumplimiento, que este esté diseñado con el establecimiento de políticas y procedimientos internos y canales de denuncias para fortalecer sus actividades económicas ya que con este se debe demostrar que se han tomado las medidas necesarias para mitigar y prevenir de forma proactiva los actos de corrupción de todas las partes que se relacionan con el giro comercial. (Aguilar, 2018)

Fortalecimiento de un programa de cumplimiento

Basado en lo que indica la ley 9699 sobre el modelo facultativo en sus artículos 1 y 2 y retomando los párrafos anteriores, aquí en el país lo que se busca es inicialmente cumplir con una ley, inicialmente como un promotor de la ley y cooperación con la institución pública tenemos :

Certificación Anticorrupción de PROMED:

consiste en implementar un programa que cumpla con lo requerido en la ley, esta certificación tiene una duración de 3 años y su objetivo es : Velar por la ética en los negocios de empresas del sector salud y proyectar su imagen en cuanto a cumplimiento de normas éticas en sus negocios con el Estado.

A nivel internacional tenemos los Certificados ISO (Organización Internacional de Normalización):

ISO 37001 Sistemas de gestión antisoborno

Este especifica los requisitos y proporciona una guía para establecer, implementar, mantener, revisar y mejorar un sistema de gestión antisoborno.

La conformidad con este documento no garantiza que el soborno no haya ocurrido o no vaya a ocurrir en relación con la organización, ya que no es posible eliminar por completo el riesgo de soborno. Sin embargo, este documento puede ayudar a la organización a implementar medidas razonables y proporcionales para prevenir, detectar y enfrentar el soborno.

ISO 30301 Sistemas de gestión de cumplimiento

Este especifica los requisitos y proporciona directrices para establecer, desarrollar, implementar, evaluar, mantener y mejorar un sistema de gestión del Compliance eficaz dentro de una organización.

Este documento es aplicable a toda clase de organizaciones independientemente del tipo, tamaño y naturaleza de la actividad, así como a organizaciones del sector público, privado o sin fines de lucro.

Uno de los objetivos de este documento es ayudar a las organizaciones a desarrollar y difundir una cultura positiva de compliance, teniendo en cuenta que una gestión eficaz y sólida de los riesgos relacionados con compliance, debería considerarse como una oportunidad para perseguir y aprovechar, debido a los diversos beneficios que proporciona a la organización

ISO 37002

Este documento proporciona directrices para establecer, implementar y mantener un sistema de gestión de la denuncia de irregularidades eficaz basado en los principios de confianza, imparcialidad y protección.

37000 gestión del riesgo

Este documento proporciona directrices para gestionar el riesgo al que se enfrentan las organizaciones. La aplicación de estas directrices puede adaptarse a cualquier organización y a su contexto.

Este documento proporciona un enfoque común para gestionar cualquier tipo de riesgo y no es específico de una industria o un sector.

Este documento puede utilizarse a lo largo de la vida de la organización y puede aplicarse a cualquier actividad, incluyendo la toma de decisiones a todos los niveles.

Cada uno de ellos son fuertes aliados para crear y mantener un programa robusto y eficaz que ayuda a mitigar la materialización de un delito, por si solo cada uno puede tardar entre 6 y 8 meses para conseguir su implementación y certificación.

Como principales retos que tiene la empresa privada no es solo la implementación de un programa de cumplimiento es que se promueva en la credibilidad y efectividad de la aplicación de la ley, esto basado en una serie de acontecimientos en materia de corrupción que rodea el país. (Casanova Ysla, 2021)

Ley 9699 (Responsabilidad De Las Personas Jurídicas Sobre Cohechos Domésticos, Soborno Transnacional Y Otros Delitos)

La Ley 9699 de Responsabilidad Jurídica sobre Cohecho Doméstico, Soborno Transnacional y Otros Delitos, , esta ley busca prevenir y sancionar la corrupción tanto a nivel nacional como internacional , las empresas estarían siendo responsables de los actos de corrupción cometidos por sus representantes legales, colaboradores y terceros que actúen en su nombre.

Dentro de esta contempla una serie de requisitos como la implementación de un programa de cumplimiento, tener un garante del funcionamiento del programa, así como capacitar al personal en prevenir actos de corrupción.

El cumplimiento de la ley, así como su implementación viene a promover un marco de ética y transparencia en las operaciones que realizan las empresas, lo que aumenta la buena reputación y mejora las relaciones con sus socios y clientes.

Otros conceptos importantes

Los siguientes conceptos son de suma importancia para el desarrollo de este proyecto el cual nos guiará de una manera más objetiva en la implementación de controles.

Tabla 3. *Conceptos legales.*

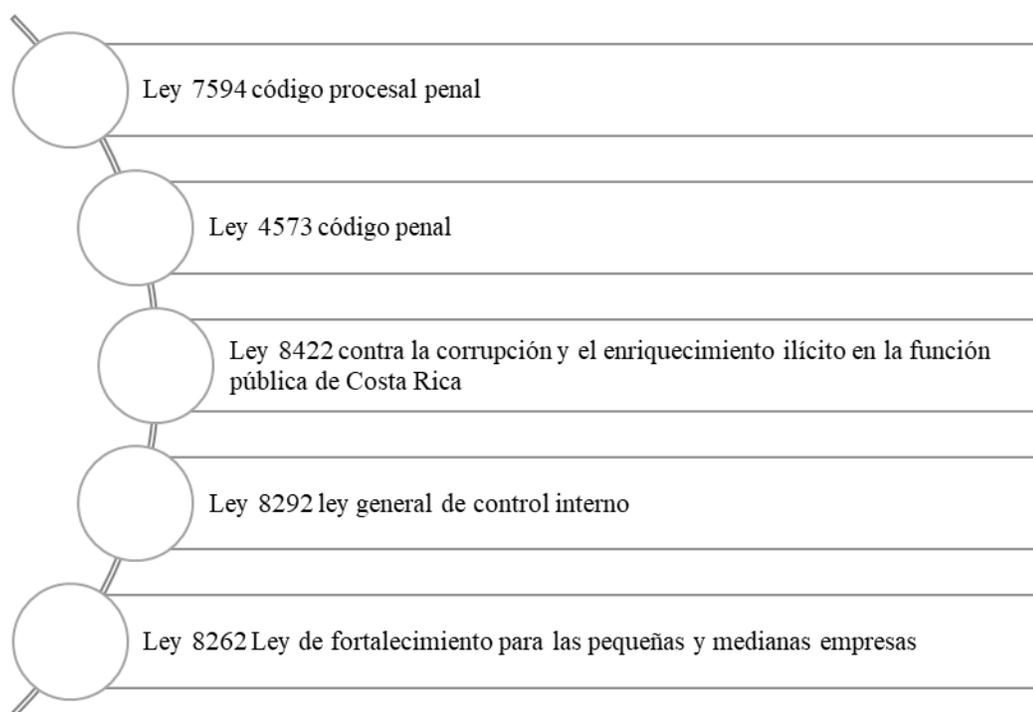
| Concepto | Descripción |
|------------------------|--|
| Modelo facultativo | programa de adopción no obligatoria/voluntaria |
| Tráfico de influencias | Delito consistente en valerse de una situación personal o jerárquica e influir así en un servidor público para que este retarde u omita un nombramiento, adjudicación, concesión, contrato, acto o resolución de manera que se genere un beneficio económico o ventaja indebida para sí o para otro. |
| Soborno transnacional | Delito que comete el que ofrece u otorga a un funcionario de otro Estado, cualquiera que sea el nivel de gobierno, entidad o empresa pública en que se desempeñe, o de un organismo o entidad internacional, directa o indirectamente, cualquier dádiva, retribución o ventaja indebida, ya sea para ese funcionario o para otra persona, con el fin de que, en utilización de su cargo, realice, retarde u omita cualquier acto o, indebidamente, haga valer ante otro funcionario su influencia. En el soborno transnacional, la pena se califica o agrava si la dádiva se entrega para que el funcionario ejecute un acto contrario a sus deberes. Delito que comete el funcionario que solicita, acepta o recibe una dádiva, retribución o ventaja de un organismo de otro Estado o entidad internacional, directa o indirectamente, con el fin de que, en utilización de su cargo, realice, retarde u omita cualquier acto o, indebidamente, haga valer ante otro su influencia. |
| Conflicto de interés | Choque de pretensiones o derechos. Pugna entre deberes contradictorios. Confluencia viciada o espuria de los objetivos de un puesto público con motivos privados propios, familiares o compartidos con terceros. Antagonismo entre un interés presente y el que podría resultar en un futuro. En materia laboral, el que pretende modificar o crear un nuevo sistema normativo. |
| Corrupción | Conducta delictiva consistente en ofrecer, prometer o dar dádivas, dineros o ventajas para la consecución de un fin injusto. cohechar. cohecho. dádiva. soborno. ventaja |
| Dádivas | aceptación de dádivas por un acto cumplido. Delito con el que se reprime la conducta de un funcionario público que, sin promesa anterior a la comisión del hecho, acepta una cosa dada gratuitamente o una ventaja ilícita, por un acto cumplido o dejado de cumplir en su calidad de funcionario. |
| | dádivas a funcionarios públicos: Las entregadas o prometidas a empleados de la Administración pública. |

Fuente: Elaboración propia (2023, basado en Diccionario Usual del Poder Judicial.).

Legislación relacionada

Las siguientes son las leyes mayormente relacionadas y con mayor relevancia a la Ley 9699 (Responsabilidad De Las Personas Jurídicas Sobre Cohechos Domésticos, Soborno Transnacional Y Otros Delitos).

Figura 13. *Leyes relacionadas.*



Fuente: Elaboración propia (2023)

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico nos presenta de forma detallada la metodología para lograr los objetivos deseados, siendo esta una guía o esquema con un procedimiento que se establece paso a paso para poder realizar el estudio. Sus componentes varían según el nivel y diseño de la investigación.

Según la literatura nos dice qué: el marco metodológico es el conjunto de procedimientos lógicos y acciones operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos; a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos, todo lo anterior a partir de conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados, (Balestrini, 2006, p.25).

En resumen, podemos mencionar que la metodología se encarga de determinar cuál será la manera en la que van a recopilar, ordenar y analizar los datos obtenidos durante la investigación.

Enfoque metodológico

El enfoque metodológico busca coordinar y alcanzar diferentes objetivos que se presentan en la investigación mediante un proceso en el cual el investigador pretende llevarla a cabo a partir de métodos específicos con los cuales estaremos trabajando en el desarrollo de este proyecto.

Según la literatura la formulación del marco metodológico en una investigación es permitir, descubrir los supuestos del estudio para construir datos, esto a partir de conceptos teóricos habitualmente operacionales. Significa detallar cada aspecto seleccionado para desarrollar dentro del proyecto de investigación que deben ser justificado por el investigador y respaldado por el criterio de expertos en la temática, lo anterior sirviendo para responder al cómo de la investigación (Azuero, 2018, p.1)

Existen diferentes tipos de enfoque en la metodología a utilizar entre los que se van a considerar para la elaboración de este proyecto tenemos el cualitativo cuantitativo y el mixto los cuales serán definidos más adelante. Para este proyecto se va a elegir 1 de los 3 enfoques

mencionados que implica la recolección de datos ya sea cuantitativo o cualitativo según el que se elija para posteriormente realizar una discusión conjunta e identificar la información más importante recabada. Es importante mencionar que el enfoque metodológico a utilizar va a derivar por completo del tipo de investigación que se esté realizando, a simple vista nos parece que esta metodología a pesar de que se realiza en el departamento financiero sea más que todo cualitativa según las siguientes definiciones.

Enfoque cualitativo

El enfoque cualitativo consiste en conocer de cerca el objetivo del estudio, un evento, una norma, la aplicación de un sistema jurídico, un fenómeno, una situación jurídica o una persona. El enfoque cualitativo nos habla de cualidades, de calidad particular de un determinado objeto a estudiar.

En este tipo de investigación se realiza una recolección de datos, pero estos no se cuantifican y por el contrario pueden formularse como una hipótesis o una pregunta general de investigación la investigación se realiza con variables determinadas que se requieren de la intuición, también es flexible y evoluciona de acuerdo con los datos que se van obteniendo, da oportunidad que nuevos hallazgos se integren a la investigación aunque estos de inicio no se hayan previsto y se va abriendo un camino en el proceso de la investigación encontrando elementos inesperados por diferentes situaciones o cualidades y de ahí su nombre enfoque cualitativo (Garcia 2015).

Enfoque cuantitativo

El término cuantitativo expresa “cuánto” en notación numérica, se refiere a lo que es cuantificable o medible en una cantidad determinada. Con este enfoque se plantea una hipótesis de investigación luego se va a la recolección y presentación de datos, con estos se realiza el análisis de estos, para posteriormente elaborar conclusiones y al final se somete a la prueba de la hipótesis.

En este tipo de investigación se realiza una recolección de datos numéricos por medio de encuestas, tablas, estados financieros o conciliaciones basadas en números,

también pueden ser entrevistas estructuradas y pruebas estandarizadas, en cuanto a las variables propuestas.

La cuantificación facilita la presentación y el análisis de los datos obtenidos. el investigador registra y cuantifica los datos obtenidos para procesarlos estadísticamente y los presenta en tablas y gráficos. Por lo general el proceso de investigación es rígido orientado a un resultado. (Garcia 2015).

Enfoque Mixto

Es un enfoque de rasgos cualitativo y cuantitativo en donde el investigador utiliza diferentes métodos para obtener los resultados más amplios recolectando, analizando y vinculando datos en un mismo estudio, esto para dar respuesta al planteamiento del problema. Es importante mencionar que este tipo de investigación no sustituye a la investigación cualitativa ni la cuantitativa, por el contrario, es una fuente de apoyo para adquirir información más detallada. (Garcia 2015).

En resumen, podemos decir que este enfoque nos permite obtener de forma combinada los diversos elementos ya sean cualitativos, así como también cuantitativos en una sola búsqueda de datos por lo tanto nos proporcionará diferentes métodos de investigación con los que podemos llegar a múltiples resultados de forma más acertada posible para tener una visión más detallada y exacta a profundidad de las diferentes situaciones que se presentan en la investigación

Según el análisis realizado y el estudio de los diferentes enfoques se considera que el enfoque que más se adapta hacia el estudio que se realiza es el enfoque cualitativo esto debido a que se quiere implementar un modelo facultativo y por lo tanto se necesita conocer de forma cualitativa por medio de las entrevistas el conocimiento y los controles aplicados. Por lo tanto, se deduce que las variables que se necesitan para enfocar la investigación son meramente cualitativas.

Tipos de investigación

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 un mayor estudio para tener mejor comprensión en la investigación.

Los tipos de investigación se clasifican según la naturaleza y los objetivos en cuanto al nivel de conocimiento que se desea alcanzar. Dentro de este proceso, el nivel de una investigación puede tener diversos alcances que parten desde el nivel exploratorio, descriptivo, correlacionales hasta llegar a un alcance explicativo. Todo esto depende de nuestros objetivos y el tipo de investigación que se esté realizando, así como los trabajos o proyectos que se relacionen a nuestro estudio.

La literatura define los tipos de investigación de la siguiente manera: investigaciones que se realizan en un campo de conocimiento específico pueden incluir diferentes alcances en las distintas etapas de su desarrollo. (Sampieri. 2018, p.120).

Tipos de investigación Estudio exploratorio

Se utiliza para la investigación del estudio de un problema el cual no está claramente definido por lo tanto se necesita de una mejor comprensión, pero sin dar resultados concluyentes. Además, no existen investigaciones previas de lo que se requiere estudiar, es decir es de tipo aproximativo a la realidad, el cual es difícil realizar una hipótesis precisa. También cuando se descubre un nuevo caso y no es compatible con una descripción sistemática y cuando es insuficiente los recursos utilizados por el investigador para realizar un trabajo más profundo. Con esta investigación exploratoria se puede aumentar la confianza ya que al realizarla se obtiene información más completa de la vida real, (Enríquez, 2020)

Tipos de investigación Estudio explicativo

Es un método que se ha utilizado para resolver problemas y explicar observaciones determinadas, orientado a describir un acercamiento en torno a un fenómeno y a encontrar

las causas que están detrás de éste, trata de describir el por qué y para qué, a partir de una explicación.

Se utilizan estos dos métodos o tipos de investigación el exploratorio y el estudio explicativo debido a lo siguiente: en el caso del estudio exploratorio se debe a que la implementación de la Ley 9699 es muy escasa aún ya que es una ley muy reciente por lo tanto es poca la información que se puede encontrar al respecto por lo tanto se debe examinar a profundidad del tema explorando todas las variables y situaciones que se puedan presentar al estar o no estar implementada los controles para la mitigación de riesgos de esta ley. Por otra parte, el estudio explicativo se debe a que es necesario conocer las causas y los diferentes eventos sucesos o fenómenos que esta normativa nos trae con respecto a los cambios comerciales en la industria médica para este caso por lo tanto se busca explicar y las diferentes condiciones necesarias para adaptar los controles de esta ley.

