

**DIAGNÓSTICO DEL CONTROL INTERNO EN POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS  
PARA PAGO DE NÓMINA C3 GROUP SAS**

Nancy Yolima León Moreno  
Lina Johana Castelblanco Parada

Profesor: Ernesto Sandoval Ortega

Línea de Investigación:  
Información y control contable de la empresa pública y privada.

Universidad Santo Tomás Seccional Tunja  
División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables  
Especialización en Auditoría y Aseguramiento de la Información

2021

## *Tabla de contenido*

1.	Titulo .....	4
2.	Objetivos .....	5
2.1.	Objetivo General .....	5
2.2.	Objetivos específicos.....	5
3.	Resumen .....	6
3.1.	Palabras claves .....	6
3.2.	Abstract.....	6
3.3.	Keywords .....	6
4.	Introducción.....	7
5.	Estructura de la empresa C3 Group S.a.s .....	8
6.	Procesos internos de pago de nóminas C3 Group Sas .....	9
7.	Deficiencias, riesgos y fraudes detectados.....	16
7.1.	Deficiencias.....	16
7.2.	Riesgos.....	16
7.3.	Fraudes.....	17
8.	Diseño para selección de personal y la correcta preparación y pago de nómina de la empresa C3 GROUP SAS .....	18
10.	Metodología.....	31
11.	Resultados .....	32
12.	Conclusiones.....	34
13.	Referencias .....	35

## **TABLA DE ILUSTRACIONES**

TABLA 1. <i>COMISIONES TÉCNICOS INSTALADORES</i> .....	11
TABLA 2. <i>COMISIONES ASESORES DE VENTAS</i> .....	12
TABLA 3. <i>MANUAL PROCEDIMIENTOS Y POLÍTICAS - CONTRATACIÓN PERSONAL</i> .....	21
TABLA 4. <i>MANUAL PROCEDIMIENTOS Y POLÍTICAS - PAGO A PERSONAL</i> .....	22
TABLA 5. <i>RIESGOS IDENTIFICADOS</i> .....	24
TABLA 6. <i>PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DEL RIESGO</i> .....	25
TABLA 7. <i>IMPACTO DEL RIESGO</i> .....	25
TABLA 8. <i>EVALUACIÓN DEL RIESGO</i> .....	25
TABLA 9. <i>EVALUACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO ERM</i> .....	26
FIGURA 1. <i>ORGANIGRAMA C3 GROUP SAS</i> .....	8
FIGURA 2. <i>PROCESO PAGO DE NÓMINAS</i> .....	10
FIGURA 3. <i>CUENTA DE COBRO TÉCNICOS INSTALADORES</i> .....	13
FIGURA 4. <i>CUENTA DE COBRO ASESORES COMERCIALES INSTALADORES</i> .....	14
FIGURA 5. <i>COMPROBANTE DE EGRESO PAGO DE NÓMINA</i> .....	15
ILUSTRACIÓN 1. <i>COMPONENTES COSO ERM</i> .....	23

## **1. Título**

Diagnóstico del control interno en políticas y procedimientos para pago de nómina c3 group SAS.

## **2. Objetivos**

### **2.1. Objetivo General**

Sugerir políticas, procedimientos y un sistema de control interno del pago de nóminas en la empresa C3 Group SAS en Tunja.

### **2.2. Objetivos específicos**

- Identificar las actividades y normas utilizadas en el proceso de pago de nóminas.
- Detectar deficiencias, riesgos y fraudes en la realización y control del pago de nóminas.
- Diseñar un manual de procedimientos, políticas y un sistema de control interno para la correcta preparación y pago de la nómina.

### **3. Resumen**

En la mayoría de empresas no se realizan controles en los procesos para la elaboración y pago de nómina, por ende, se ha vuelto un proceso dispendioso, trayendo como consecuencia errores, malversaciones o desconocimiento de las políticas al momento de realizar su pago. Es fundamental para todas las empresas sin importar su tamaño contar con un sistema de control interno en el área de nómina, para evaluar y asesorar eficientemente los recursos y evitar posibles errores, reduciendo tiempos y reprocesos a corto, mediano y largo plazo que impliquen pérdidas considerables en sus operaciones, alcanzando un resultado veraz y confiable en la presentación de los estados financieros, siendo útil para las planificaciones de auditorías. En el control interno se entrelazan los manuales y políticas de la organización para tener mayor estabilidad en la toma de decisiones, promoviendo el correcto desenvolvimiento de las actividades e incentivando a las buenas prácticas en la organización.

#### **3.1. Palabras claves**

Control interno, nómina, políticas, procedimientos, manuales.

#### **3.2. Abstract**

In most companies, controls are not carried out in the processes for the preparation, payment and accounting of payroll, therefore, it has become a costly process, resulting in errors, embezzlement or ignorance of the policies at the time of making your payment. It is essential for all companies regardless of their size to have an internal control system in the payroll area, to efficiently evaluate and advise resources and avoid possible errors, reducing times and reprocesses in the short, medium and long term that imply considerable losses in its operations, achieving a truthful and reliable result in the presentation of financial statements, being useful for audit planning. In internal control, the manuals and policies of the organization are intertwined to have greater stability in decision-making, promoting the correct development of activities and encouraging good practices in the organization.

#### **3.3. Keywords**

Internal control, payroll, policies, procedures, manuals.

#### 4. Introducción

Muchas empresas actualmente no cuentan con políticas, procedimientos contables y control interno para el pago de las nóminas, lo cual afecta el cumplimiento del objetivo de cada una de estas, sin importar su tamaño o actividad, es importante que las empresas empleen controles en todas sus áreas, para detectar y contrarrestar riesgos con el fin de lograr un funcionamiento más efectivo, evitando de esta manera fraudes futuros. Cada área debe seguir procesos que logren mantener la estructura organizacional, el acatamiento de las políticas de la empresa que se rigen bajo normas, leyes y modelos de controles internos.

Por lo anterior, con esta investigación se pretende concientizar al empresario sobre la implementación y seguimiento en los controles en el pago de nómina teniendo en cuenta los resultados obtenidos de las deficiencias, riesgos y fraudes en la realización de esta actividad.

Así mismo, sugerir un manual de políticas y procedimientos, además de un sistema de control interno teniendo en cuenta el marco normativo nacional e internacional COSO<sup>1</sup> ERM<sup>2</sup>, modelo que implica que la organización tenga en cuenta los componentes respecto a el ambiente de control, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, evaluación de riesgos, respuesta al riesgo, actividades de control, información y comunicación, monitoreo para la correcta preparación y pago de la nómina de la empresa C3 Group Sas en la ciudad de Tunja, teniendo en cuenta que al ser una microempresa con tres años de antigüedad carece de estos controles los cuales son de gran importancia para cumplimiento de sus objetivos.

---

<sup>1</sup> COSO por sus siglas en inglés Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway es una iniciativa compuesta por cinco organizaciones profesionales dedicada a brindar ayuda a todas las organizaciones para que tengan una mejora en el desempeño mejorando el control interno, la gestión de riesgos, la gobernanza y la disuasión del fraude.

<sup>2</sup> ERM Enterprise Risk Management, actualizada en el año 2017 muestra la evolución de la gestión de riesgos empresariales junto con la necesidad de mejorar el enfoque de gestión de riesgos y cumplir con la demanda del entorno empresarial, hace énfasis en la importancia de tener en cuenta el riesgo en el proceso de la creación de estrategias como en el desarrollo de estrategias.

## 5. Estructura de la empresa C3 Group S.a.s

La empresa C3 Group SAS con Nit 901.214.095-7 domicilio en la ciudad de Tunja en la calle 20 7-86 Barrio centro, fue creada en Tunja el día 01 de octubre del año 2018 su actividad principal es J6190 - Otras actividades de telecomunicaciones, contratista de claro dedicada a la venta e instalación de servicios de televisión e internet satelital en el departamento de Boyacá y Casanare.

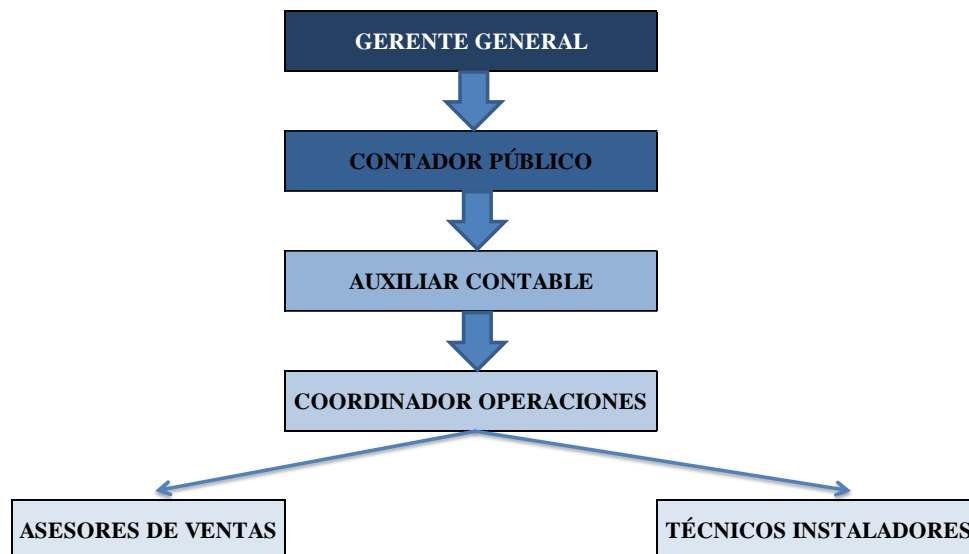
### Misión

Nuestra misión es ofrecer a nuestros clientes el mejor servicio satelital de televisión, telefonía e internet en todo el país, con una eficiente instalación, garantizando los servicios.

