

UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLIVAR

SEDE ECUADOR

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN FINANZAS Y GESTIÓN DEL RIESGO

TÍTULO:

**“EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE UNA
EMPRESA DE SERVICIOS A TRAVÉS DE UNA AUDITORÍA INTEGRADA”**

AUTOR:

ING. FRANCISCO ALEJANDRO CORRAL JÁCOME

2009

Al presentar esta tesis como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de magíster de la Universidad Andina Simón Bolívar, autorizo al centro de información o a la biblioteca de la universidad para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura según las normas de la universidad.

Estoy de acuerdo en que se realice cualquier copia de esta tesis dentro de las regulaciones de la universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial.

Sin perjuicio de ejercer mi derecho de autor, autorizo a la Universidad Andina Simón Bolívar la publicación de esta tesis, o de parte de ella, por una sola vez dentro de los treinta meses después de su aprobación.

ING. FRANCISCO ALEJANDRO CORRAL JÁCOME

29 de Junio del 2009

UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLIVAR

SEDE ECUADOR

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN FINANZAS Y GESTIÓN DEL RIESGO

TÍTULO:

**“EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE UNA
EMPRESA DE SERVICIOS A TRAVÉS DE UNA AUDITORÍA INTEGRADA”**

AUTOR:

ING. FRANCISCO ALEJANDRO CORRAL JÁCOME

TUTORA:

ECO. MERCEDES G. SILVA MEJÍA

QUITO, 2009

ABSTRACT

"Telecomunicaciones Internacionales Inc." es una empresa con sede en los Estados Unidos que ofrece servicios de telefonía celular a través de sus subsidiarias localizadas en más de 80 países a nivel mundial. A finales del año 2007, la Junta General de accionistas, tomó la decisión de negociar las acciones de la Compañía en la bolsa de valores de Nueva York (NYSE) con el objetivo de acceder a nuevas fuentes de financiamiento que permitan el desarrollo de una serie de proyectos destinados a mejorar la participación de la empresa en el competitivo y exigente mercado de las telecomunicaciones.

Debido a los continuos escándalos corporativos suscitados a inicios de los años 2000 los cuales involucraron a grandes corporaciones la normativa y las entidades de control que regulan a las empresas públicas (aquellas que cotizan en bolsa) es muy rigurosa. Por lo tanto, la decisión de negociar las acciones de "Telecomunicaciones Internacionales Inc." en la bolsa trajo consigo una serie de implicaciones y requerimientos, cuyo impacto afecta tanto a la Casa Matriz como a las subsidiarias (entre ellas Telecomunicaciones del Ecuador S.A.). Uno de los principales requerimientos que se realiza a las empresas que cotizan sus acciones en bolsa consiste en la presentación del informe de un auditor independiente que evalúe y emita una opinión, no sólo acerca de la razonabilidad en la presentación de los estados financieros, sino también de la eficacia del ambiente de control interno de la empresa (auditoría integrada).

El presente trabajo de investigación está enfocado en la sucursal "Telecomunicaciones del Ecuador S.A." y pretende evaluar (tomando como base la metodología COSO ERM) la eficacia del control interno para evitar, persuadir o en su defecto identificar eventos de fraude y ofrecer una seguridad razonable acerca de la fiabilidad de la información financiera generada por la compañía. Adicionalmente, se pretenden proponer al Gobierno Corporativo de la empresa recomendaciones que permitan mejorar los controles en los procesos significativos para que el informe genere valor agregado y no simplemente se limite al simple cumplimiento de los requerimientos impuestos por la Ley SOX.

INDICE

ABSTRACT	- 3 -
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	- 9 -
1.1.- ANTECEDENTES	- 9 -
1.2.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	- 10 -
1.3.- HIPÓTESIS	- 11 -
1.4.- PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	- 11 -
1.5.- LIMITACIÓN Y ALCANCE DEL TRABAJO	- 12 -
INTRODUCCIÓN	- 13 -
2. BASE CONCEPTUAL	- 14 -
2.1 CONCEPTO DE CONTROL INTERNO	- 14 -
2.2. LEYES Y ORGANISMOS RELACIONADOS CON EL CONTROL INTERNO..	- 15 -
2.2.1. Ley Sarbanes Oxley (SOX)	- 15 -
2.2.1.1. Mejora de la calidad de la información pública	- 16 -
2.2.1.2 Reforzamiento de la responsabilidad del Gobierno corporativo	- 16 -
2.2.1.3 Mejora en las conductas y comportamientos éticos exigibles	- 17 -
2.2.1.4 Aumento de la supervisión a las actuaciones en los mercados cotizados	- 17 -
2.2.1.5 Incremento del régimen sancionador relacionado con el incumplimiento	- 17 -
2.2.1.6 Aumento de la exigencia sobre la independencia de los auditores externos	- 18 -
2.2.2. Entidades de control	- 19 -
2.2.2.1 Security and exchange Commission (SEC)	- 19 -
2.2.2.2 Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)	- 20 -
2.3. INFORME COSO COMO METODOLOGÍA PARA EVALUACIÓN DEL C.I.	- 20 -
2.3.1 El Informe COSO I	- 20 -
2.3.2. El Informe COSO ERM (Enterprise Risk Management)	- 21 -
2.3.2.1 Componentes del control interno	- 22 -
2.3.2.1.1 Ambiente de control	- 22 -
2.3.2.1.2 Establecimiento de objetivos	- 22 -