Método de la investigación

Los métodos de investigación son importantes para conocer la vía que nos llevará al encuentro de respuestas al comprender las hipótesis arrojadas por deducción observación, observación o experimentación del caso, cada método de investigación a emplearse dependerá de las características de la investigación a estudiar.

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.

Método analítico

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. (Martínez y Ruiz, 2019, p.104).

Características que permite aplicar el método analítico dentro de la investigación:

1. Observación

2. Descripción
3. Examen crítico
4. Segmentación del fenómeno
5. Enumeración de parte
6. Ordenación

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es el marco que establece los parámetros de una investigación, determina lo que se va incluir y lo que no y define los criterios con los que se evaluarán los resultados, la validez dependerán de cómo se recolecten, midan, analicen e interpreten los datos recolectados, el diseño de investigación es primordial para establecer la estructura y naturaleza de la investigación, también se especifican las variables como las herramientas a utilizar para el estudio de estas variables y técnicas a emplear. (Jiménez Becerra, 2020, p.90).

El concepto diseño de la investigación está asociado a acciones de trazar o delinear. En el marco metodológico de la investigación, estos diseños son las estrategias o las rutas específicas trazadas que permiten recolectar los datos, sometidos a su respectivo análisis desde la relación de los núcleos o los componentes del evento a estudiar; en este caso, las categorías o variables según su tipo con los datos extraídos de los instrumentos. El análisis de estos datos, en correlación con los componentes a contrastar, permiten dar respuesta a la pregunta de investigación, lo que brinda mayor validez al objeto de estudio. Esto implica que el diseño evidencia y demuestra una relación declarativa que operacionaliza el objetivo general, con los alcances obtenidos en esta. (Jiménez Becerra, 2020, p.90)

No experimental transversal exploratoria descriptiva

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. Por ejemplo, investigar el número de empleados, desempleados y subempleados en una ciudad

en cierto momento. A su vez, los diseños transeccionales pueden dividirse en dos: descriptivos y correlacionales / causales. (Fresno Chávez, 2019, p.88)

Diseño no experimental

En esta investigación se considera la aplicación del diseño de investigación no experimental, se medirán las variables, pero estas no serán manipuladas, solamente se mirarán y analizarán, pero no se modificará ninguna variable. Por lo tanto, es importante conocer que en un estudio no experimental u observacional no se intenta intervenir, ni alterar el curso de la investigación.

Los investigadores se limitan a observar el curso de esta en los grupos con y sin el factor a estudiar. Los sujetos elegidos pueden o no haber sido seleccionados de la población mediante un proceso aleatorio (al azar) o por la vía de una selección muestral no probabilística. El investigador define las características de los individuos elegibles para el grupo de estudio y el de control, con el objetivo de que ambos grupos sean tan idénticos como sea posible, excepto por la característica a estudiar. (Fresno Chávez, 2019, p. 88).

Estudio exploratorio

Es constituido por el conocimiento inicial del tema a investigar, es aquí donde el investigador se propone a indagar información relevante y trabajos previos que le llamen la atención y le predisponga su curiosidad analítica para poder empezar con el estudio. Asimismo, es preciso acotar que este tipo de investigación se relaciona con el entorno y especialmente a la situación que le inquieta, consulta y revisa referencias bibliográficas surgiendo de este modo una serie de posibilidades que deberá seleccionar para iniciar el proceso de investigación. Por lo tanto, este tipo de investigación no solo abarca el conocimiento previo de los temas a estudiar, sino que direcciona su alcance hacia la justificación específica de la misma, es te proceso es catalogado como la indagación informal libre, debido que permite obtener una agudeza concreta de los aspectos significativos que intervienen en la situación de estudio. (Carhuancho y Nolzco, 2019, p.22)

Estudio descriptivo

Relacionado con la toma de decisiones por parte del investigador. Aquí es importante la iniciativa de acción para delimitar su campo de estudio para predisponerse a

investigar en perspectiva con su interés y no transitar hacia posiciones subjetivas de acceso al tema solo con la buena voluntad. En este proceso se evidencia que el investigador sustenta de manera concreta la situación preocupante, precisa un contexto e idénticas necesidades, lo que le permite desarrollar la intención de la investigación y que lleve a la delimitación de la misma dependiendo en gran medida de los que se pretende en el estudio. (Carhuancho y Nolazco, 2019, p.22)

Sujetos y fuentes de información

Cuando hablamos del sujeto y de las fuentes de información estamos hablando básicamente de los individuos que debemos tomar en cuenta para realizar el estudio y la investigación los cuales estarán siendo mencionados más adelante entre ellos tenemos la población, el tipo de muestreo así como el tamaño de la muestra. Por otra parte verificaremos las fuentes de informaciones primarias secundarias y terciarias siendo este conjunto necesario para elaborar los resultados y el desarrollo así como la solución a la problemática planteada para un correcto cumplimiento de los objetivos

Sujetos de información

Para recabar información requerida en la presente investigación, es necesario indagar en las fuentes de información de materiales, así como de las fuentes de información humanas. Se verifica una gran cantidad de información sobre el manejo de control interno y el conocimiento de la ley en el área financiero contable, así como los procedimientos y controles que se utilizan en este departamento. Las fuentes de información son aspectos fundamentales para poder definir los sujetos, es decir, las personas, eventos y situaciones sobre los cuales se aplicarán los instrumentos propios de la investigación

1. *Población de interés*: la población se define como las personas que serán objeto de estudio las cuales son conocidas como población y en algunos casos como universo los cuales tienen un conjunto de elementos que contienen características en común los cuales pueden ser finitas e infinitas (Barrantes 2005, p.12) la población es de 172 personas que trabajan en Nutricare S.A. los cuales se dividen en: direcciones, gerencias, jefaturas, coordinaciones, personal administrativo y operativo.

2. *Tipo de muestreo:* La muestra se define como los elementos u objetos de estudio, esenciales para apoyarse como herramienta de la investigación científica que tiene como principal propósito determinar la parte de la población que está siendo estudiada. (Sampieri, 2018, p.175) Para esta investigación el tipo de muestreo para esta investigación es de conveniencia
3. *Tamaño de la muestra:* la muestra es el subconjunto de la población o parte de un universo, siendo esta una de las partes más pequeñas tomadas por conveniencia del total de la población para llevar a cabo una investigación. Existen diferentes procedimientos para obtener la cantidad ideal de la muestra como por ejemplo fórmulas, lógica entre otros. (Martinez, 2020, p.18) para esta investigación la muestra será de 16 personas, en tamaño de la muestra se selecciona del total del funcionarios del área financiera y 2 funcionarios de la segunda y tercera línea los cuales tienen alta injerencia en la toma de decisiones de la compañía. Se selecciona de esta manera ya que el trabajo está enfocado en el área financiera de la empresa sin embargo eventualmente podría ser aplicada al total de los departamentos.
4. *Selección y distribución de la muestra:* Gerencia Financiera, coordinador de Contabilidad, auxiliares de contabilidad, Jefatura de tesorería, coordinación de cuentas por cobrar y coordinación de cuentas por pagar, asistente de tesorería, oficial de cumplimiento, director de auditoría, auditor sénior, asistente de auditoría.

Fuentes de información

A continuación, se definen las diferentes fuentes de información a utilizar en el presente trabajo que ayudará a localizar los documentos e información útil y necesaria existen diferentes tipos de fuentes de información que van desde las fuentes primarias, las fuentes secundarias y las fuentes terciarias de las cuales estas últimas mencionadas son utilizadas con muy poca frecuencia cómo se describe a continuación:

Fuentes primarias

Las fuentes de información primarias son documentos o materiales que se crearon en el momento en que se produjo el evento que se está investigando. Estas fuentes proporcionan información de primera mano sobre un tema y no han sido interpretadas o analizadas por nadie más. (Morales y Sierra, 2020). Ejemplos de fuentes de información primarias:

- a) Documentos históricos: cartas, diarios, registros, manuscritos, etc.
- b) Evidencia física: artefactos, fósiles, especímenes, etc.
- c) Testimonios orales: entrevistas, grabaciones de audio o video, etc.
- d) Investigaciones científicas: artículos de revistas científicas, tesis doctorales, etc.
- e) Obras creativas originales: poemas, novelas, canciones, etc.

Importancia de las fuentes de información primarias:

Las fuentes de información primarias son esenciales para la investigación porque:

- a) Proporcionan información de primera mano: Permiten al investigador acceder a la información original sobre un tema, sin la interpretación o el análisis de otra persona.
- b) Son más confiables: Son menos propensas a sesgos o errores que las fuentes secundarias.
- c) Permiten una comprensión más profunda del tema: Ofrecen detalles y matices que no se encuentran en las fuentes secundarias.

Fuentes secundarias

Las fuentes de información secundarias son aquellas que interpretan, analizan o sintetizan información de fuentes primarias. En otras palabras, no son el producto original de la investigación, sino que se basan en trabajos previos para ofrecer una perspectiva o análisis adicional.

Ejemplos de fuentes de información secundarias:

- a) Libros de texto: Sintetizan información sobre un tema específico, generalmente con un enfoque educativo.
- b) Artículos de revistas académicas: Presentan análisis y estudios sobre investigaciones originales.

- c) Ensayos y monografías: Ofrecen una perspectiva crítica o interpretativa sobre un tema.
- d) Reseñas: Evalúan o critican un trabajo original, como un libro o una película.
- e) Diccionarios y enciclopedias: Compilan información sobre una amplia gama de temas.
- f) Documentales: Presentan información sobre un tema de forma audiovisual, utilizando entrevistas, imágenes y videos.
- g) Sitios web informativos: Ofrecen información sobre diversos temas, a menudo con un enfoque periodístico.

Es importante tener en cuenta que las fuentes de información secundarias pueden ser sesgadas, ya que reflejan la perspectiva del autor o la organización que las produce. Por lo tanto, es importante evaluar críticamente la información que se encuentra en estas fuentes, teniendo en cuenta la siguiente información:

- a) Autor o autores: ¿Quién escribió la fuente? ¿Cuáles son sus credenciales y experiencia en el tema?
- b) Fecha de publicación: ¿Cuándo se publicó la fuente? ¿Está actualizada?
- c) Metodología: ¿Cómo se recopiló y analizó la información?
- d) Evidencia: ¿La fuente presenta evidencia para respaldar sus afirmaciones?
- e) Conclusiones: ¿Son las conclusiones razonables y se basan en la evidencia?

Al evaluar críticamente las fuentes de información secundarias, puedes asegurarte de obtener información precisa y confiable.

Además de los ejemplos mencionados anteriormente, también existen otras fuentes de información secundarias, como:

- a) Informes de investigación: Presentan los resultados de un estudio o investigación.
- b) Tesis y disertaciones: Trabajos de investigación realizados por estudiantes para obtener un título universitario.
- c) Bases de datos: Compilan información sobre una amplia gama de temas.
- d) Archivos históricos: Contienen documentos y registros originales.

Las fuentes de información secundarias son una herramienta valiosa para la investigación, la educación y la toma de decisiones. Al comprender cómo usarlas de manera efectiva, puedes obtener información precisa y confiable sobre una amplia gama de temas. (Morales y Sierra, 2020)

Fuentes terciarias

Fuentes terciarias son documentos de información que se recopila y se comenta según las fuentes primarias y secundarias siendo así una lectura mixta o de testimonio de interpretación que compendian nombres y títulos de revistas, boletines, conferencias, simposios, etc. (Jaén, 2019, p.15). Estas fuentes de información no fueron utilizadas en proyecto.

Instrumentos y técnicas utilizadas en la recopilación de datos

Las técnicas de recolección de datos son mecanismos e instrumentos que se utilizan para reunir y medir información de forma organizada y con un objetivo específico. Usualmente se usan en investigación científica y empresarial, estadística y marketing. Es importante mencionar que con el fin de conocer la variedad de métodos, sus perspectivas, técnicas e instrumentos los cuales serán te ayuda al investigador para medir las diferentes variables y recolectar toda la información que necesite, es muy importante todo lo mencionado anteriormente ya que con esto veremos a profundidad según el instrumento utilizado por ejemplo entrevistas, opiniones directas tanto del personal como de altos mandos y así conocer de forma inmediata y de sus opiniones directas con respecto a la investigación en curso. En resumen, los instrumentos y técnicas son herramientas que facilitan la recolección de datos (Araya, 2022)

1. *Encuesta*: Una encuesta es un método de investigación que recopila información, datos y comentarios por medio de una serie de preguntas específicas. La mayoría de las encuestas se realizan con la intención de hacer suposiciones sobre una Población, grupo referencial o muestra representativa (Torres, 2021, p. 13)

2. *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 dialogo entre dos o más personas, ya sea de manera personal o utilizando algún medio de comunicación. (Araya, 2019)

3. *Matriz de análisis*: definen la matriz de análisis es 1 de los instrumentos que se engloban dentro de las técnicas de observación, esto porque los indicios son detectados directamente por el investigador a partir de la observación de las unidades de estudio sin recurrir la interrogatorio o diálogo con otras personas si no únicamente con los datos observados y obtenidos. (Rodriguez, 2028, p.8)

La técnica que se utilizaran es:

1. *Observación directa*: este método es usado a menudo para obtener indicios del comportamiento del consumidor. Existen dos tipos de observación directa: *Estructurada*, con una forma detallada de registro preparada anticipadamente. *No estructurada*, el observador puede ser enviado a incorporarse con los clientes en la tienda y a buscar actividades que indiquen problemas de servicio. Ésta es una tarea demasiado subjetiva porque el observador debe seleccionar pocos aspectos para anotar y registrar gran cantidad de detalles. (Martinez, 2011, p.30)

2. *Cuestionario*: El cuestionario es el instrumento básico de observación en la encuesta y en la entrevista; en éste se formulan unas series de preguntas que permiten medir una o más variables, posibilitando observar los hechos a través de la valoración que hace de los mismos el encuestado o el entrevistado, limitándose la investigación a las valoraciones subjetivas de éste. No obstante, ya que este instrumento se limita a la observación simple del entrevistador o del encuestado, puede ser masivamente aplicado a comunidades y otros grupos sociales, pudiéndose obtener información sobre una amplia gama de aspectos o problemas definidos. (Martinez, 2011, p.47)

Variables de investigación

Redactan las variables son utilizadas para hacer referencia a todos los elementos que establecen relaciones entre la causa y el efecto. En este caso definiremos las variables del proyecto de investigación desarrollado en dónde medimos la información que vamos a recolectar, tabulando los datos que se reciban con el objetivo de responder a las interrogantes que se plantearon a inicio de la investigación basadas en los objetivos específicos. Las variables de investigación representan un atributo que puede ser medido y que cambia durante las diferentes pruebas de ahí su nombre variable de la investigación. Existen diferentes medidas con las que se pueden analizar las variables, esto con relación al contexto del estudio y los límites que impone el investigador a los instrumentos utilizados. Todo lo anterior cumple a cabalidad con un rol fundamental en la metodología de la investigación que se está aplicando.

Variable 1. Medidas de control

1. *Definición conceptual:* Las medidas de control son mecanismos que se implementan para prevenir, detectar y corregir errores e irregularidades en una organización. Estas medidas pueden ser de naturaleza preventiva, detectiva o correctiva. (Barreres, 2020, p. 337)

Objetivos de las medidas de control:

- a) Proteger el patrimonio de la organización: Prevenir fraudes, despilfarros y otras irregularidades.
- b) Mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión: Optimizar el uso de los recursos públicos.
- c) Garantizar la transparencia y la rendición de cuentas: Asegurar que las entidades públicas operen de manera responsable y transparente.

Tipos de medidas de control:

- a) Controles preventivos: Se implementan para evitar que se produzcan errores o irregularidades.

- b) **Controles detectivas:** Se implementan para identificar errores o irregularidades una vez que se han producido.
 - c) **Controles correctivos:** Se implementan para corregir errores o irregularidades una vez que se han detectado.
2. *Definición operativa:* es la forma de evaluar de manera muy específica los controles dentro de la operativa que realiza el área financiera en la empresa Nutricare S.A. Con respecto a pagados o transferencias fuera del marco legal.
 3. *Definición instrumental:* para esta variable de investigación se aplicará los siguientes instrumentos: entrevista al gerente financiero. y entrevista al personal de auditoría interna.

Variable 2. Impacto en la materialización de los riesgos

1. *Definición conceptual:* El impacto en la materialización de los riesgos se refiere a las consecuencias negativas que pueden ocurrir si un riesgo se convierte en realidad. Estas consecuencias pueden ser de tipo financiero, operacional, reputacional, legal, entre otras. (Ríos, 2022)

Factores que determinan el impacto del riesgo:

- a) **Probabilidad de ocurrencia:** La probabilidad de que el riesgo se materialice.
 - b) **Magnitud del impacto:** La gravedad de las consecuencias si el riesgo se materializa.
2. *Definición operativa:* se refiere al impacto que pueda tener en la empresa al no aplicar los controles necesarios para mitigar los riesgos o consecuencias obtenidas al incumplir la ley 9699 (Responsabilidad de las personas jurídicas sobre cohechos domésticos, soborno transnacional y otros delitos)
 3. *Definición instrumental:* para esta variable de investigación se aplicará los siguientes instrumentos: entrevista al oficial de cumplimiento de la empresa Nutricare S.A.