### Visión

Para el 2026, nos posicionaremos como la empresa contratista con mayores ventas, efectividad y calidad a nivel nacional, con altos estándares de responsabilidad en la gestión ambiental.

**Figura 1. Organigrama C3 Group Sas**



C3 Group Sas, (2018).

## 6. Procesos internos de pago de nóminas C3 Group Sas

A continuación, se relacionan los procesos internos de la empresa desde la contratación del personal y el pago según tipos de contratos.

- **Contratación de personal**

La empresa realiza la contratación del personal de la siguiente manera:

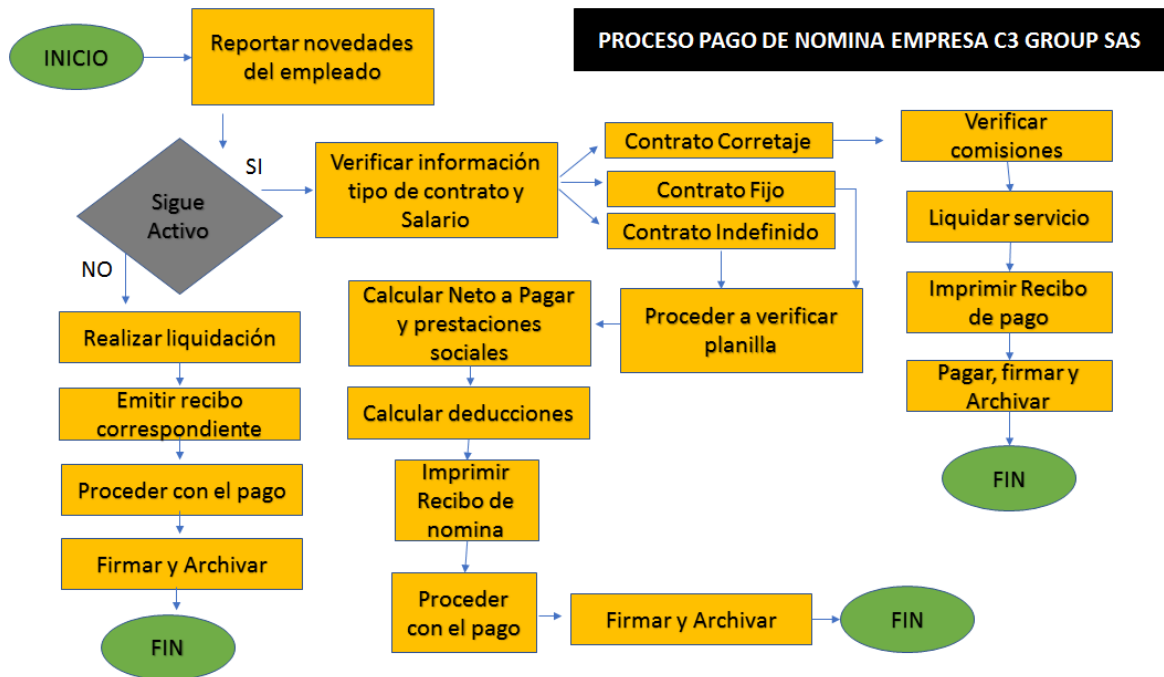
- **PUBLICACIÓN DE LA OFERTA:** Se realiza la publicación de la oferta laboral por medio de redes sociales y páginas web.
- **CITACIÓN A ENTREVISTA:** Las personas que están interesadas y envían sus datos son contactadas para citación a entrevista presencial.
- **ENTREVISTAS:** Las entrevistas se realizan de manera individual un único día, los interesados deben entregar hoja de vida se realiza breve descripción de los requisitos y funciones a desarrollar.
- **CONTRATACIÓN:** Por último, se realiza la contratación según cargo en donde se define el tipo de contrato salario y condiciones en las que estará vinculado con la empresa.
- **CAPACITACIÓN:** Las personas contratadas son citadas para capacitación.

Debido a que la empresa no cuenta con un departamento de recursos humanos todos los procesos son realizados por el gerente de la empresa junto con la auxiliar contable, los contratos son elaborados por abogados externos.

- **Proceso de pago de nóminas**

Por políticas de la empresa el pago de nóminas se realiza de 3 al 7 de cada mes, mediante transferencia electrónica a las cuentas bancarias de cada uno de los empleados.

**Figura 2. Proceso pago de nóminas**



*Nota.* La figura muestra el proceso que realiza la empresa para el pago de nóminas de los trabajadores teniendo en cuenta el tipo de contrato. C3 Group Sas, (2018).

- **Revisión cuentas de cobro y consignaciones**

Para la revisión de las cuentas de cobro, los técnicos instaladores y asesores de ventas, deben enviar cuentas de cobro según tabla de comisiones establecidas por la empresa. Se debe esperar a que Claro envíe el archivo de liquidación, el cual es enviado mes vencido y están relacionados todos los trabajos que se realizaron durante mes correspondiente a instalaciones y ventas, así mismo la comisión total pagada por ellos en cada trabajo.

Las cuentas de cobro son revisadas por la auxiliar contable y son verificadas con lo cancelado directamente por claro, una vez revisadas se concilia el valor con el trabajador para que la planilla de seguridad social sea cancelada con el ingreso total del mes y enviada a la empresa para realizar el pago.

Los pagos son enviados al contador para que sean autorizados y realizados los comprobantes en sistema contable de la empresa (Siigo), se aplican las retenciones y descuentos

correspondientes y se contabiliza de inmediato, los comprobantes son enviados a la auxiliar contable para realizar la consignación a cada una de las cuentas de los trabajadores.

En la carpeta de pagos de nóminas se adjunta el comprobante de egreso enviado por el contador, cuenta de cobro conciliada, planilla de seguridad social y comprobante de consignación.

- **Tabla de Comisiones Técnicos Instaladores y Asesores de Ventas**

La empresa establece tabla de comisiones según los valores pagados directamente por la empresa a la cual está vinculada como contratista y después de realizar una proyección de costos y gastos para que la empresa mantenga una ganancia, estas tablas son establecidas para técnicos instaladores y asesores de ventas.

Estas tablas de comisiones son sujetas a los cambios que realice la empresa Claro y según contrato pueden ser modificadas en cualquier momento de la operación.

Los incentivos entregados son establecidos por la empresa C3 Group SAS según cumplimientos y metas establecidas durante el mes.

**Tabla 1. Comisiones técnicos instaladores**

CONCEPTO	BACK	VENTA INSTALE
Instalación televisión dth no cableado	\$ 45.413	\$ 48.657
Deco digital adicional dth no cableado en venta	\$ 19.385	\$ 23.262
Deco digital adicional dth no cableado en post-venta	\$ 27.892	-
Traslado televisión dth no cableado	\$ 45.413	-
Mantenimiento dth suscriptor	\$ 27.144	-
Migración no cableada deco digital hfc-->dth distribuidor	\$ 27.139	-
Instalación empaquetada cableada wireless sin antena direccional outdoor	\$ 60.801	-

*Nota.* Esta tabla muestra el valor de las comisiones que se pagará a los técnicos instaladores por el trabajo realizado. C3 Group Sas, (2018).

**Tabla 2. Comisiones asesores de ventas**

<b>PLAN</b>	<b>0-9 VENTAS</b>	<b>10-15 VENTAS</b>	<b>16-20 VENTAS</b>
Tv satelital	\$ 40.000	\$ 45.000	\$ 50.000
Tv avanzado	\$ 55.000	\$ 60.000	\$ 65.000
Superior	\$ 65.000	\$ 70.000	\$ 75.000
Internet fijo 110 gb dth	\$ 100.000	\$ 110.000	\$ 120.000
Incentivo por deco adicional a partir del tercero instalado	\$ 8.000	\$ 9.000	\$ 10.000
Claro tv satelital + internet fijo 110 gb dth	\$ 145.000	\$ 150.000	\$ 160.000
Claro tv satelital avanzado + internet fijo 110 gb dth	\$ 160.000	\$ 170.000	\$ 180.000
Claro tv satelital superior +internet fijo 110 gb dth	\$ 170.000	\$ 180.000	\$ 190.000
Incentivo por deco adicional a partir del tercero instalado	\$ 8.000	\$ 9.000	\$ 10.000

*Nota.* Esta tabla muestra el valor de las comisiones que se pagará los asesores de ventas.


C3 Group Sas, (2018).

- Formatos cuentas de cobro

La empresa establece además el siguiente formato de cuenta de cobro en donde se deben relacionar los trabajos que se desean cobrar a final de cada mes.

