

**UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL**

**Carrera de Licenciatura en Contaduría Pública**

**Sede Central**

**Trabajo Final de Graduación**

**Para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública**

**Modalidad Proyecto**

**TEMA**

**Propuesta de mejora del Sistema de Control Interno y Valoración**

**de Riesgos en el Departamento de Tesorería del Colegio de**

**Enfermeras de Costa Rica**

**Autores:**

**Jaime Arrieta Sancho, 206420529**

**Ilsita Muñoz López, 603180339**

**Tutor:**

**MBA. Quirós Maroto Jhonatán**

**Alajuela, agosto 2015**

## **Agradecimiento**

A Dios y a la Santísima Trinidad por ser mi guía, mi fuerza, mi timón cada día y permitirme terminar el proyecto fijado con éxito.

A mi profesor tutor MBA. Quirós Maroto Jhonatán por la guía y conocimiento brindado en este proyecto para hacerlo realidad, así como a los profesores lectores MBA. Benavides Acuña Oscar y MBA y Lic. Henry Alvarado Chavarría, MSc.

A mi esposo Vega Barquero Henar por apoyarme y ayudarme en todo el proceso, a mi hijo Lucky y mis pequeñitas que me dan la fuerza para querer ser mejor cada día.

Muñoz López Ilsa

## **Agradecimiento**

A Dios, Jesús y la Virgen María, por la bendición de poder concluir con éxito este proyecto para optar por la licenciatura.

A mi compañera y amiga Ilsa Muñoz, por realizar este proyecto de graduación junto a mí y haberlo logrado con los frutos deseados.

Al profesor tutor, lectores y coordinadora de carrera, quienes me apoyaron, guiaron y compartieron tantos meses para el logro de este proyecto.

A mi madre y hermanos, que creyeron en mí y me dieron el apoyo que necesitaba para la conclusión de esta meta.

Jaime Arrieta Sancho

## **Dedicatoria**

Dedicó este proyecto a Dios, a la Santísima Trinidad y a la Virgen por ser mi guía, mi fuerza, mi timón cada día.

A mi esposo Vega Barquero Henar por acompañarme y ayudarme en todos mis proyectos de vida, a mis hijos Lucky, Nana y Nanita, son el mejor regalo que Dios me dio.

Muy especialmente a mi madre la Sra. María Leonardina López López y mi padre el Sr. Juan Rafael Muñoz Castro por el amor, apoyo y oraciones que me han acompañado cada día.

A toda mi familia, amigos y demás ángeles que me acompañaron y me ayudaron en cada momento, Dios los bendiga.

Muñoz López Ilsa

## **Dedicatoria**

Dedicó este proyecto a Dios, Jesús y la Virgen María, por ser la fuerza espiritual que me exigía cada día más a la lucha para concluir con éxito este proyecto.

A mi madre y hermanos, mi razón de ser y existir, por el apoyo incondicional brindado durante tantos meses.

Familiares, amigos y compañeros de trabajo, quienes oraron y ayudaron de distintas formas para el logro con éxito la culminación de este proyecto tan importante.

Jaime Arrieta Sancho

## INDICE

Capítulo I _____	3
Introducción _____	3
Planteamiento _____	5
Problema _____	5
Justificación _____	6
Estado del arte _____	7
Alcance _____	12
Delimitación del Proyecto _____	12
Objetivos general y específico _____	13
Objetivo general: _____	13
Objetivos específicos: _____	13
Matriz de congruencia _____	14
Conceptualización de la variable _____	15
Capítulo II _____	16
Marco teórico _____	16
Capítulo III _____	34
Marco Metodológico _____	34
Propuesta metodológica _____	34
Enfoque de la investigación _____	34
Tipo de Investigación _____	35
Técnicas de Recolección de la Investigación _____	37
Fuentes de Obtención de Información _____	38
Capítulo IV _____	41
Análisis e interpretación de resultados _____	41
Capítulo V _____	145
Conclusiones _____	145
Capítulo VI _____	147

Recomendaciones_____	147
Bibliografía_____	149
Anexos_____	153
Anexo # 1 Encuesta _____	154
Anexo # 2 Entrevistas _____	158
Anexo # 3 Organigrama del Colegio de Enfermeras de Costa Rica _____	171

## **Capítulo I**

### **Introducción**

La presente investigación pretende aportar una mejora al Sistema de Control Interno aplicado en el Departamento de Tesorería en el Colegio de Enfermeras de Costa Rica, así como una Valoración de los Riesgos más importantes que presenta dicho departamento.

Un Sistema de Control Interno es una herramienta fundamental que debe ser aplicada por las organizaciones con el fin de minimizar errores, la cual requiere que todos los niveles, procesos y procedimientos con los que cuenta la institución estén totalmente integrados, realizando un trabajo en equipo para la ejecución de los objetivos y metas propuestas, para una administración escrupulosa.

La investigación se ha dividido en capítulos, los cuales se desarrollan con profundidad de acuerdo con el siguiente detalle:

El capítulo uno está conformado por el estado del arte o antecedentes, planteamiento del problema, justificación, alcance, delimitación, el objetivo general y los objetivos específicos, así como por la matriz de congruencia.

En el marco teórico se exponen las referencias teóricas acerca de la situación actual del Sistema de Control Interno del Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica, y el Sistema de Valoración de Riesgo Institucional; lo anterior como parte del segundo capítulo.

En el marco metodológico, titular del capítulo tres, se desarrolla el enfoque de la investigación, tipos de investigación utilizados, las técnicas de recolección y las fuentes de información que sustentarán el trabajo de investigación.

El análisis e interpretación de los datos se analiza en el capítulo cuarto, aplicando los instrumentos diseñados para la determinación de la mejora del sistema de control interno así como los riesgos existentes en el departamento.

En el capítulo cinco se presentan las principales conclusiones de la investigación.

Finalmente, en el capítulo seis se proponen las recomendaciones de la investigación.

**Planteamiento**

El Colegio de Enfermeras de Costa Rica requiere un diagnóstico para determinar mejoras que fortalezcan el Sistema de Control Interno y una valoración de los riesgos al que está expuesto el Departamento de Tesorería.

**Problema**

¿Es el fortalecimiento del sistema de control interno necesario para mitigar el impacto de los riesgos existentes en el Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica, para una adecuada administración escrupulosa?

## **Justificación**

En el Colegio de Enfermeras de Costa Rica a pesar de que existe un Reglamento para el Control Interno del Sistema Contable y Administrativo, con fecha del 22 de mayo de 2001, fecha en la cual entró en vigencia, los controles existentes se han empezado a implementar, cuando sucede un evento interno o externo, que pone en riesgo la organización (actualmente estos no están por escrito), y no cuenta con un manual de procedimientos, como guía para la realización de las tareas de forma eficiente y eficaz en el Departamento de Tesorería como son; captación, resguardo de dinero de los colegiados, depósito de valores y que asegure el registro correcto y oportuno de gastos por medio del reintegro de caja chica.

Llevar a cabo la valoración de los riesgos existentes en el departamento estudiado es importante para la administración escrupulosa, por medio de una herramienta que ayude al Colegio de Enfermeras de Costa Rica a su identificación, análisis y administración.

## **Estado del arte**

Toda institución a nivel nacional como internacional, debería tener un Sistema de Control Interno eficaz y eficiente que ayude a la consecución de los objetivos institucionales y a evitar la materialización de riesgos que afecten los objetivos del control interno.

En el año 1992, este conjunto de elementos organizacionales fue emitido y publicado por The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, conocido por sus siglas en inglés COSO, proporcionando herramientas que ayuden a las organizaciones a desarrollar, fortalecer y mantener un sistema de control interno eficiente y eficaz, para lograr la consecución de los objetivos propuestos por la institución. Este marco integral hace más de 20 años que es reconocido y aplicado a nivel mundial, tanto para las empresas privadas como en las entidades públicas.

El marco integrado COSO ha emitido nuevas versiones que sirven para una mejor evaluación y análisis del sistema de control interno y para la identificación de los riesgos organizacionales, siendo la última versión del año 2013, cuya actualización pretende un mejor manejo para la consecución de objetivos de operación, ya que su metodología requiere de procesos, actividades y tareas constantes.

El Informe COSO está constituido por cinco componentes y diecisiete principios según el informe COSO(2013), que aportan guías o lineamientos que ayuden a las organizaciones a tener un sistema de control interno eficiente; los cinco componentes deben funcionar de manera integral, asegurando el mejor

control del componente sujeto de análisis y así sucesivamente, hasta concluir con cinco áreas que tiene el sistema, a saber: el entorno de control, evaluación de riesgos, actividad de control, información y comunicación, y supervisión.

Otro informe que se analizará en esta investigación, se denomina Criteria of Control Committee (COCO), el cual fue realizado en 1995, por el Instituto Canadiense de Contadores Certificados (CICA, por sus siglas en inglés), producto del análisis del Informe COSO. Este, busca un planteamiento de un informe más sencillo y comprensible para las organizaciones.

Por lo anterior, este informe toma en cuenta los elementos tales como, recursos, sistemas, procesos, cultura, estructura y metas, debido a que todos sus elementos integrados deben apoyar a los colaboradores para el logro de los objetivos de la institución.

La puesta en práctica del informe COCO (1995) presenta cuatro etapas a saber: propósito, compromiso, capacidades y evaluación y aprendizaje, para las cuales cuenta con veinte criterios para desarrollar.

A diferencia con el Informe COSO, COCO deja de lado a los riesgos, ya que este informe muestra interés en la definición de propósitos, en el compromiso de toda la organización, la importancia de ofrecer capacitaciones y realimentaciones, en el actuar y la medición del desempeño.

Cabe mencionar que en materia de control interno y valoración de riesgos se encuentran estudios anteriores, que identifican la importancia para las instituciones de poseer un efectivo Sistema de Control Interno y herramientas que permitan una buena administración de los riesgos para la consecución de los objetivos, tales como:

Los autores Murillo y Palacios (2013) en su tesis “Diseño de un Sistema de Control Interno en el Área de Ventas de la Botica Farma Cartavio en el Periodo 2013” indicaron que las empresas tienen deficiencias en el control interno, siendo esta información relevante en la toma de decisiones y ellos se propusieron demostrar la eficiencia al diseñar un Sistema de Control por medio de una evaluación al mismo, para aportar un manual de procedimientos en el área de ventas y un análisis al diseño de Control Interno.

Bustamante, Cerquera, Contreras, Florentino, Rivera y Sánchez (2010-2011), en su trabajo de graduación “Implementación de un Adecuado Sistema de Control Interno y su Influencia en los Procesos y Controles de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Viru” se propusieron demostrar la importancia de un Control Interno para una estructura organizacional eficiente y eficaz, que permita distribuir las responsabilidades y supervisión, asegurando la integridad y seguridad razonable de los registro contables por medio de la ejecución de un diagnóstico al Sistema de Control Interno al área de Tesorería de la Municipalidad, aportando un diseño al Sistema de Control nuevo para el área en estudio y mejoras al control interno existente.

Gallego Gil y Mejía (2013), en su proyecto “Valoración y Propuesta de Mejoramiento del Componente de Administración del Riesgo de la Alcaldía Municipal de la Virginia Risaralda”, realizaron un diagnóstico de los riesgos para conocer los eventos que estén afectando de forma negativa los objetivos de la institución, ofreciendo las estrategias de mejora para el componente de Administración del Riesgo de la Alcaldía.

Ahora bien, en Costa Rica existe La Ley General de Control Interno N° 8292, publicada en el diario Oficial *La Gaceta* 169 del 2002, regula el Sistema de Control Interno del Sector Público; esta es de carácter obligatorio para los entes u órganos de este sector, así como, instituciones privadas que administren o salvaguarden fondos públicos. Esta ley se interpreta a como sigue para esta investigación, emite las directrices mínimas que deben ejecutar estas instituciones para establecer, funcionar y mantener un adecuado Sistema de Control Interno, además de brindar mejoras y una adecuada valoración para el fortalecimiento de la institución u órgano.

Dentro de esta ley se contemplan cinco componentes importantes para su estudio, los cuales son: ambiente de control, valoración de riesgos, actividades de control, sistema de información y el seguimiento al Sistema de Control Interno. Estos componentes son importantes porque son la base para analizar el Sistema de Control Interno y la Valoración de Riesgos de la institución y desarrollar las mejoras requeridas para una administración escrupulosa.

En la sección II de la Ley 8292, se contempla el Sistema Específico de Valoración de Riesgo y se indica que será obligatorio para todas las instituciones del sector público tener este sistema de valoración por áreas, sectores, actividades o tareas, que le permita al ente u órgano identificar, analizar y administrar los riesgos.

Dentro del contexto nacional se han realizado estudios de evaluación al Sistema del Control Interno aplicando la Ley 8292, a continuación se aporta una tesis como ejemplo para este proyecto.

Para el 2011, Chaves y Rodríguez aportaron al tema con su tesis “Propuesta de una guía de autoevaluación del sistema de control interno de la Municipalidad de Turrialba, de acuerdo con los lineamientos de la Ley General de Control Interno, n° 8292, y de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público”.

Esta se realizó basándose en la normativa y la Ley antes mencionadas, se plantearon un diagnóstico a la estructura del control interno que tenía la Municipalidad Turrialba, por medio del cual aportaron un análisis y formularon la propuesta de la guía de autoevaluación del control interno de acuerdo con el reglamento planteado por la Contraloría General de la República y lo dispuesto en las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público.

Como se ha mencionado, una herramienta de importancia para la valoración de riesgos en Costa Rica es SEVRI, la cual se ha utilizado para identificación, análisis y administración de riesgos en estudios o proyectos anteriores, tales como:

Sánchez(2014) inicio su proyecto “Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional en la Unidad de Recursos Humanos y Financiero-Contable del Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento” en el cual indicó los avances de Senara[sic] en materia de los riesgos Institucionales, para diseñar una metodología e identificar los riesgos y posterior implementarla, realizó un mapa de riesgos y con ello aportó un plan para mitigar los riesgos, lo anterior a partir de SEVRI en la aplicación de la metodología.

**Alcance**

Esta investigación pretende presentar una propuesta de mejora al Sistema de Control Interno y la Valoración de los Riesgos actuales del Colegio de Enfermeras de Costa Rica.

**Delimitación del Proyecto**

Esta indagación se concentrará en el análisis del Sistema de Control Interno del Departamento de Tesorería de la Dirección Financiera del Colegio de Enfermeras de Costa Rica, así como, la Valoración de los Riesgos existentes.

Para los efectos sobre el Sistema de Control Interno se aplicará lo establecido por la Ley 8292 y la Valorización de los Riesgos a través del SEVRI.

## **Objetivos general y específico**

### **Objetivo general:**

Realizar una propuesta de mejora del Sistema de Control Interno y Valoración de Riesgos en el Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica.

### **Objetivos específicos:**

Realizar un diagnóstico de la situación actual del Sistema de Control Interno del Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica.

Determinar los riesgos existentes que enfrenta el Colegio de Enfermeras de Costa Rica en el Departamento de Tesorería para su administración.

Formular una propuesta de mejora del Sistema de Control Interno y el establecimiento de un Sistema de Valoración de Riesgo Institucional.

**Cuadro 1****Matriz de congruencia**

<b>Tema</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Preguntas de Investigación</b>
Propuesta de mejora del Sistema Control Interno y Valoración de Riesgos en el Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica.	Realizar una propuesta de mejora del Sistema de Control Interno y valoración de riesgos en el Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica.	1. Realizar un diagnóstico de la situación actual del Sistema de Control Interno del Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica.	- ¿Por qué es importante para una organización un diagnóstico del Sistema de Control Interno?
		2. Determinar los riesgos existentes que enfrenta el Colegio de Enfermeras de Costa Rica en el Departamento de Tesorería para su administración.	- ¿Cómo determinar los riesgos existentes en el Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de C.R?
		3. Formular una propuesta de mejora del Sistema de Control Interno y valoración del riesgo.	- ¿Cuál es la opción requerida para una propuesta de mejora del Sistema de Control Interno y valoración de riesgos que se adapte a los requerimientos del Departamento de Tesorería en el Colegio de Enfermeras de Costa Rica?

Elaboración propia del grupo investigador.

## Cuadro 2

### Conceptualización de la variable

Objetivos	Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Instrumentos
Realizar un diagnóstico de la situación actual del sistema de control interno del Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica.	Diagnóstico	"Recoger y analizar datos para evaluar problemas de diversa naturaleza." Según el diccionario de la real academia española.	Recopilar la información del control interno existente de procesos o controles. Por ítems con posibles respuestas de Sí, No y N/A, preguntas abiertas.	Entrevista, cuestionarios, observación y textos escritos.
	Control interno	"...la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:"(Ley General de Control Interno N° 8292. Costa Rica: La Gaceta 169, del 04-09-2002.)	Analizar la información obtenida del control interno por medio de gráficos de los ítems anteriores.	
			Realizar la valoración a la información obtenida.	
Determinar los riesgos existentes que enfrenta el Colegio de Enfermeras de Costa Rica en el Departamento de Tesorería para su administración	Riesgo	"Probabilidad de que ocurran eventos que tendrían consecuencias sobre el cumplimiento de los objetivos fijados".	Identificación de riesgos del Colegio de Enfermeras de Costa Rica. Por medio de una revisión de los procesos y documentos de respaldo de las actividades realizadas en tesorería.	Revisión de los respaldos de las actividades realizadas en tesorería.
Formular una Propuesta de mejora de control interno y valoración del riesgo.	Propuesta	"proposición o idea que se manifiesta y ofrece a alguien para un fin". Según el Diccionario de la Real Academia Española.	Realizar por medio de los datos recopilados una propuesta de mejora al control interno, a partir de la Ley 8292.	Material didáctico.
			Brindar una propuesta de mejora a la valoración de riesgos de la institución. Por medio del resultado entre la probabilidad e impacto representado por Rojo (atención inmediata,), amarillo (atención media) y verde (atención baja) por medio de SEVRI	Análisis de los datos. Matriz de riesgos.

Elaboración propia del grupo investigador.

## **Capítulo II**

### **Marco teórico**

Se presentarán en este apartado las perspectivas teóricas que fundamentan el proyecto, se definen conceptos generales y específicos que son la base para el análisis e interpretación de los datos, además muestra una guía al lector sobre las principales teorías relacionadas al tema de estudio y una breve caracterización y estructuración de la institución.

El Colegio de Enfermeras de Costa Rica es una institución dirigida a velar por el ejercicio profesional ético, moral y jurídico de los enfermeros del país según el artículo n° 4 del Reglamento de la Ley 2343, Ley Orgánica del 04 de mayo de 1959, publicada en el diario oficial La Gaceta N° 137 del 24 de setiembre del 2012, su patrimonio y aportes se deben a la contribución de los colegiados por el ejercicio de la profesión.

La custodia de estos recursos según el artículo 11 inciso f de Ley 2343 es responsabilidad de la Junta Directiva que es el máximo órgano de la institución después de la Asamblea General, como lo indica, el artículo n° 6 de su Ley Orgánica y es elegido por un periodo de dos años en elecciones, por el gremio de enfermeras(os) incorporadas(os) al Colegio según el artículo 9 de la ley.

El segundo puesto de importancia a lo interno de la organización lo tiene la dirección administrativa y a su vez jefes de departamento, ellos son responsables de sus áreas de trabajo, así como, dirigir a sus subalternos; la responsabilidad de elegir el personal administrativo, lo ejerce la Junta Directiva. La institución está

constituida por las siguientes unidades: Soporte Técnico, Departamento Financiero Contable, Departamento de Archivo, Unidad de Desarrollo Profesional, Área Administrativa, Plataforma de Servicios, Área Secretarial, Área Presidencia, Área Fiscalía y Área Legal, además de las comisiones integradas por miembros del Colegio.

### **Tesorería y su ciclo**

Es el departamento de una institución, en el cual, se maneja la entrada y salida de dinero. El autor Estupiñan (2006) explica que el ciclo de tesorería es la unión de todas las funciones que implican la entrada y salida de dinero o flujo de efectivo, que ayuda a la consecución de los objetivos propuestos.

### **Diagnóstico**

Como parte del desarrollo de este proyecto se encuentra la realización de un diagnóstico al sistema de control interno, de acuerdo al autor Javier Rodríguez Cauqueva (2007) un diagnóstico es:

Un estudio previo a toda planificación o proyecto y que consiste en la recopilación de información, su ordenamiento, su interpretación y la obtención de conclusiones e hipótesis. Consiste en analizar un sistema y comprender su funcionamiento, de tal manera de poder proponer cambios en el mismo y cuyos resultados sean previsibles (p. 2).

## **Sistema de Control Interno**

Se entiende como un Sistema de Control interno según el autor Lara (2013), la integración de todas las áreas, procesos y actividades que conforman la institución. Este debe de buscar por medio de métodos establecidos, la realización de los objetivos propuestos sin incurrir en pérdida de recursos que conlleven a la inestabilidad de la organización.

De acuerdo con la Ley N° 8292 (2002), se interpreta como Sistema de Control Interno, las acciones y actividades tomadas por la junta directiva o la administración para la seguridad, prevención y cumplimiento de los objetivos de la organización; con las cuales se ayudará a las instituciones a determinar, analizar y evaluar los puntos débiles y riesgos que se presenten, por medio de una administración escrupulosa y así afrontarlos para que estos no se materialicen; dicho panorama se agrava más, en un departamento tan delicado y sensible como es el Departamento de Tesorería.

En la Ley N° 8292 (2002), se contemplan cinco elementos o componentes separados por artículos para su aplicación, los cuales son: ambiente de control, valoración de riesgos, actividades de control, sistema de información y por último se da el seguimiento al Sistema de Control Interno.

El ambiente de control se interpreta en esta investigación de la siguiente manera: el conjunto factores en el ambiente laboral que deben establecer y conservar el jefe y sus subordinados, para lograr una actitud positiva que ayude a fortalecer el Sistema de Control Interno.

Deberes establecidos en la Ley 8292 en su artículo 13 para el cumplimiento del ambiente de control:

- a) Mantener y demostrar integridad y valores éticos en el ejercicio de sus deberes y obligaciones, así como contribuir con su liderazgo y sus acciones a promoverlos en el resto de la organización, para el cumplimiento efectivo por parte de los demás funcionarios.
- b) Desarrollar y mantener una filosofía y un estilo de gestión que permitan administrar un nivel de riesgo determinado, orientados al logro de resultados y a la medición del desempeño, y que promuevan una actitud abierta hacia mecanismos y procesos que mejoren el sistema de control interno.
- c) Evaluar el funcionamiento de la estructura organizativa de la institución y tomar las medidas pertinentes para garantizar el cumplimiento de los fines institucionales; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.
- d) Establecer claramente las relaciones de jerarquía, asignar la autoridad y responsabilidad de los funcionarios y proporcionar los canales adecuados de comunicación, para que los procesos se lleven a cabo; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.
- e) Establecer políticas y prácticas de gestión de recursos humanos apropiadas, principalmente en cuanto a contratación, vinculación, entrenamiento, evaluación, promoción y acciones disciplinarias; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable (Ley N° 8292, 2002, p.5).

Valoración de riesgo se entiende como la identificación y el análisis de los riesgos internos y externos relevantes para el logro de los objetivos, para brindar una adecuada administración de ellos.

El artículo 14, ofrece las obligaciones que deben de seguir para el cumplimiento para la valoración de riesgos.

- a) Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo plazos.
- b) Analizar el efecto posible de los riesgos identificados, su importancia y la probabilidad de que ocurran, y decidir las acciones que se tomarán para administrarlos.
- c) Adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del sistema de valoración del riesgo y para ubicarse por lo menos en un nivel de riesgo organizacional aceptable.
- d) Establecer los mecanismos operativos que minimicen el riesgo en las acciones por ejecutar (Ley N° 8292, 2002, p.5).

Por otro lado, actividades de control se interpretan como las políticas y procedimientos establecidos por la institución para brindar seguridad de que se lleven a cabo las disposiciones establecidas.

Según el artículo 15, se deben de cumplir las siguientes obligaciones:

- a) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente, las políticas, las normas y los procedimientos de control que garanticen el cumplimiento del sistema de control interno institucional y la prevención de

todo aspecto que conlleve a desviar los objetivos y las metas trazadas por la institución en el desempeño de sus funciones.

b) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente tanto las políticas como los procedimientos que definan claramente (Ley N° 8292, 2002, p.6).

A su vez, sistema de información se entiende como la documentación que la institución genera al realizar sus funciones o procedimientos las cuales deben estar protegidos, además de las funciones que realiza la institución para conservar la información y posterior recopilarla de tal forma que no afecte los objetivos. En este punto también la Ley contempla información y la comunicación, en esta, se debe crear procesos que permitan identificar información veraz, pertinente y oportuna, la cual, se debe informar a la administración.