Variable 3. Controles necesarios

1. *Definición conceptual:* Los controles automatizados que se deben implementar, respetando la segregación de funciones necesaria para garantizar la seguridad de la información y proteger el patrimonio y los recursos de la empresa, fomentando el ambiente de control indispensable que contribuya a disminuir la posibilidad del fraude. (Pereira, 2019, p. 140)
2. *Definición operativa:* son todos los controles necesarios que no estén implementados para cubrir desviaciones según las diferentes definiciones que muestra la ley 9699 y su reglamento en el departamento financiero, estos pueden ser de mucha utilidad para evitar una transacción considerada como ilegal según estas leyes y reglamentos.
3. *Definición instrumental:* entrevista al oficial de cumplimiento de la empresa Nutricare S.A y matriz de riesgos y controles y encuesta al personal financiero contable.

Tabla 4. *Definición, operacionalización e instrumentalización de las variables de la investigación.*

| Objetivo específico | Variable de estudio | Definición conceptual | Indicadores | Definición instrumental |
|--|--|--|--|--|
| Identificar las medidas de control del Departamento financiero de la empresa Nutricare S.A con respecto a los riesgos relacionados con anticorrupción y Compliance en la Ley 9699. | Medidas de control | son todos los medios que, si utilizan para identificar las desviaciones que no están permitidas por la legislación, y qué evitan que se materialicen los riesgos por incumplimientos | Conocimiento sobre él la ley por parte del departamento. Relación directa con el sector público Se cumple la ley a nivel operativo y transaccional Cantidad de medidas de control | Entrevista al gerente financiero (véase anexo 1) Entrevista al personal de auditoría. (véase anexo 2) |
| Analizar la probabilidad y el impacto que puede causar la materialización de los riesgos de | Impacto en la materialización de los riesgos | se refiere a todas las consecuencias que se puedan derivar por parte de un riesgo materializado y la pérdida que puede | Porcentaje de Riesgos Identificado Porcentaje del Impacto al departamento | Entrevista a la nueva oficial de cumplimiento. (véase anexo 3) |

| | | | | |
|--|----------------------|---|--|---|
| anticorrupción y Compliance. | Controles necesarios | llegar a tener una empresa a nivel económico y reputacional Al ser una ley tan reciente es muy necesario la implementación de controles que puedan identificar las desviaciones, así como evitar la materialización de los diferentes riesgos a los que se está expuestos la organización | Porcentaje al departamento a la empresa Riesgo inherente Riesgo residual Nivel de riesgo entre alto, medio y bajo | Encuesta al personal financiero contable. (véase anexo 4) Matriz de riesgos y controles. (véase anexo 5) |
| Proponer los controles necesarios que permita la evaluación del riesgo al cual se encuentra obligado Nutricare S.A. en la Ley 9699 y la normativa nacional de Control interno. | | | | |

Fuente: Elaboración propia (2023)

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El análisis de resultados es la parte final y la conclusión de la investigación, en él vamos a procesar toda la información que ha ido apareciendo durante nuestro estudio, también vamos a presentarla de una manera ordenada y bastante comprensible, para que de esta forma se lleguen a las conclusiones que los datos han originado. Para este punto en algunas ocasiones que hemos eliminado datos innecesarios o bien transformado los datos a una forma tabulada de manera de que sean útiles y los podamos utilizar de manera conjunta y sistemática para conseguir que toda la información obtenida en el estudio realizado sea información útil que nos lleve a conclusiones avaladas y orientadas a la toma de decisiones.

Podemos decir que es una transformación de información de manera estructural ya que por sí sola es una forma de realizar un preanálisis de dicha información encontrada en el estudio realizado, pero estará siendo analizada e interpretada de forma lógica encontrando conclusiones según los objetivos planteados.

En resumen, podemos decir que este capítulo consiste en la presentación de análisis de los resultados obtenidos a la hora de aplicar los instrumentos que se describieron con anterioridad y de este modo para cada objetivo se presentan los instrumentos aplicados y el análisis correspondiente independiente si a nuestro criterio los resultados obtenidos son positivos o negativos, y además de se analizarán si se cumplió o no con el objetivo general planteado en la investigación.

1. Medidas de control del departamento financiero de la empresa Nutricare S.A con respecto a los riesgos relacionados con anticorrupción y Compliance en la Ley 9699 y todas las leyes relacionadas

Como ya hemos venido analizando durante el desarrollo de este proyecto sabemos que las medidas de control en una empresa son de suma importancia para brindar un aseguramiento en los procesos sistemáticos que se llevan a cabo en la operativa diaria y que pueden estar establecidos en cualquier nivel es decir desde las direcciones mandos medios hasta niveles operativos básicos. Existen diferentes controles según el objetivo que se quiera

tener y el desarrollo de la actividad, para este caso estaremos aplicando la entrevista para la gerencia financiera de la empresa nutriré para conocer además de los controles operativos financiero contables que se deben tener en cualquier empresa conocer también al respecto de sus controles relacionados a la anti corrupción y el cumplimiento de las leyes nacionales que los puedan exponer a todo aquello que menciona la ley 9699 y su reglamento en cada uno de sus artículos.

Tabla 5. *Respuestas entrevista oficial a gerencia financiera .*

| Pregunta | Respuestas |
|--|--|
| ¿Cuál es su nombre? | Adriana Navarro Rojas |
| ¿Hace cuánto tiempo labora para la empresa? | 3 años 9 meses |
| ¿Cuál sistema contable utiliza la empresa? | Microsoft Dynamics |
| ¿Considera que está capacitada para todas las funcionalidades del sistema? | SI – Lo relacionado a la parte financiera |
| ¿Considera que el sistema cuenta con mecanismos de control tanto cualitativos como cuantitativos? | SI |
| ¿De qué forma verifica que los controles están aplicando, así como la corrección de sus resultados? | Reportaría en sistema- restricciones en usuarios y controles según el tipo de usuario |
| Coménteme, ¿de qué forma se desarrollan los controles a nivel de sistema y qué riesgos mitigan? | El sistema tiene controles y restricciones de acuerdo con el perfil del usuario, restricciones en cuanto a aprobaciones y políticas establecidas en el sistema mitigando los riesgos de aprobaciones fuera del rango de cada colaborador |
| Coméntenme, ¿considera que se pueden desarrollar más y mejores controles a nivel de sistema? | Si se pueden realizar más controles a nivel de monitoreo de cada jefatura o implementar restricciones desde el presupuesto aprobado |
| Coméntenme, ¿Por qué medio se cubren los gastos del personal, en especial del área comercial? | Tarjeta de crédito empresarial |
| ¿Cuál es la segregación de aprobaciones para el pago de facturas y viáticos del área comercial? | Las aprobaciones van de acuerdo al perfil del colaborador incluyendo límites en montos en viáticos de acuerdo a políticas ya establecidas |
| ¿Qué controles se aplican para los gastos del personal, en especial del área comercial? | Existen políticas, límites de montos, límites en aprobaciones. |
| ¿Cada cuanto se capacitan en temas de controles los colaboradores a su cargo? | Se verifica y actualizan políticas mínimo 1 vez al año |
| ¿Considera que se encuentran aplicados los controles para evitar riesgos legales que provienen de otras áreas? Por ejemplo, el área comercial. | Desde el área de compliance se tiene un segundo nivel de control que mitiga riesgos legales. |

| | |
|--|--|
| ¿Cuenta el área financiera con un mapeo de sus políticas, procesos vinculados al Programa de Compliance Anticorrupción? | Si- existen políticas de acuerdo a los beneficios que puede utilizar cada colaborador, la forma de aprobarlo y el comprobante respectivo |
| ¿ El área financiera tiene identificados quienes son sus grupos de interés (terceras partes) y sus compromisos aplicados a la legislación aplicable? | Si- Tenemos tanto clientes como proveedores y departamentos internos como grupos de interés |
| ¿Cuenta el área financiera con un organigrama definido y detallado con las funciones y responsabilidades de cada área y puesto? | Si- cada colaborador tiene perfil de puesto asignado y organigrama de finanzas |
| ¿el área financiera conoce el marco normativo aplicable en materia anticorrupción según su jurisdicción? | Si- con el programa de cumplimiento se da a conocer el marco normativo aplicable |
| ¿se ha realizado en el área financiera un análisis de sus factores internos y externos (todo aquello que le afecte positiva o negativamente) en materia anticorrupción? Por ejemplo, un análisis FODA. | Con la auditoria del Sello Promed se realizó el FODA del área |
| ¿El área Financiera tiene un registro de la interacción de sus colaboradores con funcionarios públicos? | No se tiene registro de interacción ya que no se tiene. La mayor interacción con funcionarios públicos es relacionada con las cuentas por cobrar, pero no se tiene registro de la interacción |
| ¿ el área financiera cuenta con una matriz de riesgos en la cual identifique y evalúe los riesgos de Compliance? | Con la auditoria del Sello Promed se realizó una matriz de riesgos financiera |
| ¿el área financiera tiene definidos los planes de acción para la prevención, control y detección con base a los riesgos identificados en material legal? | Si- se tienen controles de pagos-todo pago debe ser respaldado por facturas electrónicas sino no se procede con el mismo, debe seguir las líneas de aprobaciones |
| ¿Conocen el área financiera en función de sus actividades, así como los protocolos de control y respuesta en caso de la materialización de un riesgo de incumplimiento legal? | Si- tenemos área de cumplimiento con un procedimiento para estos casos, en Finanzas protocolos de control aparte de los ya mencionados tenemos el canal de denuncias con compliance |
| ¿Cuenta el área financiera con un control interno que permita la prevención y control del riesgo de corrupción? | Si dentro del control Interno tenemos revisiones tanto físicas de documentación como en el sistema el cual brinda límites de pagos, aprobaciones, firmas mancomunadas que evitan pagos indebidos |
| ¿Cuenta con una política que defina de forma clara y transparente basada en criterios y objetivos el otorgamiento de bonos, comisiones, y cualquier tipo de compensación a aquellos colaboradores que tengan entre sus funciones la interacción con funcionarios públicos? | La política de bonos puede confirmarse con el área de Cultura y Talento la cual es la que maneja las planillas y Finanzas no tiene accesos. |

| | |
|---|---|
| ¿dispone de un canal de denuncias para los colaboradores y terceras partes en materia anticorrupción que garantiza la confidencialidad y no represalias a denunciantes de buena fe? | Si , la empresa cuenta con canal de denuncias para todo el tema de anticorrupción |
| ¿Su organización aplica auditorías externas de manera periódica en el área financiera? | Si, auditorias anuales financieras y de precios de transferencia |
| ¿Las auditorías internas en materia de controles son compartidas con el área de compliance para la identificación de riesgos asociados? | Si la auditoría interna tiene un plan de trabajo donde en coordinación con el área de compliance dan seguimiento a los riesgos. |
| ¿Su organización cuenta con un protocolo para evitar ilícitos en la contratación administrativa y herramientas de control? | Si, dentro de los protocolos existe el área de contratación administrativa que filtra la participación con el sector público en las licitaciones y donde se siguen procedimientos ya establecidos |
| ¿El área financiera tiene identificado las personas autorizadas para la interacción con funcionarios públicos y sus responsabilidades? | Si, desde el área financiera la parte de cuentas por cobrar tiene interacción y conoce sus responsabilidades y alcances |
| ¿La alta dirección a declarado tolerancia cero ante los actos de corrupción y materia de incumplimiento legal? | Si correcto, hay tolerancia cero |
| ¿La organización identifica y registra los riesgos en materia de corrupción en todos sus procesos, actividades y localizaciones, así como colaboradores y socios de negocios? | Correcto, existe una matriz de riesgos por área y responsables de los mismos |

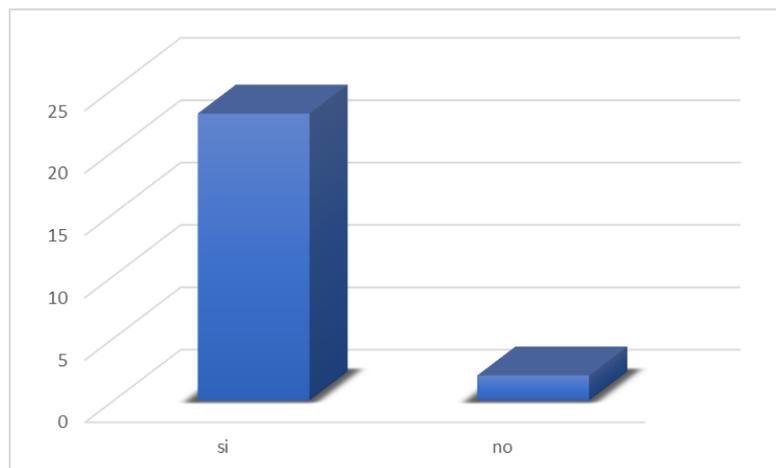
Fuente: Elaboración propia (2023, basado en la entrevista)

Según la entrevista realizada a la gerencia financiera bajo un esquema con respuestas bastante cualitativas, se puede concluir que hay un alto compromiso con el control interno enfocado es el cumplimiento legal, sin embargo, este se encuentra bastante ligado y apoyado hacia el trabajo que realiza la oficial de cumplimiento, por ende, es crucial la coordinación entre ambas áreas para lograr un adecuado análisis y medidas de los controles existentes así como los necesarios para poder desarrollar de forma adecuada el modelo facultativo el cual indica la ley que es de gran ayuda a la empresa y al cumplimiento legal desarrollarlo.

El resultado obtenido en la entrevista es muy positivo si de controles legales se trata sin embargo en esta misma entrevista se sugiere por parte de la gerencia financiera algunas mejoras tecnológicas que se le pueden implementar al sistema de información para mejorar los controles y mitigar los riesgos y según nos indica el sistema que se utiliza actualmente es de última generación y brindado por un proveedor con los más altos estándares en control

tecnológico y aplicaciones herramientas que servirían para detectar cualquier incumplimiento.

Figura 14. *Distribución respuestas de la Gerencia Financiera.*



Fuente: Elaboración propia (2023)

En una relación de términos cuantitativos podemos ver una distribución bastante amplia en el psiquismo de las respuestas en la cual un 92% de la respuesta de la gerencia financiera han sido afirmaciones positivas para el programa de controles y cumplimiento legal mientras que el 8% que representa a dos respuestas negativas se refieren específicamente a el registro de interacción con funcionarios públicos con el cual no cuentan y adicional que no conocen ni controlan la política de bonos que se entregan mediante la planilla, en este caso específico de funcionarios del área comercial los cuales sí están directamente relacionados con el sector público delegando esta función únicamente al área de cultura y talento o más conocida cómo Recursos Humanos en el ámbito empresarial.