2.3.2.1.3 Identificación de eventos	- 22 -
2.3.2.1.4 Evaluación de riesgos	- 22 -
2.3.2.1.5 Respuesta al riesgo	- 23 -
2.3.2.1.6 Actividades de control	- 23 -
2.3.2.1.7 Información y comunicación	- 23 -
2.3.2.1.8 Supervisión / Monitoreo	- 24 -
2.4. COMPARACIÓN DE LAS METODOLOGÍAS DE EVALUACIÓN INTERNA ..	- 24 -
3. ENTENDIMIENTO DE LA COMPAÑÍA Y SU NEGOCIO	- 27 -
3.1. SITUACIÓN ACTUAL DEL ECUADOR	- 28 -
3.2. ANÁLISIS DE MERCADO DE LAS TELECOMUNICACIONES	- 29 -
3.3. LEYES DEL SECTOR DE LAS TELECOMUNICACIONES	- 31 -
3.3.1 Ley Especial de Telecomunicaciones	- 31 -
3.3.2 Reglamento General a la Ley Especial de Telecomunicaciones	- 32 -
3.3.3 Ley de comercio electrónico, firmas electrónicas y mensajes de datos	- 32 -
3.3.4 Reglamento a la Ley de comercio electrónico y mensajes de datos	- 32 -
3.4 OPERACIONES DE LA COMPAÑÍA EN EL ECUADOR	- 33 -
3.4.1 Estructura Corporativa	- 34 -
3.4.2. Productos	- 36 -
3.4.3. Servicios	- 37 -
3.5. EVALUACIÓN DEL AMBIENTE DE CONTROL INTERNO	- 39 -
3.5.1. Identificación de los controles a nivel de entidad	- 41 -
3.5.2. Identificación de los riesgos significativos	- 43 -
3.5.3. Conclusión de la evaluación de control interno	- 44 -
4. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS SIGNIFICATIVOS	- 46 -
4.1. DETERMINACIÓN DE LOS PROCESOS SIGNIFICATIVOS	- 46 -
4.2. RELEVAMIENTO DE LOS PROCESOS SIGNIFICATIVOS	- 49 -
4.3. IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS Y CONTROLES DE LOS PROCESOS ..	- 50 -
4.3.1 Matriz de controles del proceso: Ventas - Cobranzas - Ingresos de efectivo	- 50 -
4.3.2 Matriz de riesgos y controles del proceso: Compras - Desembolsos de efectivo	- 51 -

4.3.3 Matriz de riesgos y controles del proceso: Nómina.....	- 52 -
4.3.4 Matriz de riesgos y controles del proceso: Cierre de estados financieros	- 53 -
5. DISEÑO Y EJECUCIÓN DE LAS PRUEBAS DE CONTROL.....	- 54 -
5.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS CONTROLES A SER COMPROBADOS	- 54 -
5.1.1 Proceso: Ventas - Cuentas por cobrar - Ingresos de efectivo	- 56 -
5.1.2 Proceso: Compras - Cuentas por pagar - Desembolsos de efectivo	- 56 -
5.1.3 Proceso: Nómina.....	- 57 -
5.1.4 Proceso: Cierre de estados financieros.....	- 58 -
5.2. DISEÑO DE LAS PRUEBAS DE CONTROL.....	- 59 -
5.3. EJECUCIÓN DE LA PRUEBAS DE CONTROL.....	- 60 -
5.4. RESULTADO DE LAS PRUEBAS DE CONTROL	- 89 -
5.4.1. Ventas - Cuentas por cobrar - Ingresos de efectivo.....	- 89 -
5.4.2. Compras - Cuentas por pagar - Desembolsos de efectivo.....	- 89 -
5.4.3 Nómina	- 90 -
5.4.4 Cierre de estados financieros	- 90 -
6. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO	- 91 -
6.1. EMISIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA INTEGRADA	- 11 -
6.1.1. Estructura	- 91 -
6.1.2. Opinión del informe de auditoría integrada	- 93 -
6.2. EMISIÓN DE LA CARTA DE CONTROL INTERNO	- 94 -
6.2.1 Estructura	- 94 -
6.2.2. Carta de Control Interno.....	- 96 -
6.2.2.1 Recomendaciones destinadas a fortalecer el control interno	- 97 -
CONCLUSIONES.....	- 103 -
RECOMENDACIONES.....	- 105 -
BIBLIOGRAFÍA.....	- 107 -