Para el sistema de información se encuentran deberes que se tienen que acatar para su cumplimiento, según artículo 16

a) Contar con procesos que permitan identificar y registrar información confiable, relevante, pertinente y oportuna; asimismo, que la información sea comunicada a la administración activa que la necesite, en la forma y dentro del plazo requeridos (sic) para el cumplimiento adecuado de sus responsabilidades, incluidas las de control interno.

b) Armonizar los sistemas de información con los objetivos institucionales y verificar que sean adecuados para el cuidado y manejo eficientes de los recursos públicos.

c) Establecer las políticas, los procedimientos y recursos para disponer de un archivo institucional, de conformidad con lo señalado en el ordenamiento jurídico y técnico. (Ley N° 8292, 2002, p.6)

Seguimiento del Sistema de Control Interno se interpretan como las acciones que se toman para valorar la calidad del control interno. En el artículo 17 se presentan los deberes para este apartado.

a) Que los funcionarios responsabilizados realicen continuamente las acciones de control y prevención en el curso de las operaciones normales integradas a tales acciones.

c) (sic) Que la administración activa realice, por lo menos una vez al año, las autoevaluaciones que conduzcan al perfeccionamiento del sistema de control interno del cual es responsable. Asimismo, que pueda detectar cualquier desvío que aleje a la organización del cumplimiento de sus objetivos.

d) (sic) Que sean implantados los resultados de las evaluaciones periódicas que realizan la administración activa, la auditoría interna, la Contraloría General de la República, la auditoría externa y demás instituciones de control y fiscalización que correspondan, dentro de los diez días hábiles siguientes a su notificación( Ley N° 8292, 2002, p.7).

Según el Informe COSO, en su actualización y publicación 2013, se considera como un sistema de control interno, la puesta en práctica de un control interno que aumente la posibilidad de la consecución de los objetivos propuestos por la institución.

Como se mencionó anteriormente, el Informe COSO (2013) se desarrolla mediante cinco componentes que juntos van a dar un Sistema de Control Interno integrado de forma eficiente y eficaz para la consecución de los objetivos institucionales.

Los cinco componentes son:

Entorno de control, se evaluarán los procesos y procedimientos que la institución tenga contemplados para buscar la comprensión y eficiencia de puestos y funciones, así como el comportamiento de los colaboradores ante las situaciones con los clientes internos y externos.

Evaluación de riesgos, son los métodos, criterios o herramientas que ayudan a la identificación de riesgos que afecten a los objetivos de la institución, por medio de la identificación se realizan el análisis y la administración correspondiente de acuerdo con el criterio de la junta directiva o responsables.

Actividades de control, se entenderá como las acciones tomadas para dar la administración correcta a un riesgo o a una situación que impida el cumplimiento de objetivos, estos se harán principalmente por una revisión a procedimientos establecidos en la organización.

Información y comunicación, se explica como la necesidad de comunicar a todos los niveles las decisiones y pautas tomadas por la junta directiva o administración sobre temas importantes que afecten los objetivos, es importante que esta comunicación sea clara, oportuna y precisa.

Actividades de supervisión, se entenderán como las evaluaciones que se realicen al control interno de la institución, estas deben de ser estudiadas de forma minuciosa porque es la culminación de la información obtenida de los otros

componentes y será de importancia para el logro de los objetivos y metas de la institución.

Basándose en el Informe COSO (2013) se presentan los 17 principios por componente.

Principios:

#### Entorno de control

1. La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
2. El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.
3. La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.
4. La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización.
5. La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

#### Evaluación de riesgos

6. La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.
7. La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.

8. La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.

9. La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente el sistema de control interno.

#### Actividades de control

10. La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.

11. La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.

12. La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales de control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.

#### Información y comunicación

13. La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

14. La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidad que son necesarias para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.

15. La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno.

#### Actividades de supervisión

16. La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.

17. La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.

(COSO, 2013, pp. 6-7).

### **Valoración de riesgos**

Como lo indica el autor Fonseca (2008), la valoración de riesgos es la identificación de posibles causas que al materializarse se conviertan en riesgos potenciales que no permitan el logro de objetivos, utilizando herramientas que ayude a analizarlos y medir la probabilidad e impacto en busca la administración de estos.

Para llevar a cabo la valoración de riesgos, es necesario utilizar una herramienta que ayude a visualizar, entender y llevar un control sobre los riesgos encontrados en una institución, por lo que la Contraloría General de la República y la Ley N°8292 solicita a todas las instituciones públicas un sistema específico de valoración del riesgo institucional. La Ley explica la importancia del cumplimiento de la valoración de riesgos por medio de SEVRI, en la sección II mediante el siguiente artículo:

Artículo 18. —Sistema específico de valoración del riesgo institucional. Todo ente u órgano deberá contar con un sistema específico de valoración del riesgo institucional por áreas, sectores, actividades o tarea que, de conformidad con sus particularidades, permita identificar el nivel

de riesgo institucional y adoptar los métodos de uso continuo y sistemático, a fin de analizar y administrar el nivel de dicho riesgo (Ley N° 8292, 2002, p.7).

La definición del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) según la Contraloría General de la República de Costa Rica en la circular D-3-2005-CO-DFOE emitida con resolución R-

La definición del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) según la Contraloría General de la República de Costa Rica en la circular D-3-2005-CO-DFOE emitida con resolución R-CO-64-2005 publicada en el Diario Oficial *La Gaceta* N° 134 el 12 de julio de 2005, “se entenderá como SEVRI al conjunto organizado de componentes de la institución que interaccionan para la identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación de los riesgos institucionales” (SEVRI, 2005, P 4).

Para poder cumplir con esta normativa de acuerdo con el artículo 18 de la Ley General de Control Interno N°. 8292, dispone que, cada institución realizará una matriz que estará conformada por tres etapas, cada etapa contará con componentes requeridos para obtener la información, que posibilite la toma gerencial de decisiones, tomando como referencia la guía realizada por la Dirección General de Servicio Civil en el año 2009, los cuales son:

- A) Identificación y análisis de riesgos.
- B) Evaluación y administración de riesgos.
- C) Seguimiento y actualización de los riesgos.

Cada una de las etapas mencionadas se explica a continuación:

Para la etapa primera y según las directrices de la Contraloría General de la República, se debe identificar los riesgos por áreas, sectores, actividades o tareas, de conformidad con las particularidades de la institución.

Con la identificación de riesgos se determinan y se describen los eventos ya sean de índole interno o externo que puedan afectar de manera significativa en la consecución de los objetivos propuestos por la organización, por lo que se hace necesario definir algunos conceptos importantes para este fin, a saber:

**Riesgo:** Probabilidad de que ocurran eventos que tendrían consecuencias sobre el cumplimiento de los objetivos fijados.

**Evento:** Incidente o situación que podría ocurrir en un lugar específico, en un intervalo de tiempo particular.

**Causa de riesgo:** Manifestación, características o variable mensurable u observable que indica la presencia de un riesgo, lo provoca, o modifica su nivel. Condición que origina un evento riesgoso y que provoca incertidumbre.

**Consecuencias:** Conjunto de efectos derivado de la ocurrencia de una situación identificada como riesgosa expresada cualitativa o cuantitativamente, sean pérdidas, perjuicios, desventajas o ganancias.

Para realizar el análisis de riesgos, el cual es la segunda etapa, se deben considerar los criterios de evaluación determinados para la probabilidad y consecuencia de los eventos identificados:

Análisis Cualitativo: Descripción de la magnitud de las consecuencias potenciales, la probabilidad de que esas consecuencias ocurran y el nivel de riesgo asociado.

Análisis Cuantitativo: Estimación de la magnitud de las consecuencias potenciales, de la probabilidad de que esas consecuencias ocurran y del nivel de riesgo asociado.

Probabilidad: Medida o descripción de la posibilidad de ocurrencia de un evento.

Para nuestros efectos, la probabilidad se mide con una escala cualitativa de tres categorías: (A) Alta, (M) Media, (B) Baja; y cada una con un valor cuantitativo de 3, 2 y 1, respectivamente.

Impacto: Efecto que produce la materialización del riesgo en los objetivos del área.

Para nuestros efectos, el impacto se mide en una escala cualitativa de tres categorías: (S) Significativo, (M) Moderado, (L) Leve; y cada uno con un valor cuantitativo de 3, 2 y 1 respectivamente.

Categoría del riesgo: Valor cualitativo que surge al combinar las variables probabilidad e impacto. (Dirección General de Servicio Civil, 2009, p.12)

Para efectos, se utilizará una probabilidad de A(3), M(2) y B(1), y un impacto de S(3), M(2) y L(1), brindando como resultado nueve posibles opciones, que se distinguen por los colores rojo, amarillo y verde. Esta brinda información para la definición de las medidas para administrar el riesgo.

Las nueve categorías y sus correspondientes significados se detallan a continuación:

BL: Riesgo con probabilidad de ocurrencia baja e impacto leve en la consecución de los objetivos del proceso. Su valor corresponde a un 11% del valor máximo otorgable a un riesgo. Se identifica con color Verde que indica una prioridad de atención baja.

ML: Riesgo con probabilidad de ocurrencia media e impacto leve en la consecución de los objetivos del proceso. Su valor corresponde a un 22% del valor máximo otorgable a un riesgo. Se identifica con color Verde que indica una prioridad de atención baja.

AL: Riesgo con probabilidad de ocurrencia alta e impacto leve en la consecución de los objetivos del proceso. Su valor corresponde a un 33% del valor máximo otorgable a un riesgo. Se identifica con color Amarillo que indica una prioridad de atención media.

BM: Riesgo con probabilidad de ocurrencia baja e impacto moderado en la consecución de los objetivos del proceso. Su valor corresponde a un 22% del valor máximo otorgable a un riesgo. Se identifica con color Verde que indica una prioridad de atención baja.

MM: Riesgo con probabilidad de ocurrencia media e impacto moderado en la consecución de los objetivos del proceso. Su valor corresponde a un 44% del valor máximo otorgable a un riesgo. Se identifica con color Amarillo que indica una prioridad de atención media.

AM: Riesgo con probabilidad de ocurrencia alta e impacto moderado en la consecución de los objetivos del proceso. Su valor corresponde a un 66% del valor máximo otorgable a un riesgo. Se identifica con color Rojo que indica una prioridad de atención inmediata.

BS: Riesgo con probabilidad de ocurrencia baja e impacto significativo en la consecución de los objetivos del proceso. Su valor corresponde a un 33% del valor máximo otorgable a un riesgo. Se identifica con color Amarillo que indica una prioridad de atención media.

MS: Riesgo con probabilidad de ocurrencia media e impacto significativo en la consecución de los objetivos del proceso. Su valor corresponde a un 66% del valor máximo otorgable a un riesgo. Se identifica con color Rojo que indica una prioridad de atención inmediata.

AS: Riesgo con probabilidad de ocurrencia alta e impacto significativo en la consecución de los objetivos del proceso. Su valor es del 100%, valor máximo otorgable a un riesgo. Se identifica con color Rojo que indica una prioridad de atención inmediata (Dirección General de Servicio Civil, 2009, pp.7-8).

Las organizaciones realizan un conjunto de acciones como medidas para la administración de riesgos para un departamento y área, en este punto se decide ejecutarlas para modificar, transferir, prevenir, atender o retener los riesgos, por medio de la identificación que se realiza en la etapa anterior de identificación y análisis.

A continuación se explica en qué consisten estas medidas para la administración de los riesgos identificados y analizados, tomando como

referencia el documento presentado sobre la Valoración de Riesgos confeccionado por la Dirección General de Servicio Civil en el año 2009:

Modificación del riesgo: Consiste en afectar las causas que originan un riesgo asociado a la probabilidad y/o a la consecuencia, previo a que este ocurra.

Transferir el riesgo: Consiste en que un tercero soporte o comparta, parcial o totalmente, la responsabilidad y /o las consecuencias potenciales de que un riesgo se materialice.

Prevenir el riesgo: Consiste en no llevar a cabo el proyecto, función o actividad o su modificación, para que logre su objetivo sin verse afectado por el riesgo.

Atención del riesgo: Conlleva actuar ante las consecuencias si el riesgo se materializa.

Retener un riesgo: Consiste en no aplicar los otros tipos de medida y estar en disposición de enfrentar las eventuales consecuencias.  
(Dirección General de Servicio Civil, 2009, pp.8-9)

De modo tal que, la presente investigación tiene un objetivo específico, un diagnóstico al control interno existente, al consultar sobre que es un diagnóstico, se puede definir como, la obtención de datos para su análisis e interpretación que permite la evaluación de una cierta condición.

Lo anterior se realiza con el fin de dar una propuesta que ayude al control interno, por lo que una definición de propuesta según el Diccionario de la Real Academia Española y descrita para la presente investigación es: “proposición o

idea que se manifiesta y ofrece a alguien para un fin”, se puede decir entonces que, una propuesta al control interno es: manifestar a la Junta Directiva del Colegio de Enfermeras de Costa Rica una idea para mejorar el control interno y la valoración de los riesgos con el fin, que ayude a la consecución de los objetivos y la administración correcta con eficiencia y eficacia de los posibles riesgos en el Departamento de Tesorería.

## **Capítulo III**

### **Marco Metodológico**

#### **Propuesta metodológica**

La investigación según el autor Rodrigo Barrantes en el 2014 es “un proceso sistemático, formal, inteligente y controlado que busca la verdad por medio del método científico y que nace de un sentimiento de insatisfacción, ya sea vital o intelectual, cuyo producto es el conocimiento científico” (p. 42). Es decir, la investigación nace de una idea, originando una búsqueda de la realidad por medio de métodos científicos, procurando buscar respuesta a lo identificado, mediante soluciones metodológicas para adquirir conocimientos del tema investigado.

Para realizar este proyecto del control interno y la valoración de riesgos en tesorería se requiere obtener datos confiables, fidedignos por medio de la investigación aplicada que permita verificar, recolectar y entender el tema en estudio.

#### **Enfoque de la investigación**

##### **Enfoque Cualitativo**

Según el autor Rodrigo Barrantes (2014) el enfoque cualitativo se puede entender como uno que: “pone énfasis en la profundidad y su análisis no, necesariamente, son traducidos a términos matemáticos; de hecho: la escogencia de un problema surge general mente de un problema que se hace, a

la que no se le puede dar una explicación con los conocimientos en este momento (p. 95).

De acuerdo con Cesar Bernal, el método cualitativo se describe como: “...se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada” (2010, p 76).

En esta indagación se utilizará el enfoque cualitativo porque se busca dar una propuesta a partir de los datos obtenidos y analizados. De esta manera, este proyecto requiere interpretar la información obtenida, identificar la veracidad de los datos adquiridos sean procedimiento, procesos, riesgos entre otros, por medio de descripciones cualitativas que permitan mostrar los aspectos relacionados al control interno y los riesgos del Departamento de Tesorería.

## **Tipo de Investigación**

### **Investigación Descriptiva**

Rodrigo Barrantes define la investigación descriptiva como aquella que “estudia los fenómenos, tal y como aparecen en el presente, en el momento de ejecutar la investigación, Incluye gran variedad de estudios, cuyo objetivo es describir los fenómenos, como los diagnósticos, los estudios de casos, las correlaciones, etc.” ( 2014, p. 88).

Por otra parte, Cesar Bernal propuso anticipadamente que la investigación descriptiva implica que: “en tales estudios se muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio, o

se diseñan productos, modelos, prototipos, guías, etcétera, pero no se dan explicaciones o razones de las situaciones, los hechos, los fenómenos, etcétera...” y agrega: “La investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental” (2010, p.118).

Por tanto, se utilizará la investigación descriptiva porque se describen e identifican los aspectos relacionados al control interno y la valoración del riesgo actual del Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica, para llegar a conocer las situaciones, procedimientos, procesos o pasos utilizado actualmente en el Departamento y a partir de los datos obtenidos realizar el diagnóstico al Control Interno, evaluación a los riesgos y la propuesta de mejora al Sistema de Control Interno.

### **Investigación transversal**

Cesar Bernal especifica la investigación transversal como: “ aquellas en las cuales se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento.., estos estudios son especies de “fotografías instantáneas” del fenómeno objeto de estudio. Esta investigación puede ser descriptiva o explicativa. .” ( 2010, p 113).

Se utilizará la investigación transversal porque se obtendrá los datos recolectados por única vez en la aplicación de las técnicas de recolección de datos, se observarán y obtendrán los datos del Departamento de Tesorería tal y como se dan diariamente, para posteriormente obtener un diagnóstico, analizarlos y obtener la propuesta de mejora.

## **Técnicas de Recolección de la Investigación**

### **Encuesta**

Según el autor Cesar Bernal la encuesta “se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” ( 2010, p 194).

De manera que para efectos de esta investigación, se aplicará con el fin de recopilar la información relevante y oportuna de tesorería para realizar el diagnóstico del Sistema de Control Interno, y con los datos recolectados establecer la propuesta de mejora al mismo.

### **Entrevistas**

De acuerdo con el autor Cesar Bernal es la: “técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información.” Indica en otro párrafo, “sirve para obtener información de manera personal, se apoya de un cuestionario pero permite profundizar en el tema estudiado” ( 2010, p.194).

Para este caso, es una entrevista previamente elaborada para obtener el criterio de un experto de la institución, se realizará a la funcionaria de tesorería, la jefa financiera y la administradora, con el propósito de obtener información de los controles internos existentes para el diagnóstico e identificar los riesgos relacionados en el departamento estudiado.

## **Observación**

De acuerdo con el autor Rodrigo Barrantes, la observación es “...un proceso por el que un especialista recoge, por sí mismo, información relacionada con ciertos problemas” (2014, p 285).

Por lo anterior, se obtendrá información a partir de la observación de las funciones y procesos que se llevan a cabo en el Departamento de Tesorería, para la identificación de los riesgos existentes, posteriormente registrarlos y desarrollar con los datos obtenidos la propuesta de mejora y valoración de los Riesgos relacionados en el departamento en estudio.

## **Fuentes de Obtención de Información**

### **Primaria**

La fuente primaria se define como “todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Es también conocida como información de primera mano o desde el lugar de los hechos. Estas fuentes son las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente natural, etc.” (Bernal, 2010, p. 191).

Para los efectos de esta investigación, es la información de una fuente original, personas que hayan participado en el acontecimiento o que sean testigos, en el caso de esta investigación son los miembros indagadores por medio de entrevistas y encuestas realizadas a: tesorera, administradora y jefe financiero, porque se requiere para esta investigación que la información sea

fehaciente y actualizada para obtener los datos reales y por medio de ellos brindar la propuesta de mejora.

### **Secundaria**

Bernal (2010), precisa la fuente secundaria como: “todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino que sólo los referencian. Las principales fuentes secundarias para la obtención de la información son los libros, las revistas, los documentos escritos (en general, todo medio impreso), los documentales, los noticieros y los medios de información”( 2010, p. 192).

Es la información que se basó en la fuente primaria, o libros que sirvan de respaldo, así como el material didáctico que se va a utilizar conforme se desarrolle la investigación, y aquella información que se pueda obtener de trabajos realizados sobre el tema, si existieran.

### **Población**

Según el autor Cesar Bernal (2010), el universo de estudio o población es: ... “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo” (p. 160).

Es la población o grupo de elementos que componen los procedimientos, tareas, funciones o pasos necesarios para llevar a cabo el trabajo del Departamento de Tesorería, los cuales serán la unidad de estudio para plantear la propuesta del proyecto.

## **Censo**

El autor Ricardo Cárdenas define censo como: “aquella numeración que se efectúa a todos y cada uno de los caracteres componentes de una población” (2014, p 77).

Por tanto, se analizarán las funciones realizadas en el Departamento de Tesorería, por medio de un censo para obtener una descripción de los posibles riesgos, su valoración y el control interno existente, no se trabajará sobre la muestra sino en función de la población, en la aplicación de la observación, encuesta y la entrevista.

## **Capítulo IV**

### **Análisis e interpretación de resultados**

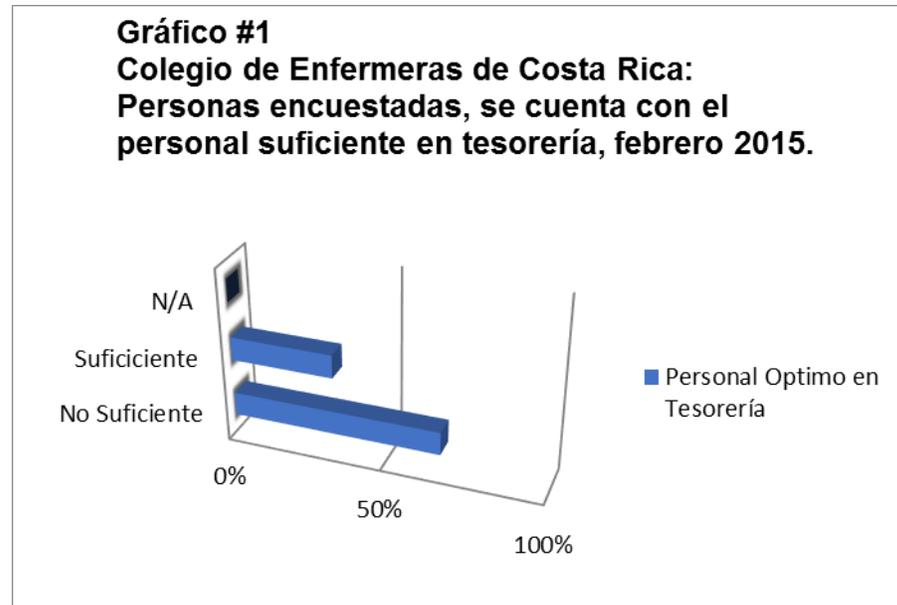
#### **A. Análisis e interpretación de encuesta**

Para el desarrollo de este proyecto se aplicó un cuestionario que integra 24 preguntas y su finalidad es conocer de forma diagnóstica el estado del Sistema de Control Interno del Departamento sujeto de estudio según la Ley No 8292, para aplicar esta herramienta se utilizará la ley en conjunto con el Informe COSO; para la presentación de los resultados, están separados por componentes y principios del Informe COSO que correspondan.

La recopilación de los datos se realizó por medio de un censo, donde el universo investigado, consta, para este cuestionario de tres personas relacionadas al departamento, como son: la administradora, jefatura financiera y el funcionario de tesorería. A continuación se analizan los datos obtenidos:

#### **I Entorno de Control**

Para analizar este componente, se recopiló la información relacionada con las normas, procesos y estructura de la institución.

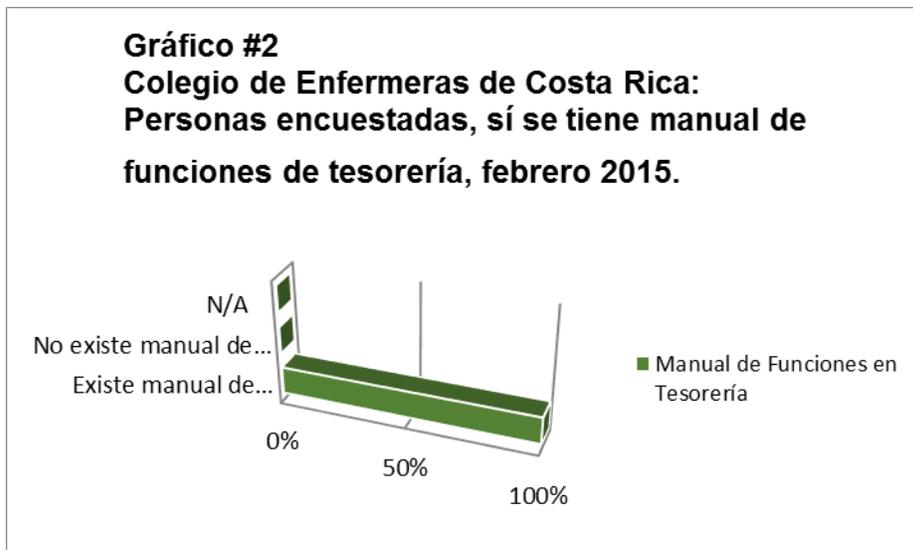


Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

Interpretación Pregunta N°1.

El 67% de los encuestados considera que el personal no es el óptimo para el Departamento de Tesorería, el 33% restante considera que sí lo es.

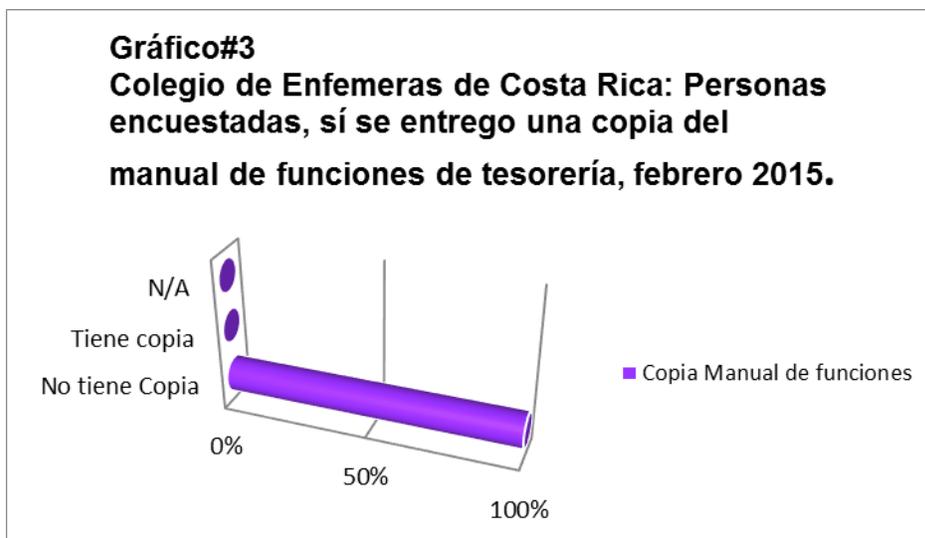
Por lo tanto, es contradictorio al principio “la organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización” (COSO, 2013, p. 6). Si no se tiene el personal óptimo, conlleva a cargas laborales excesivas, cansancio, estrés, fatiga y afectando de forma negativa el servicio al cliente, puede acarrear el retiro de la institución del personal capacitado.



Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

Interpretación pregunta N<sup>a</sup> 2

El 100% de los encuestados indica contar con un manual de funciones de tesorería.



Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

### Interpretación pregunta Nª 3

El 100% de los encuestados indica que el personal de tesorería no tiene copia de su manual de funciones.

Los gráficos 2 y 3, se relacionan con el principio “la organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos” (COSO, 2013, p. 6). Un manual de funciones es una herramienta fundamental para establecer lineamientos de control interno, porque permite identificar el cargo, las funciones, la relación del puesto con otras áreas de trabajo y las responsabilidades del cargo que se está ejecutando.

No se cumple con el principio porque la funcionaria no tiene copia del manual de funciones.

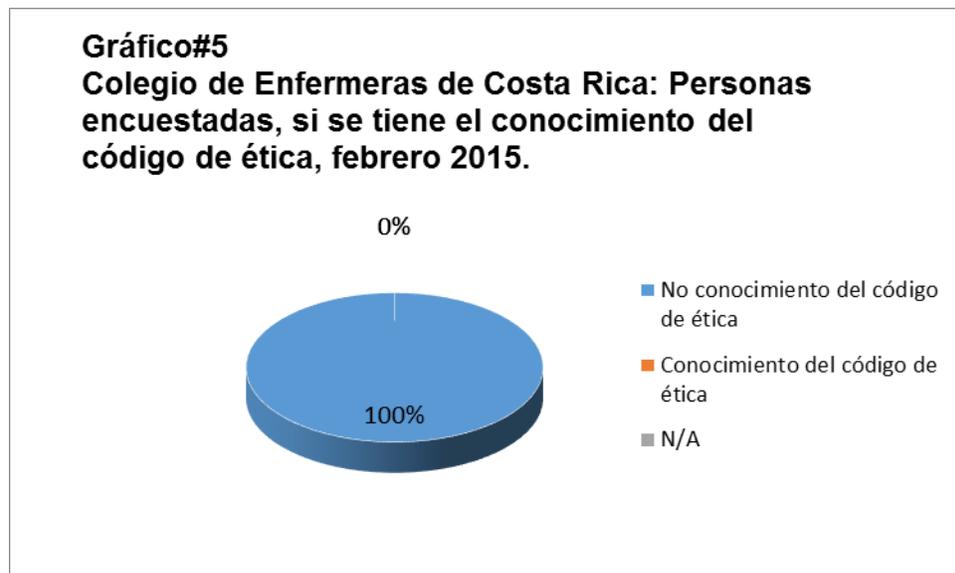


Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

#### Interpretación pregunta N<sup>a</sup>4

El 100% de los encuestados indica que el Departamento de Tesorería no tiene políticas y reglamentos.

Se relaciona con el principio “la organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos”. (COSO, 2013, p 6). Dentro de este apartado la organización no tiene políticas o reglamentos que definan las responsabilidades u obligaciones del funcionario con su puesto, siendo importantes para la consecución de los objetivos propuesto por la institución.



Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

#### Interpretación pregunta N<sup>a</sup>5

El 100% de los encuestados indica que no se conoce en el Departamento de Tesorería un código de ética institucional.

El Colegio de Enfermeras de Costa Rica no cumple con el principio, “la organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos”. (COSO, 2013, p 6), ocasionando que el funcionario del área en estudio no cuenta, con directrices, principios, sanciones, valores y una guía a seguir en casos especiales de atención a los colegiados, proveedores y clientes internos.

#### **Síntesis de datos recopilados del componente Entorno de control.**

De acuerdo con la información obtenida por medio de los gráficos anteriores se destaca la siguiente información: el Departamento de Tesorería no cuenta con el personal óptimo para el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones requeridas, más, la atención de la cantidad de colegiados que requieren los servicios de este departamento.

No tener el personal óptimo en la organización conlleva a sobre cargas laborales, cansancio y estrés para el colaborador, pero también conlleva a un riesgo de imagen ante sus usuarios, al no recibir una respuesta a sus necesidades de manera oportuna y eficiente, además puede darse el retiro del personal y es contradictorio al principio relacionado con el gráfico respectivo, demostrando una deficiencia en el control interno de la institución.

La organización posee manuales de funciones para el Departamento de Tesorería, este manual de funciones es importante porque permite definir el cargo, los procesos y las funciones del departamento, disminuye o elimina la

duplicidad de funciones y permite que el colaborador adquiera mayor conocimiento de su área de trabajo.

No obstante, en este momento el Departamento de Tesorería no posee una copia del manual que le permita consultarlo, es una herramienta de apoyo que se tiene pero no se aporta, incumpliendo el principio relacionado con la responsabilidad del funcionario con el control interno.

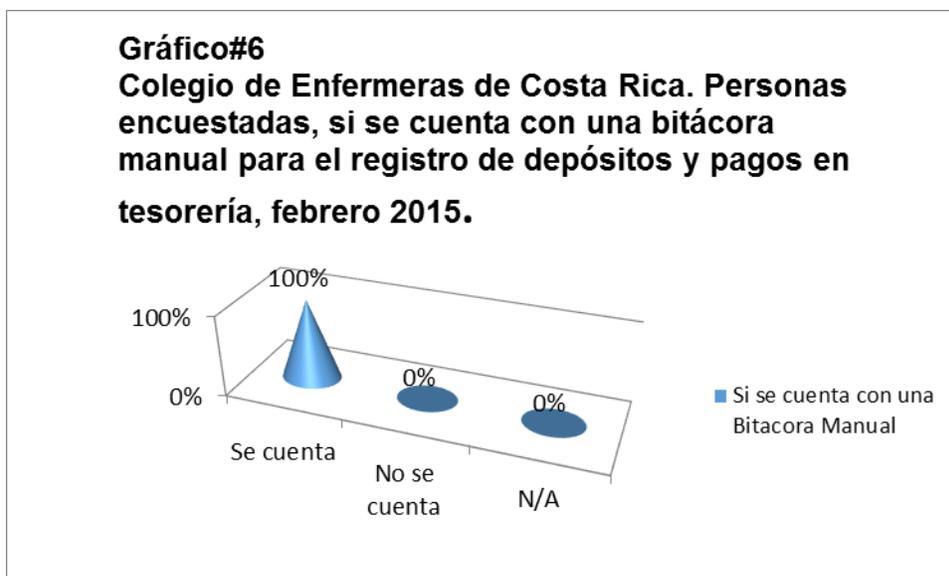
En la organización no se cuenta con manuales de políticas y reglamentos por escrito, que puedan lograr la uniformidad de las tareas requeridas en el departamento, estableciendo las directrices que se deben cumplir en el Departamento de Tesorería y aportaría la responsabilidad del tesorero con el control interno establecido en el desarrollo de su trabajo.

En el Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica no se tiene conocimiento del código de ética institucional y tras realizar múltiples consultas, no se cuenta con uno.

De manera, que cabe dejar clara la importancia para la organización ante las directrices de la forma de actuar y la moral de sus empleados, que estos conozcan las implicaciones de una mala acción en el Colegio de Enfermeras de Costa Rica, o demás colaboradores, así como las relaciones que se deben tener con los proveedores y clientes para las buenas relaciones de la institución, se contrapone al principio congruente a la integridad y los valores éticos.

## II Evaluación de Riesgos

En este componente se busca por medio de la encuesta, identificación y conocimiento de los riesgos relacionados al Departamento de Tesorería.



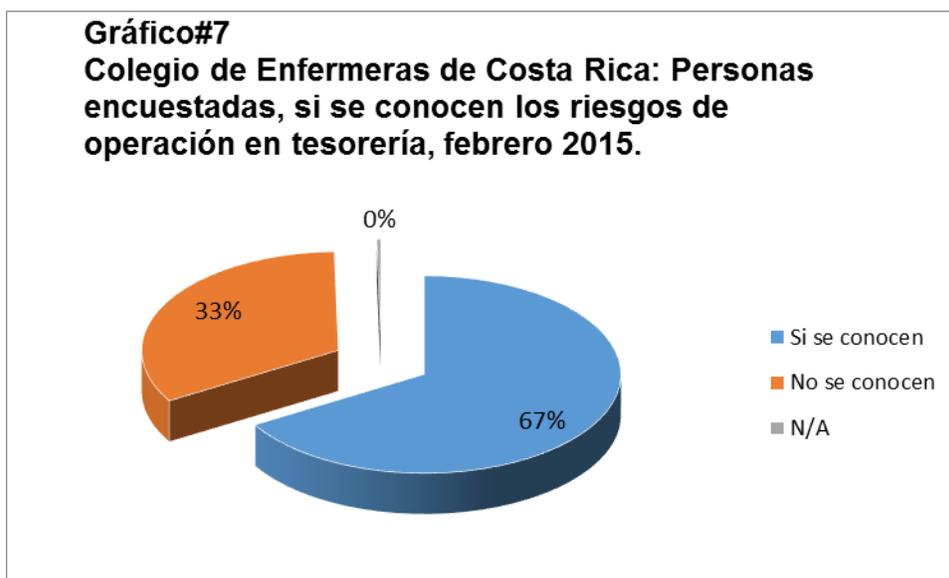
Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

Interpretación pregunta N<sup>a</sup> 6

El 100% de los encuestados indica que en el Departamento de Tesorería cuenta con una bitácora manual para el registro de depósitos y pagos durante el día como un control.

Se analiza el gráfico n<sup>o</sup> 6 con el principio “la organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente el sistema de control interno” (COSO, 2013, p 7); como parte del control existente en el Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica se llevan bitácoras para

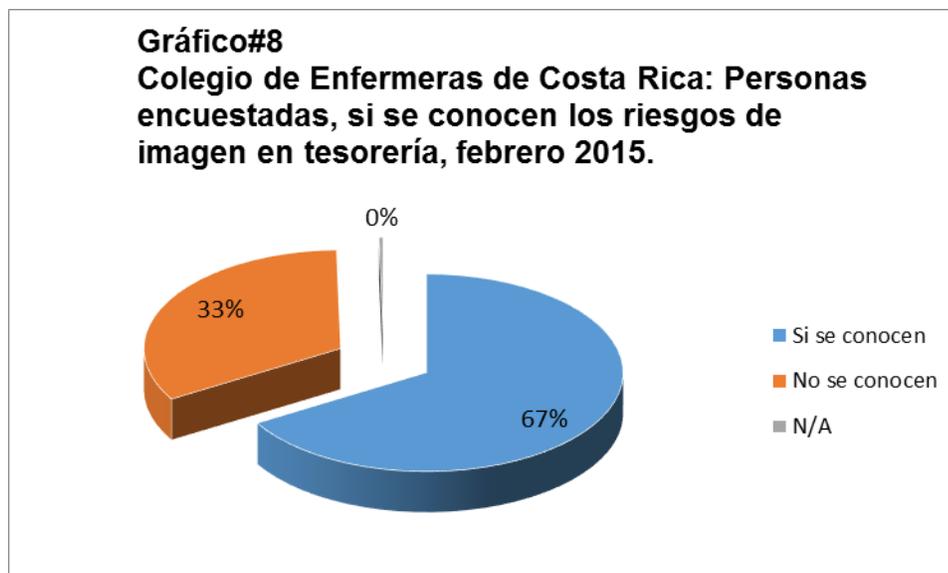
registrar los depósitos que se envían al banco con el mensajero, con el fin de registrar las salidas del efectivo y que se identifiquen los responsables.



Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

Interpretación pregunta N<sup>a</sup> 7

El 67% de los encuestados conoce los riesgos de operación de tesorería, los cuales materializados puedan afectar el logro de los objetivos, el 33% restante no conocen cuáles son estos riesgos de operación.

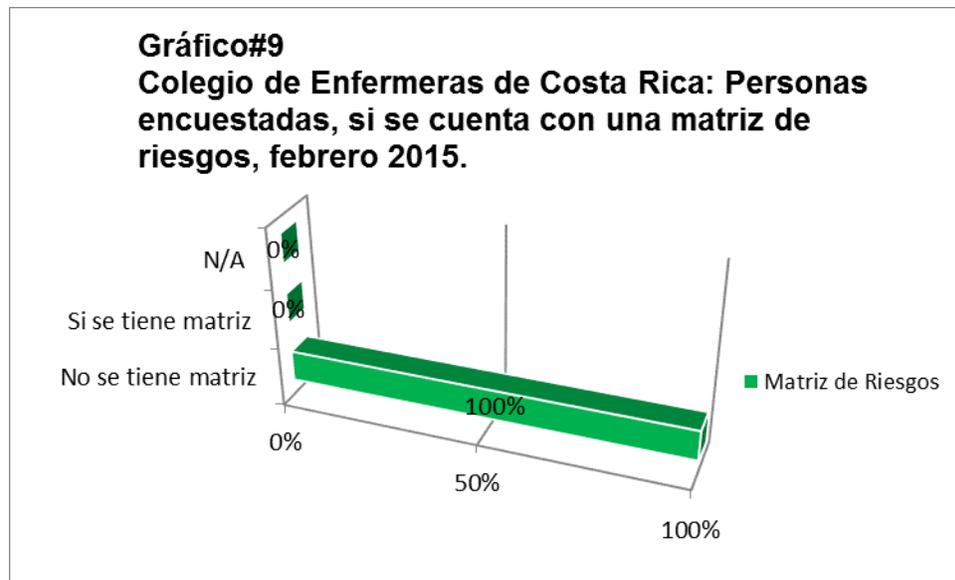


Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

#### Interpretación pregunta N° 8

El 67% de los encuestados conoce los riesgos de imagen de tesorería, los cuales materializados puedan afectar el logro de los objetivos, el 33% restante no los conoce.

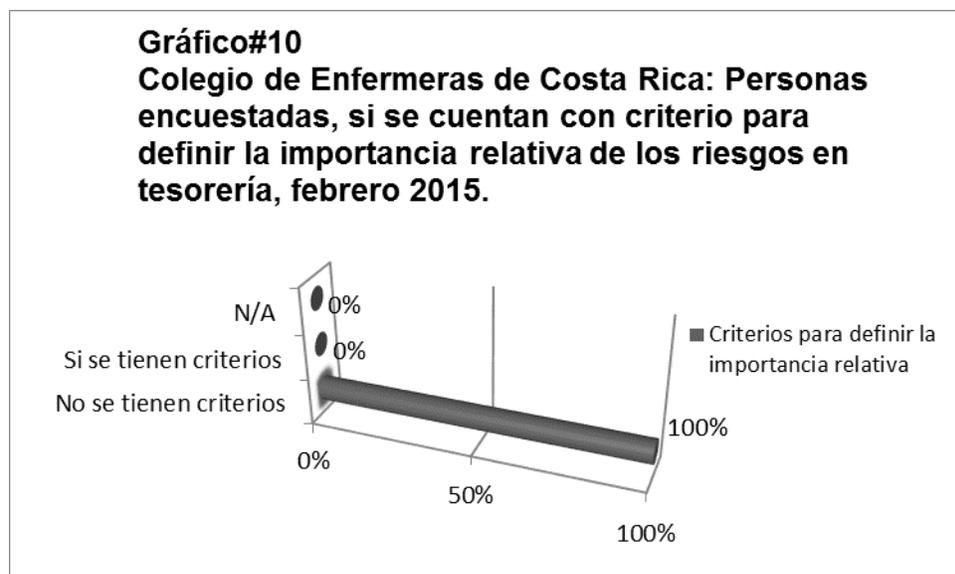
Se evalúan los gráficos #7 y #8 con el principio “la organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar” (COSO, 2013, p. 7), de manera que se determina que la institución no cumple con el principio, porque no han identificado, analizado o administrados los riesgos de operación o imagen, o establecido el responsable del seguimiento de los mismos y el personal del área no conoce los riesgos relacionados al departamento.



Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

Interpretación pregunta N° 9

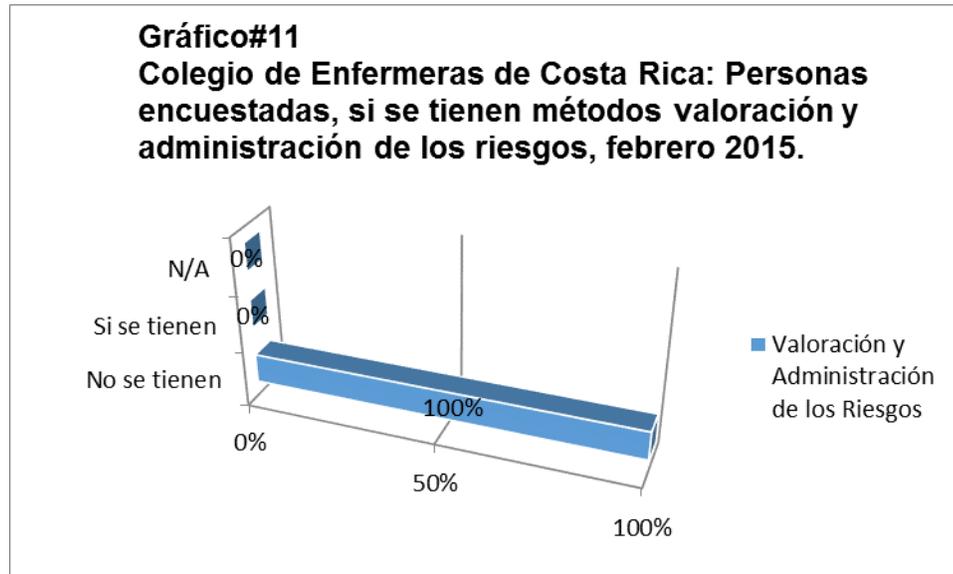
El 100% de los encuestados indica que la institución no tiene una matriz de los riesgos relacionados al Departamento de Tesorería.



Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

### Interpretación de la pregunta N° 10

El 100% de los encuestados indica no contar con criterios para definir la importancia relativa de los riesgos en el Departamento de Tesorería.



Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

### Interpretación de la pregunta N° 11

El 100% de los encuestados indica que no se poseen métodos para la valoración y administración de los riesgos en el Departamento de Tesorería.

Se evalúan los siguientes principios con los gráficos #9, #10 y #11.

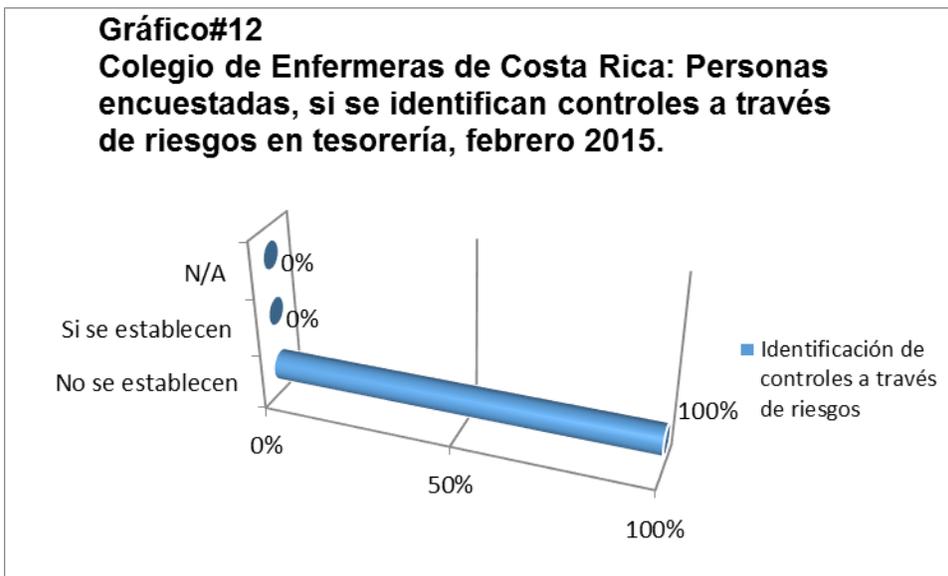
“La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.

La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.” (COSO, 2013, p. 7)

Se determina que la institución no cumple con estos, porque una herramienta significativa para medir los riesgos es la matriz, pero la institución no la ha establecido aunque se considera importante.

Además, se tienen muchas deficiencias en el área de valoración de riesgos dado que no se le brinda la importancia que está requiere, existen los riesgos inherentes operativo y de imagen, son aquellos con los que la administración debería trabajar, y resultantes que son los que quedan una vez identificados, analizados y administrados, pero la institución no los aborda.

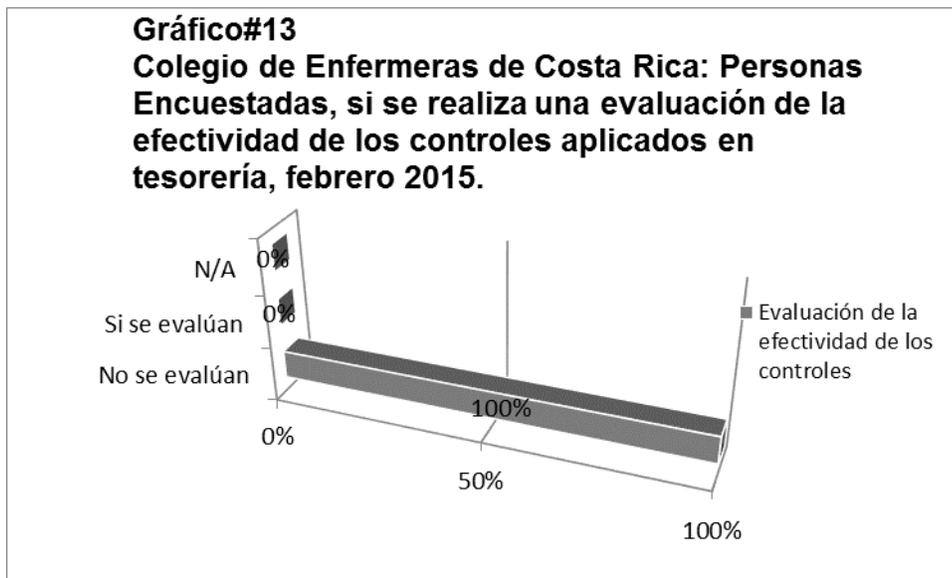
Lo antes descrito está en contra de los objetivos propuestos por la organización, y puede causar la materialización de un riesgo interno o externo.



Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

### Interpretación de la pregunta N° 12

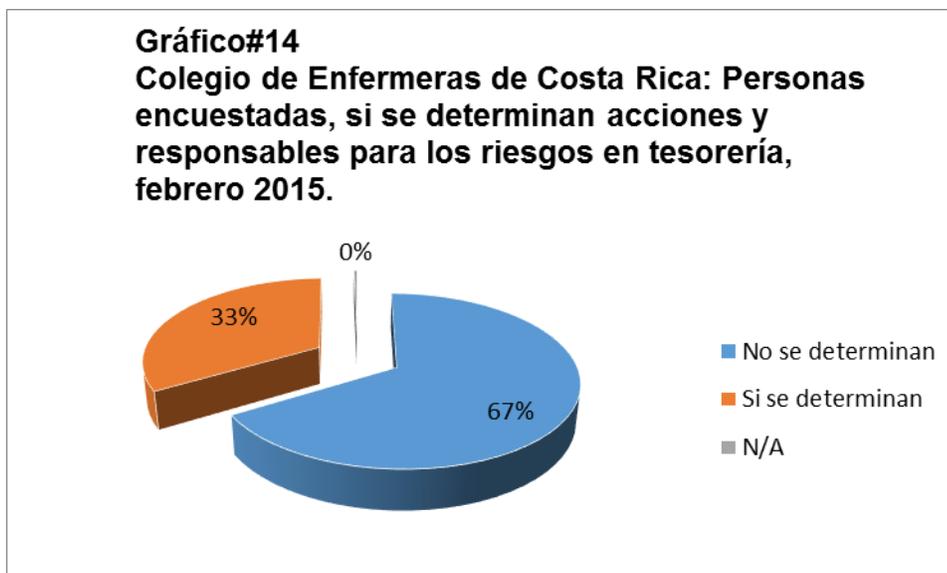
El 100% de los encuestados indica que no identifican controles a través de los riesgos detectados en el Departamento de Tesorería.



Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

### Interpretación de la pregunta N° 13

El 100% de los encuestados indica que no se evalúan los controles aplicados en el Departamento de Tesorería.



Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

#### Interpretación de la pregunta N° 14

El 67% de los encuestados indica que en la institución no determina acciones y responsables para los riesgos identificados en el Departamento de Tesorería, y un 33% dice que sí.