Tabla 6. *Respuestas entrevista auditor de la empresa Nutricare.*

| Pregunta | Respuestas |
|--|---------------------|
| ¿Cuál es su nombre? | Daniel Sibaja Marin |
| ¿Hace cuánto tiempo labora para la empresa? | 20 años |
| ¿Cuenta el área financiera con un mapeo de sus políticas, procesos vinculados al Programa de Compliance Anticorrupción? | Si |
| ¿ El área financiera tiene identificados quienes son sus grupos de interés (terceras partes) y sus compromisos aplicados a la legislación aplicable? | Si |

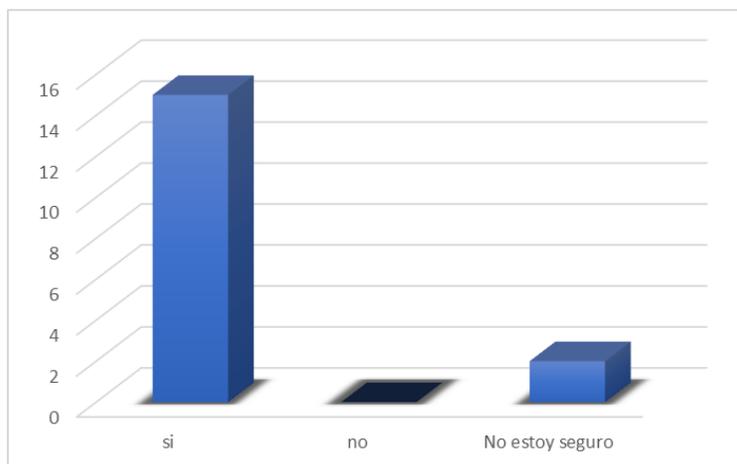
| | |
|--|-----------------|
| ¿Cuenta el área financiera con un organigrama definido y detallado con las funciones y responsabilidades de cada área y puesto? | Si |
| ¿el área financiera conoce el marco normativo aplicable en materia anticorrupción según su jurisdicción? | Si |
| ¿se ha realizado en el área financiera un análisis de sus factores internos y externos (todo aquello que le afecte positiva o negativamente) en materia anticorrupción? Por ejemplo, un análisis FODA. | |
| ¿El área Financiera tiene un registro de la interacción de sus colaboradores con funcionarios públicos? | Si |
| ¿ el área financiera cuenta con una matriz de riesgos en la cual identifique y evalúe los riesgos de Compliance? | Si |
| ¿el área financiera tiene definidos los planes de acción para la prevención, control y detección con base a los riesgos identificados en material legal? | No estoy seguro |
| ¿Conocen el área financiera en función de sus actividades, así como los protocolos de control y respuesta en caso de la materialización de un riesgo de incumplimiento legal? | Si |
| ¿Cuenta el área financiera con un control interno que permita la prevención y control del riesgo de corrupción? | Si |
| ¿Cuenta con una política que defina de forma clara y transparente basada en criterios y objetivos el otorgamiento de bonos, comisiones, y cualquier tipo de compensación a aquellos colaboradores que tengan entre sus funciones la interacción con funcionarios públicos? | Si |
| ¿dispone de un canal de denuncias para los colaboradores y terceras partes en materia anticorrupción que garantiza la confidencialidad y no represalias a denunciantes de buena fe? | Si |
| ¿Su organización aplica auditorías externas de manera periódica en el área financiera? | Si |
| ¿Las auditorías internas en materia de controles son compartidas con el área de compliance para la identificación de riesgos asociados? | Si |

| | |
|---|---|
| ¿Su organización cuenta con un protocolo para evitar ilícitos en la contratación administrativa y herramientas de control? | No estoy seguro |
| ¿El área financiera tiene identificado las personas autorizadas para la interacción con funcionarios públicos y sus responsabilidades? | Si |
| ¿La alta dirección a declarado tolerancia cero ante los actos de corrupción y materia de incumplimiento legal? | Si |
| ¿La organización identifica y registra los riesgos en materia de corrupción en todos sus procesos, actividades y localizaciones, así como colaboradores y socios de negocios? | Si |
| Comentarios adicionales | <p>La empresa tiene políticas y procedimientos con controles en las diferentes áreas financieras, por lo que con un monitoreo constante desde primera línea (finanzas) , segunda línea (cumplimiento se puede mitigar de mejor manera los riesgos asociados a la ley .</p> <p>Desde tercera línea (auditoría interna) se brinda un aseguramiento de que se están cumpliendo estos controles y monitoreos y se puede reforzar con servicios de externos por parte de cumplimiento , con proveedores que realicen auditorías externas en temas de la ley .</p> |

Fuente: Elaboración propia (2023, basado en la entrevista)

Como se puede apreciar en las respuestas a la entrevista: el auditor cuenta con 20 años en esta empresa por lo tanto tiene un conocimiento bastante amplio de los procesos los riesgos a los que se expone la compañía así como los controles que esta mantiene, sin embargo, a pesar de esto podemos encontrar algunas respuestas donde no hay seguridad lo que nos indica que el conocimiento es general y las respuestas están enfocadas hacia toda la empresa, sin embargo como él indica hay un complemento entre las 3 líneas de defensa de la compañía que funcionan como barreras de control para poder mitigar posibles riesgos generales y en este caso a los riesgos de cumplimiento legal. Debido a que las respuestas son cerradas y concretas es posible realizar un análisis cuantitativo porcentualmente sobre las respuestas negativas positivas o las que no hay seguridad, a continuación, se va a tabular la respuesta es en un gráfico para una mejor interpretación.

Figura 15. *Distribución respuestas del auditor interno.*



Fuente: Elaboración propia (2023)

En esta entrevista podemos tener la apreciación directa de un resultado ampliamente positivo en la cual se puede detectar desde el punto de vista de la auditoría una gama amplia de controles establecidos a nivel general en la compañía y en un par de ocasiones hubo buena respuesta en donde el auditor desconocía si el área financiera tenía definidos los planes de acción de prevención control y detección en base a los riesgos en materia legal ya que es un tema específico y por lo general de gestión de cumplimiento legal, con respecto a los ilícitos de la contratación administrativa y sus herramientas de control el auditor desconoce si existe el protocolo correcto para evitar ilícitos ya que es un área hoy aún no se ha auditado según el ciclo de la auditoría en forma reciente.

Por otra parte, del 100% de las preguntas realizadas podemos apreciar que el 88% fueron positivas lo que asegura y genera una amplia gestión en los controles legales de la empresa, pero con algunas dudas específicamente en el área financiera.

2. Probabilidad y el impacto que puede causar la materialización de los riesgos de anticorrupción y cumplimiento legal

Uno de los aspectos más importantes a la hora de implementar controles y que el personal de la empresa los aplique de forma correcta, es el conocimiento amplio en la probabilidad y el impacto que puede causar que se materialice alguno de los riesgos por

incumplimientos legales, por lo tanto, es importante analizar y conocer cuál es esa probabilidad y ese impacto para que la empresa conozca esas consecuencias y pueda invertir en controles importantes que eviten la materialización de los riesgos de cumplimiento y a su vez transmitir ese conocimiento al personal de la empresa para que éste concientice la importancia de tener los correctos y más estrictos controles con respecto al cumplimiento legal.

Para poder conocer esta probabilidad e impacto basados la matriz de los riesgos de cumplimiento establecida en la empresa, se llevó a cabo una entrevista tanto con la oficial de cumplimiento, recientemente colocada a cargo de este puesto, así como al personal de la auditoría interna, también se aprovechó para realizar una encuesta al equipo financiero contable de la empresa sobre el conocimiento de las leyes y su impacto en la organización.

Tabla 7. *Respuestas entrevista oficial de cumplimiento.*

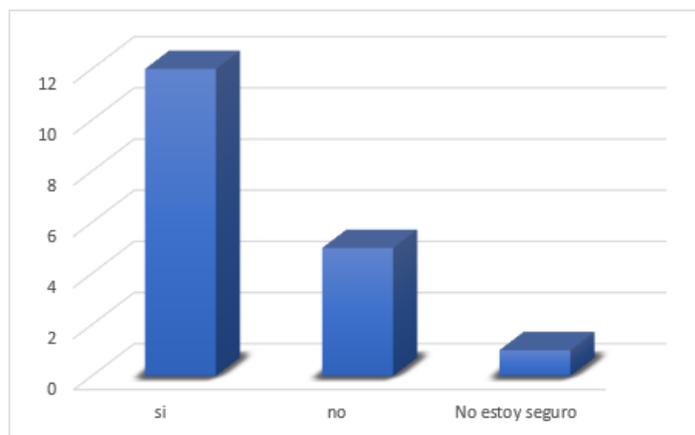
| Pregunta | Respuestas |
|--|------------------------|
| ¿Cuenta el área financiera con un mapeo de sus políticas, procesos vinculados al Programa de Compliance Anticorrupción? | sí |
| ¿ El área financiera tiene identificados quienes son sus grupos de interés (terceras partes) y sus compromisos aplicados a la legislación aplicable? | sí |
| ¿Cuenta el área financiera con un organigrama definido y detallado con las funciones y responsabilidades de cada área y puesto? | sí |
| ¿el área financiera conoce el marco normativo aplicable en materia anticorrupción según su jurisdicción? | No estoy segura |
| ¿se ha realizado en el área financiera un análisis de sus factores internos y externos (todo aquello que le afecte positiva o negativamente) en materia anticorrupción? Por ejemplo, un análisis FODA. | sí |
| ¿El área Financiera tiene un registro de la interacción de sus colaboradores con funcionarios públicos? | no |
| ¿ el área financiera cuenta con una matriz de riesgos en la cual identifique y evalúe los riesgos de Compliance? | sí |
| ¿el área financiera tiene definidos los planes de acción para la prevención, control y detección con base a los riesgos identificados en material legal? | no |
| ¿Conocen el área financiera en función de sus actividades, así como los protocolos de control y respuesta en caso de la materialización de un riesgo de incumplimiento legal? | No |
| ¿Cuenta el área financiera con un control interno que permita la prevención y control del riesgo de corrupción? | sí |

| | |
|--|-----------|
| ¿Cuenta con una política que defina de forma clara y transparente basada en criterios y objetivos el otorgamiento de bonos, comisiones, y cualquier tipo de compensación a aquellos colaboradores que tengan entre sus funciones la interacción con funcionarios públicos? | si |
| ¿dispone de un canal de denuncias para los colaboradores y terceras partes en materia anticorrupción que garantiza la confidencialidad y no represalias a denunciantes de buena fe? | si |
| ¿Su organización aplica auditorías externas de manera periódica en el área financiera? | si |
| ¿Las auditorías internas en materia de controles son compartidas con el área de compliance para la identificación de riesgos asociados? | no |
| ¿Su organización cuenta con un protocolo para evitar ilícitos en la contratación administrativa y herramientas de control? | si |
| ¿El área financiera tiene identificado las personas autorizadas para la interacción con funcionarios públicos y sus responsabilidades? | no |
| ¿La alta dirección a declarado tolerancia cero ante los actos de corrupción y materia de incumplimiento legal? | si |
| ¿La organización identifica y registra los riesgos en materia de corrupción en todos sus procesos, actividades y localizaciones, así como colaboradores y socios de negocios? | si |

Fuente: Elaboración propia (2023, basado en la entrevista)

Las respuestas de la oficina de cumplimiento fueron directas y concretas sin comentarios adicionales, a continuación, se tabularán de forma cuantitativa sin embargo en términos generales en su mayoría las respuestas son positivas lo cual genera un indicador de cumplimiento legal alto en términos generales.

Figura 16. *Distribución respuestas de la oficial de cumplimiento.*



Fuente: Elaboración propia (2023)

Según los resultados de la encuesta realizada a la oficial de cumplimiento, la cual es muy reciente supuesto podemos ver un porcentaje alto en las respuestas positivas con un total de 12 afirmaciones mientras que 5 de esas respuestas fueron negativas y una de ellas no hubo seguridad para la afirmación negativa o positiva.

Analizando las respuestas positivas podemos evidenciar que éstas se inclinan completamente al desarrollo del modelo facultativo de forma general a toda la empresa lo que evidencia que se ha iniciado con este trabajo de manera generalizada a toda la compañía y que incluso hay bastante conocimiento y conciencia del tema del cumplimiento de la ley 9699 para la persona actual en el puesto de oficial de cumplimiento.

Por otra parte, cuando analizamos las respuestas negativas e inclusive podemos incluir la respuesta que no hay seguridad sobre: si se realiza o no un marco normativo en materia de anticorrupción en el área financiera. Podemos evidenciar claramente que el enfoque del oficial de cumplimiento no está en el área financiera como tal y que no tiene seguridad específicamente para el área financiera si sus controles son adecuados, y contemplados en base a lo que nos solicita la ley 9699 y todas las leyes relacionadas, por lo tanto, es muy evidente que se necesita trabajar más a detalle con esta área sumamente importante para poder detectar con una base de controles adecuados los incumplimientos tanto en registros contables cómo en ingresos o egresos en la tesorería de la empresa.

3. Controles necesarios que permita la evaluación y mitigación del riesgo al cual se encuentra obligado Nutricare S.A. según la Ley 9699 y todas las leyes relacionadas

Específicamente la empresa necesita implementar controles específicos para mitigar los riesgos legales y en algunos casos mejorar los que ya tienen, considerados en su operativa. Estos riesgos estarán derivados de todas las áreas de la empresa sin embargo el objetivo es controlarlos desde el área financiera, ya que es ahí donde se mueven el activo más líquido como lo es el efectivo por medio de los pagos transferencias liquidaciones de tarjetas, lo anterior corresponde específicamente al área de tesorería. Posteriormente es necesario aplicar controles en el área contable ya que será en esta donde se puedan detectar por medio los diferentes registros realizados y las cuentas contables utilizadas en cada periodo, lo anterior si se aplican de forma correcta utilizando limitaciones de registro solicitando autorización y reportando al oficial de cumplimiento cualquier anomalía que sea detectada por medio de los respectivos controles que se busca implementar.

Los controles serán implementados según la necesidad que se presente posterior al análisis las entrevistas la encuesta y la tabulación de datos que se obtengan de la aplicación de herramientas e instrumentos sobre la determinación de las diferentes variables de estudio.

Figura 17. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.



Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la empresa?

Se inicia con la encuesta hacia los colaboradores del área financiera específicamente para poder valorar algunos aspectos que nos van a guiar sobre la aplicación de los controles el conocimiento la experiencia entre otros puntos importantes que nos pueden dar los factores principales, así como los métodos y formas de aplicación de los controles y llegar a conclusiones más acertadas al momento de combinar estos factores que se plantean en las preguntas

Como podemos observar en el gráfico anterior la empresa tiene bastante distribuida la experiencia y permanencia de los colaboradores en la empresa el cual se encuentra en un rango de entre 2 a 4 años lo que nos indica que es suficiente para que los colaboradores haya conocido y adaptado a los controles que la empresa requiere según el cumplimiento legal en el área financiera.

Figura 18. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.



Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Cuál es su nivel académico?

El departamento financiero de la empresa nutrí care muestra un alto nivel en educación universitaria como se puede apreciar el 41% siendo la mayoría cuentan con un bachillerato universitario lo que garantiza un amplio conocimiento y eficacia en la aplicación de controles ya que su carrera por lo general en esta área de la empresa es de contaduría pública o Administración de Empresas Por otro lado el 33% se mantiene en curso de su carrera universitaria mientras que el 25% ya cuenta con la licenciatura.

Figura 19. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.



Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Qué operación realiza en el departamento?

Como podemos apreciar en la figura anterior el departamento se encuentra muy bien distribuido con respecto a la cantidad de colaboradores que trabajan en las diferentes sub áreas del área financiera contable como podemos ver se distribuye del 100 por 101 23% para cada una de las áreas como lo son pagos, cobros, presupuesto y contabilidad dejando un 7% para las jefaturas de las áreas lo que nos indica que a nivel de funciones y controles debe estar muy bien repartido sus responsabilidades y mediciones para mitigar los riesgos a los que se expone el departamento.

Figura 20. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.

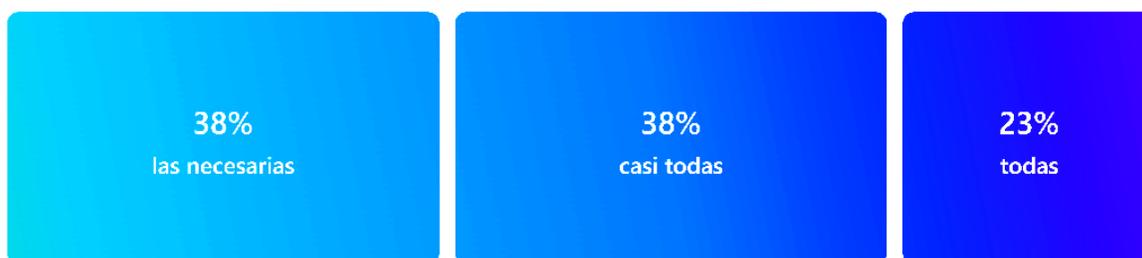


Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Recibe capacitación sobre la ley 9699?

Hacia esta pregunta la figura nos muestra que el área del departamento financiero en la gran mayoría de ocasiones recibe capacitaciones sobre la ley 9699 lo cual es muy importante porque los concientiza sobre sus consecuencias y el impacto que puede tener la materialización de 1 de estos riesgos es muy baja la incidencia donde indica que ocasionalmente se dan las capacitaciones mientras que la mayoría indica que casi siempre mientras que el 38% de los colaboradores indica que siempre reciben capacitaciones de la ley 9699 siendo esto un indicador también bastante positivo para esta investigación.

Figura 21. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.



Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Conoce la legislación (leyes) aplicables a la organización?

Existen una diferencia del 50% entre las personas que conocen las leyes necesarias de la organización entre las personas que conocen casi la mayoría, mientras que del 100% de las personas que indican su respuesta: tenemos que el 23% dice conocer todas las leyes que aplican a la organización, hay un alta probabilidad de que ese 23% corresponda a las jefaturas y la gerencia del área, sin embargo, en términos generales al interés de este proyecto parece que hay un conocimiento bastante amplio de las leyes que aplican a la empresa Nutricare.

Figura 22. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.