INDICE DE TABLAS

TABLA No 1 Comparación: Metodologías para la evaluación del Control Interno	- 25 -
TABLA No 2 Principales empresas del sector de las telecomunicaciones	- 30 -
TABLA No 3 Ventas del sector de telefonía móvil	- 31 -
TABLA No 4 Parte I: Evaluación de los componentes del control interno	- 40 -
TABLA No 5 Parte II: Identificación de riesgos potenciales	- 41 -
TABLA No 6 Identificación de controles en la Compañía	- 42 -
TABLA No 7 Identificación de riesgos significativos	- 44 -
TABLA No 8 Ciclos Contables	- 47 -
TABLA No 9 Selección de procesos significativos	- 49 -
TABLA No 10 Ventas - Cuentas por cobrar - Ingresos de efectivo	- 50 -
TABLA No 11 Compras - Cuentas por pagar - Desembolsos de efectivo	- 51 -
TABLA No 12 Nómina	- 52 -
TABLA No 13 Cierre de estados financieros	- 53 -
TABLA No 14 Metodología para la selección de muestras para las pruebas de control	- 55 -
TABLA No 15 Controles proceso de ventas - cuentas por cobrar - ingresos de efectivo	- 56 -
TABLA No 16 Controles proceso de compras cuentas por pagar desembolsos de efectivo	- 56 -
TABLA No 17 Controles del proceso de nómina	- 57 -
TABLA No 18 Controles del proceso de cierre de estados financieros	- 58 -
TABLA No 19 Matriz de diseño de las pruebas del proceso de ventas	- 59 -
TABLA No 20 Matriz de diseño de las pruebas del proceso de compras	- 60 -
TABLA No 21 Matriz de diseño de las pruebas del proceso de nómina	- 61 -
TABLA No 22 Matriz de diseño de las pruebas del proceso de cierre	- 62 -

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No 1 Organigrama área de finanzas	- 34 -
GRÁFICO No 2 Organigrama área de ventas y servicio al cliente	- 35 -
GRAFICO No 3 Organigrama área de Recursos Humanos	- 35 -
GRÁFICO No 4 Organigrama área de Técnica	- 36 -
GRÁFICO No 5 Tipos de control	- 54 -

INDICE DE ANEXOS

ANEXOS:

ANEXO 1: Forma 10-q

ANEXO 2: Forma 10-k

ANEXO 3: Evaluación de Control Interno

ANEXO 4: Narrativa ventas, cuentas por cobrar y ingresos de efectivo.

ANEXO 5: Narrativa de compras, cuentas por pagar, desembolsos de efectivo.

ANEXO 6: Narrativa nómina

ANEXO 7: Narrativa Cierre de estados financieros

ANEXO 8: Notas a los estados financieros al 31 de diciembre del 2008 y 2007

ANEXO 9: Hoja de hallazgos de auditoría

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.- ANTECEDENTES

Telecomunicaciones Internacionales Inc, es una empresa con sede en los Estados Unidos que ofrece servicios de telefonía celular en más de 80 países a nivel mundial. A principios de la década de los noventa, la empresa ingresó al mercado ecuatoriano con la constitución de la subsidiaria: Telecomunicaciones del Ecuador S.A. En la actualidad esta subsidiaria es una de las empresas más grandes y de mayor prestigio en el país con ventas cercanas a los 400 millones de dólares anuales y más de dos millones y medio de clientes a nivel nacional.

En el año 2008, Telecomunicaciones Internacionales Inc. comenzó a negociar sus acciones en la bolsa de valores de Nueva York (New York Stock Exchange). Esto implicó que, tanto la Casa Matriz como sus subsidiarias alrededor del mundo, deban cumplir con las estrictas leyes y requerimientos emitidos por las instituciones de control que supervisan a las empresas públicas (aquellas que cotizan en bolsa).