Se analizan los gráficos #12, #13 y #14 con el principio “la organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente el sistema de control interno”. (COSO, 2013, p. 7) y no se cumple con el mismo, se comprobó que la institución no determina controles, acciones, ni evalúa los riesgos identificados en el Departamento de Tesorería, además de no tener responsables de los riesgos.

## **Síntesis de datos recopilados del componente Evaluación de Riesgos:**

De acuerdo con la información proveniente de la encuesta aplicada, se establece que el Colegio de Enfermeras de Costa Rica determina cambios para mejorar sus controles internos pero no los evalúan, un ejemplo es la bitácora manual en la cual se registran todos los depósitos y detalles de que se envían al banco con el mensajero asignado, esta bitácora sirve de registro y respaldo para la tesorera de los depósitos que envía y que son firmados como recibido por el mensajero, detallando el concepto y la cuenta a depositar.

La falta de identificación de los riesgos, así como sus controles, no permite que la institución pueda evaluarlos y priorizarlos para determinar acciones y responsables que le brinden seguridad a la institución y a sus colegiados, lo que por sí solo representa un riesgo para la organización en el logro de los objetivos propuestos, siendo contradictorio al principio que indica la responsabilidad de la organización para identificar y analizar los riesgos según COSO.

La organización no cuenta con una matriz de riesgos, pese a la importancia para las organizaciones de identificar, analizar, evaluar y administrar los riesgos, realizando actividades que permitan administrarlos para el fortalecimiento del departamento en estudio, incumpliendo los principios:

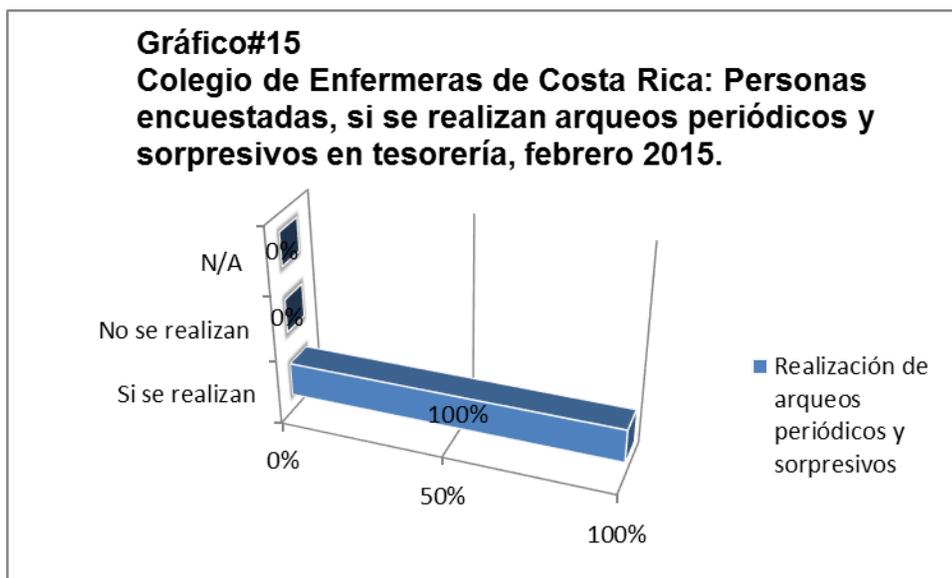
“La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.

La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar”. (COSO, 2013, p 7).

Conllevando a que no se tenga por escrito un criterio para definir la importancia relativa de los riesgos y poco probable que se identifique un riesgo antes que se materialice, además que al no tenerlos claros no se pueden dar a conocer a los colaboradores para hacerlos participes en sus puestos.

### **III Actividad de control**

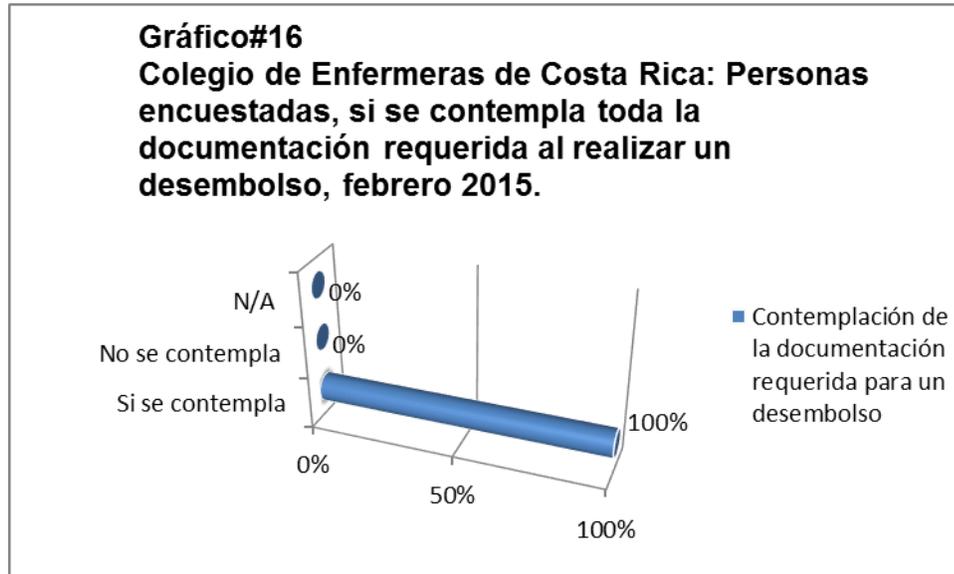
Se revisó este componente por medio del cuestionario de procedimientos y políticas, con el fin de conocer si se tienen instrucciones que prevengan riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos.



Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

### Interpretación de la pregunta N° 15

El 100% de los encuestados indica que sí se le efectúan arquezos periódicos y sorpresivos al Departamento de Tesorería.



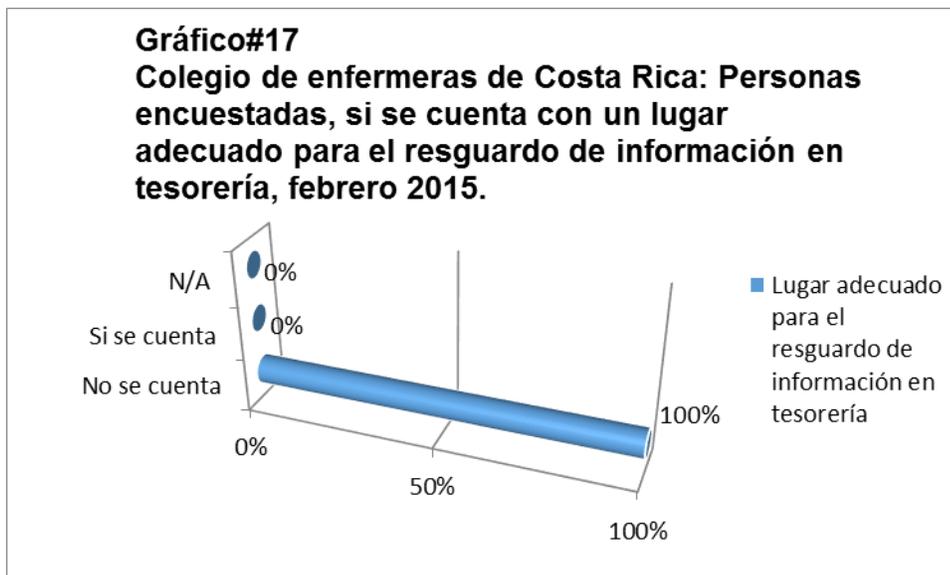
Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

### Interpretación de la pregunta N° 16

El 100% de los encuestados indica que cualquier desembolso de efectivo contempla toda la documentación requerida para las transacciones.

Los gráficos #15 y # 16 se relaciona con el principio “la organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales de control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica”. (COSO, 2013, p 7).Al funcionario de tesorería se le realizan arquezos periódicos y sorpresivos, se aseguran que los desembolso de efectivo contengan toda la documentación requerida para las transacciones, formando

parte importante de los controles que la institución aplica, para salvaguardar los activos líquidos en el Departamento de Tesorería.



Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

#### Interpretación de la pregunta N° 17

El 100% de los encuestados indica que el Departamento de Tesorería no cuenta con un lugar físico adecuado para el resguardo de información.

Se relaciona con el principio “la organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales de control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica”. (COSO, 2013, p 7), porque requiere políticas y procedimientos para establecer los lineamientos de control interno interpretado así para este proyecto y no contar con un espacio físico no adecuado para resguardar la información documental de tesorería, es

contradictorio porque la información no es de fácil acceso y no se delimita el ingreso del personal para resguardar la documentación del departamento.

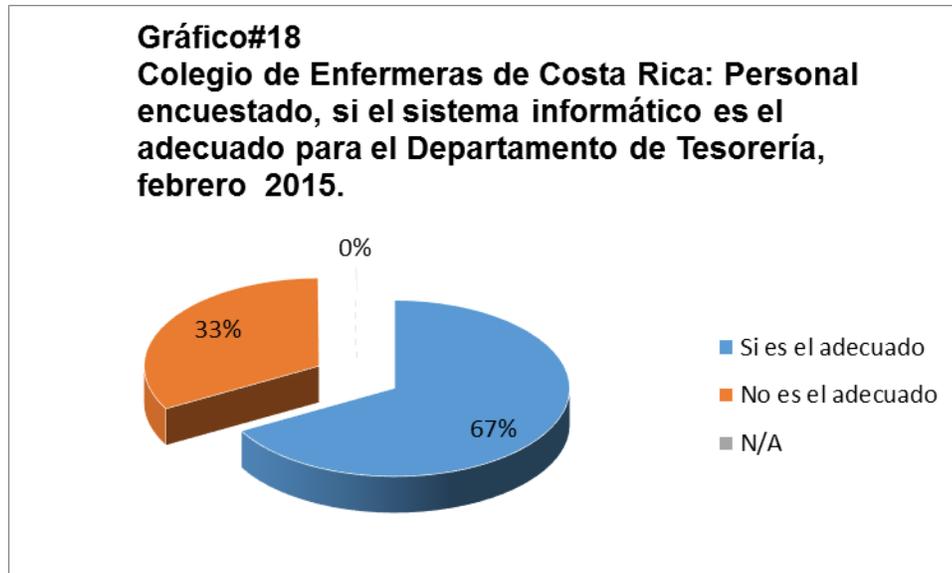
### **Síntesis de datos recopilados del componente Actividad de Control**

Según la información brindada y analizando los gráficos anteriores con el principio “la organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales de control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica” (COSO, 2013, p 7), ya que la institución tiene controles, pero estos son deficientes, en este componente, la institución realiza arquezos sorpresivos y periódicos; indagando más, en relación a los arquezos realizados, se indicó, que no existe un procedimiento por escrito, que indique, como se deben llevar a cabo, sino, que se firma una boleta como respaldo de las partes relacionadas, en cuanto a los desembolsos de efectivo se contempla la información requerida.

La entidad en estudio no tiene un lugar específico para guardar la documentación de tesorería ocasionando que la información no sea de fácil acceso y oportuna para responder a las consultas de clientes internos y externos, disminuyendo la eficiencia en el Departamento de Tesorería, es contradictorio al principio ya que vuelve ineficiente al departamento y este componente establece las actividades de control generales y no tener el espacio adecuado y seguro, hace que otras personas fuera del Departamento de Tesorería tengan acceso a la información.

#### **IV Información y comunicación**

Se pretende identificar en este componente, si las medidas interpuestas para mantener una comunicación e información son fluidas, eficientes y eficaces.



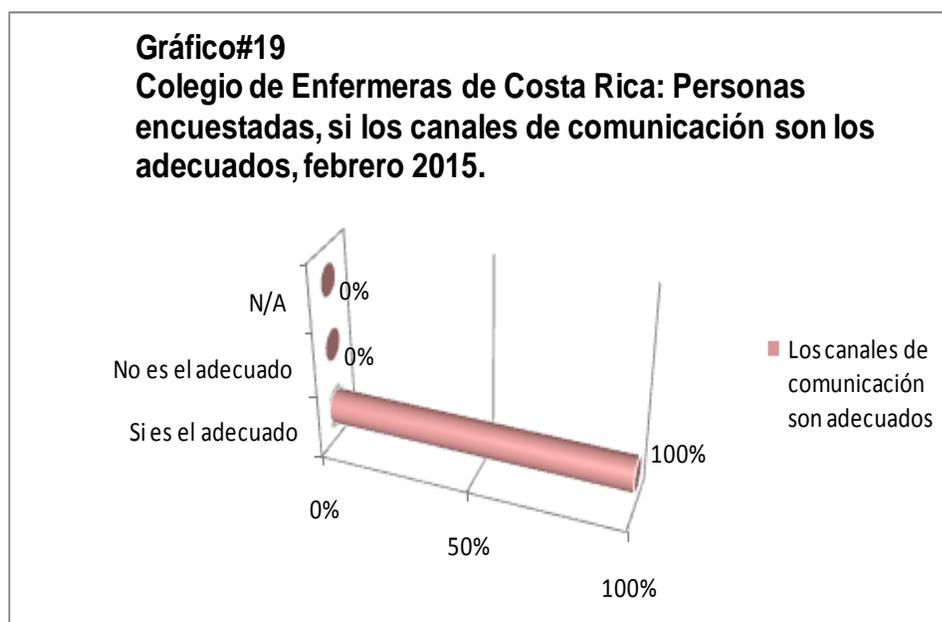
Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

Interpretación de la pregunta N° 18

Un 67% de los encuestados considera que el sistema informático utilizado para el módulo de tesorería es el adecuado y brinda la información necesaria para realizar las labores, el 33% restante no lo considera.

El gráfico anterior cumple al mínimo con el principio “La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno”. (COSO, 2013, p 7). El sistema informático que tiene la organización en general es calificado como el adecuado para el

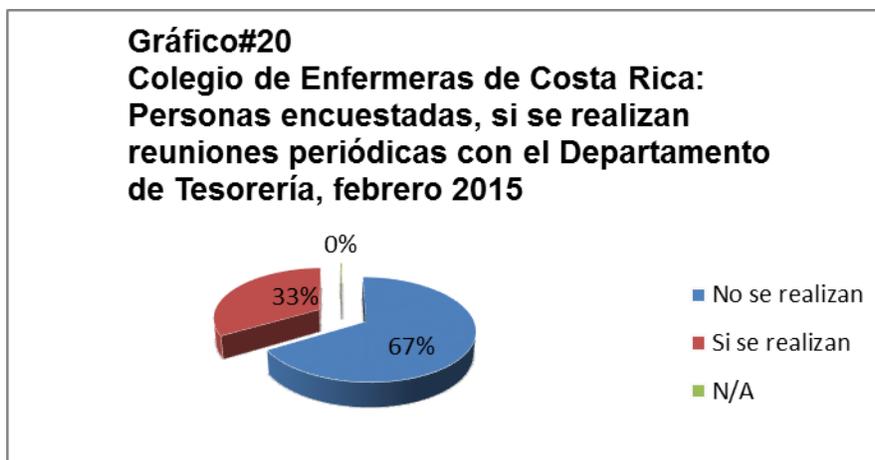
departamento, aportando información de calidad, pero el sistema también tiene una deficiencia en su capacidad o velocidad, disminuyendo la capacidad de atención del público.



Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

Interpretación de la pregunta N° 19

El 100% de los encuestados indica que los canales de comunicación utilizados para brindar o solicitar información son los adecuados.



Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

Interpretación de la pregunta N° 20

Un 67% de los encuestados indica que no se realizan reuniones periódicas al Departamento de Tesorería, y un 33% indican que si se realizan reuniones.

Los gráficos #19 y #20 se relacionan con el principio “la organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidad que son necesarias para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno”. (COSO, 2013, p 7), ya que las preguntas se basan en la comunicación que existe entre las jefaturas y los subordinados para el funcionamiento del control interno.

En la revisión de este principio por las preguntas anteriores se determinó que la institución tiene canales de información eficientes como: correos, documentos que requiera tesorería se entregan de manera oportuna y el personal del departamento en estudio puede realizar a la jefatura consultas.

La falla en este principio se encuentra, en la falta de reuniones que permita a la tesorera externar sus necesidades, mejoras al departamento o al control

interno, y que pueden servir para identificar riesgos en el Departamento de Tesorería.

### **Síntesis de datos recopilados del componente Información y comunicación.**

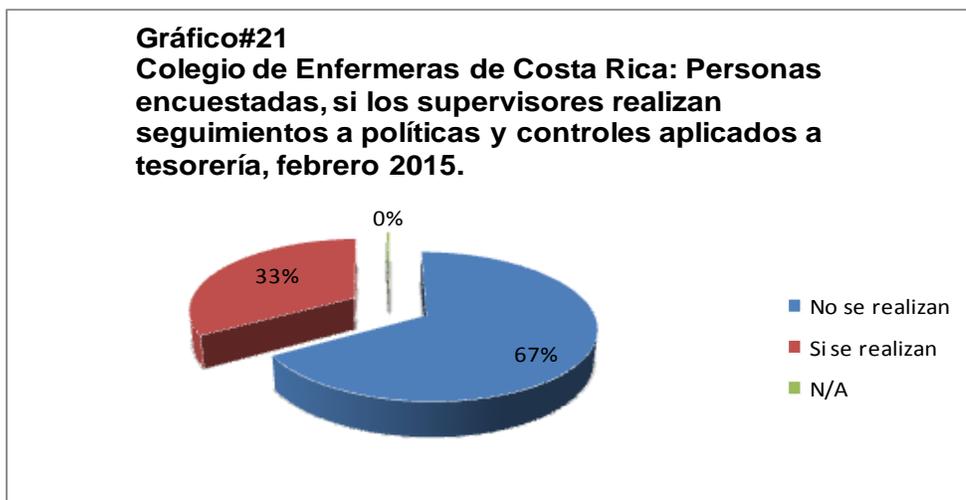
Al analizar los resultados de los gráficos anteriores, se determinó el cumplimiento con el principio “la organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno”. (COSO, 2013, p 7), considerando que el sistema informático en general cumple con las necesidades del Departamento de Tesorería propiamente en cuanto al 33% que respondió no, se debe a velocidad en el sistema lo que conlleva a ser eficaz pero no eficiente en las labores del departamento en estudio convirtiéndose en una deficiencia, en cuanto a la calidad de la información es la adecuada.

En cuanto a los canales de comunicación, se detalla que son calificados como buenos, se brinda de forma verbal y vía correos, además de encomienda que abarca la información o documentación externa, entrega digital y físico de los acuerdos que emite la Junta Directiva, en el caso de tesorería estos son parte de los respaldos de salidas de dinero por medio de cheques en su mayoría, en general se adecua al principio “La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidad que son necesarias para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno”. (COSO, 2013, p 7).

Se requieren reuniones con las jefaturas y el personal de tesorería que permitan al usuario del sistema en el departamento dar a conocer sus necesidades inmediatas.

### **V Actividad de supervisión**

En este componente se consultan las medidas para inspeccionar y los responsables de la supervisión al Sistema de Control Interno, para determinar si se realizan evaluaciones a los controles y a los riesgos presentes en el departamento.



Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

Interpretación de la pregunta N° 21

Un 67% de los encuestados indica que los responsables no supervisan los seguimientos a políticas y controles aplicados a tesorería, y un 33% indican que sí.

Se identifica que no hay supervisión, seguimientos a políticas o controles aplicados a tesorería, y la institución no tiene políticas para tesorería, faltando al principio “La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda” (COSO, 2013, p. 7).



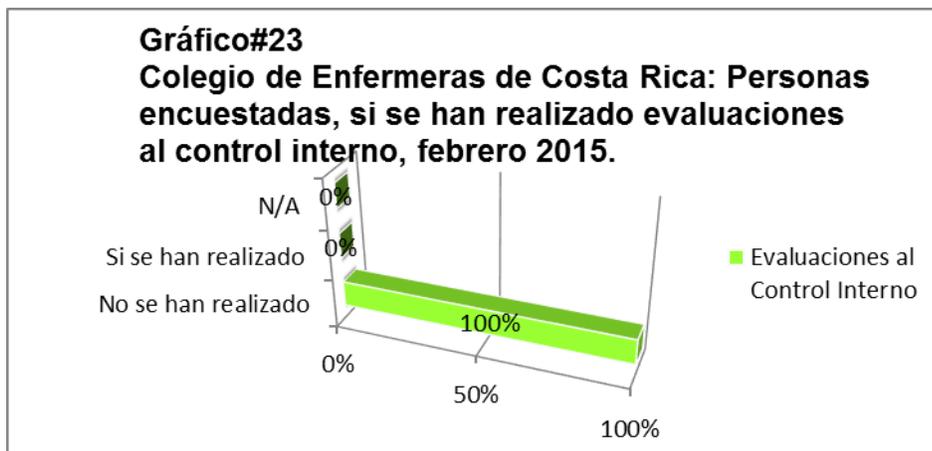
Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

#### Interpretación de la pregunta N° 22

Un 67% de los encuestados indica que no se supervisan los riesgos relacionados a tesorería y no se tiene un responsable, y un 33% indican que sí.

Se analiza el principio “La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda” (COSO, 2013, p. 7) y se comprueba que no hay supervisión o

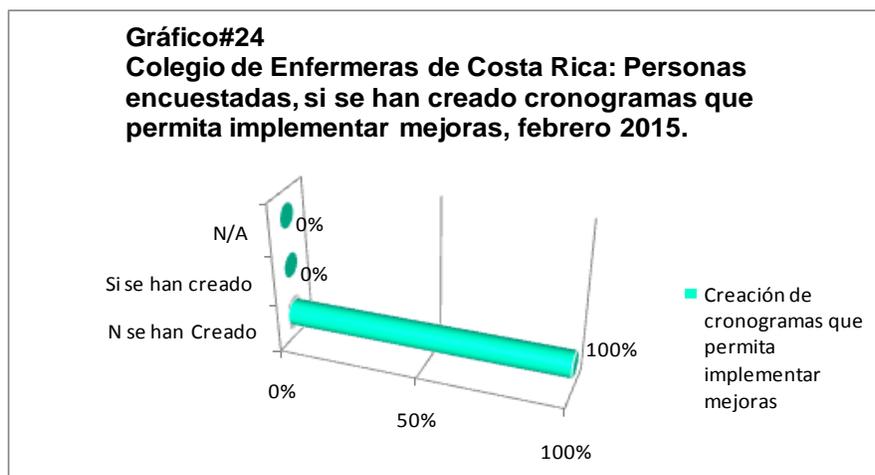
evaluación, de los riesgos relacionados a tesorería; se indicó el conocimiento por la institución de estos riesgos, pero no se tienen por escrito y esto no permite al colaborador del departamento en estudio preverlos.



Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

Interpretación de la pregunta N° 23

El 100% de los encuestados indica que en la institución no se han realizado evaluaciones al control interno de tesorería.



Elaboración propia, grupo investigador febrero 2015.

#### Interpretación de la pregunta N°24

El 100% de los encuestados indica que no se han creado cronogramas que permitan implantar mejoras de acuerdo a priorizaciones realizadas.

El principio “La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento”. (COSO, 2013, p 7) se relaciona con los gráficos #23 y #24, identificando que la organización no posee evaluaciones o cronogramas que ayuden a priorizar las mejoras al control interno, porque la institución no tiene para el Departamento de Tesorería un Sistema de Control Interno establecido.

#### **Síntesis de datos recopilados del componente Actividad de supervisión.**

De acuerdo con los gráficos anteriores, se determina, que no existen por escrito, políticas o controles que permitan la supervisión de los riesgos o de los controles internos, pudiendo ocasionar la materialización de un riesgo por falta de supervisión y evaluaciones que permitan identificarlos.

La falta de supervisión puede afectar la organización en cuanto a la pérdida de valores, tiempo e inadecuada atención a los colegiados por falta de procedimientos que sirvan de herramienta a la tesorera; la información anterior es contradictoria al principio “la organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda”. (COSO, 2013, p. 7).

El principio “la organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento” (COSO, 2013, p 7) no se cumple, porque no se evalúan los controles establecidos y no se determinan cronogramas que permitan mejorarlos.

## **B. Análisis e Interpretación de Entrevista**

Para profundizar en el conocimiento del control interno y valoración de riesgos en el Colegio de Enfermeras de Costa Rica, se realizó una entrevista a las personas relacionadas con el Departamento de Tesorería como lo son la administradora, la jefatura financiera y la tesorera.

La entrevista se basa en la recopilación de las respuestas dadas en el cuestionario realizado a estas tres funcionarias.

Para efectos de esta investigación, se decidió realizar la entrevista a la administradora y jefatura financiera con las mismas preguntas, para determinar posibles controles y riesgos existentes; a la persona encargada de tesorería se le realizó una entrevista más específica, con preguntas puntuales para poder identificar los riesgos y las debilidades de controles actuales en el departamento en estudio.

Por medio de la mismas entrevistas realizadas a la administradora y la jefatura financiera se determinó que, la persona responsable de revisar los procedimientos del Departamento de Tesorería es la jefatura financiera, pero, no están por escrito, esto implica que la funcionaria de tesorería no cuente con la documentación de respaldo para realizar sus funciones de forma eficiente y

eficaz, además que la persona que supervisa puede omitir algún procedimiento por inspeccionar dado que se encuentran en su conocimiento adquirido.