✓ **Técnicos instaladores**


**Figura 3. Cuenta de cobro técnicos instaladores**

Tunja, xx de xxxxx 20xx		<b>C3 GROUP SAS</b> NIT. 901.214.095-7 <b>FORMATO ÚNICO CUENTA DE COBRO TÉCNICOS INSTALADORES</b> 																																																																																																																	
CUENTA DE COBRO N° X <b>C3 GROUP SAS</b> NIT: 901214095-7		NOMBRE: xxxxxxxxx CÉDULA: xxxxxxxxx FECHA: xx-xx-xxxx																																																																																																																	
<b>DEBE A:</b> XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX C.C. XXXXXXXXXXXX de XXXXX		<table border="1"> <thead> <tr> <th>ITEM</th> <th>ORDEN DE TRABAJO</th> <th>NÚMERO DE CUENTA</th> <th>TIPO DE TRABAJO</th> <th>CANTIDAD DE DECOS</th> <th>FECHA DE INSTALACIÓN</th> <th>VALOR RECAUDO</th> <th>COMISIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>5</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>6</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>7</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>8</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>9</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>10</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>20</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td colspan="6" style="text-align: right;"><b>SUBTOTAL</b></td> <td>\$ -</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td colspan="6" style="text-align: right;"><b>TOTAL</b></td> <td>\$ -</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table>		ITEM	ORDEN DE TRABAJO	NÚMERO DE CUENTA	TIPO DE TRABAJO	CANTIDAD DE DECOS	FECHA DE INSTALACIÓN	VALOR RECAUDO	COMISIÓN	1								2								3								4								5								6								7								8								9								10								20								<b>SUBTOTAL</b>						\$ -	-	<b>TOTAL</b>						\$ -	-
ITEM	ORDEN DE TRABAJO	NÚMERO DE CUENTA	TIPO DE TRABAJO	CANTIDAD DE DECOS	FECHA DE INSTALACIÓN	VALOR RECAUDO	COMISIÓN																																																																																																												
1																																																																																																																			
2																																																																																																																			
3																																																																																																																			
4																																																																																																																			
5																																																																																																																			
6																																																																																																																			
7																																																																																																																			
8																																																																																																																			
9																																																																																																																			
10																																																																																																																			
20																																																																																																																			
<b>SUBTOTAL</b>						\$ -	-																																																																																																												
<b>TOTAL</b>						\$ -	-																																																																																																												
\$\$\$\$\$\$ mcte. (\$ \$\$\$\$\$\$)		OBSERVACIONES:																																																																																																																	
Por concepto de: Trabajos DTH mes de xxxxx de 20xx		FIRMA _____																																																																																																																	
Cordialmente.   _____ XXXXXXXXXXXXXXXX C.C. xxxxxxx de xxxxx Cel.: xxxxxxxxx Consignar Cuenta Banco xxxxxx N° xxxxxxx Adjunto Certificación bancaria																																																																																																																			

*Nota.* Esta figura muestra el formato que tiene establecido para que los técnicos instaladores realicen los cobros mensuales de trabajos realizados.

- Asesores de Ventas

Figura 4. Cuenta de cobro asesores comerciales instaladores

<b>C3 GROUP SAS</b> <b>NIT. 901.214.095-7</b> <b>FORMATO ÚNICO CUENTA DE COBRO ASESORES VENTAS</b> 					
<b>NOMBRE</b>		XXXXXXXXXX			
<b>CÉDULA</b>		XXXXXXXXXX			
<b>FECHA</b>		XX-XX-XXX			
<b>ITEM</b>	<b>ORDEN DE TRABAJO</b>	<b>NÚMERO DE CUENTA</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>SERVICIO</b>	<b>COMISIÓN</b>
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
20					
<b>SUBTOTAL</b>					-
<b>TOTAL</b>					
<b>OBSERVACIONES:</b>					
<hr/> <b>FIRMA</b>					

Tunja, xx de xxxxx 20xx

CUENTA DE COBRO N° X

**C3 GROUP SAS**  
NIT: 901214095-7

**DEBE A:**

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  
C.C. XXXXXXXXXXXX de XXXXX

**\$\$\$\$\$\$ mcte. (\$\$\$\$\$\$)**

Por concepto de: Ventas DTH mes de xxxxx de 20xx

Cordialmente.

---

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  
C.C. xxxxxxx de xxxxx  
Cel.: xxxxxxxxxxxx  
Consignar Cuenta Banco xxxxxx N° xxxxxxx Adjunto Certificación bancaria

*Nota.* Esta figura muestra el formato que tiene establecido para que los asesores de ventas realicen los cobros mensuales de las ventas realizadas.

- **Comprobantes de egreso para consignación de nominas**

Este comprobante es elaborado por el contador de la empresa en el programa contable Siigo y es enviado a la auxiliar contable para que realice la correspondiente consignación al trabajador, se debe anexar el comprobante a la carpeta de nóminas junto con el pago de seguridad social y cuenta de cobro conciliada para los trabajadores que aplique. Estos comprobantes tienen su correspondiente numeración para que sean archivados en este orden y en sistema son contabilizados de inmediato.

**Figura 5. Comprobante de egreso pago de nómina**

9/11/2020

Nota interna - iSiigo

#	Cuenta contable	Tercero	Detalle	Descripción	Débito	Crédito
1	233520 - COMISIONES INSTALACIONES			COMISIONES INSTALACIONES OCTUBRE	916.211,20	0,00
2	133095 - ANTICIPO DE COMISIONES			OT NO LEGALIZADAS OCT	0,00	520.000,00
3	11100501 - BANCOLOMBIA CTA DE AHORROS 88200			COMISIONES MES DE OCT 2020	0,00	385.211,20
<b>Total</b>					<b>916.211,20</b>	<b>916.211,20</b>

Observaciones

COMPANIA DE  
CONECTIVIDAD  
CONVERGENTE C 3  
NIT 901 214 095  
CRA 3 A 60 14 BRR  
MESOPOTAMIA  
Teléfono: 3214559090  
Tunja - Colombia

(Comprobante de Egreso) Comprobante contable  
No. CC-13-  
Fecha de elaboración 2020-11-07

Elaborado por Siigo S.A.S NIT: 800 048 145 05-8

*Nota.* La figura muestra el ejemplo de comprobante de egreso de pago de nómina realizado por el sistema contable de la empresa (Siigo).

## **7. Deficiencias, riesgos y fraudes detectados**

Los siguientes fueron hallazgos identificados en la empresa C3 Group Sas en los procesos de los pagos de nóminas.

### **7.1. Deficiencias**

Las deficiencias son los factores o elementos que permiten desarrollar errores que obstaculizan al cumplimiento de los objetivos y actúan desfavorablemente en contra de la empresa ocasionando desventaja frente a sus competidores Quiroa, (2020).

- ✓ El trabajo de contratación se realiza por parte de la gerencia y la auxiliar contable de la empresa.
- ✓ No se cuenta con departamentos de recursos humanos ni de control interno que apoyen la operación de la empresa.
- ✓ Se encuentra que la revisión y consignación de las cuentas de cobro las realiza la misma persona y que solo cuenta con aproximadamente 7 días para la revisión, conciliación y consignación de los saldos a cada uno de los trabajadores.
- ✓ No se realiza revisión por parte de otra persona de las consignaciones que se realizan para verificar que sean los correctos y permita validar que el valor del pago de las planillas aparezca en el sistema.
- ✓ Únicamente existe una persona encargada de los pagos y no se cuenta con otra persona que la pueda reemplazar en emergencias.
- ✓ No se cuenta con políticas ni manuales de procedimientos para el proceso de nóminas.

### **7.2. Riesgos**

Según Sánchez Galán, (2021), el riesgo es la acumulación de causas organizacionales, internas o externas, que obstaculiza una labor, permitiendo detectar secuelas inusuales y facilita a la mejora en pro del desarrollo de cada actividad desarrollada.

### **RIESGOS CONTABLES:**

- ✓ Apropiación o desviación de dineros.
- ✓ Pérdida de documentación contable.

- ✓ Impuntualidad en la contabilización de información contable.
- ✓ Información contable errada debido al descuadre de cuentas de cobro frente a la facturación realizada por claro.
- ✓ Pérdidas económicas por falta de actualizaciones a planillas de pago de nómina con consignaciones erróneas.
- ✓ Omisión de cobros en los servicios con recaudo.

### **RIESGOS OPERATIVOS:**

- ✓ Pérdida de clientes por cancelación del servicio durante el primer mes de activación.
- ✓ Gastos operativos innecesarios por descuadres conciliatorios entre el banco y las cuentas de los trabajadores.
- ✓ Pérdida o robo de material para el cumplimiento los servicios.

### **RIESGOS LEGALES:**

- ✓ Multas y sanciones fiscales por parte de la Dian, por falta de control en los pagos de seguridad social de los trabajadores.
- ✓ Demandas laborales por incumplimiento de contratos pactados.
- ✓ Multas por no pago o no presentación oportuna de declaraciones.

### **7.3.Fraudes**

Según Gonzalez Banda , (2015), la real academia de la lengua española, un fraude es un acto en el cual se incurre para evadir y actuar en detrimento de un tercero.

- ✓ Los trabajadores que deben enviar cuenta de cobro, omiten información de los servicios realizados especialmente a los que se les realiza recaudo, lo que puede llevar a pérdidas.
- ✓ Las planillas de pago de seguridad social son alteradas y no canceladas.
- ✓ Las consignaciones se realizan a otro número de cuenta que no pertenece al trabajador desviando esos dineros.

## **8. Diseño para selección de personal y la correcta preparación y pago de nómina de la empresa C3 GROUP SAS**

Para Riveros Ortiz, (2013), al crear políticas bien estructuradas que brinden calidad y generen confianza, definen un sano ambiente de control interno, resaltando aspectos como: registros contables, control, cumplimiento de estatutos y normas, las políticas que apoyan al crecimiento de productividad, eficiencia, eficacia y a la cultura organizacional, identificación de riesgos con sus respectivos controles, acciones de mitigación y ausencias de manuales y procedimientos. De esta manera instaurar lineamientos que permitan a distintas áreas conocer y actuar conforme a cada necesidad.