Las instituciones de control, que posteriormente crearon la normativa que rige hasta la actualidad a las empresas públicas, nacieron como una respuesta de las autoridades, inversionistas y demás participantes del mercado de valores ante los continuos escándalos corporativos, protagonizados por grandes multinacionales a inicios del año 2000.

El derrumbe de estas transnacionales, que originaron pérdidas estimadas en varios cientos de millones de dólares, desató una serie de estudios para determinar los detonantes de tan estrepitosas caídas. Tras exhaustivos análisis que involucraron a varios especialistas y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales; se llegó a la conclusión de que el denominador común, en los colapsos de estas grandes corporaciones eran las debilidades significativas en el diseño del ambiente de control interno, las serias deficiencias en la segregación de funciones de los principales procesos de las organizaciones y falta de independencia por parte de los auditores externos.

Ante tan evidentes resultados, las autoridades de los mercados financieros decidieron enfocar todos sus esfuerzos en el fortalecimiento del ambiente de control interno de las empresas que cotizan sus acciones en la bolsa. Esto se vio evidenciado, con la creación de nuevas entidades de supervisión como la *Securities and Exchange Comisión* (SEC) y el *Public Company Accounting Oversight Board* (PCAOB); y nuevas leyes, entre ellas la Ley Sarbanes Oxley (SOX).

Dado que la empresa Telecomunicaciones Internacionales Inc., ha comenzado a negociar sus acciones en la bolsa de Nueva York, a partir del año 2008, la empresa y sus subsidiarias estén sujetas al cumplimiento de la Ley SOX. En esta normativa, se establece que el Gobierno Corporativo de la Casa Matriz deberá presentar un informe de auditoría integrada, por el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2008. Este informe, deberá ser emitido por una firma de auditores independientes debidamente calificada, quienes al finalizar su examen deberán emitir una opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y sobre la eficiencia del ambiente de control interno de la compañía.

1.2.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Debido a los requerimientos establecidos en la Ley SOX, Telecomunicaciones del Ecuador S.A. (subsidiaria de Telecomunicaciones Internacionales Inc.) deberá presentar un informe de auditoría integrada por el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del 2008.

El crecimiento acelerado en los ingresos y la participación de mercado y la alta rentabilidad de las operaciones de Telecomunicaciones del Ecuador S.A., ha hecho que el Gobierno Corporativo considere que el ambiente de control interno deba cubrir los riesgos de fraude y de presentación errónea de los estados financieros. Pese a que el control interno de la empresa pudo ser eficiente al momento de su diseño, el crecimiento de las operaciones implica nuevos riesgos que pueden ser invisibles para el sistema diseñado. La auditoría integrada que se desarrolla en la presente Tesis, busca no solo identificar las posibles debilidades de control

interno y segregación de funciones dentro de la organización; sino que además, pretende medir el impacto de tales debilidades en la presentación de los estados financieros.

1.3.- HIPÓTESIS

Los controles implementados aseguran un ambiente de control interno eficiente, los mismos que proporcionan una seguridad razonable al Gobierno Corporativo, de que los estados financieros que serán presentados a las autoridades no incluyen errores significativos. Adicionalmente, el sistema de control interno contiene procedimientos que permiten identificar debilidades de control a medida que éstas se presentan. Finalmente, el sistema de control interno incluye una estructura organizacional documentada que cuenta con una correcta segregación funciones y con políticas y procedimientos establecidos, los mismos que cubren de manera satisfactoria los cinco componentes descritos en el Informe del *Committee of Sponsoring Organizations* (COSO).

1.4.- PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

De acuerdo a la formulación del problema planteado, este trabajo corresponde a un estudio investigativo - exploratorio que busca en primera instancia identificar, a través del relevamiento de los procesos y la indagación con el Gobierno Corporativo de la Compañía, los controles implementados; y posteriormente evaluar la eficiencia del ambiente de control interno en la mitigación de posibles eventos de fraude y presentación equívoca de los estados financieros de la Compañía.

El presente trabajo utilizará el método de inducción, puesto que parte del análisis de los controles individuales de cada proceso para llegar a determinar si en conjunto todos los controles implementados propician un ambiente de control interno eficiente. La información requerida proviene principalmente de fuentes primarias, que comprenden la indagación y el relevamiento de los procesos con cada uno de los responsables de las distintas áreas seleccionadas y con los representantes del Gobierno Corporativo de la Compañía.