Otro de los resultados de la entrevista determinó que no se han realizado revisiones a los procedimientos de tesorería en los últimos años, se han propuesto algunos reglamentos de caja chica y viáticos que se han enviado a Junta Directiva pero que no han sido aprobados y por ende, no se han puesto en ejecución, además los cambios de las juntas directivas, dificultan a que se le dé un seguimiento oportuno a los proyectos ya antes enviados, debido a su múltiples funciones que esta tiene a cargo.

El Colegio de Enfermeras de Costa Rica en este momento cuenta con un Manual de Puestos realizado por el CICAP de la UCR, los cuales, fueron aprobados por la Junta Directiva actual, y no se han entregado al departamento, en el puesto de tesorería se debe tener una copia que permita al colaborador consultar, conocer y poner en práctica ya que este disminuye duplicidad en funciones, permite mayor conocimiento del puesto y limita el campo de acción.

Los métodos utilizados por la administración de la institución para identificar riesgos de operación y de imagen en el Departamento de Tesorería, son los arqueos de caja y las conciliaciones de los ingresos, estos métodos indicados por sí mismos, no identifican los riesgos de operación y de imagen, se puede aprovechar la matriz de riesgos para identificarlos y administrarlos.

Para la organización el tratamiento de los riesgos materializados solo son revisados por la Junta Directiva, porque no son analizados, sino, que la Junta Directiva solo los ve cuando ocurren, la cual es la responsable de la toma de

decisiones, la institución no cuenta con una matriz de riesgos, aunque se considere importante.

En cuanto al control interno, esta institución no cuenta con un auditor interno o un contralor, aunque se indicó que se requiere por los cambios y crecimiento constante que está sufriendo, las auditorías externas han indicado que se debe de tener esta figura y que se debe dar énfasis a la elaboración de manuales de procedimientos de diferentes áreas.

Los arqueos de caja al Departamento de Tesorería son realizados por la administradora y el tesorero de la Junta Directiva, no se tienen procedimientos por escrito para realizarlos, se llevan en un machote que la institución tienen como control y es firmado por las partes involucradas, en algunas ocasiones la jefatura financiera realiza arqueos.

### **Diagnóstico y evaluación de los procesos en el Departamento de Tesorería**

Para profundizar con el diagnóstico del Sistema de Control Interno y determinar los riesgos existentes en el Departamento de Tesorería, se decidió revisar los respaldos de las tareas realizadas por la encargada y la administración, para poder buscar la mejora del control interno y una adecuada valoración de los riesgos.

A continuación se detallan los controles establecidos por la institución y los riesgos relacionados que se podrían presentar en un futuro.

## Procesos del Departamento de Tesorería

### 1. Recibo de pagos de colegiados

Es el comprobante de pago del valor recibido por el colegiado para el trámite realizado.

#### Controles

- Consecutivos manuales: son consecutivos asignado por la imprenta, a nivel de sistema crea un recibo por cada mes adelantado.
- Consecutivos físicos: es el que le asigna al formulario por la imprenta.
- Consecutivos digitales: es el asignado por el sistema al consecutivo físico.
- Sello de cancelado y firma de responsable.

#### Verificación

- No hay evidencias de su revisión por parte de la institución.

#### Riesgos relacionados

- Recibir dinero y no ingresarlo al sistema u omitir el registro del ingreso, esto puede ocasionar pérdida de imagen y financiera por jineteo.
- Recibir dinero en efectivo y que se anule el recibo a nivel del sistema.
- Solicitar la elaboración de talonarios de recibos repetidos.

### 2. Trámites de Cheques

Controles pago proveedores y reintegros de caja chica:

Solicitud de cheque:

- Formulario que resume la solicitud de cheque, este debe contener el beneficiario del cheque, monto, detalle de pago, cuenta bancaria del beneficiario y centro de costo, además, la firma de autorización de la administración.

#### Autorización para trámite de cheque:

- Todas las facturas y respaldos de pagos de cheque deben de contener la firma de la administración, si esta no estuviera la asistente administrativa y en casos especiales, como los servicios profesionales la firma de presidencia de la Junta Directiva.

#### Acta de Junta Directiva

- Los pagos de servicios profesionales y algunos casos especiales deben de contener un acta y acuerdo de Junta directiva aprobándolos.

Todos los cheques deben contener las firmas de quien lo realiza, lo revisa y lo autoriza.

#### Revisión de cheques por Junta Directiva

- Todos los cheques pasan a la Junta Directiva para la revisión final de los pagos.

#### Firmas Mancomunadas

- Son firmas de miembros de la Junta Directiva, la principal es el tesorero de la Junta.

### Sellos

- Los respaldos de los cheques deben de contener un sello de cancelado y el número de cheque correspondiente.

Todos los cheques deben de tener la firma y cédula de recibido conforme, si la persona en ventanilla no es la beneficiaria, se debe adjuntar una carta de autorización de este con ambas copias de la cédula.

### **Controles de pago beneficios colegiados**

#### Solicitud de cheque

- Formulario que resume la solicitud de cheque, este debe indicar el beneficiario del cheque, monto, detalle de pago, cuenta bancaria del beneficiario y centro de costo, además, la firma de autorización de la administración.

#### Autorización para trámite de cheque

- Los respaldos de pagos de cheques deben de incluir el formulario de la solicitud del beneficio, debidamente firmado por el beneficiario, el estudio contable, el cual no es válido si no contienen la fecha y el oficio de la Comisión de Vigilancia del Fondo de Mutualidad y Subsidios (COVFOM) y las firmas de los miembros de esta comisión.

#### Acta de Junta Directiva

- Todos los cheques deben de tener acta y acuerdo de Junta Directiva.

Todos los cheques deben contener las firmas de hecho por, revisado por y autorizado por.

#### Revisión de cheques por Junta Directiva

- Todos los cheques pasan a la Junta Directiva para la revisión final de los pagos.

#### Firmas mancomunadas

- Son firmas de miembros de la Junta Directiva, la principal es el tesorero de la junta.

#### Sellos

- Los respaldos de los cheques deben de contener un sello de cancelado y el número de cheque correspondiente.

Todos los cheques deben de tener la firma y cédula de recibido conforme, si la persona en ventanilla no es la beneficiaria, se debe adjuntar una carta de autorización de este con ambas copias de la cédula.

Las copias de los cheques se archivan por consecutivo, por cuenta y fecha en un archivo y guardados en una bodega bajo llave.

#### **Control de cheques en blanco:**

Todos los cheques en blanco son custodiados en la caja fuerte.

#### Verificaciones

- Los cheques son verificados por la Jefatura Financiera, la Junta Directiva y al sellar los documentos el encargado de tesorería los revisa.

#### Riesgos relacionados

- La emisión de facturas por montos incorrectos.
- Incluir facturas falsas dentro de un grupo de facturas autorizadas.
- La pérdida o sustracción de cheques.
- La pérdida o sustracción de cheques y de cheques en blanco.
- La falsificación de firmas mancomunadas.
- En caso de estudios por beneficio la falsificación de este, para retirar un monto por cualquiera de los beneficios.
- En caso de caja chica la retención de vales por muchos días y puede conllevar al jineteeo del dinero.

### 3. **Caja general**

#### Controles

- Contiene un reporte del sistema, en el cual se corroboran los recibos digitales que se realizan durante el día, los cuales, se exportan a Excel se les suman los adelantos y se obtiene el total de ventas del día. Estos se corroboran con los valores obtenidos por tarjetas, el efectivo ingresado al banco según las cuentas correspondientes y a esto manualmente se le realiza un reporte resumen, llamado, cierre de caja.

- El depósito de caja general se envía el siguiente día con el mensajero al banco, él debe firmar una bitácora llamada depósitos, donde se indica el valor que recibe.
- Se archivan por día y por mes, luego se guardan en una bodega.

#### Verificaciones

- No se encontró respaldo de verificaciones de las cajas generales por la institución.

#### Riesgos relacionados

- El jineteeo de dinero.
- Pérdida de dinero con el mensajero.
- Pérdida de comprobantes.
- Dinero no depositado a las cuentas del Colegio de Enfermeras de Costa Rica.

## **Propuesta de mejora del Sistema de Control Interno en el Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica**

A continuación se presenta la propuesta de mejora al sistema de control interno actual del Colegio de Enfermeras de Costa Rica, basándose en el diagnóstico realizado en este proyecto. El cual pretende estandarizar los procesos o tareas realizadas en el Departamento Tesorería por medio de un manual de procedimientos.

Es una herramienta de la que se sirve la administración para prevenir fallas en el departamento, oportunidades de mejora y de apoyo en la capacitación de nuevo personal en el área y al funcionario le permite adquirir mayor conocimiento del departamento y disminuir o eliminar la duplicidad de funciones, y por su estandarización de procesos previene riesgos.

Este manual para fortalecer el Sistema de Control Interno, debe contener las políticas y normas dirigidas al Departamento de Tesorería, las cuales sirven para delimitar el campo de acción, ofrecen las leyes que se deben implementar y dar a conocer al personal para la protección del Departamento, así como los responsables de cada procedimiento.

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	1 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

**Manual de Procedimientos del Departamento de Tesorería**

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	2 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

## Índice

Introducción	3
Objetivos del Manual de procedimientos	4
Alcance	4
Justificación	4
Base jurídica	5
Políticas de tesorería	5
Normas de tesorería	7
Captación de dinero por pagos de colegiados, ingresados de plataforma	9
Captación de dinero por pagos de colegiados en tesorería	12
Control e integración de pagos diarios (caja general).	16
Custodia y depósito de valores	19
Uso, manejo y control de caja chica.	23
Reintegro caja chica	27
Entrega y custodia de cheques en blanco	30
Entregar los cheques emitidos	33
Depósitos de cheques emitidos	36
Cheques rechazados por el banco	39
Transferencias bancarias	41
Inversiones	45

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	3 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

## Introducción

Este manual de procedimientos contiene las actividades a realizar por el Departamento de Tesorería como parte de sus funciones en la institución. Este documento es importante porque permite conocer la descripción detallada de las tareas, los responsables y ayuda en la capacitación de nuevo personal, el colaborador sabe qué hacer y cómo hacerlo, permitiendo una supervisión más eficiente y eficaz.

El responsable de ejecutar los procedimientos es el personal de tesorería, siendo supervisado por la coordinadora del Departamento Financiero y la Administración.

En este, encontrará el objetivo, alcance, justificación del manual, base jurídica, políticas y normas, las actividades para realizar los procedimientos y el objetivo por procedimiento, además del responsable.

Para efectos de este manual, se utilizarán las siguientes siglas, para referenciar cada procedimiento se utiliza PR.FC.DT.#, se identificará la palabra procedimiento con las siglas PR, Financiero Contable con las siglas FC, Departamento de Tesorería con las siglas DT y el número que identifica a cada procedimiento al final.

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	4 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

### **Objetivos del Manual de procedimiento**

Definir las políticas y normas que regulen el campo de acción del Departamento de Tesorería.

Establecer actividades y elementos para realizar los procedimientos en tesorería, que logren estandarizar los procesos.

### **Alcance**

Este manual de procedimiento está dirigido exclusivamente al personal del Departamento de Tesorería.

### **Justificación**

La importancia de un Manual de Procedimientos en el Departamento de Tesorería reside en estandarizar las actividades que se realizan para llevar a cabo los procedimientos e implementar normas y políticas que permitan definir los lineamientos que debe acatar el funcionario del departamento, garantizando un control interno más eficiente y eficaz.

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b>  <b>Manual de Procedimiento</b>  <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>	Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
	Versión:	V.1-2015
	Control de Cambios:	Nuevo
	Página:	5 de 48
Elaborado por:	Autorizado por:	
Revisado por:		

### **Base Jurídica**

Constitución Política de la República de Costa Rica

Ley Orgánica Constitutiva

Ley General del Control Interno N°8292

Ley del Impuesto sobre la Renta

Ley del Impuesto sobre las Ventas

Ley General de la Administración Pública N°6227

Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos

Públicos y su Reglamento N° 8131

Dirección General de la Contabilidad Nacional

Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público

Ley Orgánica del Colegio de Enfermeras de Costa Rica N°2343

Código de Trabajo

### **Políticas de tesorería**

1. Se prohíbe el acceso a tesorería al personal ajeno a este puesto, si se requiere el ingreso de otra persona por justa causa debe ser autorizado por la administración o jefatura financieras.

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b>  <b>Manual de Procedimiento</b>  <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>	Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
	Versión:	V.1-2015
	Control de Cambios:	Nuevo
	Página:	6 de 48
Elaborado por:	Autorizado por:	
Revisado por:		

2. La clave de la caja fuerte debe tenerla la tesorera, pero la jefatura financiera debe tener copia bajo llave para que en casos especiales se proceda a abrir, la jefa financiera junto con la administración deben hacer un corte de los valores de la caja que se abrió.
3. El dinero que se reciba en las giras por trámite de renovación, mensuales u otros, será responsabilidad de la administración o jefatura financiera nombrar un responsable que funja como cajero, siendo responsable de firmar la documentación correspondiente por los valores y recibos recibidos y entregar a más tardar el siguiente día hábil el dinero percibido y los recibos no utilizados, queda bajo responsabilidad del cajero responsable entregar los recibos firmados y sellados así como recibir el dinero y es responsabilidad del tesorero revisar que tanto el dinero como los recibos estén correctos e ingresar el dinero al sistema en el momento que los recibe.
4. Al Departamento de Tesorería se le asignará como mínimo una cámara de vigilancia, para su protección y los recursos de la organización.
5. La omisión de una de estas políticas constituye una falta grave.

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b>  <b>Manual de Procedimiento</b>  <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>	Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
	Versión:	V.1-2015
	Control de Cambios:	Nuevo
	Página:	7 de 48
Elaborado por:	Autorizado por:	
Revisado por:		

### **Normas de tesorería**

1. El dinero y valores percibidos por cualquier concepto en tesorería debe ser enviado a depositar al banco el siguiente día hábil.
2. El personal de tesorería es el único autorizado para percibir dinero de los colegiados, cuando estos llegan a la institución a cancelar.
3. Todo dinero que ingrese o salga de tesorería debe tener la documentación de respaldo.
4. Solo se reciben cheques en tesorería y que estén a nombre del Colegio de Enfermeras de Costa Rica.
5. Los desembolsos que realice la tesorera para pagos por beneficios a los colegiados quedan amparados por los siguientes documentos:  
Solicitud de cheque  
Acuerdo y acta de Junta Directiva  
Estudio contable, con firmas de los integrantes del comité responsable de revisarlos  
Documento de solicitud de beneficio
6. Los desembolsos que realice la tesorera para pagos a proveedores quedan amparados por los siguientes documentos:  
Solicitud de cheque

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>	Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
	Versión:	V.1-2015
	Control de Cambios:	Nuevo
	Página:	8 de 48
Elaborado por:	Autorizado por:	
Revisado por:		

Factura timbrada

Copia del contrato

Firma del responsable de autorización del gasto, entre otros

7. Los desembolsos realizados en tesorería serán en su mayoría por cheque con excepción de casos por vales.

8. La omisión de una de estas normas constituye una falta grave.

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	9 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

**PR.FC.DT.01**

**Captación de dinero por pagos de colegiados, ingresados de plataforma**

**Objetivo:** Realizar una adecuada captación de los dineros por parte de los colegiados por los servicios que presta la institución, para su adecuada recaudación y registro en el sistema.

**Políticas**

El personal de tesorería es el único autorizado para percibir dinero de los colegiados.

**Normas**

Todo dinero que ingrese o salga de tesorería debe tener la documentación de respaldo.

Los recibos de dinero serán pre impresos y se les asignará consecutivo digital, la validez de estos dependen de que contengan sello de cancelado con fecha y firma del tesorero.

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b>  <b>Manual de Procedimiento</b>  <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	10 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

Unidad Ejecutora	Recibido de:	Número	Actividad	Recurso
Tesorería	Plataforma	1.	Recibe trámite de pedido de plataforma para generar factura, por renovación, certificación, entre otros.	Pedido/ Factura
Tesorería	Sistema	2.	Revisa que la factura generada contenga, el nombre del colegiado, detalle y monto de la factura.	Factura
Tesorería	Sistema	3.	Realice un recibo para cancelar la factura.	Recibo
Tesorería	Colegiado	4.	Imprima el recibo y reciba el dinero en efectivo o tarjeta.	Dinero
Tesorería	Sistema	5.	Coloque el sello de cancelado al recibo original y copia, fecha de emisión y firma de quien recibe el dinero, la copia se guarda. Conecta con PR.FC.DT.03.	Copia del recibo
Tesorería	No aplica	6.	Entrega el recibo y concluye el procedimiento.	No aplica

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	11 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

### Diagrama de flujo Vertical N° 1

Diagrama corresponde al Procedimiento de Captación de dinero por pagos de colegiados, en Plataforma.

#### Simbología utilizada:

- |                        |              |
|------------------------|--------------|
| Operación/Actividad    | Inspección   |
| Inicio/Fin             | Transporte   |
| Documento              | Decisión     |
| Almacenamiento/Archivo | Distribución |

Número	Actividad							
1.	Recibe trámite de pedido de plataforma para generar factura, por renovación, certificación, entre otros	●						
2.	Revise que la factura generada contenga, el nombre del colegiado, detalle y monto de la factura.							●
3.	Realice un recibo para cancelar la factura.							●
4.	Imprima el recibo y reciba el dinero en efectivo o tarjeta							●
5.	Coloque el sello de cancelado al recibo original y copia, fecha de emisión y firma de quien recibe el dinero, la copia se guarda. Conecta con PR.FC.DT.03.							●
6.	Entrega el recibo y concluye el procedimiento.							●

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	12 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

## **PR.FC.DT.02**

### **Captación de dinero por pagos de colegiados en tesorería**

**Objetivo:** Realizar una adecuada captación de los dineros por parte de los colegiados por pago de mensualidades, para su adecuada recaudación y registro en el sistema.

#### **Políticas**

El personal de tesorería es el único autorizado para percibir dinero de los colegiados.

#### **Normas**

Todo dinero que ingrese o salga de tesorería debe tener la documentación de respaldo.

Los recibos de dinero serán pre impresos y se les asignará un número consecutivo digital, la validez de estos dependen de que contengan sello de cancelado con fecha y firma del tesorero.

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b>  <b>Manual de Procedimiento</b>  <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	13 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

Unidad Ejecutora	Recibido de:	Número	Actividad	Recurso
Tesorería	Colegiado	1.	Solicita la cédula de identidad al colegiado.	No aplica
Tesorería	Sistema	2.	Verifica en el sistema el monto pendiente por el colegiado y el detalle que corresponde.	Estado cuenta
Tesorería.	Sistema	3.	Si está correcto, se procede con la ejecución e impresión del recibo. Si no está correcto, sigue paso # 4.	Recibo
Tesorería	No aplica	4.	Si existe una disconformidad por parte del cliente, se traslada al departamento correspondiente.	No aplica
Tesorería	Colegiado	5.	Recibe del colegiado el dinero en efectivo o tarjeta.	Dinero
Tesorería	Sistema	6.	Coloque el sello de cancelado al recibo original y copia, fecha de emisión y firma de quien recibe el dinero, la copia se guarda. Conecta con	Copia del recibo

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	14 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

			PR.FC.DT.03.	
Tesorería	No aplica	7.	Entrega el recibo y concluye el procedimiento.	No aplica

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	15 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

### Diagrama de flujo Vertical N° 2

Diagrama corresponde al Procedimiento de Captación de dinero por pagos de colegiados, de plataforma.

#### Simbología utilizada:

Operación/Actividad		Inspección	
Inicio/Fin		Transporte	
Documento		Decisión	
Almacenamiento/Archivo		Distribución	

Número	Actividad							
1.	Solicita la cédula de identidad al colegiado.	●						
2.	Verifique en el sistema el monto pendiente por el colegiado y el detalle que corresponde.					●		
3.	Si está correcto, se procede con la ejecución e impresión del recibo. Si no está correcto, sigue paso # 4.				●			
4.	Si existe una disconformidad por parte del cliente, se traslada al departamento correspondiente.		No	●				
5.	Se recibe del colegiado el dinero en efectivo o tarjeta.		Si	●				
6.	Coloque el sello de cancelado al recibo original y copia, fecha de emisión y firma de quien recibe el dinero, la copia se guarda. Conecta con PR.FC.DT.03.			●				
7.	Entregar el recibo con el sello de cancelado, fecha emisión y firma del responsable.			●				

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	16 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

### **PR.FC.DT.03**

#### **Control e integración de pagos diarios (caja general)**

**Objetivo:** Realizar adecuadamente y de forma oportuna la integración y la revisión de los documentos de respaldo de los valores recaudados durante el día.

#### **Política**

El tesorero será responsable de realizar al finalizar el día el cierre de caja general.

El personal de tesorería contará con un lugar adecuado para el resguardo de la documentación de soporte.

#### **Norma**

A las 4:30 pm de cada día, el tesorero deberá realizar la integración de los pagos diarios.

Los recibos de dinero serán pre impresos y se les asignará consecutivo digital, la validez de estos dependen de que contengan sello de cancelado con fecha y firma del tesorero.

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b>  <b>Manual de Procedimiento</b>  <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	17 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

Unidad Ejecutora	Recibido de	Número	Actividad	Recurso
Tesorería	Sistema	1.	Se conecta con el PR.FC.DT.01 y PR.FC.DT.02. Actividad 5 y 6 respectivamente.  Integre el reporte generado del sistema con los recibos y valores recibidos durante el día.	No aplica
Tesorería	No aplica	2.	Realice el formulario de cierre de caja general.	Cierre de Caja
Tesorería	No aplica	3.	Pase a la jefatura financiera para la revisión de los cierres de caja general el día siguiente.	Cierre caja revisadas
Tesorería.	Jefatura Financiera	4.	Archive los reportes conciliados junto con las copias de los recibos.  Conecta con PR.FC.DT.04 actividad 8 Fin del procedimiento	No aplica

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	18 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

### Diagrama de flujo Vertical N° 3

Diagrama corresponde al Procedimiento de Control e integración de pagos diarios (caja general).

#### Simbología utilizada:

- |  |   |
|--|---|
| Operación/Actividad       | Inspección      |
| Inicio/Fin                | Transporte      |
| Documento                 | Decisión         |
| Almacenamiento/Archivo  | Distribución  |

Número	Actividad							
1.	Integre el reporte generado del sistema con los recibos y valores recibidos durante el día.	●						
2.	Realice el formulario de cierre de caja general.							
3.	Pase a la jefatura financiera para la revisión de los cierres de caja general el día siguiente.							
5.	Archive los reportes conciliados junto con las copias de los recibos.							
4.	Entrega el recibo.							

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	19 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

#### **PR.FC.DT.04**

#### **Custodia y depósito de valores**

**Objetivo:** Realizar adecuadamente y de forma oportuna el resguardo, de los valores recaudados durante el día, bajo las pautas de control, que permita visualizar los movimientos y el dinero depositado y la disponibilidad de estos ingresos.

#### **Políticas**

El personal de tesorería contará como mínimo con una caja fuerte para el resguardo del dinero, cheques o documento de valor.

#### **Normas**

El dinero y valores percibidos por cualquier concepto en tesorería deben ser enviados a depositar al banco el siguiente día hábil.

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b>  <b>Manual de Procedimiento</b>  <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	20 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

Unidad Ejecutora	Recibido de	Número	Actividad	Recurso
Tesorería	No aplica	1.	Se conecta con el PR.FC.DT.01 y PR.FC.DT.02. Actividad 4 y 5 respectivamente.  Guarde los valores recibidos en la caja asignada para caja general.	Dinero
Tesorería	No aplica	2.	Se conecta con el PR.FC.DT.03 actividad 1. El dinero recibido durante el día debe contarse al final el día para enviarlo a depositar.	Dinero
Tesorería	No aplica	3.	Realice la boleta de depósito bancario.	Boleta de depósito bancario
Tesorería	No aplica	4.	Guarde el depósito bajo llave en tesorería para ser enviado al banco el siguiente día hábil.	No aplica
Tesorería	No aplica	5.	El mensajero y la tesorera deben firmar un formulario que describe los valores recibidos y entregados.	Documento de respaldo

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	21 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

Tesorería	No aplica	6.	Entregar el depósito al mensajero para depositarlo en el banco.	No aplica
Tesorería	Mensajero	7.	Solicite la boleta de depósito al mensajero con el respectivo sello del banco.	Boleta de depósito
Tesorería	No aplica	8.	Adjuntarle al reporte cierre de caja la boleta del banco. Conecta con PR. FC.DT.03 actividad 4, finaliza.	No aplica

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	22 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

### Diagrama de flujo Vertical N° 4

Diagrama corresponde al Procedimiento de Custodia y depósito de valores

#### Simbología utilizada:

Operación/Actividad	□	Inspección	□
Inicio/Fin	○	Transporte	⇒
Documento	▭	Decisión	◇
Almacenamiento/Archivo	▽	Distribución	↕

Número	Actividad	○	□	▭	◇	□	▽	⇒
1.	Se conecta con el PR.FC.DT.01 y PR.FC.DT.02. Actividad 4 y 5 respectivamente. Guarde los valores recibidos en la caja asignada para caja general.	●						
2.	Se conecta con el PR.FC.DT.03 actividad 1. El dinero recibido durante el día debe contarse al final el día para enviarlo a depositar.							
3.	Realice la boleta de depósito bancario.							
4.	Guarde el depósito bajo llave en tesorería para ser enviado al banco el siguiente día hábil.							
5.	El mensajero y la tesorera deben firmar un formulario que describe los valores recibidos y entregados.							
6.	Entregar el depósito al mensajero para depositarlo en el banco.							
7.	Solicite la boleta de depósito al mensajero con el respectivo sello del banco.							
8..	Adjuntarle al reporte cierre de caja la boleta del banco. Conecta con PR. FC.DT.03 actividad 4, finaliza.							