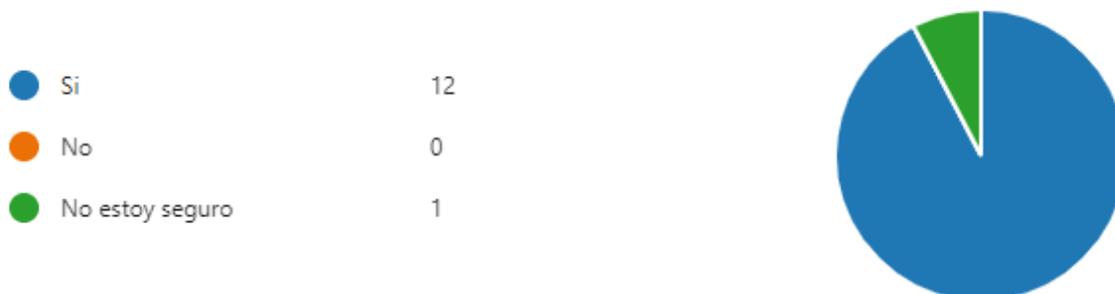


Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Qué área considera que representa mayor riesgo a nivel de la ley 9699?

La pregunta planteada en la figura anterior nos evidencia claramente que el mayor riesgo a nivel del cumplimiento de la ley 9699 se gestiona directamente desde el área comercial, esto debido aquí son quienes tienen mayor contacto directo con entidades públicas y por ende mayor probabilidad de cometer alguna irregularidad y que claramente el área financiera está bastante consciente de ello. Es importante que los controles que vienen desde el área comercial estén establecidos y monitoreados constantemente y como indicaba el auditor interno en la entrevista: mantener siempre las 3 líneas alertas con respecto al cumplimiento de los controles para la mitigación de los riesgos.

Figura 23. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.

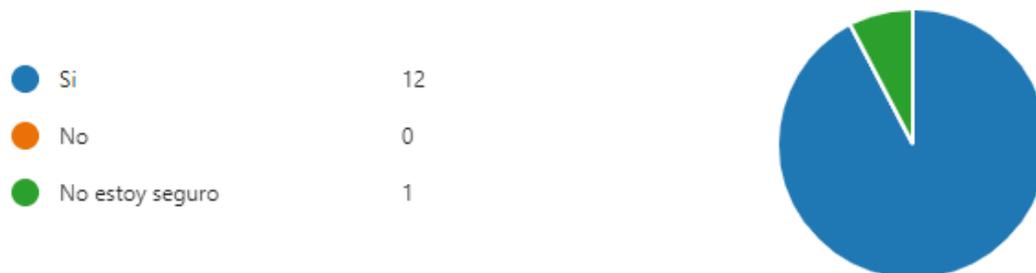


Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Sabe para qué son los controles de la empresa?

Como podemos observar en la figura el 92% de los colaboradores tomados como muestra conocen y saben para qué son los controles en una empresa, donde solamente un caso no estás seguro. El resultado anterior nos da una buena perspectiva respecto al conocimiento de los controles.

Figura 24. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.



Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Aplica controles en el desarrollo de sus funciones diarias de su operativa?

Nuevamente la respuesta con respecto al desarrollo de controles es 92% positiva manteniendo una tendencia de conocimiento y en este caso de aplicación de controles en el desarrollo de las funciones diarias de la operativa de cada colaborador nuevamente tenemos el caso donde no hay seguridad de esto siendo un caso mínimo dentro de la muestra.

Figura 25. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.



Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Existen controles sistematizados?

Figura 26. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.



Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Existen controles de documentos físicos?

Esta figura nos da un dato importante dentro de la encuesta y nos vamos a enfocar en el porcentaje más bajo el cual representa un 16% del total de respuestas donde indican que ya no utilizan los documentos físicos. Actualmente en las empresas está comenzando a desaparecer la documentación física para pasar a la electrónica y la aplicación de controles virtuales, es aquí donde inicia un reto para la empresa ya que debe implementar los mismos controles o mejorarlos a nivel virtual o tecnológico en su sistema de información. El 66% aún mantiene controles físicos sin embargo hay una alta probabilidad de que ese 66% deba combinar esos controles ya que están en un proceso de transición entre la documentación física y la documentación digital.

Figura 27. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.

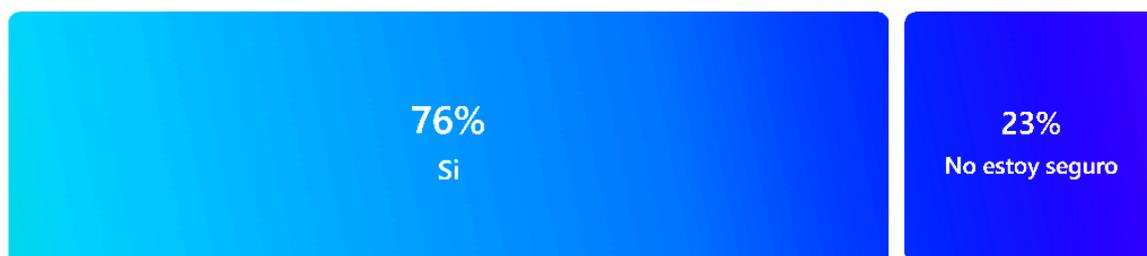


Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Se aplican controles de riesgos legales referentes a su área?

En relación con la pregunta si se aplican controles sobre riesgos legales en el área financiera comenzamos a ver una distribución un poco más dispersa sin embargo manteniendo aún la respuesta positiva dónde se mantiene en un 69% afirmando que sí se aplican dichos controles un 23% no está seguro mientras que el 7% indica que no se aplican controles legales en el área financiera.

Figura 28. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.



Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Tienen conocimiento sobre riesgos legales que aplica en sus labores diarias?

En la empresa Nutricare a pesar de que cuenta con un oficial de cumplimiento 11 puede notar cómo porcentaje bajo del área financiera no tiene conocimiento sobre los riesgos legales que podrían aplicar en sus funciones ya que indican no estar seguros de ello. Esto representa un 23% de la muestra tomada mientras que el 76% indica que sí tiene conocimiento sobre sus riesgos.

Figura 29. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.



Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Conoce la ley 9699?

A partir de esta pregunta se inicia con un esquema sobre el conocimiento de la ley 9699 y de riesgos legales, al establecer la pregunta si conoce sobre la ley 9699 tenemos una variación levemente dispersa en dónde la mayoría representados por un 61% indica que tiene bastante conocimiento posteriormente un 30% indica que es regular mientras que un 7% dice que es poco. Se mantiene la tendencia del conocimiento sobre esta ley sin embargo se muestra un poco la necesidad de mejorar el conocimiento y por ende concientizar al grupo de esta área financiera.

Figura 30. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.



Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Conoce los riesgos legales a los que está expuesto Nutricare?

La figura anterior nos muestra que tienen bastante conocimiento sobre los riesgos legales a los cuales está expuesto Nutricare, dónde puedo concluir en este caso que la comunicación de las oficial de cumplimiento ha sido bastante amplia para que ellos conozcan estos riesgos.

Figura 31. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.



Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Conoce el alcance de la ley 9699?

El dato anterior nos muestra que hay un conocimiento del alcance de la ley 9699, si bien es cierto no es con un porcentaje lineal sin embargo si muestra que hay conocimiento entre los colaboradores.

Figura 32. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.



Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Tiene conocimiento sobre el modelo de cumplimiento facultativo?

Para la pregunta anterior podemos ver una distribución bastante amplia en dónde se evidencia una necesidad en el conocimiento técnico y conceptos teóricos que indica la ley 9699.

Figura 33. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.



Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Considera que se puede controlar y detectar el tráfico de influencias desde el área financiera?

El tráfico de influencias es un tema bastante importante para la empresa Nutricare esto debido a que tiene una alta exposición al tener un 80% de sus ingresos enfocados en la gestión pública, como podemos ver un 53% indica que completamente se puede controlar y detectar el tráfico de influencias desde el departamento financiero, Es que un 30% indica que es bastante, sin embargo, la parte restante que representa el 15% lo considera regular.

Figura 34. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.

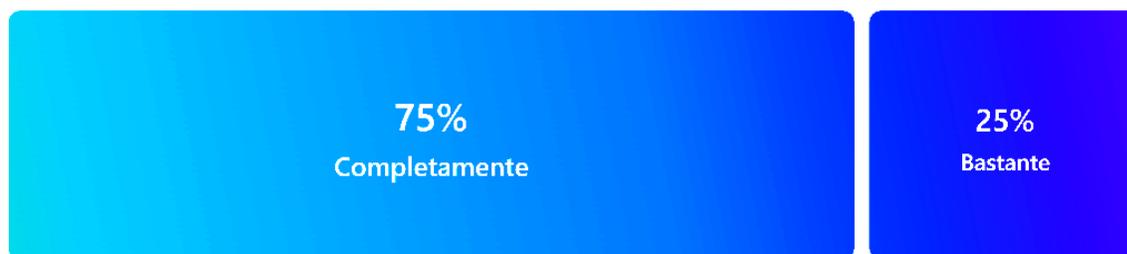


Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Existen controles para detectar o evitar el ofrecimiento de dádivas en el departamento financiero?

En esta figura tenemos un resultado bastante positivo en donde nos indican entre el 53% y 46% de positivismo a la existencia de controles para detectar el ofrecimiento de dádivas.

Figura 35. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.



Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Cuenta el área financiera con políticas sobre control interno?

Como es habitual en un área financiera con respecto a políticas y procedimientos, donde podemos apreciar como los resultados muestran de forma positiva que el área financiera cuenta con estos documentos que colaboran y fortalecen el control interno.

Figura 36. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.



Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Cuenta el área financiera con políticas de control de gastos?

Como hemos podido observar en los resultados anteriores es fundamental mantener un control de los gastos específicamente en el área comercial debido a la exposición que tienen hay fraude o bien, las irregularidades que se puedan desarrollar o presentar en un evento el caso, a la pregunta si el área financiera cuenta con políticas sobre control de gastos en su mayoría el resultado es positivo y realmente esperado sin embargo nos llama la atención que 1 de los colaboradores indica que es poco lo cual puede ser un dato importante para que la oficial de cumplimiento le dé seguimiento a un tema como estos y averiguar a qué se debe ese criterio.

Figura 37. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.



Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿En la organización cuentan con políticas y/o procedimientos para el manejo de pagos a terceros?

En el caso de la tesorería o bien cuentas por pagar nos da el dato importante y la afirmación de que la organización sí cuenta con políticas y procedimientos para el manejo de pagos a terceros.

Figura 38. Resultados de la encuesta del departamento financiero contable.



Fuente: Elaboración propia (2023)

Nota: este gráfico fue elaborado a través de la pregunta ¿Cuenta la organización con medidas establecidas para evitar el desvío de fondos?

A criterio de los colaboradores del departamento financiero contable la organización sí cuenta con medidas distribuido entre una respuesta completamente y bastante con medidas establecidas para evitar el desvío de fondos, sin embargo, dado a que una de las respuestas anteriores indicó que se le delegaba completamente las comisiones y estos pagos así como los controles al área de cultura y talento, genera cierta sesgo de información y control con respecto a la salida de dineros que podrían estar en fondos desviados.

Figura 39. Información general de la matriz de riesgos de compliance en Nutricare S.A.

| Proceso | Subprocesos / Áreas Involucradas | Tipo de Actividad | Nivel de Interacción con Funcionario Público | Nivel de Influencia hacia el Funcionario Público | Persona Responsable | Otras Personas Involucradas |
|----------|----------------------------------|---------------------|--|--|---------------------|---|
| Finanzas | Tesorería | Cuentas por pagar | Nulo | Indirecta | Gerente de Finanzas | Jefatura de tesorería Encargado de cuentas por pagar |
| Finanzas | Contabilidad | Registros contables | Nulo | Indirecta | Gerente de Finanzas | Coordinador de contabilidad |
| Finanzas | Contabilidad | Registros contables | Nulo | Indirecta | Gerente de Finanzas | Coordinador de contabilidad |
| Finanzas | Planificación Financiera | Pricing | Nulo | Indirecta | Gerente de Finanzas | Jefe de análisis y planificación Financiera |

Fuente: Elaboración propia basada en la matriz de riesgos (2023)

En la figura anterior podemos apreciar la información general de la matriz de riesgos que trabaja la oficial de cumplimiento en Nutricare S.A. La información se brindó de forma completa, sin embargo, para el desarrollo de este proyecto únicamente se permitió mostrar la información general de finanzas por confidencialidad empresarial. Esta matriz específicamente para riesgos de cumplimientos fue creada para los departamentos de finanzas, comercial, compras, cultura y talento y la misma área de cumplimiento. Según la información que recibimos por parte del oficial de cumplimiento esta matriz de riesgos fue trabajada procesada y entregada para realizar la implementación de la certificación llamada “sello Promed”. Se realizaron algunas observaciones ya que a mi criterio tenía información algo escasa específicamente sobre el área de finanzas, y de igual forma la relación directa e indirecta que tiene el área financiera con los otros departamentos de la empresa, hoy a esta observación la oficial de cumplimiento estuvo de acuerdo y concuerda que hay que realizar un nuevo análisis para valorar diferentes puntos de vista de la matriz de riesgo de cumplimiento ya que considera que se dejaron algunos riesgos sin tomar en cuenta y de igual manera hay que analizará los controles que se pueden colocar y desarrollar en el área de Finanzas hacia los demás departamentos ya que es ahí donde se controla los movimientos de caja y bancos, las cuentas por cobrar al sector público así como la facturación hacia el sector público.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este capítulo contiene las principales conclusiones y recomendaciones obtenidas para realizar las propuestas de implementación de controles que sean adecuados para el departamento financiero en la empresa Nutricare S.A. y así poder detectar cualquier incumplimiento dentro de esta área tan importante en la cual se registran y se realizan todas las transacciones económicas de la compañía. Se realizarán recomendaciones objetivas en busca de los planteamientos al inicio de este proyecto según los objetivos específicos. Por cada conclusión a la que se llegue, se construirá una recomendación sobre los aspectos relacionados al tema de la investigación ya sea para corregir o bien emprender mejoras y hasta incluir nuevos elementos de interés para la solución de la problemática abordada.

Conclusiones

1. Se logran identificar las medidas de control que tiene el departamento financiero para la empresa Nutricare SA con respecto a los riesgos relacionados con anticorrupción y compliance para la ley 9699.
2. Se logra analizar la probabilidad y el impacto que puede causar la materialización de los riesgos de anticorrupción según lo que indica la ley 9699 y todas las leyes relacionadas.
3. Se cuenta con un sistema ERP de la última tecnología al cual se le pueden adaptar bastantes mejoras como por ejemplo controles que ayudarán al cumplimiento legal.
4. El sistema no está parametrizado con el presupuesto para evitar salidas de dinero que no han sido previamente aprobadas.
5. Existe bastante conocimiento general de la ley 9699 por parte de la gerencia financiera y la auditoría lo que puede llevar a la toma de decisiones inglés estrategia de la empresa enfocada al cumplimiento legal y aplicación de controles sistematizados tomando en cuenta el futuro de los registros y transferencias que es muy probable que sea únicamente de forma digital.
6. El departamento financiero no cuenta con un registro de la interacción con el servicio público de forma directa lo cual sí lo tiene en sus diferentes áreas como son facturación, cobros y de forma indirecta pagos.

7. Los altos mandos de la empresa Nutricare cuentan con el conocimiento y la importancia, así como las consecuencias impacto que puede causar el incumplimiento legal a una compañía como estas, en dónde más del 80% de sus ingresos van dirigidos al sector público.
8. La empresa Nutricare cuenta con una estructura robusta en lo que a gobierno corporativo se refiere, lo que genera un beneficio a la hora de tomar decisiones e inversión en la implementación de controles.
9. La matriz de riesgos de cumplimiento de la empresa Nutricare es generalizada por lo que en el departamento financiero requiere mejoras.
10. El departamento financiero cuenta con un amplio conocimiento de la necesidad y beneficio de la implementación de controles, así como el impacto de la materialización de riesgos legales.
11. Existen controles en el área financiera con respecto al riesgo legal, sin embargo, los egresos del área más vulnerable que es comercial presentan deficiencia en esos controles de las salidas de dinero e incluso delegando la revisión a otros departamentos.
12. Existe un bajo porcentaje de colaboradores en el departamento financiero contable que indica no estar seguro del conocimiento exacto de los riesgos legales.

Recomendaciones

1. Es necesario fortalecer las medidas de control del departamento financiero por medio de un análisis a profundidad tanto de la oficial de cumplimiento como de la gerencia financiera y así actualizar la matriz de riesgos de forma más veraz y actualizada.
2. Se recomienda realizar una actualización del impacto que puede causar la materialización de los riesgos legales y cómo se pueden detectar desde el departamento financiero, esta actualización debe ser a los colaboradores de esta área.
3. Se debe buscar la manera de implementar mejoras al sistema informático que se utiliza actualmente con referencia a controles como por ejemplo la vinculación directa al presupuesto y la prohibición o aprobación cada vez que éste se ejecute a nivel de sistema.