1.5.- LIMITACIÓN Y ALCANCE DEL TRABAJO

Como se mencionó anteriormente, la evaluación del ambiente de control interno de la empresa Telecomunicaciones del Ecuador S.A., incluirá el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2008. Dada la magnitud y complejidad de la empresa objeto de estudio, la evaluación del control interno se limitará a los principales procesos del área administrativa, los mismos que, para efectos del presente análisis, serán agrupados por ciclos contables

INTRODUCCIÓN

En los siguientes capítulos se realizará el análisis y evaluación del ambiente de control interno de la empresa “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.”. En el capítulo II, se desarrolla la base conceptual que servirá para la selección fundamentada de un sistema apropiado para evaluar de manera objetiva y técnica la eficiencia del control interno, considerando las características de la empresa, el sector en donde se desenvuelve y los requerimientos de las autoridades y organismos de control.

En el tercer capítulo, se presenta una “radiografía” de la empresa y su negocio. Se analiza detenidamente, factores de gran importancia como el desempeño del sector de las telecomunicaciones, un breve análisis macro y micro de la economía del país sede, revisión de las leyes y normativa que rigen sus operaciones, y la descripción de los productos y servicios que ofrece a sus clientes. Así mismo, en este capítulo se realiza la evaluación del ambiente de control interno utilizando la metodología COSO ERM (*Enterprise Risk Management*).

En el capítulo IV, se detallan los procesos significativos seleccionados para el análisis del ambiente de control interno de “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.” tomando como base los ciclos contables de la empresa. Además, se inicia con el trabajo de campo de auditoría que comprende el relevamiento y la identificación de los riesgos y los controles de cada uno de los procesos seleccionados

En el sexto capítulo, se presentan los resultados del trabajo de auditoría a través del Informe Auditoría Integrada y la Carta de control interno, en donde se presentan las debilidades de control identificadas durante el examen de auditoría realizado y se proponen recomendaciones para mejorar el ambiente de control interno de “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.”. Finalmente, se incluyen las conclusiones y recomendaciones.

2. BASE CONCEPTUAL

Antes de profundizar en el desarrollo de la evaluación del control interno de la empresa “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.”, resulta importante tener en claro los objetivos, la estructura, las ventajas, los componentes y las herramientas utilizadas por las firmas de auditoría para realizar una evaluación objetiva del control interno.

En este capítulo, se desarrolla la base conceptual del control interno que servirá para la selección fundamentada de un sistema apropiado para el análisis del ambiente de control interno de la empresa “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.”.

2.1 CONCEPTO DE CONTROL INTERNO

El control interno es un tema que tomó fuerza y vigencia a raíz de los diferentes escándalos financieros protagonizados, a principios de los años 2000, por varias empresas multinacionales (Enron, Worldcom, Parmalat, entre otras).

Al tratarse de un tema tan importante y actual, existe un sinnúmero de conceptos de diferentes autores que recogen varios enfoques y puntos de vista. Para efectos del presente trabajo se ha intentado integrar algunos de estos conceptos para lograr una definición completa que abarque esta diversidad de enfoques.

Por lo tanto, en el desarrollo de esta Tesis, al control interno se entenderá como “...*el proceso continuo e integrado, efectuado por la dirección y el resto del personal de una compañía con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de tres objetivos primordiales: 1) Obtención de información financiera correcta y segura; 2) Salvaguarda de activos; y, 3) Eficiencia y eficacia de las operaciones...*”¹.

¹ Joaquín Rodríguez Valencia, Control Interno: Un efectivo sistema para la empresa, Trillas, 2006, pp. 45

2.2. LEYES Y ORGANISMOS RELACIONADOS CON EL CONTROL INTERNO

Los escándalos corporativos, protagonizados por el derrumbe de grandes corporaciones multinacionales, a inicios de los años 2000, no sólo ocasionaron millones de dólares en pérdidas, sino que generaron la desconfianza de la opinión pública en los sistemas de contabilidad y auditoría.

Con el claro objetivo de impedir que estos eventos se repitan en el futuro, los agentes de los mercados financieros (firmas de auditoría, abogados, analistas, entidades de control y gobiernos corporativos) decidieron la creación de leyes y entidades de control mucho más estrictas. Un claro ejemplo de este esfuerzo, es la aprobación por parte del Congreso Americano de la Ley Sarbanes - Oxley (SOX) y la aparición de nuevos organismos de control como la Securities and Exchange Comisión (SEC), el *Public Company Accounting Oversight Board* (PCAOB) y el *Committee of Sponsoring Organizations* (COSO).