Para Cárdenas Gaitán & Melo, (2017), al no poseer controles internos no se proporciona seguridad razonable en cuanto a los logros de los objetivos y carecen de eficacia y eficiencia las operaciones, de la contabilidad de información financiera, permitiendo errores o fraudes que afecten el normal funcionamiento del ente económico, colocando en riesgo el negocio en marcha.

Es de gran importancia para todas las empresas tener un apropiado control interno, ya que favorece al crecimiento estructural, resguarda sus activos, vela por sus intereses y de esta manera previenen riesgos o fraudes.

Para Aguirre Choix & Armenta Velazquez, (2012), en su revista deja en claro que las empresas pequeñas y medianas requieren de un control interno ya que estas no lo constituyen desde su inicio, debido a que son creadas entre grupos familiares conllevando a la informalidad, careciendo de manuales de procedimientos y políticas. Así mismo, se enfatiza que el control interno debe ser usado por todas las empresas sin considerar su tamaño, estructura o naturaleza de sus operaciones, teniendo como beneficio propio la efectividad, eficiencia, contabilidad y la obediencia de las normas y leyes pertinentes.

Según Rodríguez de Luque, (2014), cada empresa debe tener en cuenta las actualizaciones legales y tributarias que se presentan para implementarlas, y de esta manera el control interno sea compatible en cuanto a políticas y procedimientos en la realización de cada actividad, actualmente el informalismo dentro de la empresa no permite tener los controles

necesarios para la ejecución y cumplimiento de las políticas y normas vigentes que establece los administradores.

Por otro lado, Baquero, (2013), en su libro Manual Práctico de Control Interno, hace la concientización de la importancia de este y su apropiada revisión suministrando base teórica según la normativa actual junto con los riesgos y controles que se presenten. Debido a que en la actualidad no existe un modelo de control interno a seguir para garantizar la integridad de la información financiera que se emite, se debe adaptar un manual de políticas según las necesidades y objetivos de cada empresa y hacer el seguimiento con el sistema de control interno para identificar que se cumpla a cabalidad y aporte al cumplimiento de los objetivos.

**Personal Responsable:** Gerente propietario y auxiliar contable.

**Definición:**

Según, Amo Arturo, (2019) la selección de personal es un proceso que se debe realizar verificando el potencial que tiene cada candidato reclutado y que este cumpla con los requisitos para el desarrollo y cumplimiento según actividad a desarrollar con miras a aumentar la eficiencia y desempeño laboral de la empresa.

- **Políticas**

Las políticas según Software DELSOL, (s.f.), son directrices o reglas que se diseñan para orientar y tomar decisiones frente a conductas, actividades o procesos para su respectivo cumplimiento por el personal de la empresa. Según las novedades encontradas en la empresa C3 Group Sas y sus necesidades se crean las siguientes políticas que les permita tener un mayor control en el proceso de pago de nóminas.

- Realizar presupuestos de gastos en relación con la nómina, comprobar movimientos y ejecución.
- Crear, mantener y actualizar de forma física y magnética carpetas individuales por cada empleado con la siguiente información: Contrato laboral con firma de las dos partes involucradas que especifique fecha de ingreso, cargo, valor a pagar y tipo de contrato,

también debe contener soportes como: cédula de ciudadanía, certificado de aperturas de cuentas para pago electrónico, Eps afiliada, aporte de pago de parafiscales: Cajas de Compensación Familiar, el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) y el ICBF (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar) y de riesgos laborales. Adicionalmente se debe realizar comprobantes de aumentos de sueldos, cambios de contratos o de renunciaciones de cargos si es el caso.

- Capacitación del personal para la correcta toma de decisiones en procesos de la empresa C3 GROUP SAS.
- Diseñar espacios para socializaciones que permitan retroalimentar al empleado para la presentación de objetivos en pro del crecimiento laboral y personal.
- Dar conocimiento al personal de las políticas diseñadas en la empresa y ejecutar evaluaciones periódicas para verificar deficiencias con el fin de brindar asesoramientos continuos.
- Verificar que se realice una adecuada segregación de funciones.
- Implementar metas mensuales como estrategia para motivar el desempeño de los trabajadores y reciban incentivos de bonos en efectivo, premios o descansos cuando cumplan.

**Tabla 3. Manual Procedimientos y Políticas - Contratación Personal**

<b>C3 GROUP SAS</b>	<b>Manual de Procedimientos y Políticas</b>	
	<b>Área de Nomina</b>	
	<b>Proceso: Contratación de personal</b>	
<b>#</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>1</b>	Determinar y analizar los cargos para contratar personal	Gerente
<b>2</b>	Recibir información de requerimiento de personal	Auxiliar contable
<b>3</b>	Publicar vacante con especificaciones de día y hora para recepción de documentos.	Auxiliar contable
<b>4</b>	Recibir hojas de vida de aspirantes	Auxiliar contable
<b>5</b>	Seleccionar a los candidatos	Gerente
<b>6</b>	Verificar documentos y referencias de candidatos presentados	Auxiliar contable
<b>7</b>	Llamar a candidatos aspirantes para entrevista	Auxiliar contable
<b>8</b>	Realizar entrevista y pruebas de conocimiento a candidatos para selección de la vacante	Gerente
<b>9</b>	Informar personal seleccionado para su debido proceso de contratación	Gerente
<b>10</b>	Solicitar documentos a personal nuevo: Exámenes médicos, inscripción a cuenta bancaria y formato para afiliaciones como comfaboy y Eps.	Auxiliar contable
<b>11</b>	Crear carpeta para el empleado con documentos, física y magnéticamente.	Auxiliar contable
<b>12</b>	Elaborar contrato laboral, con firmas de partes involucradas.	Auxiliar contable
<b>13</b>	Ingresar al paquete contable (SIIGO) información del nuevo empleado. Ruta: Icono configuración, selecciona clientes/Proveedores-catálogos-números de empleados, nombre con el cual quedará guardado. Código, puede ser número o letras según método implementado.	Auxiliar contable
<b>14</b>	Situar al colaborador en su puesto de trabajo, entregar las herramientas que requiera y dar a conocer: misión, visión, objetivos, políticas, estructura organizacional y reglamento interno.	Auxiliar contable
<b>15</b>	Capacitar en el desarrollo de los procesos operativos de la empresa.	Auxiliar contable

**Tabla 4. Manual Procedimientos y Políticas - Pago a personal**

C3 GROUP SAS	Manual de Procedimientos y Políticas	
	Área de Nomina	
	Proceso: Pago a personal	
#	FUNCIONES	RESPONSABLE
1	Mantener al día con la documentación de información para pago de nómina o planillas. (Prestaciones sociales)	Auxiliar contable
2	Empalmar y corroborar la autenticación de los documentos o información como horas extras y servicios prestados.	Auxiliar contable
3	Elaborar los roles de pago en sistema SIIGO. Ruta: Reportes- Más reportes- roles de usuarios.	Auxiliar contable
4	Solicitar aprobación de Gerente para cada pago mensual.	Auxiliar contable
5	Revisión y aprobación de roles de pagos ingresados y cuentas de cobro.	Gerente
6	Realizar transferencias con código o nombre para cada empleado y regístralas en el paquete contable SIIGO. Ruta: Nómina – Manejo y Liquidación de Novedades – Procesos Liquidación – Pago de Nómina.	Auxiliar contable
7	Imprimir registro de recibos de pago y realizar firma correspondiente del empleado como prueba de entrega satisfecha.	Auxiliar contable
8	Guardar y archivar documentación de cada pago realizado en el mes.	Auxiliar contable

## 9. Estructura del sistema de control interno COSO ERM a sugerir

Ilustración 1. Componentes COSO ERM



*Nota:* La imagen muestra el control interno propuesto por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO ERM. Colom Planas, (2015).

El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), es conformado por organizaciones profesionales y tienen como objetivo principal brindar ayuda a las organizaciones para que mejoren su desempeño por medio del desarrollo de liderazgo optimizando el control interno, gestiones de riesgos, gobernanza y reducir el fraude. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, (s.f.).

**Tabla 5. Riesgos identificados**

<b>IMPACTO</b>	<b>PROBABILIDAD</b>	<b>RIESGO N°</b>	<b>RIESGOS</b>
<b>RIESGOS CONTABLES</b>			
1	4	<b>R1</b>	Apropiación o desviación de dineros.
2	4	<b>R2</b>	Perdida de documentación contable.
3	5	<b>R3</b>	Impuntualidad en la contabilización de información contable.
1	3	<b>R4</b>	Información contable errada debido al descuadre de cuentas de cobro frente a la facturación realizada por claro.
1	3	<b>R5</b>	Pérdidas económicas por falta de actualizaciones a planillas de pago de nómina con consignaciones erróneas.
1	5	<b>R6</b>	Omisión de cobros en los servicios con recaudo.
<b>RIESGOS OPERATIVOS</b>			
3	4	<b>R7</b>	Pérdida de clientes por cancelación del servicio durante el primer mes de activación.
3	1	<b>R8</b>	Gastos operativos innecesarios por descuadres conciliatorios entre el banco y las cuentas de los trabajadores.
2	4	<b>R9</b>	Pérdida o robo de material para el cumplimiento los servicios.
<b>RIESGOS LEGALES</b>			
1	3	<b>R10</b>	Multas y sanciones fiscales por parte de la Dian, por falta de control en los pagos de seguridad social de los trabajadores.
1	2	<b>R11</b>	Demandas laborales por incumplimiento de contratos pactados.
1	2	<b>R12</b>	Multas por no pago o no presentación oportuna de declaraciones.