4. Se debe capacitar y concientizar a la empresa para que todo aquello que se apruebe para pago se ha revisado de la forma correcta, respaldado de la mejor manera posible, con el objetivo de que el área financiera no realice ninguna transacción sin los respaldos adecuados como por ejemplo el pago de bonificaciones.
5. Realizar pruebas de estrés con diferentes escenarios en los cuales se pueda estar realizando un incumplimiento legal en todo lo relacionado al sector público y las transacciones más comunes que la empresa Nutricare hoy realiza de forma mensual.
6. Se debe implementar el registro de las diferentes interacciones que tiene el departamento financiero con el sector público y de igual forma incluirlo en la matriz de riesgos.
7. Aumentar el conocimiento y la importancia dentro de los colaboradores del departamento financiero sobre temas de la ley 9699 y lo que esto le podría afectar a Nutricare al ser una empresa con un portafolio de ventas mayormente relacionado con el sector público.
8. Presentar ante el gobierno corporativo de la empresa Nutricare, el plan de mejoras de implementación de controles con el objetivo de recibir el apoyo necesario tomando como motivación las consecuencias e impacto que pueda llegar a tener la materialización de estos riesgos legales.
9. Es necesario que se trabaje la matriz de riesgos específicamente para el departamento financiero ya que según el análisis realizado existen hoy varios factores que no fueron tomados en cuenta en lo que la oficial de cumplimiento está de acuerdo.
10. Se debe aprovechar el conocimiento y el nivel académico del departamento financiero contable el cual es bastante alto para implementar mejoras en los controles dentro de sus actividades cotidianas operativas.
11. Se recomienda aumentar los controles en el departamento financiero para todo aquello que se relacione con el área comercial ya que son ellos los que tienen relación directa en su operativa diaria con el sector público.
- 12.** En un bajo porcentaje el departamento financiero necesita una retroalimentación y capacitación sobre los conocimientos legales necesarios para el desarrollo de sus funciones.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

En el presente capítulo se realizará la propuesta de mejoramiento para la empresa Nutricare con respecto a la implementación de controles al departamento financiero para así poder detectar incumplimientos según la ley 9699 y mitigar cualquier posible riesgo.

Introducción

Primero debemos contemplar que el riesgo cero no existe, por lo tanto, por más controles que se establezcan siempre vamos a tener una probabilidad de que algo llegue a suceder o en palabras técnicas de que un riesgo llegue a materializarse.

En materia de riesgos legales es importante no solo tener mapeados los riesgos y su afectación, por lo tanto, para poder determinar la probabilidad debemos hacer uso de matrices de riesgos que sean lo suficientemente robustas para que los criterios sean determinantes y claros con el objetivo de que estos nos ayuden a posteriormente a establecer los controles necesarios y suficientes para evitar la materialización de un riesgo.

Objetivo General

Elaborar una guía de análisis e implementación de los controles adecuados en el departamento financiero para detectar el cumplimiento o no cumplimiento de la ley 9699 con relación a la valoración de los controles en función al esquema de los riesgos .

Objetivos específicos

1. Proponer la matriz de riesgos de cumplimiento legal exclusiva para el departamento financiero con la finalidad de abarcar la totalidad de las transacciones.
2. Proponer la implementación mejoras en los controles del sistema informático para las transacciones y solicitudes en registros, pagos, cobros, presupuesto y facturación
3. Fortalecer las capacitaciones por medio de casos ficticios y pruebas de estrés con diferentes escenarios para ampliar el conocimiento de los colaboradores del área financiera.

Acciones concretas.

Las acciones concretas de la propuesta de mejoramiento y consisten básicamente en desarrollar un plan de forma estratégica que sea congruente tanto con las necesidades de Nutricare y el departamento financiero, así como la disponibilidad de recursos necesarios para que la propuesta pase a ser una acción y por consiguiente una realidad con el objetivo de obtener los resultados deseados. Para realizar las acciones de forma concreta y estructuradas es necesario dividir las etapas con el fin de tener una estructura para guiarnos en el desarrollo:

Etapas preliminares

Para este proyecto la etapa preliminar va a consistir en reunir y clasificar las conclusiones y las recomendaciones, y a partir de ellas ir generando un orden que cubra el recurso disponible, así como una prioridad por peso de importancia, para esta clasificación de prioridades y recurso se estará obteniendo la colaboración de los profesionales en cada una de las áreas asignadas para el desarrollo de la propuesta. La etapa preliminar es una de las más importantes ya que es la base para iniciar el rumbo de las mejoras, en esta etapa se construye por medio de las recomendaciones y conclusiones todo lo que deseamos desarrollar en la implementación es por esa razón que es importantísimo tomar en cuenta a estos profesionales y líderes de área como lo son la oficial de cumplimiento y la gerencia financiera para posteriormente elevar estas bases a los líderes de la compañía, en el caso de la estructura de Nutricare, sería elevado a las direcciones, Dirección General, presidencia ejecutiva y Junta de asesores.

En la etapa preliminar debemos tomar en cuenta puntos importantes de las siguientes etapas de la propuesta de mejoramiento cómo lo son, por ejemplo:

1. Definir la oportunidad de mejora
2. Recopilación de información
3. Análisis de información
4. Planificación de la implementación
5. Obtención de las aprobaciones
6. Capacitación
7. Prueba o plan piloto

Etapa de planeación

En la etapa de planeación ya hemos definido claramente los objetivos y ya sabemos qué buscamos con la mejora en la implementación de cambios, Ahora bien es importante desarrollar indicadores de éxito (KPI's) que se utilizarán para ir midiendo el progreso, también en la etapa de planeación realizaremos un detalle las actividades necesarias para alcanzar cada uno de los objetivos describiendo de la mejor manera posible cada una de las actividades, recordemos que estas se encuentran divididas en 3 objetivos específicos los cuales son: 1. Realizar una matriz de riesgos de cumplimiento legal exclusiva para el departamento financiero con la finalidad de abarcar la totalidad de las transacciones. 2. implementar mejoras en los controles del sistema informático para las transacciones y solicitudes en registros, pagos, cobros, presupuesto y facturación. 3. capacitaciones por medio de casos ficticios y pruebas de estrés con diferentes escenarios para ampliar el conocimiento de los colaboradores del área financiera, por lo tanto, y basados en los objetivos anteriores la etapa de planeación debe estar dividida en esos 3 objetivos y lo resumo de la siguiente forma:

- a) Matriz de riesgo
- b) Controles en el sistema informático
- c) Capacitación al personal financiero

Etapa de ejecución

La etapa de ejecución es importante desarrollarla de forma fraccionada entre los 3 objetivos después analizar según el recurso necesario los costos el presupuesto entre otras variables si estos 3 objetivos se pueden llevar en paralelo o es mejor realizar uno a uno. Sin embargo, tomando en cuenta el modelo de negocio y las necesidades de recurso, así como su operativa es muy probable que la empresa Nutricare desarrolle el proyecto uno por uno según los objetivos planteados en la implementación de mejoras.

Para una mejor perspectiva y claridad dentro de la ejecución, se propone iniciar definitivamente en primera instancia con la matriz ya que se podrá tener con la mayor certeza Una perspectiva clara de los riesgos específicos y exactos a los que se expone el área financiera ligando a todas las demás áreas que dependen de esta para los pagos cobros facturación entre otros egresos e ingresos de efectivo.

Posteriormente a tener lista la matriz de riesgos, el objetivo será trabajar con la capacitación y el conocimiento de los colaboradores del área financiera, esto como el objetivo de crear conciencia más allá del conocimiento, es decir, que los colaboradores sean conscientes de la gran responsabilidad que tiene la aplicación de los controles de cumplimiento para la empresa desde el área financiera y lo delicado que puede llegar a ser perder las ventas o licitaciones públicas por un incumplimiento legal o bien un descuido en los controles que lleven a la empresa a ser responsable de estos actos, lo anterior debido a que como indica la ley aunque el acto sea cometido por una persona física esta persona estaría representando a la entidad jurídica la cual va a acarrear responsabilidades que le pueden afectar no solamente a la empresa sino también a los colaboradores por una drástica disminución en las ventas.

Una vez desarrollado esta capacitación tomando en cuenta todas las variables ya detalladas anteriormente se pasará con las mejoras sistematizadas para sacar el mayor provecho al ERP con el que cuenta la compañía en este momento, categorizado como 1 de los mejores a nivel mundial y con una gran cantidad de opciones para la implementación de las mejoras, hay que tomar en cuenta que previamente se debió aprobar por parte del comité ejecutivo la inversión económica que esto conlleva en algunas ocasiones un alto costo económico e implica un desarrollo exclusivo y detallado para la empresa según sugiere un modelo de negocio.

Es importante resaltar que la empresa cuenta con gestores de cambio los cuales harán un trabajo importante en la gestión del cambio en beneficio de la compañía y de sus colaboradores. Esta gestión también es importante ya que ayuda a evitar la resistencia y gestiona una mejor adaptabilidad a los diferentes cambios que la compañía presenta según la estrategia de la empresa, a esto se le estaría sumando la mejora de implementaciones.

Recursos necesarios

A continuación, vamos a describir todos aquellos recursos que se necesiten para poder implementar las mejoras que se están recomendando, como por ejemplo el personal, el espacio físico que se necesita, financiamiento y todos aquellos costos para implementar esta propuesta, así como los orígenes de este recurso.

1. Recursos humanos:

Para el recurso humano definitivamente es necesario aquel personal con las habilidades y experiencias necesarias para llevar a cabo las tareas de la implementación de las mejoras para ello se piensa contar con la colaboración de:

- a) La oficial de cumplimiento
- b) la gerencia financiera
- c) El equipo del área financiera contable

Para el desarrollo hola desde implementación de mejoras lo ideal es destinar a la oficial de cumplimiento como coordinadora o gerente del proyecto ya que es la que cuenta con el mayor conocimiento al respecto adicional a eso gerencia financiera y el equipo financiero serán categorizados como partes interesadas para el cumplimiento y desarrollo de sus labores.

2. Recursos financieros:

En el caso del recurso financiero será tomado el presupuesto que tienen la oficial de cumplimiento para el desarrollo de sus funciones capacitaciones y mejoras el cual fue aprobado a inicios de año, adicional a eso presentando un resumen de los costos necesarios se presentará ante el Comité Ejecutivo para que éste apruebe el recurso financiero adicional que sea necesario según los intereses y estrategia de la compañía mostrando por medio de planes y diferentes proyecciones la necesidad de la implementación de estas mejoras.

3. Recursos materiales:

Con respecto a los recursos materiales que se van a utilizar se va a iniciar por la infraestructura para la cual se tendrá uso del espacio o bien conocido como auditorio con el que cuenta la empresa Nutricare, para iniciar con el tema de las capacitaciones, adicional a esto se contará con los equipos de cómputo que ya cuentan los colaboradores el sistema con el que se cuenta y el espacio físico y equipo de oficina.

Se les dará uso a todos los software existentes y licencias pagas ya en la empresa para lo cual se sacará una partida presupuestaria para estos costos.

Algunos otros recursos que se van a utilizar es el tiempo en el que se va a invertir para poder desarrollar estas mejoras ya que se les debe asignar un centro de costos para cada

colaborador en sus horas de desarrollo y de implementación, de igual manera tomamos en cuenta la gestión de cambio.

La adecuada planificación y gestión de los recursos es fundamental para el éxito de esta implementación. Es importante identificar todos los recursos necesarios, estimar su costo y asegurar su disponibilidad antes de iniciar el proyecto.

Cronograma

En el siguiente cronograma se subrayarán los plazos de ejecución, así como informes periódicos, avances y revisiones de cumplimiento en el que indiquen los responsables de las distintas etapas.

Figura 40. Cronograma de propuesta de mejoramiento.

| SEMANA | 1 | 2 | 3 y 4 | 5 y 6 | 7, 8 y 9 | 10, 11, 12, y 13 | 15 |
|--------|---|---|--|--|---------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|
| Fechas | del 01 al 05 de Julio | del 08 al 12 de Julio | del 15 al 27 de Julio | del 29 de julio al 05 de agosto | del 12 al 30 de agosto | del 2 al 30 de septiembre | 30 de Octubre del 2024 |
| No | Actividad | | | | | | |
| 1 | Desarrollo de la etapa preliminar | Definir la oportunidad de mejora Recopilación de información Análisis de información Planificación de la implementación Obtención de las aprobaciones Capacitación Prueba o plan piloto | | | | | |
| 2 | Desarrollo de la etapa de planeación | | Planear: Matriz de riesgo Controles en el sistema informático Capacitación al personal financiero | | | | |
| 3 | Análisis de los recursos y presentación al Comité | | | Recursos necesarios y presentación al comité de Directores | | | |
| 4 | Desarrollo de ejecución | | | | Desarrollo de Matriz de Riesgos | | |
| 5 | Desarrollo de ejecución | | | | | Aplicación del plan de capacitación | |
| 6 | Desarrollo de ejecución | | | | | | Implementación de mejoras al ERP |
| 7 | Presentación de resultados | | | | | | Se presenta los resultados al Comité |

Fuente: Elaboración propia (2023)

Resumen del mejoramiento

Como un ejemplo, si nos vamos a la matriz de riesgos , podemos identificar que, desde el mapa de calor, se identifican actividades que van a requerir ya sea más controles o bien afinar los ya establecidos.

Figura 41. Ejemplo de mapa de calor.

| | | | | | | | | | | |
|--------------|-----|---------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Probabilidad | 5,0 | 5,00 | 7,50 | 10,00 | 12,50 | 15,00 | 17,50 | 20,00 | 22,50 | 25,00 |
| | 4,5 | 4,50 | 6,75 | 9,00 | 11,25 | 13,50 | 15,75 | 18,00 | 20,25 | 22,50 |
| | 4,0 | 4,00 | 6,00 | 8,00 | 10,00 | 12,00 | 14,00 | 16,00 | 18,00 | 20,00 |
| | 3,5 | 3,50 | 5,25 | 7,00 | 8,75 | 10,50 | 12,25 | 14,00 | 15,75 | 17,50 |
| | 3,0 | 3,00 | 4,50 | 6,00 | 7,50 | 9,00 | 10,50 | 12,00 | 13,50 | 15,00 |
| | 2,5 | 2,50 | 3,75 | 5,00 | 6,25 | 7,50 | 8,75 | 10,00 | 11,25 | 12,50 |
| | 2,0 | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 5,00 | 6,00 | 7,00 | 8,00 | 9,00 | 10,00 |
| | 1,5 | 1,50 | 2,25 | 3,00 | 3,75 | 4,50 | 5,25 | 6,00 | 6,75 | 7,50 |
| | 1,0 | 1,00 | 1,50 | 2,00 | 2,50 | 3,00 | 3,50 | 4,00 | 4,50 | 5,00 |
| | | | 1,0 | 1,5 | 2,0 | 2,5 | 3,0 | 3,5 | 4,0 | 4,5 |
| | | Impacto | | | | | | | | |

Fuente: Elaboración propia (2023)

Reitero que tener muchos controles no nos asegura que minimice el riesgo, lo que se debe comprender es que debemos plasmar los controles que sean efectivos y que no generen reprocesos o que los entorpezcan la operativa de la empresa y por el contrario buscar al máximo la automatización.

A continuación, un ejemplo de la importancia de revisar los controles ya establecidos y mejorarlos o depurarlos

Aquí tenemos un riesgo antes de los controles indicaba una alta probabilidad de que se materializara y que los controles eran ineficientes y posterior a la implementación de nuevos controles este bajó a poco probable.

Figura 42. Ejemplo de Matriz de Riesgos

| Conductas que pueden generar delitos | RESULTADO DE PROBABILIDAD (P) (Suma R, F, D) | RESULTADO DE EFICACIA DEL CONTROL (V) | RESULTADO DE PROBABILIDAD RESIDUAL (PR) (P-(P*V)) | | RESULTADO DE PROBABILIDAD RESIDUAL 2 (PR2) (PR-(PR*V)) | |
|---|---|---------------------------------------|--|--------------------|---|---------------|
| El constante contacto entre vendedor y cliente puede generar una relación cercana y en algunos casos es posible que se sienta un compromiso con el cliente, lo que puede llegar a ser un conflicto de intereses para la empresa. Hay clientes muy acostumbrados a usar su poder para buscar algunas ventajas indebidas, las cuales consideran que son aceptables, lo que podría hacer presión en el personal de comercial a cometer conductas que podrían ser consideradas como potenciales delitos (almuerzos, solicitudes de muestras, cenas, congresos o talleres). Esto incluye los beneficios subjetivos carentes de contenido patrimonial (ejemplo: favores de todo tipo, membresías, inclusiones a círculos sociales exclusivos, políticos o deportivos) | Altamente Probable | Ineficaz | 5 | Altamente Probable | 1,90 | Poco Probable |

Fuente: Elaboración propia (2023)

Ahora bien, es de imprescindible tener claro que la probabilidad de que se materializa es baja , esto no refiere que el impacto en caso de que suceda sea consecuente, ya que actualmente la ley carece de muchos criterios determinantes de la pena por lo que el impacto legal va desde :

Una multa o afectación económica, hasta la inhabilitación para participar en licitaciones administrativa, lo cual para una empresa como Nutricare sería devastador al tener un porcentaje tan alto de su facturación con una entidad pública (C.C.S.S.) y en algunos casos la sanciones de cárcel para la persona física.