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	23 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

### **PR.FC.DT.05**

#### **Uso, manejo y control de caja chica**

**Objetivo:** Facilitar mediante la entrega de vales la salida de dinero, para gastos administrativos necesarios como pago de viáticos a giras internas, alimentación, taxis, pasajes; llevando un control sobre la correcta forma de liquidar este formulario.

#### **Políticas**

El monto de la caja chica será de ₡1,250,000.00 por semana, liquidándose la misma al llegar a un 85%, para evitar falta de dinero.

Los vales serán firmados por la administradora o asistente administrativa, a falta de las anteriores se debe asignar un responsable por escrito para no afectar las labores de la institución.

#### **Normas**

El dinero de caja chica se utilizará únicamente para gastos administrativos necesarios como pago de viáticos a giras internas, alimentación, taxis, pasajes, o bien, compras menores a 50 mil colones.

Todo dinero que ingrese o salga de tesorería debe tener la documentación de respaldo.

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	24 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

Unidad Ejecutora	Recibe de:	Número	Actividad	Recurso
Tesorería	No aplica	1.	Entrega de formulario de vale, máximo a otorgar ¢50,000.00 por persona.	Formulario de vale
Funcionario y tesorería	Funcionario	2.	La persona solicitante debe llenar un vale provisional, solicitar firma del jefe de departamento y administración y entregar en tesorería.	Vale
Tesorería	Solicitante	3.	Revise que el formulario de vale cumpla con los requisitos establecidos.	Vale
Tesorería	Solicitante	4.	Con el formulario previamente firmado se otorga el monto indicado en el vale.	Vale
Tesorería	Solicitante	5.	La liquidación del vale se realiza contra factura timbrada, por el monto correspondiente, revisado y autorizado por administración o en	Facturas timbradas y autorizadas

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	25 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

			ausencia de esta, la asistente administrativa. Finaliza el procedimiento.	
--	--	--	---	--

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	26 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

### Diagrama de flujo Vertical N.5

Diagrama corresponde al Procedimiento Caja chica.

#### Simbología utilizada:

- |                        |              |
|------------------------|--------------|
| Operación/Actividad    | Inspección   |
| Inicio/Fin             | Transporte   |
| Documento              | Decisión     |
| Almacenamiento/Archivo | Distribución |

Número	Actividad							
1.	Entrega de formulario de vale, máximo a otorgar ¢50,000.00 por persona.	●						
2.	La persona solicitante debe llenar un vale provisional, solicitar firma del jefe de departamento y administración y entregar en tesorería.			●				
3.	Revise que el formulario de vale, cumpla con los requisitos establecidos.				●			
4.	Con el formulario previamente firmado se otorga el monto indicado en el vale.		●					
5.	La liquidación del vale se realiza contra factura timbrada, por el monto correspondiente, revisado y autorizado por administración o en ausencia de esta, la asistente administrativa.				●			

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	27 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

### **PR.FC.DT.06**

#### **Reintegro caja chica**

**Objetivo:** Registrar y realizar un adecuado reintegro de caja chica, bajo los controles establecidos por la institución.

#### **Políticas**

El monto de la caja chica será de ₡1,250,000.00 por semana, liquidándose la misma al llegar a un 85%, para evitar falta de dinero.

La administradora es la responsable de autorizar las facturas para reintegro de caja chica, y podrá asignar a una persona para que actúe en su ausencia.

Las facturas recibidas para cualquier trámite deben ser timbradas.

#### **Normas**

El dinero de caja chica se utilizará únicamente para gastos administrativos necesarios como pago de viáticos a giras internas, alimentación, taxis, pasajes, compras menores a 50 mil colones.

Todo dinero que ingrese o salga de tesorería debe tener la documentación de respaldo.

Los vales se deben liquidar por un plazo no mayor a tres días hábiles, con excepción de aquellos que se autoricen para giras que se liquidarán el siguiente día hábil del regreso de la gira.

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	28 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

<b>Unidad Ejecutora</b>	<b>Recibido de</b>	<b>Número</b>	<b>Actividad</b>	<b>Recurso</b>
Tesorería	Empleados	1.	Realice el registro en el sistema de todas las facturas, por departamento, gasto y centro de costo.	Facturas
Tesorería.	No aplica	2.	Efectué la solicitud de cheque a nombre de la tesorera.	Solicitud de Cheque
Tesorería	Jefatura Financiera	3.	La solicitud de cheque se traslada al Jefe Financiero para su revisión y lo que corresponda.	No aplica
Tesorería.	Jefatura Financiera	4	El cheque lo recibe firmado la tesorera, y lo envía a cambiar al banco con el mensajero. Finaliza.	Dinero

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	29 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

### Diagrama de flujo Vertical N.6

Diagrama corresponde al Procedimiento Reintegro caja chica

#### Simbología utilizada:

Operación/Actividad		Inspección	
Inicio/Fin		Transporte	
Documento		Decisión	
Almacenamiento/Archivo		Distribución	

Número	Actividad							
1.	Realice el registro en el sistema de todas las facturas, por departamento, gasto y centro de costo.	●						
2.	Efectué la solicitud de cheque a nombre de la tesorera.			●				
3.	La solicitud de cheque se traslada al Jefe Financiero para su revisión y lo que corresponda.							●
4.	El cheque lo recibe firmado la tesorera, y lo envía a cambiar al banco con el mensajero. Finaliza.							●

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	30 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

**PR.FC.DT.07**

**Entrega y custodia de Cheques en blanco**

**Objetivo:** Salvaguardar y controlar los talonarios de cheques en blanco, estableciendo controles para la recepción y entrega de ellos.

**Políticas**

El personal de tesorería contará como mínimo con una caja fuerte para el resguardo del dinero, cheques o documento de valor.

**Normas**

La solicitud de cheques a tesorería se realizara únicamente por el Jefe Financiero, si este no estuviera por la administradora.

<b>Unidad Ejecutora</b>	<b>Recibe de:</b>	<b>Número</b>	<b>Actividad</b>	<b>Recurso</b>
Tesorería	Jefa financiera	1.	Recibe los cheques que ingresan del banco de la Jefa Financiera, para su revisión.	Cheques en blanco
Tesorería	No aplica	2.	Revise el consecutivo y formato de todos los cheques empezando por el utilizado antes de ingresar el bloque.	Cheques en blanco
Tesorería	No aplica	3.	Los cheques en blanco son custodiados en la caja fuerte de	Cheques en blanco/caja

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	31 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

			tesorería	fuerte
Tesorería	No aplica	4.	La tesorera entrega los cheques solicitados a la jefatura financiera para su emisión.	Cheques en blanco
Tesorería	No aplica	5.	La tesorera y jefatura financiera deben firmar un bitácora física, que debe contemplar como mínimo: la fecha, el número de cheque y la firma de entregado y recibido. Termina el procedimiento.	Bitácora

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	32 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

### Diagrama de flujo Vertical N° 7

Diagrama corresponde al Procedimiento de Entrega y custodia de cheques en blanco.

#### Simbología utilizada:

- |                        |              |
|------------------------|--------------|
| Operación/Actividad    | Inspección   |
| Inicio/Fin             | Transporte   |
| Documento              | Decisión     |
| Almacenamiento/Archivo | Distribución |

Número	Actividad							
1.	Recibe los cheques que ingresan del banco de la Jefa Financiera, para su revisión.	●						
2.	Revise el consecutivo y formato de todos los cheques empezando por el utilizado antes de ingresar el bloque.							
3.	Los cheques en blanco son custodiados en la caja fuerte de tesorería							
4.	La tesorera entrega los cheques solicitados a la jefatura financiera para su emisión.							
5.	La tesorera y jefatura financiera deben firmar un bitácora física, que debe contemplar como mínimo: la fecha, el número de cheque y la firma de entregado y recibido.							

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	33 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

**PR.FC.DT.08**

**Entregar los cheques emitidos**

**Objetivo:** Entregar los cheques emitidos a los clientes, estableciendo controles para protección de la institución.

**Políticas**

El personal de tesorería contará como mínimo con una caja fuerte para el resguardo del dinero, cheques o documento de valor.

El personal de tesorería contará con un lugar adecuado para el resguardo de la documentación de soporte.

**Normas**

Todo dinero que ingrese o salga de tesorería debe tener la documentación de respaldo.

<b>Unidad Ejecutora</b>	<b>Recibido de</b>	<b>Número</b>	<b>Actividad</b>	<b>Recurso</b>
Tesorería	Cliente	1.	Solicite la cédula de identidad al beneficiario y saque una copia de respaldo.	Cédula
Tesorería	Cliente	2.	Entregue el cheque al cliente para obtener firma de recibido.	Firma

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	34 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

Tesorería	No aplica	3.	El original del cheque es del cliente o beneficiario.	Copia cheque firmado
Tesorería	No aplica	4.	Los respaldos de los cheques deben de contener un sello de cancelado y el número de cheque correspondiente.	Sellos y número cheque
Tesorería	No aplica	5.	En el caso de los cheques de mutualidad, se le entrega una copia del cheque al responsable.	Copia cheque
Tesorería	No aplica	6.	Cuando se entregan cheques emitidos por liquidaciones laborales o cesantía se le entrega una copia a recursos humanos.	Copia cheque
Tesorería	No aplica	7.	Archive los respaldos de los cheques entregados, en un ampo rotulado e identificado por cuenta y el mes que corresponde.	Respaldo cheques
Tesorería	No aplica	8.	Los ampos con la información de estos cheques se guardan en la oficina de contabilidad. Fin.	No aplica

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	35 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

### Diagrama de flujo Vertical N° 8

Diagrama corresponde al Procedimiento de Entregar los cheques emitidos

#### Simbología utilizada:

Operación/Actividad	□	Inspección	□
Inicio/Fin	○	Transporte	⇒
Documento	▭	Decisión	◇
Almacenamiento/Archivo	▽	Distribución	↕

Número	Actividad	○	□	▭	◇	□	▽	⇒
1.	Solicite la cédula de identidad al beneficiario y saque una copia de respaldo.	●						
2.	Entregue el cheque al cliente para obtener firma de recibido.			●				
3.	El original del cheque es del cliente o beneficiario.							●
4.	Los respaldos de los cheques deben de contener un sello de cancelado y el número de cheque correspondiente.			●				
5.	En el caso de los cheques de mutualidad, se le entrega una copia del cheque al responsable.							●
6.	Cuando se entregan cheques emitidos por liquidaciones laborales o cesantía se le entrega una copia a recursos humanos.							●
7.	Archive los respaldos de los cheques entregados, en un ampo rotulado e identificado por cuenta y el mes que corresponde.						●	
8.	Los ampos con la información de estos cheques se guardan en la oficina de contabilidad. Fin.						●	

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	36 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

**PR.FC.DT.09**

**Depósitos de cheque emitidos**

**Objetivo:** Realizar el depósito de un cheque, bajo los lineamientos establecidos para dicho trámite.

**Políticas**

El personal de tesorería contará como mínimo con una caja fuerte para el resguardo del dinero, cheques o documento de valor.

El personal de tesorería contará con un lugar adecuado para el resguardo de la documentación de soporte.

**Normas**

Todo dinero que ingrese o salga de tesorería debe tener la documentación de respaldo.

<b>Unidad Ejecutora</b>	<b>Recibe de:</b>	<b>Número</b>	<b>Actividad</b>	<b>Recurso</b>
Tesorería	Colegiado	1.	El colegiado le solicita a tesorería que se le deposite el cheque a su cuenta bancaria, aportando el número de cuenta para realizar la gestión.	No aplica
Tesorería	No aplica	2.	Endose el cheque, indicando el	Cheque

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	37 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

			número de cuenta y el nombre de la persona beneficiaria.	endosado
Tesorería	No aplica	3.	Entregue los cheques al mensajero para realizar los depósitos.	Cheques
Tesorería	No aplica	4.	El mensajero para retirar los cheques de tesorería debe de firmar la copia del mismo.	Copia de cheque firmado
Tesorería	Mensajero	5.	Tesorería tiene un formulario donde se describe lo entregado al mensajero y debe ser firmado por ambos.	Formulario de respaldo de tesorería
Tesorería	Mensajero	6.	Solicite al mensajero el documento emitido por el banco que consta el depósito del cheque.	Depósito bancario
Tesorería.	No aplica	7.	Se archiva el comprobante del banco en la copia del cheque correspondiente. Procedimiento finalizado.	Respaldos de cheque depositado

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	38 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

### Diagrama de flujo Vertical N° 9

Diagrama corresponde al Procedimiento de Depósitos de cheques emitidos

#### Simbología utilizada:

Operación/Actividad		Inspección	
Inicio/Fin		Transporte	
Documento		Decisión	
Almacenamiento/Archivo		Distribución	

Número	Actividad							
1.	El colegiado le solicita a tesorería que se le deposite el cheque a su cuenta bancaria, aportando el número de cuenta para realizar la gestión.	●						
2.	Endose el cheque, indicando el número de cuenta y el nombre de la persona beneficiaria.		●					
3.	Entregue los cheques al mensajero para realizar los depósitos.							●
4.	El mensajero para retirar los cheques de tesorería debe de firmar la copia del mismo.				●			
5.	Tesorería tiene un formulario donde se describe lo entregado al mensajero y debe ser firmado por ambos.				●			
6.	Solicite al mensajero el documento emitido por el banco que consta el depósito del cheque.				●			
7.	Se archiva el comprobante del banco en la copia del cheque correspondiente.							●

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	39 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

### PR.FC.DT.10

#### Cheques rechazados por el banco

**Objetivo:** Realizar una adecuada gestión para la recepción y reposición de cheques rechazados por el banco.

#### Políticas

El personal de tesorería contará como mínimo con una caja fuerte para el resguardo del dinero, cheques o documentos de valor.

El personal de tesorería contará con un lugar adecuado para el resguardo de la documentación de soporte.

#### Normas

Todo dinero o documento de valor que ingrese o salga de tesorería debe tener la documentación de respaldo.

Unidad Ejecutora	Recibido de	Número	Actividad	Recurso
Tesorería	Cliente	1.	Los cheques rechazados son recibidos en el Departamento de Tesorería por el beneficiario.	Cheque
Tesorería	No aplica	2.	Se tramita una nueva boleta de solicitud de cheque, indicando que	Solicitud de cheque

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	40 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

			repone el cheque devuelto y el detalle del por qué se rechazó.	
Tesorería	No aplica	3.	Se adjunta copia del cheque anulado, mutilado y el respaldo correspondiente, el cual, es entregado a la jefatura financiera para su trámite correspondiente.	Cheque anulado
Tesorería	No aplica	4.	Los respaldos de los cheques deben de portar un sello de cancelado y el número de cheque correspondiente.	Sello y número de cheque
Tesorería	No aplica	5.	El cheque nulo y sus copias se archivan de acuerdo a su consecutivo.	No aplica

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	41 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

### Diagrama de flujo Vertical N° 10

Diagrama corresponde al Procedimiento de Cheques rechazados por el banco.

#### Simbología utilizada:

Operación/Actividad		Inspección	
Inicio/Fin		Transporte	
Documento		Decisión	
Almacenamiento/Archivo		Distribución	

Número	Actividad							
1.	Los cheques rechazados son recibidos en el departamento de tesorería por el beneficiario.	●						
2.	Se tramita una nueva boleta de solicitud de cheque, indicando que repone el cheque devuelto y el detalle del por qué se rechazó.			●				
3.	Se adjunta copia del cheque anulado, mutilado y el respaldo correspondiente, el cual, es entregado a la jefatura financiera para su trámite correspondiente.							●
4.	Los respaldos de los cheques deben de portar un sello de cancelado y el número de cheque correspondiente.			●				
5.	El cheque nulo y sus copias se archivan de acuerdo a su consecutivo.							●

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	42 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

**PR.FC.DT.11**

**Transferencias Bancarias**

**Objetivo:** Realizar y registrar las erogaciones de dinero, buscando una forma ágil y más segura para los beneficiarios y para la institución, ahorrando costos por emisión de cheques y rechazos de estos.

**Políticas**

Las transferencias se realizarán una vez a la semana.

Las autorizaciones para la aprobación de transferencias serán responsabilidad de dos miembros de la Junta Directiva.

**Norma**

Realizar los pagos que requiera la institución por medio de transferencias, con excepción de los autorizados por la administración en casos especiales.

<b>Unidad Ejecutora</b>	<b>Recibo de:</b>	<b>Número</b>	<b>Actividad</b>	<b>Recurso</b>
Tesorería	Cuentas por pagar	1.	Las facturas o documentos por pagar colegiados, se trasladan a tesorería para su respectivo pago.	Facturas/ Documentos

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	43 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

Tesorería	Sistema	2.	Identifique en el sistema las facturas y beneficios por pagar.	Reporte de pagos por transferencia.
Tesorería	Sistema	3.	Ingrese a la plataforma de la entidad bancaria y escoger los archivos de pagos.	Reporte de facturas por pagar
Tesorería	Sistema	4.	Se imprime el reporte de las transferencias solicitadas, se adjunta una copia para el control de consecutivos.	Copia de respaldo del reporte de facturas por pagar
Tesorería	No aplica	5.	Las transferencias solicitadas pasan a revisión a contabilidad. Termina el procedimiento.	No aplica

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	44 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

### Diagrama de flujo Vertical N° 11

Diagrama que corresponde al Procedimiento Transferencias.

#### Simbología utilizada:

- |                        |              |
|------------------------|--------------|
| Operación/Actividad    | Inspección   |
| Inicio/Fin             | Transporte   |
| Documento              | Decisión     |
| Almacenamiento/Archivo | Distribución |

Número	Actividad							
1.	Las facturas o documentos por pagar colegiados, se trasladan a tesorería para su respectivo pago.	●						
2.	Identifique en el sistema las facturas y beneficios por pagar.		●					
3.	Ingresa a la plataforma de la entidad bancaria y escoger los archivos de pagos.		●					
4.	Se imprime el reporte de las transferencias solicitadas, se adjunta una copia para el control de consecutivos.			●				
5.	Las transferencias solicitadas pasan a revisión a contabilidad. Termina el procedimiento.							●

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	45 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

## PR.FC.DT.12

### Inversiones

**Objetivo:** Buscar las herramientas financieras más rentables para un mayor crecimiento de su provisión y capital.

### Políticas

Por medio de la administración y jefe financiero determinar con base al cierre de cada mes, los saldos a invertir.

### Normas

Realizar un estudio al mes para identificar cuáles organizaciones financieras ofrecen mayor margen de utilidad y seguridad, así como los instrumentos de inversión.

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b>  <b>Manual de Procedimiento</b>  <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	46 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

Unidad Ejecutora	Recibo de:	Número	Actividad	Recurso
Tesorería Jefatura Financiera	Jefatura financiera	1.	En cada cierre contable y de acuerdo con lo recaudado, se saca un detalle de las inversiones que obligatoriamente se deben de realizar por parte del colegio, como son aguinaldo, vacaciones, cesantía, pago edificio, fondo mutual, etc.	Resumen de inversiones por realizar al mes/monto a invertir
Tesorería	Entidad financiera	2.	Realice un estudio en las entidades autorizadas para medir la rentabilidad y seguridad de las futuras inversiones.	Tasa de inversión, plazo y tipo de instrumento
Tesorería Jefa financiera	No aplica	3.	Envíe el estudio a la administración para su aprobación	Aprobación de inversión
Tesorería	No aplica	4.	Con la información anterior se realizan cartas a las entidades	Solicitud formal de

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	47 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

			bancarias.	inversión
Tesorería Administra- ción	No aplica	5.	Envíe a la presidenta y al tesorero de Junta Directiva para su autorización.	Solicitud formal de inversión
Tesorero	Administra- ción	6.	Remita las cartas firmadas al banco para su trámite. Fin del procedimiento.	Documento formal de inversión.

<b>Colegio de Enfermeras de Costa Rica</b> <b>Manual de Procedimiento</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERIA DEL</b>		Fecha de emisión:	06 de Junio del 2015
		Versión:	V.1-2015
		Control de Cambios:	Nuevo
		Página:	48 de 48
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			

### Diagrama de flujo Vertical N°12

Diagrama corresponde al Procedimiento de Inversiones

#### Simbología utilizada:

Operación/Actividad		Inspección	
Inicio/Fin		Transporte	
Documento		Decisión	
Almacenamiento/Archivo		Distribución	

Número	Actividad							
1.	En cada cierre contable y de acuerdo a lo recaudado, se saca un detalle de las inversiones, como son aguinaldo, vacaciones, cesantía, pago edificio, fondo mutual, entre otras.	●						
2.	Realice un estudio en las entidades autorizadas para medir la rentabilidad y seguridad de las futuras inversiones.		●					
3.	Envíe el estudio a la administración para su aprobación							●
4.	Con la información anterior se realizan cartas a las entidades bancarias.			●				
5.	Envíe a la presidenta y al tesorero de Junta Directiva para su autorización.							●
6.	Remita las cartas firmadas al banco para su trámite. Fin del procedimiento.				●			

## **Propuesta de Valoración y Administración de Riesgos en el Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica**

Para la propuesta de valoración de riesgos en el Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica, se propone implementar la siguiente matriz de riesgos basada en las instituciones públicas del país, dictada por la Contraloría General de la República de Costa Rica en la Ley General de Control Interno N° 8292 para la valoración de riesgos y el SEVRI.

La matriz de riesgos propuesta tiene como objetivo, Identificar, analizar y administrar los riesgos por procesos para esta institución.

Se muestra la matriz de riesgos estructurada de la siguiente manera; por secciones para la aplicación en este proyecto, y cada sección contiene sus componentes requeridos, para obtener la información relevante, para la toma de decisiones

Estas secciones son:

- a. Identificación del riesgo
- b. Análisis del riesgo
- c. Administración del riesgo

A continuación se muestran las matrices propuestas para el Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica, separadas por cuatro procesos establecidos por medio del diagnóstico y evaluación de procesos realizados para esta investigación, los cuales son:

1. Recibos de pagos por parte de los colegiados

2. Trámites de los cheques realizados por la institución
3. Caja General
4. Procesos generales de tesorería

Al final de cada matriz se aporta una interpretación, se decidió realizarlas por procesos que se identificaron para esta investigación y no por procedimientos; estos son una propuesta para mejorar el control interno, actualmente no se tienen por escrito, se pretende con ambas propuestas que la institución implemente una mejora al control interno y la valoración de riesgos.

**Matriz para la Valoración de Riesgos**

**Elaborado por: Jaime Arrieta Sancho**

**Ilsita Muñoz López**

**Marzo 2015**

## Índice

Introducción	3
Objetivos de la matriz	4
Alcance	4
Justificación	4
Recibos de pagos por parte de los colegiados	5
Trámites de los cheques realizados por la institución.	7
Caja general	11
Procedimientos generales en tesorería	14

## **Introducción**

La presente matriz de riesgos pretende mostrar la identificación, análisis y administración de riesgos existentes en el Departamento de Tesorería, con el fin de eliminar o disminuir los riesgos identificados una vez implementada, aportando una guía para su seguimiento y por medio de esta, se establezcan mejoras.

El responsable de ejecutar la matriz es la coordinadora del Departamento Financiero y la Administración.

Encontrará el objetivo, alcance y justificación de la matriz.

### **Objetivos de la matriz de riesgos**

Realizar la valoración de los riesgos existentes en el Departamento de Tesorería.

### **Alcance**

La matriz de riesgos es de aplicación exclusiva para el Departamento de Tesorería.

### **Justificación**

La matriz de riesgos tiene como fin la valoración de los riesgos existentes para una adecuada administración, esta herramienta pretende aportar al Colegio de Enfermeras de Costa Rica la identificación, análisis y administración para los riesgos de departamento.