*Tabla 6. Probabilidad de ocurrencia del riesgo*

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA				
Escala	Nivel	Posibilidad	Frecuencia	Probabilidad
Frecuente	5	Que ocurre todas las veces	Diario	Mayor al 90%
Probable	4	Probable ocurra	Mensual	Entre el 60% y el 90%
Ocasional	3	Posiblemente ocurra varias veces	Semestral	Entre el 40% y el 60%
Posible	2	Alguna posibilidad de que el evento ocurra	Anual	Entre el 10% y el 40%
Improbable	1	Insignificante de que el evento ocurra	Cada 5 años	Igual o menor al 10%

*Tabla 7. Impacto del riesgo*

IMPACTO		
Escala	Nivel	Definición
Catastrófico	1	Errores extraordinarios que implican una elevada cuantía de los daños.
Alto	2	Errores significativos continuos.
Moderado	3	Errores significativos que se presentan de manera ocasional.
Bajo	4	Errores por algunos incumplimientos en el control.
Insignificante	5	Errores que se presentan pero se solucionan de inmediato.

*Tabla 8. Evaluación del riesgo*

EVALUACIÓN DEL RIESGO						
PROBABILIDAD	Frecuente					
	Probable		R4	R9		
	Ocasional			R6 / R11	R1	
	Posible	R3 / R5 / R7		R2 / R8 / R10 / R12		
	Improbable					
		Insignificante	Bajo	Moderado	Alto	Catastrófico
		IMPACTO				

La falta de un control y planeación estructural da como resultado la probabilidad de ocurrencia de riesgos, entre los cuales pudimos identificar desde un bajo hasta un catastrófico como la apropiación o desviación de dineros y la pérdida o robo de material ofrecidos en la empresa, o ya desde la columna de esta investigación la de contar con información desactualizada o errónea por falta de control en el área de pagos de nómina.

Algunos de estos hallazgos pueden ser aceptados y otros de total desconocimiento para la gerencia, lo que le ha impedido una buena toma de decisiones al no tener un plan de acción para contrarrestar estos posibles riesgos para su evacuación o detección.

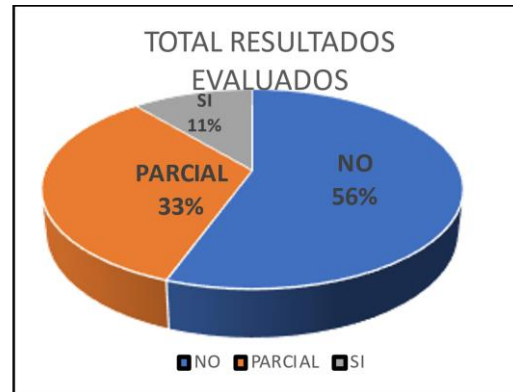
Estos factores inciden en el desarrollo de un control interno y afecta a las políticas y procedimientos y va en pro del no cumplimiento de responsabilidades por la administración y sus funcionarios.

A continuación, sugerimos un sistema de control interno basado en el modelo Coso ERM, que de acuerdo a lo observado se enfocan en cada operación diaria con características de pequeñas microempresas.

**Tabla 9. Evaluación para la implementación del sistema de control interno COSO ERM**

<b>EMPRESA C3 GROUP SAS</b>			
<b>EVALUACIÓN PARA LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO ERM</b>			
<b>COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL</b>			
<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>PARCIAL</b>
¿Tiene un organigrama definido para la empresa C3 Group Sas?	X		
¿Cuenta con código de conducta para promover los valores y principios en la empresa?		X	
¿Tiene definidos los perfiles de cargos en la empresa?			X
Cuenta con políticas establecidas para procedimientos como:			
Selección de personal		X	
Capacitación e inducciones		X	
Evaluaciones y seguimientos		X	
¿Cuenta con políticas para llevar a cabo el cumplimiento de la visión de la empresa?			X
¿Tienen definidas políticas o estructuras de control para contrarrestar posibles riesgos a nivel contable, operativo y legal?		X	
¿El personal es consiente de los posibles riesgos existentes?			X

TOTAL, RESULTADOS EVALUADOS		
	# RESPUESTAS	EJECUCIÓN
NO	5	56%
PARCIAL	3	33%
SI	1	11%
TOTAL	9	100%



Se puede observar que el mayor porcentaje es el 56 % correspondiente a un "NO" como respuesta de implementación o manejo de controles en el ambiente de control, dejando como evidente que la empresa está expuesta a sufrir daños irremediables.

Al identificar los tipos de riesgos y de esta manera actuar para contrarrestarlos y promover el cumplimiento tanto de los objetivos empresariales como los del control interno. Así mismo la evaluación de riesgos se divide en tres componentes, estos son:

- ✓ La identificación de riesgos: Aquí se determinan los posibles riesgos tanto internos como externos.
- ✓ La valoración de los riesgos: Aquí se llega a la conclusión que generan los riesgos en cuanto al impacto, la probabilidad de ocurrencia y la frecuencia.
- ✓ La respuesta del riesgo: Conclusión o respuesta ante el riesgo.

## COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO.

### 1. Ambiente de control

Aquí ejerce influencia el comportamiento de cada funcionario, por la incidencia que tiene las políticas enmarcadas desde la parte administrativa en cuanto valores e integridad.

En C3 Group Sas no está definido un manual de políticas por ende no hay capacitación ni vinculación que se debe tener presente en cada empresa con valores y maneras de comportarse frente a demás personal, no hay procesos para confrontar problemas que tengan que ver directamente con la empresa. Por ende, se recomienda vincular y estructurar políticas que generen concientización de cada acto frente a temas de valores e integridad.

Los factores que pueden disponer para ejecutar esta acción son:

- ✓ Llevar un buen liderazgo basado en integridad y principio.
- ✓ Contar con principios e ideas claves con las que la dirección y gerencia desean acatar para su empresa.
- ✓ Tener presente el plan organizacional, estructura, manuales de procedimientos y reglamentos.
- ✓ Los valores éticos que la compañía quiere resaltar, la integridad y la sana competencia laboral que desean implementar para su cumplimiento.
- ✓ La realización de programas que conlleven a cumplir metas, objetivos tanto laborales como personas; se recomienda la implementación de objetivos (Smart) e indicadores de rendimiento.

Estos factores inciden en la evolución de un control interno y directamente sobre las políticas y estructuras definiendo así responsabilidades para su debido cumplimiento.

## **2. Establecimiento de Objetivos**

La alta gerencia se encarga de establecer objetivos que conforman una estructura que tienen como fundamento los objetivos operativos de cumplimiento e información, esto ayuda a mantener un sano crecimiento organizacional y un adecuado ambiente empresarial. Estos objetivos operativos están relacionados con el riesgo aceptado y se encaminan a un excelente manejo de control interno.

Para establecer los objetivos se aconseja las siguientes técnicas que permiten localizar el riesgo:

- ✓ Encontrar debilidades, oportunidades, fortalezas, y amenazas aplicando la matriz DOFA.
- ✓ Encaminar un análisis (Factores políticos o gubernamentales, económicos, tecnológicos y sociales). PEST.

## **3. Identificación del riesgo**

La administración o la alta gerencia debe tener presente un correcto funcionamiento para manejar acontecimientos frente a cada riesgo, este componente está atado con la valorización y

respuesta de los riesgos, de esta manera le ayudará a hallar los riesgos a los que se expone la empresa.

Se sugiere realizar un análisis de posibles hallazgos de riesgo tanto internos como externos:

**Riesgos Externos:**

- ✓ Catástrofes naturales.
- ✓ Normas que obstaculizan el funcionamiento de la empresa.
- ✓ Competencia desleal.
- ✓ Tipo tecnológico como: Ataques cibernéticos.

**Riesgos Internos:**

- ✓ Desde la administración la implementación de objetivos no adecuados, incumplimiento de metas, sobrecarga laboral.
- ✓ Demoras en los servicios prestados.
- ✓ Robo o desviación de dineros.
- ✓ Incumplimiento en presentación de la declaración.

**4. Evaluación de riesgo**

- ✓ Se encarga de encontrar o hallar los riesgos analizarlos y valorar que impacto tiene en la empresa.
- ✓ Se debe tener presente la matriz de riesgos elaborada pues esta va de la mano con la identificación de los riesgos.

**5. Respuesta al riesgo:**

La gerencia debe encargarse de un buen manejo y de la toma de decisiones sobre los riesgos hallados teniendo presente actividades para mitigarlos.

Entre las opciones para dar respuesta a los riesgos están:

**Evitarlo:** Se suprimen las actividades necesarias para anular el riesgo.

**Reducirlo:** Es cuando la gerencia implementa actividades que permitan reducir la ocurrencia y el impacto de cada riesgo.

**Compartirlo:** Hace referencia a la decisión de compartir el riesgo

**Aceptarlo:** No se toman decisiones para interferir en los riesgos

## **6. Actividades de Control**

Estas abarcan toda la empresa y se debe establecer un mapa de riesgos. Las actividades sugeridas para llevar a cabo pueden ser las siguientes:

- ✓ Evaluar procedimientos de control para reducir costos o gastos innecesarios.
- ✓ Rotación de puestos esto con el fin de evitar fraudes y en caso que sucedan actuar rápidamente.
- ✓ Mantener un mapa de procesos para la respectiva ejecución de labores y actividades.
- ✓ De acuerdo al organigrama resaltar niveles de autorización bajo lineamientos de la administración.
- ✓ Trazar indicadores de desempeño.