Por tanto, la tolerancia en materia de cumplimiento legal debe ser de cero para asegurar la continuidad del negocio y de esta empresa, ya que la probabilidad siempre va a existir.

Que controles que debería tener el área de finanzas según la ley 9699

Actualmente la organización cuenta con un serie de controles, políticas y procedimientos muy bien establecidos, sin embargo, aún hay una serie de portillos que no se contemplan y bien podrían utilizarse de mampara dividiendo y ocultando las actividades ilícitas.

Recordemos que la ley habla de delitos como soborno, dadas, financiamiento al terrorismo , legitimación de capitales, por lo tanto, para los controles de aseguramiento de los gastos de las tarjetas de crédito, si bien es cierto, hay una serie de controles estos son muy generales y al estar sistematizados no hay un proceso exhaustivo de forma manual. Claro está en el entendido que se realizan auditorias pero la utilización de fondos para actividades ilícitas como las dadas o sobornos, se pueden desviar de diferentes maneras que un sistema por sí solo no los estaría detectando, es de ahí que radica las mejoras y los objetivos planteados en la propuesta de mejoramiento.

El control de facturas es deficiente, si una factura es registrada por dos personas diferentes esto no se detecta inmediatamente.

Los gastos por kilometraje, no hay un control como tal que asegure que se realiza la visita a la institución pública, entonces que asegure que se registre una visita falsa y que este dinero que se va a recibir sea utilizado en algo ilícito

En las actividades relacionadas a la administración pública son registradas desde el área de mercadeo para la empresa Nutricare, pero no existe un control cruzado en el que se pueda evidenciar, verificar o validar las actividades realizadas por medio del área financiera.

Con el desarrollo del proyecto, da la impresión de que la empresa no cuenta con los controles necesarios para asegurar el pago doble de facturas, lo cual se liga de forma directa al cumplimiento legal, por lo que si una factura se registra dos veces no hay forma de segura de detectarlo de forma inmediata. Algunas otras deficiencias que se detectaron fueron:

1. No hay un procedimiento para verificar la identidad de clientes
2. No se indaga sobre el origen de los fondos
3. No hay sistema que monitoree las transacciones inusuales
4. No se realiza la debida diligencia a todos los proveedores, socios comerciales
5. No se verifica la autenticidad de las organizaciones con la que se hacen negocios pagos o cobros.
6. No hay parametrización sistema para reportar actividades sospechosas
7. No hay actualización de las listas de sanciones internacionales para el caso de los socios comerciales.

Si bien es cierto la empresa Nutricare cuenta con un programa que se está fortaleciendo día a día en materia de anticorrupción, la ley detalla controles generales, es decir en otras áreas que no son contempladas las cuales no cubiertas para prevenir la materialización del riesgo en este proyecto, también es importante poder identificar en qué tipo de procesos, aunque estén sistematizados es necesario un control humano que ayude en la identificación de desviaciones que un sistema como tal no lograría identificar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, M. (24 de enero de 2020). Que es el control interno y su importancia. Marsh. Disponible en: <https://www.marsh.com/mx/services/risk-consulting/insights/what-is-internal-control-and-why-is-it-important.htm>
- Aguilar, j. L. (2018). *Complace: la responsabilidad penal de las personas jurídicas y la mediación organizacional, norma une 19601 / formularios*. Ed. Madrid: editorial tébar flores, 732 p. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/usanmarcos/106015?page=17>
- Auditool. (23 de abril de 2015). Monitoreo del sistema de control interno - Principio 17 de COSO III: Evalúa y comunica deficiencias. Disponible en: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/3331-monitoreo-del-sistema-decontrol-interno-principio-17-de-coso-iii-evalua-y-comunica-deficiencia>
- BARRERES AMORES, E. **Manual de control interno de las entidades locales**. ed. Madrid: Wolters Kluwer España, 2020. 656 p. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/usanmarcos/172619?page=337>.
- Bolaño et. al. (2019). *Procedimiento para el fortalecimiento del sistema de control interno*. Universidad Tecnológica de la Habana.
- Bolaños Campos , H., y Benavides Vargas , L. (2023). *Auditoría financiera y de control interno al Comité CEN-CINAI de San Pedro de Barva contemplando el período del 01 de enero del 2021 al 31 de diciembre del 2021*. San Jose : disponible en Repositorio Suwa Universidad San Marcos. <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/handle/11506/1877>
- Bonilla M. (05 de enero 2011). La auditoría y el control interno. Auditool. Disponible en: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/256-la-auditoria-y-el-controlinterno>
- Camarillo, B. (30 de Noviembre de 2022). *La República*. disponible en La República: <https://www.larepublica.net/noticia/nutricare-apuesta-por-medicina-basada-en-valor-que-solucione-las-necesidades-de-salud>
- Caro Coría, D. (2001). *La responsabilidad de la propia persona jurídica en el derecho penal peruano e iberoamericano*. Derecho PUCP. Revista de la Facultad de Derecho.

- Pontificia Universidad Católica de Perú, número 54. Disponible en: <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechopucp/article/view/6529>
- Casanovas ysla, A. (2021) *Guía práctica de Compliance según la norma ISO 37301*: Edición que incluye la norma une-iso 37301:2021. Ed. Madrid, España: AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación, 399 p. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/usanmarcos/177355?page=26>
- Castellnou, R. (1 de Septiembre de 2021). *captio.net*. Disponible en: <https://www.captio.net/blog/los-estados-financieros-basicos#:~:text=Los%20principales%20estados%20financieros%20son,Estado%20de%20flujos>.
- Castro Alfaro, M. (2020). *Estrategia para el mejoramiento del control interno y gestión contable del inventario de la Cruz Roja Costarricense*. San José : Repositorio Suwa Universidad San Marcos. <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/handle/11506/1838>
- Diccionario Usual del Poder Judicial - conflicto de intereses*. (s. f.). <https://dictionariusual.poder-judicial.go.cr/index.php/diccionario/52320:conflicto-de-intereses>
- Diccionario usual del Poder Judicial - Diccionario*. (s. f.-a). https://dictionariusual.poder-judicial.go.cr/index.php/diccionario?query=corrupci%C3%B3n&search_type=contains&limit=10&_ncforminfo=t4YTLnqkLE543npM29p6ADWsoYrttQTjxlMmtlwNrB0UFxJnHFQQfY6tvII5SZPjDGjD_BHfzQMwf9gZkgPg4aOUftYbOYwY4oVs0pqe_f6DGc2iEQ9bTgSyEVI040QkM_HqBO6BX5kFbi6nAdvps4FkX468czIY
- Diccionario usual del Poder Judicial - Diccionario*. (s. f.-b). https://dictionariusual.poder-judicial.go.cr/index.php/diccionario?query=soborno+transnacional&search_type=contains&limit=10&_ncforminfo=IAABjPuZtk5ix0J0CDdqCLQQ7hlSoPKAicQkGiXdtI4sDc14gi0CeilQgdOawVAmKDLc2yR9v6nDgiGNcJ8jq8GwBBinOEuhclxVX04gdz9odm_u8lrSU4a2ExeDwq2J4UqhWyUOKRQ5YTqLHEwmYCg_Ti-t0ER
- Diccionario Usual del Poder Judicial - tráfico de influencias*. (s. f.). <https://dictionariusual.poder-judicial.go.cr/index.php/diccionario/48895:tr%C3%A1fico-de-influencias>

Diz Cruz, E. (2015). *Teoría de riesgo*: (4 ed.). Ecoe Ediciones Disponible en:
<https://elibro.net/es/lc/usanmarcos/titulos/126443>

González, M. C. (2020). *Resumen de: Marco conceptual y mundo: una relación dinámica e indisoluble*: (ed.). La Bisagra. <https://elibro.net/es/lc/usanmarcos/titulos/165572>
http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=53738&nValor3=90841

<https://elibro.net/es/ereader/usanmarcos/131478?page=16>. Consultado en: 11 Feb 2024

<https://elibro.net/es/ereader/usanmarcos/222725?page=22>. Consultado en: 11 Feb 2024

<https://elibro.net/es/ereader/usanmarcos/226482?page=122>. Consultado en: 01 Feb 2024

<https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cualitativo-de-investigacion/>

Isotools. (s.f). Fases del Sistema de control interno. Disponible en:
<https://www.isotools.org/2017/09/21/fases-sistema-de-control-interno/>

Martínez Carrasco, R. D. (2011) *Investigación comercial: técnicas e instrumentos*. ed. Madrid: Editorial Tébar Flores, 2011. 294 p. Disponible en:
<https://elibro.net/es/ereader/usanmarcos/51967?page=30>. Consultado en: 22 Feb 2024

Mata, L. (28 de mayo de 2019). El enfoque cualitativo de investigación. Obtenido de:

Mora Araya , K. M. (2022). *Establecimiento de una planificación estratégica al presupuesto asignado a las Juntas de Educación de la Dirección Regional de Occidente , circuito 05 y 08, que permita la ejecución total del presupuesto asignado utilizando la eficacia y la eficiencia* . San José : Repositorio Suwa Uiversidad San Marcos.
<https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/handle/11506/1867>

Navarrete, S. (20 de febrero de 2020). *capterra.es/*. Disponible en: /Blog:
<https://www.capterra.es/blog/1321/mejora-la-planificacion-de-tu-negocio-5-apps-para-hacer-presupuestos-y-previsiones>

Pallerola Comamala, J. (2015). *Auditoría*: Disponible en:
<https://elibro.net/es/ereader/usanmarcos/62443?page=2>

- Páramo Morales, D. (Comp.), Campo Sierra, S. (Comp.) & Maestre Matos, L. (Comp.). (2020). *Métodos de investigación cualitativa: fundamentos y aplicaciones*: (ed.). Editorial Unimagdalena. <https://elibro.net/es/lc/usanmarcos/titulos/174940>
- Pereira Palomo, C. A. ***Control Interno En Las Empresas***. ed. Ciudad de México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 2019. 148 p. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/usanmarcos/124953?page=20>. Consultado en: 01 Feb 2024
- Pérez Alvarado, L. M. (2020). *Elaborar una guía de implementación de la Norma Internacional de Control de Calidad 1 (NICC-1) denominada control de calidad para firmas que desempeñan auditorías y revisiones de estados financieros y otros trabajos para atestiguar y otros servicios* . San José Disponible en: Repositorio Universidad San Marcos. <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/handle/11506/1843>
- Piattini Velthuis, M. y G. García Rubio, f. O. ; García Rodríguez de Guzmán, i. (2019) *Calidad de sistemas de información*. 5. ed. Paracuellos de Jarama, Madrid: RA-MA Editorial, Disponible en: https://www.ra-ma.es/libro/calidad-de-sistemas-de-informacion-5a-edicion-ampliada-y-actualizada_100024/
- Restrepo Yepes, J. D. , Betancourt Durango, R. A. ; Moreno Mosquera, V. J. (2019.). ***Auditorio Constitucional: Algunas Perspectivas Y Hallazgos Sobre Investigación Jurídica***. Institución Universitaria de Envigado, 2019. 285 p.
- Rincón Soto, C. A. (2011). *Presupuestos empresariales*: Ecoe Ediciones Disponible en: <https://elibro.net/es/lc/usanmarcos/titulos/69162>
- RÍOS INSUA, D. ; NAVEIRO FLORES, R. ***Análisis de riesgos***. 1. ed. Madrid: Editorial CSIC Consejo Superior de Investigaciones Científicas, 2022. 131 p. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/usanmarcos/219436?page=34>.
- Robles Araya, V. (2023). *Análisis de un adecuado control interno dentro del área contable de Time Square Travel Agency S.A. en los últimos 6 meses del año 2022*. San José. Disponible en: Repositorio Suwa Universidad San Marcos. <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/handle/11506/1881>
- Rosso, j. W. (2018) *El gobierno corporativo: teoría y evidencia empírica*. ed. Tunja, Colombia: Editorial UPTC, 2018. 134 p.

Santillana, J. (2007) *Auditoría interna integral administrativa, operacional y financiera*, pág. 5-8.salud, c. c. (05 de Marzo de 2020). *Salud.co.cr*. Disponible en: <https://salud.co.cr/programa-anti-corruption-compliant/>

Sistema Costarricense de Información Jurídica.

Sistema de información. Autor: Equipo editorial, Etecé. De: Argentina. Para: *Enciclopedia Humanidades*. Disponible en: <https://humanidades.com/sistema-de-informacion/>.
Última edición: 30 abril, 2023. Consultado: 10 febrero, 2024.

Solis Castro , E. (2023). *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*. San José :Disponible en: Repositorio Suwa Universidad San Marcos.<https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/handle/11506/1875>

Torres, I. (14 de Febrero de 2020). *iveconsultores*. Disponible en: <https://iveconsultores.com/hallazgos-de-auditoria/>

Vargas Moreno, M. D. L. Á. (2020). *Fundamentos de contabilidad: (ed.)*. Ciudad de México, Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/usanmarcos/151232?page=12>.

Vela, P. A. (2022). *¿Qué son los registros contables?* Mundi.io. Disponible en : <https://mundi.io/contabilidad/que-son-registros-contables/#:~:text=Los%20registros%20contables%20son%20los,bit%C3%A1cora%20de%20cada%20operaci%C3%B3n%20realizada>.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista a la gerencia financiera de la empresa Nutricare SA

Universidad San Marcos
Licenciatura en Contaduría pública
Instrumento #1. Encuesta

| | |
|----------------------------------|---|
| Fecha: ____/____/____ | Hora: _____ |
| Título del proyecto: | Controles para mitigar riesgos relacionados con la ley 9699 (responsabilidad de las personas jurídicas sobre cohechos domésticos, soborno transnacional y otros delitos) en el área de finanzas tanto a nivel operativo como tecnológico por medio del sistema y otras herramientas en Nutricare S.A., para el tercer cuatrimestre del 2023 |
| Objetivo del instrumento: | Identificar a detalle el conocimiento de la gerencia financiera con respecto las medidas de control necesarias en el departamento financiero relacionando los riesgos de anticorrupción y compliance de la ley 9699 y todas las leyes relacionadas |
| Instrucciones | Responda de forma breve las consultas realizadas según su criterio y/o conocimiento. |

Datos personales

| | |
|----------------------|----------------------------------|
| Muestra: | 1 persona |
| Departamento: | Departamento financiero contable |

Parte 1. Preguntas generales de control

| Pregunta | Respuestas |
|---|------------|
| ¿Cuál es su nombre? | |
| ¿Hace cuánto tiempo labora para la empresa? | |
| ¿Cuál sistema contable utiliza la empresa? | |
| ¿Considera que está capacitada para todas las funcionalidades del sistema? | |
| ¿Considera que el sistema cuenta con mecanismos de control tanto cualitativos como cuantitativos? | |
| ¿De qué forma verifica que los controles están aplicando, así como la corrección de sus resultados? | |
| Coménteme, ¿de qué forma se desarrollan los controles a nivel de sistema y qué riesgos mitigan? | |

| | |
|--|--|
| Coméntenme, ¿considera que se pueden desarrollar más y mejores controles a nivel de sistema? | |
| Coméntenme, ¿Por qué medio se cubren los gastos del personal, en especial del área comercial? | |
| ¿Cuál es la segregación de aprobaciones para el pago de facturas y viáticos del área comercial? | |
| ¿Qué controles se aplican para los gastos del personal, en especial del área comercial? | |
| ¿Cada cuanto se capacitan en temas de controles los colaboradores a su cargo? | |
| ¿Considera que se encuentran aplicados los controles para evitar riesgos legales que provienen de otras áreas? Por ejemplo, el área comercial. | |

Parte 2. Preguntas Sobre el conocimiento de la ley 9699 y los riesgos legales.