## Cuadro 1

**Matriz para la Valoración de Riesgos**  
**Sistema Específico de Valoración del Riesgo**  
**Del Colegio de Enfermeras de Costa Rica**

**Área:** Tesorería

**Proceso:** Recibos de pagos por parte de los colegiados.

**Fecha de Elaboración:** Marzo 2015

Identificación del Riesgo				Análisis del Riesgo						Administración del Riesgo					
Descripción de la Situación Riesgosa	Descripción de las Causas de Riesgo	Origen de las Causas		Consecuencias del Riesgo	Probabilidad			Impacto			Resultado (Pxl)/9	Categoría de Riesgo	Medidas para Administrar el Riesgo	Responsable	Plazo para la Implementación de la Medida
		Internas	Externas		A (3)	M (2)	B (1)	S (3)	M (2)	L (1)					
Recibir dinero y no ingresarlo al sistema.	Falta de atención por parte de la persona encargada.	X		Cliente insatisfecho, pérdida de imagen.		X			X		44%	MM	Riesgo Transferido: Revisión de los cierres de caja a más tardar dos días después de la fecha del evento.	Jefatura Financiera	Inmediato
	Hurto	X		Pérdida de confianza, de imagen y de dinero.			X		X		22%	BM			
Recibir dinero en efectivo y la anulación del recibo en sistema.	Falta de control y revisiones a cierres de caja.	X		Pérdida de efectivo y despido del responsable.		X		X			66%	MS	Riesgo Transferido: Revisión de los cierres de caja a más tardar dos días después de la fecha del evento.	Jefatura Financiera	Inmediato
Solicitud de talonarios con consecutivos repetidos.	Falta de control en inventario y revisiones cruzadas de consecutivos para los talonarios.	X		Pérdida de imagen por recibo inexistente al cliente, se elimina del sistema y no se ingresa el efectivo.			X		X		22%	BM	Riesgo Modificado: Girar una instrucción, para que se revisen los consecutivos al solicitarlos y al ingresar. Que sean solicitados a la imprenta por el	Administrador a y Encargado de Inventarios	Inmediato

Elaboración propia del grupo investigador.

## **Matriz de riesgos**

Recibos de pagos por parte de los colegiados.

### **Interpretación cuadro 1**

La situación más riesgosa presentada en esta matriz es recibir dinero en efectivo y la anulación del recibo en el sistema, este riesgo se puede materializar por falta de revisiones a los cierres de caja provocando la pérdida de efectivo y posiblemente del colaborador por falta de confianza de la institución, con una probabilidad de ocurrencia media y de un impacto significativo para la institución, con un resultado del 66% que lo coloca en categoría roja esto quiere decir que es el riesgo más sensible, en la categoría de administración del riesgo se transfiere para la aplicación de los controles, se solicita que se revisen los cierres de caja y que la implementación sea inmediata.

La segunda situación más riesgosa que presenta en el cuadro 1 es recibir dinero y no ingresarlo al sistema, esto se puede dar por falta de atención o descuido del colaborador o más grave aún por hurto, es sumamente sensible porque es el colegiado el que se ve directamente afectado, porque sus pagos no se verían reflejados, las consecuencias que se pueden dar son pérdida de imagen de un cliente insatisfecho que siendo de un gremio el rumor se esparce más rápido, creando entre ellos desconfianza por la institución y por el personal a cargo.

Su probabilidad de ocurrencia es media con un nivel de impacto moderado para la organización, el resultado lo representa un 44% categoría amarilla el riesgo

es medio para su administración se recomienda transferir el riesgo y revisar los cierres de caja como mínimo dos días después del evento, se recomienda dejar dos días para que el depósito se vea reflejado en la cuenta bancaria correspondiente.

El rubro que representa el riesgo menor, más no menos importante, es la solicitud de talonarios con consecutivos repetidos se puede dar por falta de controles cruzados, igual que en el riesgo anterior es el cliente el que se ve directamente afectado, porque estos consecutivos se pueden eliminar, sería ideal para la organización que la imprenta asigne el consecutivo que lleva el sistema y no tener dos numeraciones que pueden confundir o se preste para engaños por parte de personal malicioso, probabilidad baja y su impacto en la organización leve dando un resultado de un 22% y ubicándolo en la categoría verde atención baja, se recomienda que este riesgo sea modificado girando una instrucción que solicite que el personal de suministros y el encargado de proveeduría revisen el consecutivo.

## Cuadro 2

**Matriz para la Valoración de Riesgos**  
**Sistema Específico de Valoración del Riesgo**  
**Del Colegio de Enfermeras de Costa Rica**

**Área:** Tesorería

**Proceso:** Trámites de los cheques realizados por la institución.

**Fecha de Elaboración:** Marzo 2015

Descripción de la Situación Riesgosa	Identificación del Riesgo			Análisis del Riesgo						Administración del Riesgo						
	Descripción de las Causas de Riesgo	Origen de las		Consecuencias del Riesgo	Probabilidad			Impacto			Resultado (PxI)/9	Categoría de Riesgo	Medidas para Administrar el Riesgo	Responsable	Plazo para la Implementación de la Medida	
		Internas	Externas		A (3)	M (2)	B (1)	S (3)	M (2)	L (1)						
Emisión de facturas con montos incorrectos.	Descuido o exceso de confianza	X	X	Pérdida de confianza.								44%	MM	Riesgo Transferido: Revisión del ingreso de las facturas.	Administración y Jefa Financiera	Inmediato
	Hurto	X	X	Pérdida de valores.		X			X							
Inclusión de facturas falsas dentro de las autorizadas.	Hurto	X		Pérdida de valores y confianza, posiblemente un colaborador.		X		X				66%	MS	Riesgo Transferido: Revisión de las facturas de caja chica y que estas no tengan fechas mayores a una semana.	Administración y Jefa Financiera	1 Mes
Pérdida o sustracción de cheques.	Falta de arqueos de cheques pendientes de retirar y exceso de confianza.	X		Pérdida de dinero e imagen.		X		X				66%	MS	Prevenir: Realizar arqueos a los cheques, procedimiento de tesorería para estandarizar.	Administración y Jefa Financiera	3 meses
La pérdida o sustracción de cheques, de cheques en blanco	Falta de arqueos de cheques en blanco	X		Trámite legal. Pérdida de dinero e imagen.		X		X				66%	MS	Prevenir: Realizar arqueos a los cheques.	Administración y Jefa Financiera	4 meses
Falsificación de firmas mancomunadas.	Hurto	X		Trámite legal. Pérdida de dinero e imagen.		X		X				66%	MS	Riesgo Reducido : Utilizar como medio de pago el electrónico y que la firma del segundo se autorice cambiar por mes para evitar que las dupliquen.	Administración y Junta Directiva	6 meses
Falsificación de estudio para retirar beneficios.	Hurto	X		Pérdida de dinero y de personal.			X	X				33%	BS	Riesgo Reducido: Manual de procedimiento, que indique requisitos mínimos que debe soportar el estudio.	Administración	5 meses
Retención de vales y el jinete de dinero.	Falta de un reglamento de caja chica, donde se indica el tiempo para hacer efectivo un vale.	X		Corrupción en el departamento	X					X		33%	AL	Riesgo Reducido: Manual de procedimiento para tesorería de caja chica.	Administración y Jefatura Financiera	6 meses

Elaboración propia del grupo investigador

## **Matriz de riesgos**

Trámites de los cheques realizados por la institución.

### **Interpretación cuadro 2**

Las situaciones más riesgosas presentada en esta matriz, es inclusión de facturas falsas dentro de las autorizadas, pérdida o sustracción de cheques emitidos, pérdida o sustracción de cheques en blanco y falsificación de firmas mancomunadas, estos riesgos se puede materializar por falta de arqueos, por falta de procedimientos que estandaricen la recepción de las facturas y requisitos mínimos que estas deben llevar para ser aceptadas, con una probabilidad de ocurrencia media y de un impacto significativo para la institución con un resultado del 66% que los coloca en categoría roja, son los riesgos más sensible.

En la categoría de administración del riesgo se transfiere la inclusión de facturas falsas dentro de las autorizadas, se recomienda que las facturas se revisen cuando se reciben y con factas recientes, su aplicación a partir de la entrega de la investigación se realice en un mes. Pérdida o sustracción de cheques emitidos o cheques en blanco estos riesgos se recomiendan que se prevengan realizando arqueos y procedimientos en tesorería, su aplicación en un período de tres o cuatro meses y por último no menos importante falsificación de firmas mancomunadas se exhorta a que este riesgo se reduzca cancelando los pagos a proveedores y colegiados por medio de pagos electrónicos y en los casos, que se requieran cheques que cada mes la firma del segundo sea diferente, para su aplicación se

brinda la posibilidad que se realice en seis meses, cancelar por medio electrónico reduce además gasto por comisiones exceso de cheques y por la emisión de los mismos.

La segunda situación más riesgosa que presenta el cuadro 2 es, emisión de facturas con saldos incorrectos, falsificación de estudios para retirar beneficios y retención de vales y jineteo de dinero, esto se puede dar por descuido, exceso de confianza, hurto y falta de procedimientos por escrito provocando la pérdida de confianza y de valores, además de corrupción del personal.

La probabilidad de ocurrencia en la emisión de facturas con saldos incorrectos es media, con un nivel de impacto moderado para la organización, el resultado lo representa un 44% categoría amarilla el riesgo es medio para su administración se recomienda transferir el riesgo y revisar las facturas que ingresen y su implementación sea inmediata.

Falsificación de estudios para retirar beneficios su probabilidad es baja y el impacto para la institución es significativa, el resultado se representa por un 33%, con categoría amarilla el riesgo es medio, para su administración se transfiere el riesgo y se recomienda crear un manual de procedimientos, que identifique los requisitos mínimos que soporte el estudio para que sirva de respaldo, se debe realizar como máximo en cinco meses.

Retención de vales y jineteo de dinero probabilidad alta, impacto leve se representa con un 33% y para su administración se recomienda reducir el riesgo por medio de un manual de procedimientos y que se realice en un período de seis meses.

## Cuadro 3

**Matriz para la Valoración de Riesgos**  
**Sistema Específico de Valoración del Riesgo**  
**Del Colegio de Enfermeras de Costa Rica**

Área: Tesorería

Proceso: Caja General.

Fecha de Elaboración: Marzo 2015

Identificación del Riesgo				Análisis del Riesgo						Administración del Riesgo					
Descripción de la Situación Riesgosa	Descripción de las Causas de Riesgo	Origen de las		Consecuencias del Riesgo	Probabilidad			Impacto			Resultado (PxI)/9	Categoría de Riesgo	Medidas para Administrar el Riesgo	Responsable	Plazo para la Implementación de la Medida
		Internas	Externas		A (3)	M (2)	B (1)	S (3)	M (2)	L (1)					
Jineteo de dinero.	Falta de reglamentos y arqueos.	X		Pérdida de dinero y despido de personal.		X			X		44%	MM	Riesgo Modificado y Transferido: Implementar un reglamento para vales y controlar la emisión de ellos.	Tesorería y Jefatura Financiera	5 meses
Pérdida de dinero con el mensajero.	No contar con una empresa transportadora de valores.	X	X	Pérdida de confianza, de imagen y de dinero para la organización.		X		X			66%	MS	Riesgo Transferido: Buscar otra forma para el transporte de los valores, que cuente con seguridad.	Administrador a y Jefatura Financiera	1 mes
Pérdida de comprobantes Bancarios.	No revisión de cierres de caja diarios.	X		La información no se registre adecuadamente o sin documentación de respaldo, dando resultados contables erróneos.		X			X		44%	MM	Registro Modificado y Transferido: Revisar toda la documentación que llega a la tesorería y verificar que se encuentre registrada.	Tesorería y Jefatura Financiera	Inmediato
Dinero no depositado a las cuentas de las cuentas del Colegio de Enfermeras de Costa Rica.	Falta de revisiones en cuentas bancarias y revisiones de cierres diarios.	X	X	Pérdida de dinero y realizar trámites engorrosos para la recuperación del mismo o la recuperación.			X	X			33%	BS	Riesgo Modificado y Transferido: Realizar revisiones en las cuentas bancarias diarios y comparar con los cierres de caja de tesorería.	Tesorería y Jefatura Financiera	Inmediato

Elaboración propia del grupo investigador

## **Matriz de riesgos**

Caja General

### **Interpretación cuadro 3**

La situación más riesgosa presentada en esta matriz es la pérdida de dinero con el mensajero, este riesgo se puede materializar por falta de no contar con un servicio de transporte de valores, que además brinde un seguro en caso asalto al camión blindado, este riesgo significa para la entidad pérdida de dinero y de confianza, con una probabilidad de ocurrencia media y de un impacto significativo para la institución, con un resultado del 66% significando categoría roja, esto quiere decir, que es el riesgo más sensible, en la categoría de administración del riesgo se transfiere para la aplicación de los controles, se solicita que su revisión y aplicación sea inmediata, recomendación contratar camión remesero.

La segunda situación más riesgo que presenta el cuadro 3 son; el jineteo de dinero, pérdida de comprobantes bancarios y dinero no depositado en la cuenta del Colegio de Enfermeras de Costa Rica.

El jineteo de dinero se puede concretar por falta de procedimientos y arqueos, puede conllevar al despido de personal, además el dinero no está disponible para el fin establecido, su probabilidad de ocurrencia es media con un nivel de impacto moderado para la organización, el resultado lo representa un 44% categoría amarilla el riesgo es medio para su administración se recomienda modificar y transferir el

riesgo, realizar un manual de procedimientos que contemple la emisión y cambio de vales.

Pérdida de comprobantes bancarios se puede realizar por no revisión de cajas diarias, su probabilidad de ocurrencia es media con un nivel de impacto moderado para la organización, el resultado lo representa un 44% categoría amarilla el riesgo es medio, para su administración se recomienda modificar y transferir el riesgo, revisar la documentación que soporta el cierre de tesorería, se invita a realizar de inmediato.

Dinero no depositado al Colegio de Enfermeras de Costa Rica se puede materializar por falta de revisión de la cuenta bancaria contra el reporte de cierre de caja general de tesorería, su probabilidad de ocurrencia es baja con un nivel de impacto significativo para la organización, el resultado lo representa un 33% categoría amarilla, el riesgo es medio, para su administración se recomienda modificar y transferir el riesgo, realizar revisiones a las cuentas bancarias que se vean afectadas contra el cierre de caja que corresponda en un tiempo máximo de dos días, para que el dinero se refleje en la cuenta bancaria y debe ser de aplicación inmediata.

## Cuadro 4

**Matriz para la Valoración de Riesgos**  
**Sistema Específico de Valoración del Riesgo**  
**Del Colegio de Enfermeras de Costa Rica**

**Área:** Tesorería

**Proceso:** Procedimientos generales en tesorería

**Fecha de Elaboración:** Marzo 2015

Identificación del Riesgo				Análisis del Riesgo						Administración del Riesgo						
Descripción de la Situación Riesgosa	Descripción de las Causas de Riesgo	Origen de las		Consecuencias del Riesgo	Probabilidad			Impacto			Resultado (PxI)/9	Categoría de Riesgo	Medidas para Administrar el Riesgo	Responsable	Plazo para la Implementación de la Medida	
		Internas	Externas		A (3)	M (2)	B (1)	S (3)	M (2)	L (1)						
Pérdida de documentos y atraso en tareas o procedimiento	Falta del personal óptimo.	X		Sobre cargas laborales, cansancio y estrés para el colaborador, pero también conlleva a un riesgo de imagen ante sus usuarios	x				x			100%	AS	Atender: el departamento debe tener el personal óptimo para la ejecución de sus labores.	Administración, Jefa Financiera y Junta Directiva	3 meses
Hurto	Falta de un código de ética	X	X	Aumento de carga laboral, el departamento es mal visto por el usuario interno y externo, pérdida de recursos de la institución, falta de lineamientos para actuar.		x			x			44%	MB	Transferir: realizar un código de ética institucional.	Administración, Jefa Financiera y Junta Directiva	6 meses
Arqueos	Los arqueos no cuentan con procedimiento que ayuden en su consecución.	X		Se puede mantener una factura que me sustituya un monto jineteadado. Una mala revisión por falta de conocimiento.		x			x			44%	MB	Transferir: realizar un manual de procedimientos para arqueos o que lo contemple.	Administración, Jefa Financiera	6 meses
Supervisión de los riesgos y controles	No se cuenta con el personal para esta tarea	X		Áreas desprotegidas, los riesgos se pueden materializar	x				x			66%	AS	Atender: se debe contar con un profesional encargado de supervisar controles y riesgos.	Administración y Junta Directiva	3 meses
El manejo de archivo de documentos no es el adecuado	Falta de bodega asignada que brinde las necesidades del departamento	X	X	Se aumenta el tiempo de respuesta al usuario interno y externo, mala imagen y aumenta la carga laboral	x					x		66%	AS	Modificar: realizar una bodega que cuente con los requerimientos mínimos para el acceso de información de manera oportuna, eficiente y eficaz.	Administración, Jefa Financiera y Junta Directiva	Inmediato

Elaboración propia del grupo investigador

## **Matriz de riesgos**

Procedimientos generales en tesorería

### **Interpretación cuadro 4**

Las situaciones más riesgosas presentadas en esta matriz son: pérdida de documentos, atrasos en tareas y procedimientos, supervisión de los riesgos y controles; además, el manejo de documentos no es el adecuado. Estos riesgos se pueden materializar por falta de personal y espacio físico óptimo, conllevando: a cargas excesivas de labores, cansancio, estrés y que el cliente perciba incompetencia porque su servicio dura más de lo necesario.

Pérdida de documentos y atrasos en tareas y procedimientos con una probabilidad de ocurrencia alta y de un impacto significativo para la institución, con un resultado de un 100% que lo coloca en categoría roja, esto quiere decir que es el riesgo más sensible, en la categoría de administración del riesgo se recomienda atender, para la aplicación de los controles se solicita que su revisión y aplicación sea resuelto en tres meses.

La supervisión de los riesgos y controles y el manejo de documentos no es el adecuado su probabilidad de ocurrencia es alta y con un impacto moderado para el Colegio de Enfermeras de Costa Rica, con un resultado del 66%, cuyo número lo coloca en categoría roja, significa que es un riesgo alto para su administración, se recomienda atender el riesgo y contratar a un profesional que pueda supervisar y encargarse del control interno y en cuanto a la falta de espacio físico se recomienda

modificar el riesgo, adecuando un espacio o bodega que agilice la búsqueda de documentos.

Las segundas situaciones de mayor riesgo son: hurto y arqueo actual, estos riesgos se pueden materializar por falta de un código de ética que muestre la forma de actuar de los colaboradores, proveedores y colegiados, así como una falta de procedimiento que estandarice los arqueos, su probabilidad de ocurrencia es media con un nivel de impacto significativo para la organización, el resultado lo representa un 44% categoría amarilla ,el riesgo es medio, para su administración se recomienda transferir el riesgo, realizando un código de ética y un manual de procedimientos para el arqueo.

La valoración de los riesgos según SEVRI en la página 7 y entendido de esta forma para este proyecto, no termina en la administración de estos, sino que se requiere de una revisión del nivel del riesgo, grado de ejecución, de la eficiencia y eficacia de los controles que aplicará la organización para administrarlos y la importancia de documentar toda la información relacionada, además de establecer una estrategia que contenga planes, objetivos y cronogramas para su seguimiento, y no menos importante, la información se debe comunicar a los responsables del área.

Los riesgos requieren de una revisión periódica, donde se identifique si estos están solucionados o si requieren un plazo nuevo para mejorarlos, no es posponer, sino, fundamentar la necesidad. Se debe tomar en cuenta en las reuniones que realice la institución; aquellos riesgos solucionados, identificación de nuevos riesgos para actualizar la matriz, analizar y administrar los riesgos nuevos identificados, así como determinar si la forma como las estrategias definidas para administrar los

riesgos dan resultados o requieren un ajuste o reestructurarlos, revisión de tareas terminadas y aquellas en proceso, identificar acciones correctivas para que no vuelvan a ocurrir y preventivas para evitar que los riesgos se materialicen.

Se recomienda que las reuniones para revisar los avances de los riesgos, se den como mínimo una vez cada tres meses, un riesgo importante hoy, se puede dejar de lado por un riesgo nuevo, además un riesgo es la posibilidad que un factor afecta de forma negativa a una organización, interpretado de esta manera para esta tesis, y ninguna organización desea ver un riesgo materializado que afecte el logro de los objetivos propuestos, es por ello que se hace énfasis en la importancia para Institución de implementar esta propuesta.

## Capítulo V

### Conclusiones

En el Colegio de Enfermeras de Costa Rica se determinó por medio del diagnóstico realizado en esta investigación, que el personal del Departamento de Tesorería es insuficiente para satisfacer la demanda actual; además, no se cuenta con copia del Manual de Funciones en el departamento, ni se tiene un manual de procedimientos, para estandarizar los procesos y disminuir los riesgos, aumentando así la eficiencia y eficacia en sus funciones.

La institución no cuenta con políticas ni reglamentos en tesorería, así como, un código de ética indispensable para la forma de actuar y de brindar sus servicios a los clientes internos y externos en el departamento en estudio.

La institución indica conocer los riesgos de operación de tesorería, pero no se tienen por escrito para ayudar a los colaboradores del departamento a identificarlos, administrarlos y prevenirlos, además, se identificó que la organización no cuenta con una herramienta como es la matriz de riesgos para este fin, y no se establece controles a través de los riesgos identificados.

El Colegio de Enfermeras de Costa Rica no cuenta con un lugar físico adecuado para el resguardo de la documentación de tesorería, no teniendo en cuenta que aumenta los riesgos entre ellos: pérdida de información e imagen por los atrasos que estos conlleven.

La Institución no posee un departamento o un responsable del control interno, pese a la necesidad del mismo por el crecimiento de la organización y falta un responsable para supervisar los riesgos y controles del departamento. Se determinó

que no existían revisiones a recibos o cierres de caja general conllevando a aumentar la materialización de los riesgos relacionados con este procedimiento, no se utilizan herramientas que identifiquen, administren y prevengan los riesgos.

Se estableció que la Institución no cuenta con una adecuada identificación de riesgos existentes, los riesgos aportados en la investigación son parte del análisis realizado a los procesos que se determinaron para este estudio.

La propuesta de mejora brinda las bases para un adecuado Sistema de Control Interno en el Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica por medio de un manual de procedimientos y ofrece una herramienta que identifica, analiza y administra los riesgos encontrados en tesorería para la valoración de los riesgos de esta institución por medio de la matriz de riesgos.

## Capítulo VI

### Recomendaciones

Para mejorar el control interno, la eficiencia y eficacia del departamento en estudio y la calidad del servicio a clientes internos y externos, se debe de considerar la contratación de más personal para este departamento que permita el incremento de controles por medio del cumplimiento de los procedimientos.

Brindar copia del Manual de Funciones al personal de tesorería, que permita realizar las consultas requeridas con el fin de aumentar el conocimiento de su área, evitar la duplicidad en sus funciones, conocer su cargo y funciones que le competen.

Utilizar como base la propuesta de normas y políticas de esta investigación, que se encuentra en el Manual de Procedimientos previa autorización de la Junta Directiva y crear un código de ética para la Institución que permita mejorar el entorno de control.

Establecer un lugar seguro y de fácil acceso a la información de respaldo de los movimientos de tesorería; se debe revisar el módulo del sistema que utiliza tesorería, para identificar qué está afectando la velocidad o si es por servidor.

Establecer un responsable para la supervisión de las políticas, normas y reglamentos que se proponen en esta investigación y que supervise la aplicación de la propuesta para la identificación, valoración y administración de los riesgos, con preferencia un profesional en el área de control interno, además revisar los cierres de caja para evitar jineteo o utilización de recursos para otras actividades no autorizadas.

La propuesta de mejora brinda las bases para un adecuado Sistema de Control Interno en el Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica por medio de un Manual de Procedimientos y ofrece una herramienta que identifica, analiza y administra los riesgos encontrados en tesorería para la valoración de los riesgos de esta institución por medio de la matriz de riesgos.

Con la implementación de la propuesta del manual de procedimientos de esta investigación se obtienen las actividades para llevar a cabo las funciones que logren la consecución de los objetivos y ayuden al fortalecimiento de controles en el Departamento de Tesorería, con la implementación de la herramienta matriz de riesgos, se identifican, analizan y administran los riesgos, para evitar la materialización de estos.

Realizar un diagnóstico o estudio del Sistema de Control Interno actual del Colegio de Enfermeras de Costa Rica y una valoración de riesgos existentes a todos los departamentos, para brindar seguridad en la consecución de los objetivos propuestos por la institución.

## Bibliografía

Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (04 de setiembre, 2002). Ley General de Control Interno N° 8292. *La Gaceta* 169. Costa Rica: Imprenta Nacional.

Contraloría General de la República de Costa Rica. (12 de julio, 2005). Directrices generales para el establecimiento y funcionamiento del sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI) (2005). (D-3-2005-CO-DFOE) emitida con resolución R-CO-64-2005 del 01 de julio de 2005. Diario Oficial *La Gaceta* 134. Costa Rica: Imprenta Nacional.

Barrantes Echavarría, R. (2014). *Investigación: Un camino al conocimiento, un enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto*. (2a ed.) Costa Rica: EUNED.

Bernal Torres, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3a ed.) Colombia: Pearson Educación.

Dirección General de Servicio Civil (2009). *Guía para la Valoración de Riesgos por Proceso*. Costa Rica.

Chaves Cerdas, C., Marín Vega, J. y Rodríguez Barboza, Y. (2011). Propuesta de una guía de autoevaluación del sistema de control interno de la Municipalidad de Turrialba, de acuerdo con los lineamientos de la Ley General de Control Interno, n° 8292, y de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público, en el periodo 2011.