## **7. Información y comunicación**

Esta información debe ser oportuna clara y precisa para que cada funcionario pueda resolver y afrontar sus responsabilidades que surgen día a día.

Los factores que se sugieren para este componente son:

- ✓ Reportes internos.
- ✓ Afluencia de la información.

## **8. Monitoreo**

Este es el seguimiento de los procesos administrativos que involucra sostener su efectividad a lo largo del tiempo, para lograr el cumplimiento de sus objetivos por medio de:

- ✓ Evaluaciones constantes en sus procesos y en las actividades que sean más vulnerables a los riesgos.

## Matriz de riesgos

PROCESO	OBJETIVO	RIESGOS	RIESGO N°	IMPACTO	PROBABILIDAD	EVALUACIÓN DEL RIESGO	CONTROL	RESPONSABLE
<b>RIESGOS CONTABLES</b>								
CONTABLE	Entrega de movimientos de dinero a fin de mes.	Apropiación o desviación de dineros.	R1	1	4	4	Controlar y supervisar todos los movimientos de dinero que se realiza en la empresa para saber el estado real de esta.	GERENCIA - CONTADOR
CONTABLE	Clasificar y archivar documentación soporte de los movimientos financieros de la empresa.	Pérdida de documentación contable.	R2	2	4	8	Clasificar y archivarla en orden cronológico toda la documentación soporte de los movimientos financieros de la empresa que cumplan con los requisitos mínimos.	AUXILIAR CONTABLE
CONTABLE	Contabilización en software de toda la información contable.	Impuntualidad en la contabilización de información contable.	R3	3	5	15	Contabilizar la información contable diariamente de los movimientos y transacciones realizadas para la generación de estados financieros.	AUXILIAR CONTABLE
CONTABLE	Contabilización y cruce de servicios facturados y cancelados.	Información contable errada debido al descuadre de cuentas de cobro frente a la facturación realizada por claro.	R4	1	3	3	Revisar, aprobar y conciliar las cuentas de cobro de trabajadores para consignación frente a los trabajos pagados por la empresa Claro.	AUXILIAR CONTABLE
CONTABLE	Actualización de datos de trabajadores.	Pérdidas económicas por falta de actualizaciones a planillas de pago de nómina con consignaciones erróneas.	R5	1	3	3	Revisar y archivar las consignaciones realizadas a trabajadores teniendo en cuenta la continua actualización de información.	CONTADOR - AUXILIAR CONTABLE
OPERATIVO	Seguimiento de servicios pagados por claro con cada novedad de recaudo.	Omisión de cobros en los servicios con recaudo.	R6	1	5	5	Revisar y comparar de cuentas de cobro de servicios realizados durante el mes de los trabajadores, según lo enviado y reportado por ellos.	AUXILIAR CONTABLE
<b>RIESGO OPERATIVO</b>								
OPERATIVO	Control de calidad y conformidad de servicios realizados.	Pérdida de clientes por cancelación del servicio durante el primer mes de activación.	R7	3	4	12	Realizar seguimiento de conformidad de los clientes ofreciendo soporte a las dudas que se presentan durante el primer mes de activación del servicios.	COORDINADOR OPERACIONES
ADMINISTRATIVO	Control de trabajadores realizados y pagados.	Gastos operativos innecesarios por descuadres conciliatorios entre el banco y las cuentas de los trabajadores.	R8	3	1	3	Comparar los servicios pagados por claro con las cuentas de cobro de los trabajadores cada mes.	AUXILIAR CONTABLE
ADMINISTRATIVO	Control de material bodegas principales y técnicos.	Pérdida o robo de material para el cumplimiento los servicios.	R9	2	4	8	Realizar inventario mensual de material en bodega principal y bodega de técnicos para identificar que sea completo y en orden.	COORDINADOR OPERACIONES
<b>RIESGOS LEGALES</b>								
CONTABLE	Archivo de pagos de seguridad social junto con las cuentas de cobro y pagos a trabajadores.	Multas y sanciones fiscales por parte de la Dian, por falta de control en los pagos de seguridad social de los trabajadores.	R10	1	3	3	Realizar seguimiento a fin de mes para que sean anexadas a las cuentas de cobro los pagos de seguridad social de todos los trabajadores.	CONTADOR - AUXILIAR CONTABLE
CONTABLE	Realización de contratos para que sea firmando entre las partes y archivado.	Demandas laborales por incumplimiento de contratos pactados.	R11	1	2	2	Seguimiento de contratos para que se verifiquen que cumplan con la ley vigente y con las condiciones pactadas dentro de este.	GERENCIA
CONTABLE	Presentación y pago de impuestos tributarios.	Multas por no pago o no presentación oportuna de declaraciones.	R12	1	2	2	Realizar calendario tributario y recordatorios para presentar las declaraciones junto con su respectivo pago.	CONTADOR - AUXILIAR CONTABLE

## 10. Metodología

La investigación a desarrollar es descriptiva ya que busca el desarrollo basado en datos de libros, documentos y tesis, entre otros, para realizar el diagnóstico del control interno en políticas y procedimientos para pago de nómina de la empresa C3 Group Sas.

Según Cauas (S,F), el estudio descriptivo busca detallar rasgos importantes del objeto en estudio como personas, grupo o comunidades, seleccionando variedad de cuestiones para medirlas de manera independiente y dar una descripción, dando la posibilidad de tener un pronóstico ya sea elemental (pag. 6).

Asi mismo, el tipo de investigacion exploratoria se implementa para realizar seguimiento a un problema que no se ha definido claramente, por lo que se estudia para comprenderlo mejor pero sin dictamentar resultados convincentes.

Para Cauas (S,F), el objetivo es evaluar un problema de investigación con escasos estudios y que los resultados ayuden para tener un mayor confianza en temas desconocidos descataando tendencias y que estas se relacionen con variables identificadas potencialmente.(pag. 5).

Para realizar esta investigación se tuvo en cuenta la importancia de un sistema de control interno, políticas y procedimientos para el pago de nóminas en la empresas C3 Group SAS en la ciudad de tunja durante el año 2020, ya que no se tiene en cuenta procesos ni controles en esta área, no se cuentan con políticas contables para realizar estos pagos afectando el cumplimiento del objetivo principal.

Mediante visitas y entrevistas se identificaron la distribución, procedimiento y control del pago de las nóminas del personal, solicitando soportes de la información para documentarla y de esta manera poder concluir las deficiencias, riesgos, fraudes y diseñar un manual de políticas y procedimientos en el pago de las nóminas según las necesidades de la empresa.

## **11. Resultados**

La empresa es dedicada a ser contratista de la compañía Claro y el pago que recibe es por comisiones según los trabajos que se realicen durante el mes, de la misma manera se establecen vacantes para desempeñar labores administrativas con contratos a término fijo directamente con C3 Group SAS y vacantes operativas como técnicos instaladores y asesores de ventas con contrato por corretaje el cual es firmado por un término de un año.

Se cuenta con contratos específicos para cada trabajador según el puesto de trabajo y labores que vaya a realizar, adicional tienen identificadas las tablas de comisiones y los documentos que se deben solicitar para realizar el correspondiente pago.

No se tiene diseñado un manual de procedimientos y políticas que apoyen el área de nómina, adicional el personal con el que se cuenta actualmente no es suficiente para controlar y garantizar que se está realizando de manera correcta todos los pasos para realizar pagos de las nóminas.

No implementa ningún sistema de control interno que le permita conocer el estado real de la empresa. Así mismo, no existe personal de recursos humanos ni personal que realice el trabajo de control interno, por tal razón, no es hay segregación de funciones en el personal administrativo. Se identificó que la auxiliar contable realiza la mayoría de las actividades del pago de la nómina y no tiene supervisión ni control sobre esta actividad.

Las deficiencias, riesgos y fraudes que se identificaron se presentan a raíz de la falta de personal para el apoyo en la realización del proceso de nóminas desde la contratación hasta las transacciones bancarias de los saldos correspondientes a las nóminas puesto que estas tareas las realizan tan solo dos personas.

## 12. Conclusiones

Para que la empresa tengan un eficiente control interno en el proceso de pagos de nóminas que realizan a sus trabajadores se debe crear e implementar políticas contables y manuales de procedimientos para que el personal encargado de realizar esta tarea tenga completo conocimiento en el paso a paso para la preparación y pago de las nóminas, así mismo, estas políticas deben estar dirigidas por un departamento de recursos humanos donde se debe establecer la contratación del personal correcto para el desarrollo de las actividades y cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa.

Los procedimientos y políticas contables son de gran relevancia en el control de procesos internos ya que influye en la organización como centro principal para su funcionamiento, las medidas que se deben instaurar para su cumplimiento y acatamiento deben ser más dinámicas a la hora de darlas a conocer e implementar a sus funcionarios.

El diseño de políticas y manuales de procedimientos para el proceso de contratación y pago de la nómina se establecieron como los dos únicos responsables al gerente y auxiliar contable teniendo en cuenta que al ser una empresa con poco tiempo de creación no ha organizado totalmente su equipo de trabajo, se recomienda que la empresa estudie y tome en cuenta la contratación de personal para el área de talento humano, control interno y apoyo administrativo para la correcta segregación de tareas, al contar con este personal las responsabilidades correspondientes a estos procesos cambiaran al personas de cada una de estas áreas.