A continuación, le realizaré una serie de preguntas técnicas, por favor señale su grado de percepción y/o conocimiento con cada una de ellas, respondiendo a cada una conforme a lo que usted piensa o conoce

| Pregunta | Respuestas |
|---|------------|
| ¿Cuenta la organización con un mapeo de sus políticas, procesos vinculados al Programa de Compliance Anticorrupción? | |
| ¿La organización tiene identificados quienes son sus grupos de interés (terceras partes) y sus compromisos aplicados a la legislación aplicable? | |
| ¿Cuenta la organización un organigrama definido y detallado con las funciones y responsabilidades de cada área y puesto? | |
| ¿tiene identificados la organización el marco normativo aplicable en materia anticorrupción según su jurisdicción? | |
| ¿La organización Realiza un análisis de sus factores internos y externos (todo aquello que le afecte positiva o negativamente a la empresa) en materia anticorrupción? Por ejemplo, un análisis FODA. | |
| ¿La organización tiene un registro de la interacción de sus áreas con funcionarios públicos? | |

| | |
|---|--|
| <p>¿la organización cuenta con una matriz de riesgos en la cual identifique y evalúe los riesgos de Compliance?</p> | |
| <p>¿la organización tiene definidos los planes de acción para la prevención, control y detección con base a los riesgos identificados en material legal?</p> | |
| <p>¿Conocen las áreas críticas en función de sus actividades, así como los protocolos de control y respuesta en caso de la materialización de un riesgo de incumplimiento legal?</p> | |
| <p>¿Cuenta su organización con un control interno financiero que permita la prevención y control del riesgo de corrupción?</p> | |
| <p>¿Cuenta con una política que defina de forma clara y transparente basada en criterios y objetivos el otorgamiento de bonos, comisiones, y cualquier tipo de compensación a aquellos colaboradores que tengan entre sus funciones la interacción con funcionarios públicos?</p> | |
| <p>¿El área Financiera tiene identificado las personas autorizadas para la interacción con funcionarios públicos y sus responsabilidades?</p> | |
| <p>¿La alta dirección a declarado tolerancia cero ante los actos de corrupción y materia de incumplimiento legal?</p> | |
| <p>¿el área financiera identifica y registra los riesgos en materia de corrupción en todos sus procesos, actividades y localizaciones, así como colaboradores y socios de negocios?</p> | |
| <p>¿dispone de un canal de denuncias para los colaboradores y terceras partes en materia anticorrupción que garantiza la confidencialidad y no represalias a denunciantes de buena fe?</p> | |

| | |
|---|--|
| ¿Su organización aplica auditorías externas de manera periódica en el área financiera? | |
| ¿Las auditorías internas en materia de controles son compartidas con el área de compliance para la identificación de riesgos asociados? | |
| ¿Su organización cuenta con un protocolo para evitar ilícitos en la contratación administrativa y herramientas de control? | |

Muchas gracias.

Anexo 2. Entrevista al personal de la auditoría interna

Universidad San Marcos
Licenciatura en Contaduría pública
Instrumento #1. Encuesta

| | |
|----------------------------------|---|
| Fecha: ____/____/____ | Hora: _____ |
| Título del proyecto: | Controles para mitigar riesgos relacionados con la ley 9699 (responsabilidad de las personas jurídicas sobre cohechos domésticos, soborno transnacional y otros delitos) en el área de finanzas tanto a nivel operativo como tecnológico por medio del sistema y otras herramientas en Nutricare S.A., para el tercer cuatrimestre del 2023 |
| Objetivo del instrumento: | Conocer la posición de aseguramiento con respecto las medidas de control necesarias en el departamento Financiero con el objetivo de mitigar los riesgos anticorrupción y compliance de la ley 9699 y todas las leyes relacionadas |
| Instrucciones | Responda de forma breve las consultas realizadas según su criterio y/o conocimiento. |

Datos personales

| | |
|----------------------|--------------------------------|
| Muestra: | 1 persona |
| Departamento: | Departamento auditoría interna |

Parte 1. Preguntas Sobre el conocimiento de la ley 9699 y los riesgos legales.

A continuación, le realizaré una serie de preguntas técnicas, por favor señale su grado de percepción y/o conocimiento con cada una de ellas, respondiendo a cada una conforme a su criterio o conocimiento

| Pregunta | Respuestas |
|--|------------|
| ¿Cuál es su nombre? | |
| ¿Hace cuánto tiempo labora para la empresa? | |
| ¿Cuenta el área financiera con un mapeo de sus políticas, procesos vinculados al Programa de Compliance Anticorrupción? | |
| ¿ El área financiera tiene identificados quienes son sus grupos de interés (terceras partes) y sus compromisos aplicados a la legislación aplicable? | |
| ¿Cuenta el área financiera con un organigrama definido y detallado con las funciones y responsabilidades de cada área y puesto? | |
| ¿el área financiera conoce el marco normativo aplicable en materia anticorrupción según su jurisdicción? | |
| ¿se ha realizado en el área financiera un análisis de sus factores internos y externos (todo aquello que le afecte positiva o negativamente) en materia anticorrupción? Por ejemplo, un análisis FODA. | |
| ¿El área Financiera tiene un registro de la interacción de sus colaboradores con funcionarios públicos? | |
| ¿ el área financiera cuenta con una matriz de riesgos en la cual identifique y evalúe los riesgos de Compliance? | |
| ¿el área financiera tiene definidos los planes de acción para la prevención, control y detección con base a los riesgos identificados en material legal? | |
| ¿Conocen el área financiera en función de sus actividades, así como los protocolos de control y respuesta en caso de la materialización de un riesgo de incumplimiento legal? | |
| ¿Cuenta el área financiera con un control interno que permita la prevención y control del riesgo de corrupción? | |
| ¿Cuenta con una política que defina de forma clara y transparente basada en criterios y objetivos el otorgamiento de bonos, comisiones, y cualquier tipo de compensación a aquellos colaboradores que tengan entre sus funciones la interacción con funcionarios públicos? | |

| | |
|---|--|
| ¿dispone de un canal de denuncias para los colaboradores y terceras partes en materia anticorrupción que garantiza la confidencialidad y no represalias a denunciantes de buena fe? | |
| ¿Su organización aplica auditorías externas de manera periódica en el área financiera? | |
| ¿Las auditorías internas en materia de controles son compartidas con el área de compliance para la identificación de riesgos asociados? | |
| ¿Su organización cuenta con un protocolo para evitar ilícitos en la contratación administrativa y herramientas de control? | |
| ¿El área financiera tiene identificado las personas autorizadas para la interacción con funcionarios públicos y sus responsabilidades? | |
| ¿La alta dirección ha declarado tolerancia cero ante los actos de corrupción y materia de incumplimiento legal? | |
| ¿La organización identifica y registra los riesgos en materia de corrupción en todos sus procesos, actividades y localizaciones, así como colaboradores y socios de negocios? | |
| Coménteme bajo su criterio y su experiencia cuál es su perspectiva con respecto a los controles que se aplican en el departamento financiero. | |

Muchas gracias

Anexo 3. Entrevista a la oficial de cumplimiento de la empresa Nutricare

Universidad San Marcos
Licenciatura en Contaduría pública
Instrumento #1. Encuesta

| | |
|------------------------------|---|
| Fecha: ____/____/____ | Hora: _____ |
| Título del proyecto: | Controles para mitigar riesgos relacionados con la ley 9699 (responsabilidad de las personas jurídicas sobre cohechos domésticos, soborno transnacional y otros delitos) en el área de finanzas tanto a nivel operativo como tecnológico por medio del sistema y otras herramientas en Nutricare S.A., para el tercer cuatrimestre del 2023 |

| | |
|----------------------------------|--|
| Objetivo del instrumento: | Identificar a detalle el análisis realizado al área financiero contable con respecto las medidas de control necesarias en el departamento con el objetivo de mitigar los riesgos anticorrupción y compliance de la ley 9699 y todas las leyes relacionadas |
| Instrucciones | Responda de forma breve las consultas realizadas según su criterio y/o conocimiento. |

Datos personales

| | |
|----------------------|-------------------------|
| Muestra: | 1 persona |
| Departamento: | Departamento Compliance |

Parte 1. Preguntas Sobre el conocimiento de la ley 9699 y los riesgos legales.

A continuación, le realizaré una serie de preguntas técnicas, por favor señale su grado de percepción y/o conocimiento con cada una de ellas, respondiendo a cada una conforme a su criterio o conocimiento

| Pregunta | Respuestas |
|--|------------|
| ¿Cuál es su nombre? | |
| ¿Hace cuánto tiempo labora para la empresa? | |
| ¿Cuenta el área financiera con un mapeo de sus políticas, procesos vinculados al Programa de Compliance Anticorrupción? | |
| ¿ El área financiera tiene identificados quienes son sus grupos de interés (terceras partes) y sus compromisos aplicados a la legislación aplicable? | |
| ¿Cuenta el área financiera con un organigrama definido y detallado con las funciones y responsabilidades de cada área y puesto? | |
| ¿el área financiera conoce el marco normativo aplicable en materia anticorrupción según su jurisdicción? | |
| ¿se ha realizado en el área financiera un análisis de sus factores internos y externos (todo aquello que le afecte positiva o negativamente) en materia anticorrupción? Por ejemplo, un análisis FODA. | |
| ¿El área Financiera tiene un registro de la interacción de sus colaboradores con funcionarios públicos? | |

| | |
|--|--|
| ¿ el área financiera cuenta con una matriz de riesgos en la cual identifique y evalúe los riesgos de Compliance? | |
| ¿el área financiera tiene definidos los planes de acción para la prevención, control y detección con base a los riesgos identificados en material legal? | |
| ¿Conocen el área financiera en función de sus actividades, así como los protocolos de control y respuesta en caso de la materialización de un riesgo de incumplimiento legal? | |
| ¿Cuenta el área financiera con un control interno que permita la prevención y control del riesgo de corrupción? | |
| ¿Cuenta con una política que defina de forma clara y transparente basada en criterios y objetivos el otorgamiento de bonos, comisiones, y cualquier tipo de compensación a aquellos colaboradores que tengan entre sus funciones la interacción con funcionarios públicos? | |
| ¿dispone de un canal de denuncias para los colaboradores y terceras partes en materia anticorrupción que garantiza la confidencialidad y no represalias a denunciantes de buena fe? | |
| ¿Su organización aplica auditorías externas de manera periódica en el área financiera? | |
| ¿Las auditorías internas en materia de controles son compartidas con el área de compliance para la identificación de riesgos asociados? | |
| ¿Su organización cuenta con un protocolo para evitar ilícitos en la contratación administrativa y herramientas de control? | |
| ¿El área financiera tiene identificado las personas autorizadas para la interacción con funcionarios públicos y sus responsabilidades? | |
| ¿La alta dirección a declarado tolerancia cero ante los actos de corrupción y materia de incumplimiento legal? | |
| ¿La organización identifica y registra los riesgos en materia de corrupción en todos sus procesos, | |

| | |
|--|--|
| actividades y localizaciones, así como colaboradores y socios de negocios? | |
|--|--|

Muchas gracias.

Anexo 4. Encuesta al departamento financiero de la empresa Nutricare SA

Universidad San Marcos
Licenciatura en Contaduría pública
Instrumento #1. Encuesta

| | |
|----------------------------------|---|
| Fecha: ____/____/____ | Hora: _____ |
| Título del proyecto: | Controles para mitigar riesgos relacionados con la ley 9699 (responsabilidad de las personas jurídicas sobre cohechos domésticos, soborno transnacional y otros delitos) en el área de finanzas tanto a nivel operativo como tecnológico por medio del sistema y otras herramientas en Nutricare S.A., para el tercer cuatrimestre del 2023 |
| Objetivo del instrumento: | Indagar sobre el conocimiento de controles del departamento financiero de la empresa Nutricare S.A con respecto a los riesgos relacionados con anticorrupción y Compliance en la Ley 9699 y todas las leyes relacionadas |
| Instrucciones | Responda de forma breve las consultas realizadas según su criterio y/o conocimiento. |

Datos personales

| | |
|----------------------|----------------------------------|
| Muestra: | 1 persona |
| Departamento: | Departamento financiero contable |

Parte 1. Preguntas sobre su función en la empresa.

| Pregunta | Respuestas | | | | |
|---------------------------------------|--|---------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| ¿Tiempo de laborar en la empresa? | <input type="radio"/> 0 a 2 años | <input type="radio"/> 2 a 4 años | <input type="radio"/> 4 a 6 años | <input type="radio"/> 6 a 8 años | <input type="radio"/> 8 años o más |
| ¿Nivel académico? | <input type="radio"/> Universidad en curso | <input type="radio"/> Bachillerato U. | <input type="radio"/> licenciatura | <input type="radio"/> Maestría | <input type="radio"/> Ninguno |
| ¿Operación que realiza? | <input type="radio"/> Pagos | <input type="radio"/> Cobros | <input type="radio"/> presupuesto | <input type="radio"/> contabilidad | <input type="radio"/> Jefatura |
| ¿Recibe capacitaciones en la empresa? | <input type="radio"/> O | <input type="radio"/> O | <input type="radio"/> O | <input type="radio"/> O | <input type="radio"/> O |

| | | | | | |
|--|-------------|------------------|--------------------|----------------|--------------|
| | Nunca | Casi nunca | En pocas ocasiones | Casi siempre | Siempre |
| ¿Conoce todas las leyes que debe cumplir la empresa? | O Ninguna | O Muy pocas | O Las necesarias | O Casi todas | O Todas |
| Su puesto pertenece al desarrollo | O Operativo | O Administrativo | O Ventas | O Licitaciones | O Financiero |

Parte 2. Preguntas de conocimiento sobre los controles

| | | |
|---|------|------|
| ¿Sabe que son los controles en una empresa? | O SI | O NO |
| ¿Aplica controles en el desarrollo de sus funciones diarias en su operativa? | O SI | O NO |
| ¿Los controles de su están sistematizados? | O SI | O NO |
| ¿Existen controles de documentos físicos? | O SI | O NO |
| ¿Se aplican controles sobre riesgos legales referentes a su área ? | O SI | O NO |
| ¿Tiene conocimiento sobre riesgos legales que aplican en sus labores diarias? | O SI | O NO |

Parte 3. Preguntas Sobre el conocimiento de la ley 9699 y los riesgos legales.

A continuación, encontrará una lista de preguntas, por favor señale su grado de percepción y/o conocimiento con cada una de ellas, encerrando en un círculo la alternativa que se más acerca a lo que usted piensa o conoce.

| Preguntas | Grado de percepción | | | | |
|--|---------------------|--------------|-------------|----------|----------|
| | Completamente (5) | Bastante (4) | Regular (3) | Poco (2) | Nada (1) |
| ¿Conoce la ley 9699? | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ¿Conoce los riesgos legales a los que está expuesto Nutricare? | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Conoce el alcance de la ley 9699 | | | | | |
| ¿Tienen conocimiento sobre el modelo de cumplimiento facultativo o voluntario? | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ¿Considera que se puede controlar y detectar el tráfico de influencias desde el área financiera? | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ¿Existen controles para detectar o evitar el ofrecimiento dadas en el departamento financiero? | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| ¿Cuenta el área financiera con políticas sobre el control interno? | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Cuenta el área financiera con políticas sobre el control de gastos ¿ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| En la organización se cuenta con políticas y/o procedimientos para el manejo de pago a terceros. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Cuenta la organización con medidas establecidas para evitar el desvío de fondos | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

Muchas gracias.

Anexo 5. Matriz de riesgos de Cumplimiento

| INFORMACIÓN GENERAL | | | | | | | DETALLE DE ACTIVIDADES (POSIBLES LÍNEAS DE RIESGO) | | | |
|---------------------|----------------------------------|---------------------|--|--|---------------------|--|--|---|---|---|
| Proceso | Subprocesos / Áreas Involucradas | Tipo de Actividad | Nivel de Interacción con Funcionario Público | Nivel de Influencia hacia el Funcionario Público | Persona Responsable | Otras Personas Involucradas | | Tipo de Delito que se puede presentar | | |
| Finanzas | Tesorería | Cuentas por pagar | Nulo | Indirecta | Gerente de Finanzas | Jefatura de tesorería Encargado de cuentas por pagar | En las liquidaciones de tarjeta de crédito pueden haber gastos que sobrepasan la política y los montos autorizados o inclusive que no se pasen pero que dichos gastos no estén autorizados. | Cohecho Propio o impropio | Cohecho impropio en la penalidad de corruptor | Art. 347.- Será reprimido la persona interpuesta, de una retribución de impondrá una multa |
| Finanzas | Contabilidad | Registros contables | Nulo | Indirecta | Gerente de Finanzas | Coordinador de contabilidad | Para ocultar o desviar la atención de un pago indebido o no autorizado no se consigna la factura a la cuenta correcta sino que se envía a otra cuenta contable | Falsificación de registros contables | Falsificación de registros contables | Art. 368 bis.- Será sancionado cualquier funcionario de las Personas Jurídicas sobrenome en todo o en parte, contable de una persona con el mismo proceso |
| Finanzas | Contabilidad | Registros contables | Nulo | Indirecta | Gerente de Finanzas | Coordinador de contabilidad | Mantener doble contabilidad Uso de empresas o sociedades para hacer precios de transferencia y factada para la compra de servicios. Transferencia de activos o pasivos a empresas de la corporación con el fin de aumentar el gasto y evitar pago de impuestos | Influencia en contra de la Hacienda Pública | Influencia en contra de la Hacienda Pública | Art. 57.- Serán penados equiparados que, en forma, para que se priorice la Hacienda Pública c |
| Finanzas | Planificación Financiera | Pricing | Nulo | Indirecta | Gerente de Finanzas | Jefe de análisis y planificación Financiera | Con productos altamente especializados es posible que existan oportunidades de que en algunas licitaciones Nutricare se encuentre como oferente único. Esta situación puede ocasionar que se incremente el precio de manera excesiva. | Sobreprecio irregular | Sobreprecio irregular | Art. 49.- Será penado inferiores - según el caso producto, obtenga una adquisición, en la que estén interesados el E. sultados de derecho pri |