Páginas Web:

Ferrer, J (2010). Operacionalización de Variables. Recuperado de

<http://metodologia02.blogspot.com/operacionalizacion-de-variables-03.html>

Estupiñán, R. (2006). Control interno y fraudes con base en los ciclos

transaccionales: análisis de Informe COSO I y II. Bogotá: Eco Ediciones. Recuperado de

[https://books.google.co.cr/books?id=8Yvg8u2pD94C&dq=rodrigo+estupi%C3%B1an&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y](https://books.google.co.cr/books?id=8Yvg8u2pD94C&dq=rodrigo+estupi%C3%B1an&hl=es&sa=X&redir_esc=y)

Instituto de Auditores Internos de España (trad.2013). COSO, Control Interno-Marco Integrado. Resumen Ejecutivo. Recuperado de

[http://auditoresinternos.es/uploads/media\\_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf](http://auditoresinternos.es/uploads/media_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf)

Cárdenas Antúnez, R. (2014). Estadística en la educación. (3a ed.) México: Digital

UNID. Recuperado de

[https://books.google.co.cr/books?id=EOGWBQAAQBAJ&pg=PA77&dq=Estadística+en+la+educación+que+es+censo&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Estadística%20en%20la%20educación+que+es+censo](https://books.google.co.cr/books?id=EOGWBQAAQBAJ&pg=PA77&dq=Estadística+en+la+educación+que+es+censo&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Estadística%20en%20la%20educación+que+es+censo)

Murillo Ruiz, P. J., & Palacios Risco, T. E. (2013). *Diseño de un sistema de control interno en el área de ventas de la botica Farma Cartavio en el periodo 2013.*

Recuperado de

[https://scholar.google.es/scholar?q=Dise%C3%B1o+de+un+sistema+de+control+interno+en+el+%C3%A1rea+de+ventas+de+la+botica+Farma+Cartavio&btnG=&hl=es&as\\_sdt=0%2C5](https://scholar.google.es/scholar?q=Dise%C3%B1o+de+un+sistema+de+control+interno+en+el+%C3%A1rea+de+ventas+de+la+botica+Farma+Cartavio&btnG=&hl=es&as_sdt=0%2C5)

Bustamante Orozco, K. Cerquera Perez, L. Contreras Bermúdez, K. Florentino Miguel, V. Rivera García, M & Sánchez Ato, D. (noviembre 2010). *Implementación de un Adecuado Sistema de Control Interno y su Influencia en los Procesos y Controles de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Viru en el periodo 2010-11*. Recuperado de

<https://upncontabilidad.files.wordpress.com/2011/01/implementacion-de-un-adecuado-sistema-de-control-interno-y-su-influencia-en-los-procesos-y-controles-de-la-oficina-de-tesoreria-de-la-municipalidad-provincial-de-viru.pdf>

Gallego Gil, L., & Mejía Osorio, G. C. (2013). *Valoración y propuesta de mejoramiento del componente de administración del riesgo de la Alcaldía Municipal de la Virginia Risaralda en el periodo 2013*. Recuperado de

[https://scholar.google.es/scholar?q=%29.+Valoraci%C3%B3n+y+propuesta+de+mejoramiento+del+componente+de+administraci%C3%B3n+del+riesgo+de+la+Alcald%C3%ADa+Municipal+de+la+Virginia+Risaralda&btnG=&hl=es&as\\_sdt=0%2C5](https://scholar.google.es/scholar?q=%29.+Valoraci%C3%B3n+y+propuesta+de+mejoramiento+del+componente+de+administraci%C3%B3n+del+riesgo+de+la+Alcald%C3%ADa+Municipal+de+la+Virginia+Risaralda&btnG=&hl=es&as_sdt=0%2C5)

Sánchez Muñoz, C. (2014). *Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional en la Unidad de Recursos Humanos y Financiero-Contable del Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento* (Doctoral dissertation, Instituto Tecnológico de Costa Rica) en el periodo 2014. Recuperado de

[https://scholar.google.es/scholar?q=Sistema+Espec%C3%ADfico+de+Valoraci%C3%B3n+del+Riesgo+Institucional+en+la+Unidad+de+Recursos+Humanos+y+Financiero-Contable+del+Servicio+Nacional+de+Aguas+Subterrneas%2C+Riego+y+Arriamiento+&btnG=&hl=es&as\\_sdt=0%2C5](https://scholar.google.es/scholar?q=Sistema+Espec%C3%ADfico+de+Valoraci%C3%B3n+del+Riesgo+Institucional+en+la+Unidad+de+Recursos+Humanos+y+Financiero-Contable+del+Servicio+Nacional+de+Aguas+Subterrneas%2C+Riego+y+Arriamiento+&btnG=&hl=es&as_sdt=0%2C5)

Rodriguez Cauqueva, J (2007). *Guía de elaboración de diagnósticos*.

Recuperado de

<http://www.cauqueva.org.ar/archivos/gu%C3%ADa-de-diagn%C3%B3stico.pdf>

Arturo, L (2013). *Toma el control de tu negocio*. México: Mexicana Homero..

Recuperado de

[https://books.google.co.cr/books?id=cGtTOuFm58EC&pg=PA62&dq=sistema+de+control+interno&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=sistema%20de%20control%20interno&f=false](https://books.google.co.cr/books?id=cGtTOuFm58EC&pg=PA62&dq=sistema+de+control+interno&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=sistema%20de%20control%20interno&f=false)

Fonseca, O (2008) *Vademécum Contralor*. Lima, Perú. Recuperado de

<https://books.google.co.cr/books?id=5pGhQzPY6tcC&pg=PA103&dq=valoracion+de+riesgos&hl=es&sa=X&ved=0CCkQ6AEwAzgeahUKEwiMkb26jr3HAhUBpB4KHROECec#v=onepage&q=valoracion%20de%20riesgos&f=false>

## Anexos

## Anexo # 1 Encuesta

El propósito de esta encuesta tiene como objetivo realizar un diagnóstico al control interno del Departamento de Tesorería en el Colegio de Enfermeras de Costa Rica por medio de los cinco componentes del Informe COSO.

La información que usted nos proporcione al completar la encuesta será de carácter confidencial, los cuales serán datos que se recopilarán para el desarrollo de la Tesis en el tema propuesto para esta organización.

A continuación se presentarán una serie de preguntas para contestar, responda marcando la opción que usted considere es la más adecuada dentro de cada enunciado.

### Ambiente de Control

¿El Departamento de Tesorería cuenta con el personal necesario para el cumplimiento de los objetivos propuestos?

Suficiente  No Suficiente  N/A

¿La institución cuenta con un manual de funciones en tesorería?

Existe manual de funciones  No existe manual de funciones  N/A

¿El personal de tesorería tiene copia del Manual de Funciones?

Tiene copia  No tiene copia  N/A

¿La Institución cuenta con políticas y reglamentos para el Departamento de Tesorería?

Tiene  No tiene  N/A

¿El personal de tesorería tiene conocimiento del Código de Ética implementado en la organización y sus sanciones a quien lo incumpla?

Conocimiento del Código de Ética  No conocimiento del Código de Ética  N/A

### **Evaluación de Riesgos**

¿Se cuenta con una bitácora manual para el registro de depósitos, pagos, etc., durante cada día para control?

Se cuenta  No se cuenta  N/A

¿Conocen los riesgos de operación del Departamento de Tesorería que materializados pueden afectar el logro de los objetivos de la organización?

Sí se conocen  No se conocen  N/A

¿Conocen los riesgos de imagen relacionados al Departamento de Tesorería que materializados pueden afectar el logro de los objetivos de la organización?

Sí se conocen  No se conocen  N/A

¿Tienen una matriz de los riesgos relacionados al Departamento de Tesorería?

Sí se tiene matriz  No se tiene matriz  N/A

¿Tienen criterios para definir la importancia relativa de los riesgos en el Departamento de Tesorería?

Sí se tienen criterios  No se tiene tienen criterios  N/A

¿Se poseen métodos para la valoración y administración de riesgos en el Departamento de Tesorería?

Sí se tienen  No se tienen  N/A

¿Se establecen controles a través de los riesgos identificados en el Departamento de Tesorería?

Sí se establece  No se establecen  N/A

¿Se evalúa la efectividad de los controles aplicados en el Departamento de Tesorería?

Sí se evalúan  No se evalúan  N/A

Se determinan acciones y responsables para los riesgos identificados en el Departamento de Tesorería?

Sí se determinan  No se determinan  N/A

### **Actividad de Control**

¿Se realizan arqueos periódicos y sorpresivos al Departamento de Tesorería?

Sí se realizan  No se realizan  N/A

¿Cuenta el Departamento de Tesorería con un lugar físico adecuado para el resguardo de información?

Sí se cuenta  No se cuenta  N/A

¿Ante cualquier pago o desembolso de efectivo se contempla toda la documentación requerida para dicha transacción?

Sí se contempla  No se contempla  N/A

### **Información y Comunicación**

¿Considera que el sistema informático para el Módulo de tesorería es el adecuado y brinda la información necesaria para la realización de sus labores?

Sí es el adecuado  No es el adecuado  N/A

¿Los canales de comunicación utilizados para brindar o solicitar la información son los adecuados?

Sí es el adecuado  No es el adecuado  N/A

¿Se realizan reuniones periódicas para el Departamento de Tesorería?

Sí se realizan  No se realizan  N/A

### **Actividades de Supervisión**

¿Los responsables de la supervisión realizan seguimientos a las políticas y a los controles aplicados en el Departamento de Tesorería?

Sí se realizan  No se realizan  N/A

¿Se supervisan los riesgos relacionados a tesorería y se tiene un responsable de fiscalizarlos?

Sí se tiene  No se tiene  N/A

¿Se han realizado evaluaciones del control interno?

Sí se han realizado  No se han realizado  N/A

¿Han creado cronogramas que les permita implantar mejoras de acuerdo a la priorización realizada?

Sí se han creado  No se han creado  N/A

## **Anexo # 2 Entrevistas**

Entrevista a la Administradora: Es la persona encargada de toda la parte administrativa del Colegio de Enfermeras de Costa Rica, es la figura de autoridad más importante después de la junta directiva.

1. ¿Quién es la persona responsable de revisar los procesos del Departamento de Tesorería?

La jefatura financiera.

2. ¿Por qué las tareas de la tesorería no se les realiza las revisiones necesarias?

En los últimos años como las juntas directivas cambian, no se les ha podido dar el seguimiento oportuno, ya que estas juntas directivas son quienes aprueban los

trámites para cambios y se les ha venido dando importancia a trabajos en beneficios a los colegiados.

3. ¿Por qué la institución no cuenta con manuales de puestos?

El colegio ya cuenta con manuales de puestos, el principal problema es la rotación del personal y el cambio de la junta directiva.

4. ¿Posee el Departamento de Tesorería un manual de puestos?

Si claro, fueron llevados a cabo por el SICAP de la UCR, fueron aprobados y vistos por la junta directiva, pero falta dárselos a los funcionarios.

5. ¿Considera que el personal con que se cuenta en el Departamento de Tesorería es el óptimo para poder realizar las funciones?

En cuestión de profesionalismo es el óptimo, pero para los cambios y el crecimiento de la institución nunca va hacer el suficiente.

6. ¿Cada cuánto tiempo se realizan las evaluaciones de desempeño a los funcionarios?

Se realizan cada año.

7. ¿Cuáles son los métodos utilizados por la institución para identificar los riesgos de operación y de imagen en el Departamento de Tesorería?

Se han creado controles efectivos para identificar los riesgos por un mal uso de los recursos, los controles utilizados son los arqueos de caja chica y cuadros de los ingresos.

8. ¿Considera que es importante la implementación en la institución de una matriz de riesgos?

Claro, es importante buscar cualquier proceso o control que ayude a determinar ciertas actividades en tesorería.

9. ¿Cuál es el tratamiento que le da organización a los riesgos materializados?

Son tratamientos y consideraciones que la junta directiva toma.

10. ¿Quién es el responsable de la coordinación de pagos y la documentación requerida?

La jefatura financiera.

11. ¿Considera que los sistemas informáticos utilizados actualmente son eficaces y eficientes?

Son muy sencillos pero muy claros.

12. ¿El colegio de enfermeras de Costa Rica cuenta con un control interno?

En este momento no se encuentra como una oficina ni un contralor, pero el colegio está sufriendo una metamorfosis e indica que si se requiere.

Entrevista Jefatura Financiera: Es la persona encargada de toda la parte contable-financiera, jefatura directa del Departamento de Tesorería.

1. ¿Quién es la persona responsable de revisar los procesos del Departamento de Tesorería?

Mi persona., pero estos no están por escrito.

2. ¿Por qué las tareas de la tesorería no se les realiza las revisiones necesarias?

Se presentan las modificaciones necesarias ante la junta directiva para que las aprueben, pero como tienen otros asuntos más importantes, postergan las revisiones, y además como es un personal nuevo, no se ha insistido más sobre el asunto.

3. ¿Por qué la institución no cuenta con manuales de puestos?

Si se cuenta con manuales de puestos, la situación es que no se han entregado a las personas interesadas para su verificación.

4. ¿Posee el Departamento de Tesorería un manual de puestos?

Si, tesorería cuenta con un manual de puestos, como se dijo anteriormente, no se ha entregado al personal.

5. ¿Considera que el personal con que se cuenta en el Departamento de Tesorería es el óptimo para poder realizar las funciones?

Considero que no, la persona con la que contamos actualmente es una excelente profesional, y sé que tiene que realizar muchas funciones, sale muy

ajustada de tiempo para la conclusión de sus tareas diarias, pero actualmente ha crecido mucho la demanda lo que conlleva a que mi persona tenga que darle soporte y a veces ella tenga que quedarse.

6. ¿Cada cuánto tiempo se realizan las evaluaciones de desempeño a los funcionarios?

Por lo general es una al año.

7. ¿Cuáles son los métodos utilizados por la institución para identificar los riesgos de operación y de imagen en el Departamento de Tesorería?

En estos momentos no contamos con métodos para identificar riesgos para la tesorería.

8. ¿Considera que es importante la implementación en la institución de una matriz de riesgos?

Considero que sería de mucha ayuda la implementación de una herramienta que ayude al departamento para tratar riesgos y por ende ayuda a mejorar al colegio.

9. ¿Cuál es el tratamiento que le da organización a los riesgos materializados?

Se le traslada a la administración para que lo eleve a Junta Directiva, ellos toman las decisiones.

10. ¿Quién es el responsable de la coordinación de pagos y la documentación requerida?

Yo coordino todo eso y reviso que todo valla correcto y documentado.

11. ¿Considera que los sistemas informáticos utilizados actualmente son eficaces y eficientes?

Claro, el sistema utilizado es muy eficiente y ayuda a realizar las tareas requeridas.

12. ¿El colegio de enfermeras de Costa Rica cuenta con un control interno?

No, no contamos con un control interno bien definido como otras organizaciones o empresas.

Entrevista a la Tesorera: Es la persona encargada de la tesorería del colegio de enfermeras de Costa Rica.

1. ¿Conoce los procedimientos y reglamentos establecidos por la institución para el Departamento de Tesorería y los tiene por escrito?

Los conozco un poco, por lo que me han dicho, pero escritos nunca me los dieron.

2. ¿Qué actualizaciones y conocimientos cree que le hace falta para la realización de las funciones en tesorería?

Actualizaciones y conocimientos no, pero si mejoras en el sistemas informático que tiene el colegio.

3. ¿Qué directrices se dan para pagos y quien lo supervisa?

La supervisión la realiza la administradora y la jefa financiera, en tesorería están los cheques, pero las facturas se las pasan al encargado de cuentas por pagar, ya que solo se pagan las facturas que le pasen este último.

4. ¿Cada cuánto pasa informes de tesorería a su jefatura inmediata?

No tengo que dar ningún tipo de informe.

5. ¿Quién le realiza los arquezos de caja y estos son sorpresivos?

Sin son sorpresivos y los realiza la administradora y el tesorero de la junta directiva.

6. ¿Por qué razones considera que el lugar donde se guarda la información no es el correcto?

Porque es muy pequeño y expuesto, aunque se cuente con un portón, no hay suficiente espacio para guardar ampos para tener información a la mano, y donde se guarda actualmente el espacio es compartido y si se pierde algo es responsabilidad mía.

7. ¿Por qué considera que el sistema informático no es el adecuado para tesorería?

Tiene muchas trabas, por ejemplo buscar una factura hay que fijarse como en tres módulos o pantallas para identificarla.

8. ¿Qué canales utiliza para comunicarse con su supervisor?

Verbal.

9. ¿Cómo se comunica su jefe inmediato para darle a conocer decisiones tomadas para el Departamento de Tesorería?

Casi siempre es verbal, siendo lo conveniente por escrito o correo.

10. ¿Cuáles son los pasos para poder realizar sus funciones en el departamento?

1. Recibir los pagos de los colegiados.

1. De Plataforma:

Pasos:

Plataforma genera una factura, pueden ser por renovación, certificación, entre otros.

Con la factura se genera un recibo.

Se recibe del colegiado el dinero en efectivo o tarjeta.

Se entrega el recibo respectivo con el sello de cancelado.

Y se le indica al colegiado dirigirse a plataforma nuevamente a terminar su trámite.

2. Mensualidades:

Pasos:

Se solicita la cédula de identidad.

Se verifica el monto pendiente por el colegiado y el detalle que corresponde.

Si todo está bien, se procede con la realización del recibo.

Se recibe el dinero en efectivo o tarjeta y se le entrega el recibo con el sello de cancelado.

Si existe una disconformidad por parte del cliente, se traslada a colegiatura o mutualidad.

3. Trámites de Cheques:

Pasos:

La jefatura financiera, es la responsable de solicitar los cheques en blanco al Departamento de Tesorería.

La tesorera entrega los cheques solicitados a la jefatura financiera.

Los cheques se realizan en el Departamento de Cuentas por Pagar.

Se pasan a la Jefatura Financiera y la Administración para su revisión con toda la documentación requerida como respaldo.

Se pasan a Junta Directiva para su revisión y obtener las firmas mancomunadas.

Se le entregan a la administradora, y esta, con una bitácora de los cheques listos los traslada al Departamento de Tesorería.

Los cheques listos para entregar son custodiados en el mueble de tesorería bajo llave y los cheques en blanco son custodiados en la caja fuerte de tesorería.

Las llaves de tesorería son responsabilidad de la tesorera.

4. Entregar los cheques emitidos

Entrega de cheques en Ventanilla:

Pasos:

Solicita la cédula de identidad a la persona y saca una copia de respaldo.

Se le entrega el cheque al cliente para firmar el recibido.

Se entrega el cheque al cliente.

En el caso de los cheques de mutualidad se le entrega una copia del cheque al responsable para que respalde el estudio contable, que origino la solicitud del cheque.

Cuando se entregan cheques emitidos por liquidaciones laborales o cesantía se le entrega una copia a recursos humanos para adjuntarse en el expediente de la persona.

La tesorera archiva por cuenta y mes los respaldos de los cheques entregados.

Los ampos con la información de estos cheques se guardan en la oficina de contabilidad.

#### Depósito de cheques emitidos:

Pasos:

El colegiado solicita que se le deposite el cheque a su cuenta bancaria, el deja el número de cuenta para realizar la gestión.

Se endosa el cheque, indicando el número de cuenta y el nombre de la persona beneficiaria.

Estos cheques se le entregan al mensajero para realizar los depósitos.

El mensajero para retirar los cheques de tesorería debe de firmar la copia del cheque.

Tesorería tienen un formulario donde se describe lo entregado al mensajero y debe ser firmado por ambos.

El mensajero debe brindar a la tesorera el documento emitido por el banco que consta el depósito del cheque.

Se archiva el comprobante del banco en la copia del cheque correspondiente.

#### 5. Devolución de cheques entregados

Pasos:

Los cheques devueltos son recibidos en el Departamento de Tesorería.

Se tramita una nueva boleta de solicitud de cheque, indicando que repone cheque devuelto y el detalle del por qué se rechazó.

Esto se adjunta con la copia del cheque anulado, mutilado y el respaldo correspondiente.

El cheque físico anulado se le entrega a la jefatura financiera y esta se lo traslada al encargado de cuentas por pagar para la anulación del cheque devuelto en el sistema.

#### 6. Transferencias e inversiones.

Estas funciones son realizadas por la administración y la jefatura financiera por control de la organización.

#### 7. Caja General. Son todos los valores recaudados durante el día.

Pasos:

En el momento que se recauda los valores se guardan en una caja junto al escritorio.

Al finalizar el día se realiza el cierre.

Para realizar el cierre, adjunta las copias de los recibos generados en el día e imprime un reporte del sistema.

Se concilian el reporte generado del sistema con los valores recibidos durante el día.

Se realiza un formulario de cierre de caja.

Se archivan los reportes conciliados junto con las copias de los recibos.

El efectivo recaudado se le realiza una boleta de depósito bancario y queda guardado bajo llave en tesorería para ser enviado al siguiente día al banco.

#### 8. Caja chica.

El Departamento de Tesorería maneja un monto máximo de  $\phi 1,250,000.00$

Para satisfacer las necesidades administrativas requeridas durante el día.

Pasos:

Dentro de la caja chica está la de entrega de vales por un monto máximo de  $\phi 50,000.00$  por persona.

La persona solicitante debe llenar un vale provisional y solicitar la firma del jefe del departamento y la administradora.

Con este formulario previamente firmado se otorga el monto indicado en el vale.

Para la liquidación del vale se realiza contra factura por el monto correspondiente y firmado por la administradora o asistente administrativa.

### Reintegro caja chica

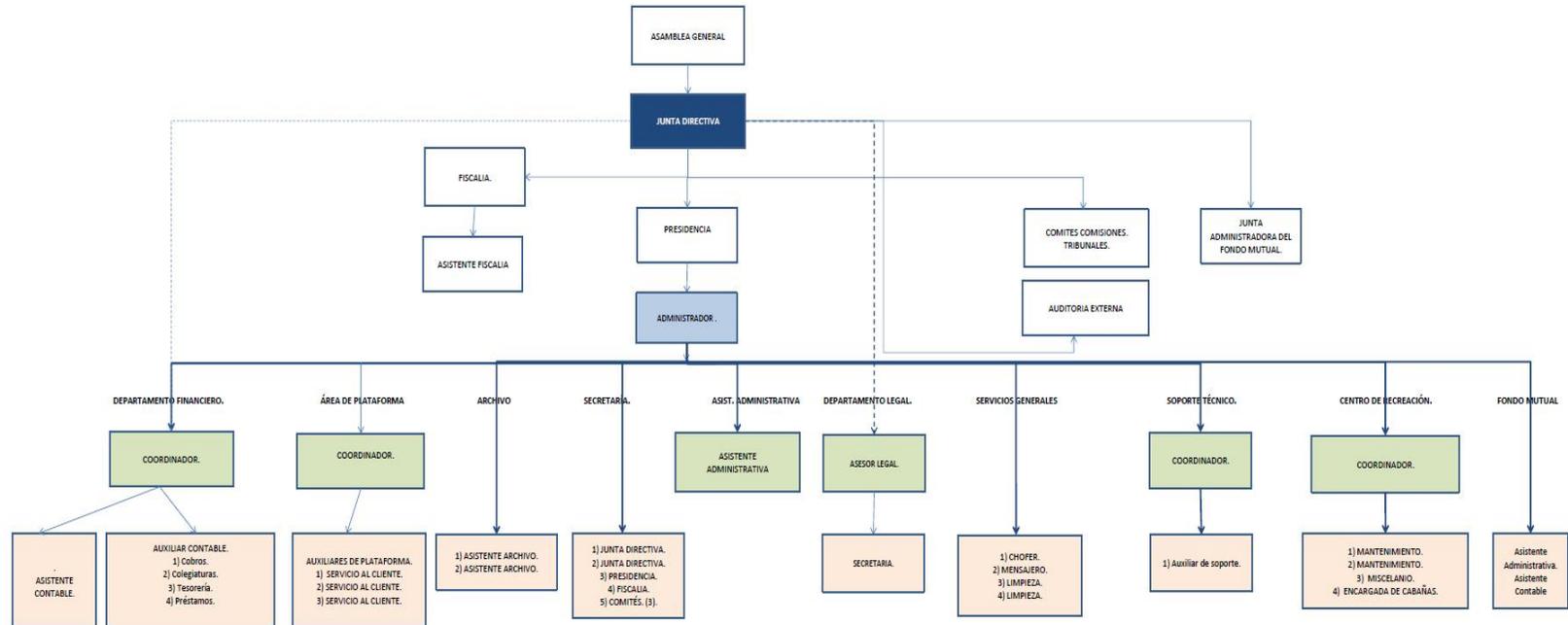
El reintegro de caja chica no se puede realizar ni siquiera semanal por las funciones de tesorería.

Para el reintegro se realiza el registro de todas las facturas, registrando por departamento, gasto y centro de costo.

Se realiza la solicitud de cheque a nombre de la tesorera.

Se envía a cambiar al banco con el mensajero.

Anexo # 3 Organigrama del Colegio de Enfermeras de Costa Rica



Fuente página Colegio de Enfermeras de Costa Rica, recuperado de [www.enfermeria.cr](http://www.enfermeria.cr)