Es importante que la empresa tenga control y supervisión en la tarea de cada uno de los empleados para detectar posibles errores que afecten los objetivos de la empresa y su actividad principal esto ayudará en la toma de decisiones por parte de la gerencia para el mejor funcionamiento de la empresa.

## Referencias

- Aguirre Choix, R., & Armenta Velazquez, C. E. (2012). *LA IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN MÉXICO* . Obtenido de LA IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN MÉXICO : [https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no76/68d\\_-\\_la\\_importancia\\_del\\_contorl\\_interno\\_en\\_las\\_pequenas\\_y\\_medianas\\_empresas\\_en\\_mexicox.pdf](https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no76/68d_-_la_importancia_del_contorl_interno_en_las_pequenas_y_medianas_empresas_en_mexicox.pdf)
- Alcalá Cure, L. F., Taborda Ojeda, J. A., & Burgos Vargas, K. Y. (2020). *DESARROLLO DE UNA AUDITORIA FINANCIERA EN LA FUNDACIÓN NUEVOS HORIZONTES “EL SOL” EN LA CIUDAD DE MONTERÍA – CÓRDOBA EN SU CUENTA DE NÓMINA PARA EL AÑO 2018* . Obtenido de DESARROLLO DE UNA AUDITORIA FINANCIERA EN LA FUNDACIÓN NUEVOS HORIZONTES “EL SOL” EN LA CIUDAD DE MONTERÍA – CÓRDOBA EN SU CUENTA DE NÓMINA PARA EL AÑO 2018 : [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/20552/1/2020\\_desarrollo\\_auditoria\\_financiera.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/20552/1/2020_desarrollo_auditoria_financiera.pdf)
- Amo Arturo, A. (2019). *Reclutamiento y Selección de Personal*. Elearning. Obtenido de Reclutamiento y Selección de Personal: [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=63fIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=QUE+ES+EL+RECLUTAMIENTO+DE+PERSONAL&ots=4p6n5vFAL1&sig=vErtNr-AermQJf1b6UzrB3EyNgw&redir\\_esc=y#v=onepage&q=QUE%20ES%20EL%20RECLUTAMIENTO%20DE%20PERSONAL&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=63fIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=QUE+ES+EL+RECLUTAMIENTO+DE+PERSONAL&ots=4p6n5vFAL1&sig=vErtNr-AermQJf1b6UzrB3EyNgw&redir_esc=y#v=onepage&q=QUE%20ES%20EL%20RECLUTAMIENTO%20DE%20PERSONAL&f=false)
- Baquero, M. (2013). *Manual Práctico de Control Interno*. Profit.
- C3 Group Sas. (2018). Organigrama. Tunja, Colombia.
- Cárdenas Gaitán, J. G., & Melo, S. K. (2017). *METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE*

*INVERSIONES JUAN Y SHIRLEY S.A.* Obtenido de *METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE INVERSIONES JUAN Y SHIRLEY S.A.*:  
<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/10759/trabajo%20de%20grado%20monografia%20entrega%20final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Castillo Onofre , D. M. (2015). *EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL AREA DENOMINAS DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DESAN LUIS DE PAMBIL, CANTON GUARANDA, PERIODO 2012.* Obtenido de *EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL AREA DENOMINAS DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DESAN LUIS DE PAMBIL, CANTON GUARANDA, PERIODO 2012.*: <https://1library.co/document/qo5e80jy-control-interno-incidencia-nominas-sindicato-choferes-profesionales-duaranda.html>

Cauas, D. (s.f). *Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación.* Obtenido de *Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación*:  
<https://docplayer.es/13058388-Definicion-de-las-variables-enfoque-y-tipo-de-investigacion.html>

Choes Montoya , Y. M. (2020). *PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE REGISTROS CONTABLES DE PAGO DE NÓMINA DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA INDUFELTA S.A.* Obtenido de *PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE REGISTROS CONTABLES DE PAGO DE NÓMINA DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA INDUFELTA S.A.*:  
<https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/2601/1/YULISA%20MICHAELA%20CHOES%20MONTROYA.pdf>

Colom Planas, J. L. (14 de 09 de 2015). *Aspectos profesionales: Protección de Datos, Cloud Computing y Sistemas de Gestión.* Obtenido de *Aspectos profesionales: Protección de Datos, Cloud Computing y Sistemas de Gestión*:  
<http://www.aspectosprofesionales.info/2015/09/autorregulacion-aplicada-al-compliance.html>

- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (s.f.). *COSO Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* . Obtenido de COSO Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission : <https://www.coso.org/Pages/default.aspx>
- Condovés , G. C. (2019). El control interno Y el control interno. *Economía y Desarrollo*, 11-19.
- Condoy Cuenca, D. (2010). *Diseño e Implementación del Sistema de Control Interno Caso: Consultorio Jurídico y Contable Gallegos, Valarezo & Neira*. Obtenido de Diseño e Implementación del Sistema de Control Interno Caso: Consultorio Jurídico y Contable Gallegos, Valarezo & Neira: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4390/1/UPS-QT01763.pdf>
- Corral Jácome , F. A. (2009). “*EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS A TRAVÉS DE UNA AUDITORÍA INTEGRADA*” . Obtenido de “EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS A TRAVÉS DE UNA AUDITORÍA INTEGRADA” : <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/962/1/T726-MFGR-Corral-Evaluaci%3%b3n%20del%20sistema%20de%20Control%20Interno.pdf>
- Encalada Astudillo, G. D., & Leon Olmedo, A. (2014). “*Diseño de un Manual Administrativo para el Pago de Nóminas en la Hacienda ALAMOS del Cantón Naranjal de la Provincia del Guayas*”. Obtenido de “Diseño de un Manual Administrativo para el Pago de Nóminas en la Hacienda ALAMOS del Cantón Naranjal de la Provincia del Guayas”: <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/2620/1/Dise%3%b1o%20de%20un%20Manual%20Administrativo%20para%20el%20Pago%20de%20N%3%b3minas%20en%20la%20Hacienda%20ALAMOS%20del%20Cant%3%b3n%20Naranjal%20de%20la%20Provincia%20del%20Guaya.pdf>
- Estuñían Fonseca, M., Rozo Riveros , J. A., & Sierra Bernal, G. Y. (2005). *Simulacro de Contabilidad Financiera*. Obtenido de Simulacro de Contabilidad Financiera: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9538/tesis05.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Flores Castillo, C. (2012). *“DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA CONTABLE, TRIBUTARIO Y NÓMINA APLICADO A LA MICROEMPRESA TEXDURA”* . Obtenido de “DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA CONTABLE, TRIBUTARIO Y NÓMINA APLICADO A LA MICROEMPRESA TEXDURA” : <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/753/1/T-UCE-0003-80.pdf>
- García Muñoz, J., & Álvarez Arderius, L. (2014). *Controles informáticos para la fiscalización de la nómina*. Obtenido de Controles informáticos para la fiscalización de la nómina: <https://asocex.es/wp-content/uploads/PDF/Pag%2051-60%20%20n%C2%BA%2064.pdf>
- Giraldo, J. (1984). *Elaboración y Liquidación de Nómina*. Obtenido de Elaboración y Liquidación de Nómina: [https://repositorio.sena.edu.co/bitstream/handle/11404/4390/unidad\\_elaboracion\\_liquidacion\\_nomina.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.sena.edu.co/bitstream/handle/11404/4390/unidad_elaboracion_liquidacion_nomina.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gonzalez Banda , S. (12 de 2015). *EL FRAUDE DE LAS RESPONSABILIDADES DEL AUDITOR EN LA AUDITORÍA DE ESTADOS FINANCIEROS RESPECTO AL FRAUDE (NIA 240)*. Obtenido de EL FRAUDE DE LAS RESPONSABILIDADES DEL AUDITOR EN LA AUDITORÍA DE ESTADOS FINANCIEROS RESPECTO AL FRAUDE (NIA 240): <https://elconta.com/2016/01/28/nia-240-fraude-responsabilidad-auditor-estados-financieros/>
- Grajales G, T. (27 de 03 de 2000). *TIPOS DE INVESTIGACION* . Obtenido de TIPOS DE INVESTIGACION : [https://www.academia.edu/9373954/TIPOS\\_DE\\_INVESTIGACION\\_Por\\_Tevni\\_Grajales\\_G](https://www.academia.edu/9373954/TIPOS_DE_INVESTIGACION_Por_Tevni_Grajales_G)
- Lanchimba Pérez, J. L. (2018). *“ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE NOMINA PARA MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN DE ACTIVIDADES SALARIALES EN LA EMPRESA ROSAPRIMA CIA LTDA. UBICADA EN CAYAMBE PROVINCIA DE PICHINCHA 2017-2018”*. Obtenido de “ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE NOMINA PARA MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN DE ACTIVIDADES SALARIALES EN LA EMPRESA ROSAPRIMA CIA LTDA. UBICADA EN CAYAMBE PROVINCIA DE

PICHINCHA

2017-2018”:

<https://www.dspace.cordillera.edu.ec/bitstream/123456789/4365/1/56-RHP-17-18-1722797501.pdf>

Marquez Malave, A. K. (2017). “*MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS PARA EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD EN GMO*”. Obtenido de “MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS PARA EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD EN GMO”:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/17439/1/TESIS%20%20CPA%20ANDREA%20MARQUEZ%20MALAVE.pdf>

Martín Granados, V. M., & Mancilla Rendón, M. (2010). Control en la administración para una información financiera confiable. *Control en la administración para una información financiera confiable*.