Considerando los requerimientos de la empresa objeto del presente estudio y pese a la existencia de varias leyes y normas relacionadas con el control interno, tanto a nivel local (Norma Ecuatoriana de Auditoría No 10 - NEA) como a nivel internacional (Norma Internacional de Auditoría No 6 - NIA); este trabajo de investigación enfocará su análisis a la Ley Sarbanes Oxley, debido a que a partir del año 2008, la Casa Matriz de “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.” ha comenzado a negociar sus acciones en la bolsa de los Estados Unidos; razón por la cual, según lo establecido en la Ley SOX, la empresa está obligada a presentar un informe de auditoría integrada, realizado por un auditor externo independiente, quien deberá pronunciarse acerca de la razonabilidad de los estados financieros y la efectividad del ambiente de control interno de “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.”

2.2.1. Ley Sarbanes Oxley (SOX)

La Ley Sarbanes Oxley (Sarbanes Oxley Act) fue aprobada por el Congreso de los Estados Unidos en el mes de Octubre del 2002. “*El principal objetivo de esta ley es regular las funciones financieras, contables y de auditoría, penalizando de una forma severa, el fraude*

corporativo, la corrupción administrativa, los conflictos de interés, la negligencia y la mala práctica de los altos directivos"². Para lograr este objetivo la Ley SOX creó un nuevo organismo supervisor de la contabilidad (*Public Company Accounting Oversight Board - PCAOB*) el mismo que estableció nuevas reglas de independencia del auditor reformando la contabilidad corporativa.

La Ley Sarbanes Oxley es un texto cuyos contenidos principales se agrupan en seis grandes áreas que afectan a todas las sociedades. A continuación, y sin ser tan exhaustivos se mencionan algunos de los requisitos más importantes, en relación con cada una de éstas áreas:

2.2.1.1 Mejora de la calidad de la información pública.- La Ley SOX, establece que los Gobiernos Corporativos de las compañías deberán certificar su responsabilidad por la información acerca de la efectividad de los procesos de control interno que se presenta trimestral (Forma 10- Q) y anualmente (Forma 10- K) a la SEC (Sección 302). (Ver anexo No. 1 y No. 2). Adicionalmente, se establece la presentación de un informe en donde se indique si hay existido cambios significativos en el control interno y en la información que se comunica a los mercados (Sección 409).

En estas secciones de la Ley SOX también se establecen nuevos requerimientos de control que incluyen la obligatoriedad de la evaluación del control interno por parte del auditor externo, el cual opinará sobre la corrección de lo manifestado por la sociedad sobre la eficiencia del control interno financiero a la fecha de cierre de los estados financieros (Sección 404).

2.2.1.2 Reforzamiento de las responsabilidades del Gobierno corporativo de las empresas.- La Ley SOX promueve la creación de los Comités de Auditoría compuestos por asesores independientes (no ejecutivos de la sociedad) quienes serán los responsables de supervisar el trabajo del auditor (Sección 301) y deberán mantener comunicaciones directas en temas de vital importancia como las políticas y tratamientos

² www.sec.gov/about/laws.shtml

contables de la empresa (Sección 204). Adicionalmente, se establece la obligación de contar con expertos financieros en el Comité de Auditoría e informar a la SEC sobre quienes son los consejeros que cuentan con esta experiencia (Sección 407).

2.2.1.3 Mejora en las conductas y comportamientos éticos exigibles.- En estas secciones la Ley impone mayores exigencias de responsabilidad en temas de gestión indebida de información confidencial (Sección 403). También, se establece la obligatoriedad de tener un Código de Ética para los Ejecutivos del Área Financiera, en donde los cambios o incumplimientos a este código deben ser informados públicamente (Sección 406). Además, se implanta la protección especial para los denunciantes anónimos de conductas ilícitas e irregulares de la sociedad (*whistle-blowers*) (Sección 806).

2.2.1.4 Aumento de la supervisión a las actuaciones en los mercados cotizados.- Creación de un organismo público de supervisión denominado: *Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)* (Sección 101 y 102) “*Comisión que tiene la capacidad de registrar (cualquier compañía que desee auditar una sociedad que cotiza en bolsa deberá estar inscrita en el PCAOB), supervisar y establecer estándares de auditoría, controles de calidad, normas de ética e independencia de los auditores externos*”³. Adicionalmente, en estas secciones se establece una extensión de las responsabilidades profesionales de los abogados quienes están obligados a informar inmediatamente a la SEC de cualquier violación material de las leyes financieras por parte de las empresas (Sección 407).