Martín Torres, M. (11 de 02 de 2014). *La importancia de los manuales como herramientas de comunicación en las MiPyMes (1ra. parte)*. Obtenido de La importancia de los manuales como herramientas de comunicación en las MiPyMes (1ra. parte): <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/importancia-manuales-herramientas-comunicacion-mipymes-1ra>

Melendez Ruiz, L. A. (2018). *EL CONTROL INTERNO COMO MECANISMO DE UNA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EFICAZ DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE LA REGIÓN MADRE DE DIOS*. Obtenido de EL CONTROL INTERNO COMO MECANISMO DE UNA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EFICAZ DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE LA REGIÓN MADRE DE DIOS: [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/8971/Luis\\_Alberto\\_Melendez\\_Ruiz.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/8971/Luis_Alberto_Melendez_Ruiz.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Norato Rodríguez, J. M., Rojas Nivia, L. M., & Rojas Nivia, O. (2016). *MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DEL DPTO DE NOMINA*. Obtenido de MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DEL DPTO DE NOMINA: [https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/4109/TCP\\_NoratoRodr%C3%A9guezJudithMabel\\_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/4109/TCP_NoratoRodr%C3%A9guezJudithMabel_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pérez Gutiérrez, J., & Lanza González, E. (2014). *Manuales de procedimientos y el control interno: una necesaria interrelación*. Obtenido de Manuales de procedimientos y el control interno: una necesaria interrelación: <https://ideas.repec.org/a/erv/observ/y2014i20118.html>

Quintana Paternina, K. A., Andrade Montalvo, J. J., & Martínez Cárdenas, L. M. (2020). *DESARROLLO DE AUDITORIA FINANCIERA APLICADA EN LA EMPRESA ALMACEN CORALCOSTA NORTE A LAS CUENTAS RELACIONADAS CON EL PROCESO DE NOMINA DE LOS MESES DE OCTUBRE, NOVIEMBRE Y DICIEMBRE DEL AÑO 2019*. Obtenido de DESARROLLO DE AUDITORIA FINANCIERA APLICADA EN LA EMPRESA ALMACEN CORALCOSTA NORTE A LAS CUENTAS RELACIONADAS CON EL PROCESO DE NOMINA DE LOS MESES DE OCTUBRE, NOVIEMBRE Y DICIEMBRE DEL AÑO 2019.: [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/32790/1/2020\\_desarrollo\\_auditor%20c3%ada\\_financiera.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/32790/1/2020_desarrollo_auditor%20c3%ada_financiera.pdf)

Quiroa, M. (03 de 04 de 2020). *Debilidades de una empresa*. Obtenido de Debilidades de una empresa: <https://economipedia.com/definiciones/debilidades-de-una-empresa.html>

Riquelme, M. (08 de marzo de 2017). *¿Que es un procedimiento en una empresa?* Obtenido de ¿Que es un procedimiento en una empresa?: <https://www.webyempresas.com/que-es-un-procedimiento-en-una-empresa/>

Rivera Fernandez, D. (2015). Importancia del control interno en los negocios. *Vinvulando*.

Riveros Ortiz, J. E. (2013). *Manual de Políticas de Gestión de Calidad*. Obtenido de Manual de Políticas de Gestión de Calidad: <https://scout.org.co/wp-content/uploads/2019/11/Manual-de-pol%C3%ADticas-de-Gesti%C3%B3n-de-Calidad-Jorge-Riveros-20140129.pdf>

Rodríguez Cantos, S. B. (2017). *“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y POLÍTICAS CONTABLES PARA CÁLCULO, LIQUIDACIÓN, PAGO Y REGISTRO CONTABLE DE BENEFICIOS SOCIALES EN EL DEPARTAMENTO DE NÓMINA DE LA EMPRESA ENERGÍAS DEL AGRO SAN JUAN S.A. ENERAGRO”*. Obtenido de “ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y POLÍTICAS CONTABLES PARA CÁLCULO, LIQUIDACIÓN, PAGO Y REGISTRO CONTABLE

DE BENEFICIOS SOCIALES EN EL DEPARTAMENTO DE NÓMINA DE LA EMPRESA ENERGÍAS DEL AGRO SAN JUAN S.A. ENERAGRO”:  
<https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/325/1/PROYECTO%20DE%20GRAD%20DE%20RODR%c3%8dGUEZ%20CANTOS.pdf>

Rodríguez de Luque, J. J. (2014). EFECTOS DE LAS POLÍTICAS TRIBUTARIA Y FISCALIZADORA SOBRE EL TAMAÑO DEL SECTOR INFORMAL EN COLOMBIA. *EFECTOS DE LAS POLÍTICAS TRIBUTARIA Y FISCALIZADORA SOBRE EL TAMAÑO DEL SECTOR INFORMAL EN COLOMBIA*, 487-511.

Ruge Martínez, D. M., & Bustos García, J. S. (2016). *Sistema de Asignación de Turnos y Cálculo de Nómina para los empleados de una empresa prestadora de servicios temporales*. Obtenido de Sistema de Asignación de Turnos y Cálculo de Nómina para los empleados de una empresa prestadora de servicios temporales.:  
<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/19574/RugeMartinezDanielMauricio2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Saltos Cabadiana, F. R. (2020). *DESARROLLO DE UN SISTEMA DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD, FACTURACIÓN (COMPRAS, VENTAS), NOMINA GASTOS DE LA EMPRESA “ASOCIACIÓN ASOPROAGRICACAO”*. Obtenido de DESARROLLO DE UN SISTEMA DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD, FACTURACIÓN (COMPRAS, VENTAS), NOMINA GASTOS DE LA EMPRESA “ASOCIACIÓN ASOPROAGRICACAO”:  
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/17759/TESIS%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sánchez Galán, J. (03 de 01 de 2021). *Riesgo de auditoría*. Obtenido de Riesgo de auditoría:  
<https://economipedia.com/definiciones/riesgo-de-auditoria.html>

Sierra, J. (10 de 05 de 2017). *Los problemas que agobian a las pequeñas y medianas empresas*. Obtenido de Los problemas que agobian a las pequeñas y medianas empresas:  
<http://www.elcolombiano.com/negocios/empresas/capital-y-mano-de-obra-agobian-a-pymes-paisas-IJ6496684>

- Software DELSOL. (s.f.). *Las políticas de empresa y su importancia* . Obtenido de Las políticas de empresa y su importancia: <https://www.sdelsol.com/blog/pymes/las-politicas-de-empresa-y-su-importancia/>
- Solórzano Velasco , A. R. (2014). “*CONTROL DE NÓMINA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA FORTIUS CIA. LTDA.*”. Obtenido de “CONTROL DE NÓMINA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA FORTIUS CIA. LTDA.”: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/21267/1/T2686i.pdf>
- Stagnaro, D., Camblong, J., & Nicolini, J. (2012). *El manual de procedimientos: ¿quién, qué, cómo y cuándo?* Obtenido de El manual de procedimientos:¿quién, qué, cómo y cuándo?: <https://wac.colostate.edu/docs/books/encarrera/stagnaro.pdf>
- Tanarro Nemiña, F. (NOVIEMBRE de 2003). *EVOLUCIÓN Y PRÁCTICA DEL INFORME DE CONTROL INTERNO CONTABLE*. Obtenido de EVOLUCIÓN Y PRÁCTICA DEL INFORME DE CONTROL INTERNO CONTABLE: <http://jggomez.eu/z%20Privado/b%20usuarios/n-revista/caja/3tc/2003/658.pdf>
- Vargas Cordero, Z. (18 de 11 de 2009). *LA INVESTIGACIÓN APLICADA: UNA FORMA DE CONOCER LAS REALIDADES CON EVIDENCIA CIENTÍFICA*. Obtenido de LA INVESTIGACIÓN APLICADA: UNA FORMA DE CONOCER LAS REALIDADES CON EVIDENCIA CIENTÍFICA: <https://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>
- Vargas, Z. (01 de julio de 2008). *LA INVESTIGACIÓN APLICADA: UNA FORMA DE CONOCER LAS REALIDADES CON EVIDENCIA CIENTÍFICA*. Obtenido de LA INVESTIGACIÓN APLICADA: UNA FORMA DE CONOCER LAS REALIDADES CON EVIDENCIA CIENTÍFICA: <http://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>
- Vera Meza, D. E. (2016). *EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y SU APLICACIÓN EN LAS ÁREAS CONTABLES Y OPERATIVAS*. Obtenido de EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y SU APLICACIÓN EN LAS ÁREAS CONTABLES Y OPERATIVAS.: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1315/1/T-ULVR-1239.pdf>

Vera Zapata , C., & Serrano Uribe , Y. (2020). *DISEÑO DE HERRAMIENTA EN EXCEL CON EL FIN DE GENERAR AUDITORIA AL PROCESO DE NOMINA EN LAS EMPRESAS DE CONSTRUCCIÓN*. Obtenido de DISEÑO DE HERRAMIENTA EN EXCEL CON EL FIN DE GENERAR AUDITORIA AL PROCESO DE NOMINA EN LAS EMPRESAS DE CONSTRUCCIÓN.: <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/4745>

Vivanco Vergara, M. E. (2017). *LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN. LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN*.