2.2.1.5 Incremento del régimen sancionador relacionado con el incumplimiento.- En estas secciones de la Ley, se extiende el plazo en que se puede perseguir un fraude cometido y/o identificado (2 años después del descubrimiento de los actos que constituyen la violación o 5 años después de dicha violación). (Sección 804). Además, se establece la obligación para la alta dirección (CEO y CFO) de certificar, bajo responsabilidad penal, su buena fe en cuanto a que los informes públicos: cumplen con todos los

³ José Díaz Morales, La Ley Sarbanes Oxley y la Auditoría, Ernst & Young LLP, 2004, pp. 4.

requisitos establecidos en la Ley, presentan en todos aspectos materiales, la situación financiera y los resultados de las operaciones de la empresa. (Sección 906). Por último se establece un aumento importante de las sanciones por no testificar, facilitar información o cooperar con las investigaciones oficiales, y por la alteración de documentos o registros con el fin de obstruir o impedir una investigación (Sección 802 y 1102).

2.2.1.6 Aumento de la exigencia y presión sobre la independencia de los auditores

externos.- En la Ley SOX, existen varias secciones dedicadas a normar la relación entre las empresas y el auditor externo. Estas secciones buscan, principalmente, mantener la independencia del auditor, con el objetivo de evitar que se repitan eventos como el escándalo de Enron (2001) en el que se confirmó la complicidad de la firma auditora Arthur Andersen. Entre algunos de los requerimientos que fueron introducidos en Ley podemos mencionar: La prohibición total para que el auditor externo pueda prestar determinados servicios complementarios a sus clientes de auditoría (Sección 201); la rotación cada 5 años de los ejecutivos del equipo de auditoría (socio firmante y el socio revisor) (Sección 203); el establecimiento de restricciones importantes para que una entidad contrate personal del equipo de auditoría externa (se establece un periodo “*de enfriamiento*” (*cool off*) de un año en el que no se pueden producir estas contrataciones para puestos clave en relación directa (Sección 206).

Como es de suponer todos estos cambios afectaron de manera substancial a todos los actores de los mercados financieros. Por ejemplo, las compañías tuvieron que cambiar dramáticamente sus procedimientos de gobierno corporativo fortaleciendo los sistemas de control interno. Por su parte, las firmas de auditoría, están obligadas a realizar revisiones periódicas de su metodología para cumplir con los rígidos estándares del PCAOB. Sin embargo, la pregunta que se plantean los expertos financieros: es sí en realidad todos estos controles podrán realmente evitar futuros escándalos financieros.

2.2.2. Entidades de control

2.2.2.1 Security and exchange Commission (SEC)

La creación de la SEC, se remonta a la época de la gran depresión (1929) cuando al igual, que a principios de los años 2000, la mayoría de los participantes de los mercados habían perdido la confianza en el sistema debido a las grandes sumas de dinero que fueron reportadas como pérdidas por las empresas. Fue entonces, cuando en un intento por recobrar la confianza de los inversionistas, el Congreso de los Estados Unidos, aprobó en 1934, el Securities Exchange Act que dio paso a la creación de la SEC.

La misión de esta nueva institución de control se mantiene hasta nuestros días y consiste en “...*proteger a los inversionistas manteniendo mercados justos, ordenados y eficientes y facilitar la formación de capital...*”⁴. Esta misión se deriva del concepto básico de que todos los inversionistas, sin importar si son grandes corporaciones o inversionistas individuales, deben tener acceso a cierta información antes de invertir en una determinada empresa o industria. Para alcanzar esto, la SEC exige a las compañías públicas (aquellas que cotizan en bolsa) a revelar al mercado, importante información financiera lo que permite a los inversionistas tener mayores herramientas para decidir si compra, vende o mantiene un activo financiero. Adicionalmente, la revelación de la información financiera, desemboca en mercados de capital más activos, eficientes y transparentes lo que facilita la formación de capitales que es el pilar de una economía sólida.

La SEC, al ser el principal supervisor y regulador de los participantes claves del mercado de capitales (*dealers, brokers*, asesores de inversiones, etc.), trabaja de manera estrecha con varias instituciones del Gobierno Federal entre ellas el Congreso, la Reserva Federal, la Secretaría del Tesoro, *Commodities Futures Trading Comisión*, entre otras.

⁴ <http://www.sec.gov/about/whatwedo.shtml>

2.2.2.2 Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)

El PCAOB es un organismo independiente (no gubernamental), sin fines de lucro que fue creado con la Ley Sarbanes Oxley en Octubre del 2002, con el “...*objeto de proteger los intereses de los inversionistas y de fomentar el interés público en la preparación de dictámenes de auditoría independientes, precisos e informativos...*”⁵

La Ley SOX, estipula cuatro responsabilidades básicas para PCAOB:

- 1) Mantener un registro de las firmas de Contadores Públicos que auditan o desempeñan un papel importante en la auditoría de las compañías registradas en los mercados de valores de los Estados Unidos de América.
- 2) Revisión de las firmas de Contadores Públicos registradas con el objetivo de certificar sus actividades.
- 3) Establecer normas o estándares de auditoría, control de calidad, ética e independencia, así como para atestiguar, que deben seguir las firmas registradas.
- 4) Realizar investigaciones e imponer medidas disciplinarias a las firmas registradas y sus asociados por violaciones tanto a la Sarbanes-Oxley, como a las normas profesionales establecidas por el PCAOB.

2.3. INFORME DEL COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS (COSO) COMO METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

2.3.1 El Informe COSO I

El informe COSO fue publicado en el año de 1992, después de cerca de cinco años de investigaciones de un grupo creado por la *Treadway Commission, National Commission on Fraudulent Financial Reporting* bajo las siglas COSO (*Committee of Sponsoring Organizations*). Este informe nace como una respuesta a las inquietudes que planteaban la

⁵ <http://www.pcaobus.org/>

diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática del control interno, e intentaba definir un nuevo marco conceptual, capaz de integrar y unificar los diversos conceptos, logrando que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común.

El informe COSO define al control interno como “...*el proceso que ejecuta la Junta de Directores, la Gerencia y otro personal administración con el fin de proveer seguridad razonable en la consecución de los objetivos relacionados con la efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas...*”⁶.

2.3.2. El Informe COSO ERM (Enterprise Risk Management)

Hacia fines de Septiembre de 2004, el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, consiente del acelerado ritmo de cambio que la mayoría de las organizaciones experimenta en la actualidad: publicó el *Enterprise Risk Management* (ERM). Este nuevo marco amplía el concepto de control interno presentado en COSO I, proporcionando un enfoque más robusto y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo, lo cual permite a las empresas mejorar su capacidad de aprovechar oportunidades, evitar riesgos y manejar la incertidumbre.

Es importante aclarar que este nuevo enfoque no sustituye al marco de control interno emitido en 1992, sino que, al estar completamente alineado con éste lo incorpora como parte de él, permitiendo a las compañías mejorar sus prácticas de control interno o decidir encaminarse hacia un proceso más completo de gestión de riesgo.

⁶ <http://www.coso.org/resources.htm>

2.3.2.1 Componentes del control interno

2.3.2.1.1 Ambiente de control.- El ambiente de control “...define el conjunto de circunstancias y actitudes que enmarcan el proceder de una entidad desde la perspectiva de control interno y que determinan el grado en que los principios éticos imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales...”⁷. Los principales factores del ambiente de control interno son: la filosofía y el estilo de la alta dirección; la estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimientos.

2.3.2.1.2 Establecimiento de objetivos: Inicia con el establecimiento de los objetivos a escala estratégica, los mismos que servirán de base para la posterior implementación de los objetivos más específicos en cada una de las áreas. Todas las entidades se enfrentan a una gama de riesgos procedentes de fuentes internas y externas, por lo tanto, la condición previa a la eficaz identificación de eventos, la evaluación de riesgos y la respuesta a ellos consiste en la correcta fijación de los objetivos, los mismos que deberán estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad y los límites de tolerancia al riesgo.

2.3.2.1.3 Identificación de eventos: La identificación de eventos permite distinguir a la Gerencia entre los riesgos (impacto negativo) y las oportunidades (impacto positivo) que se generan en la operación del negocio y que pueden afectar la estrategia y el logro de los objetivos propuestos. La administración de la Compañía deberá llegar a determinar como los factores internos y externos se combinan e interactúan para influenciar en su perfil de riesgo.

2.3.2.1.4 Evaluación de riesgos.- El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. Para lograr, este objetivo se debe obtener un conocimiento profundo de la entidad con el fin de

⁷ Whittington O. Ray y Kurt Panny, Principios de auditoría, México, McGraw – Hill, Interamericana Editores, 2005, pp. 132

identificar los riesgos relevantes (tanto internos como externos) para posteriormente analizar la manera en la cual el control vigente minimiza el impacto de los mismos en el giro de la empresa. Una vez identificados los riesgos, la evaluación de éstos incluirá: una estimación del posible impacto, la probabilidad de ocurrencia, y las acciones a seguir en caso de presentarse el riesgo.

2.3.2.1.5 Respuesta al riesgo.- La función de la Alta Gerencia será identificar y evaluar las posibles acciones y respuestas para transferir, compartir, reducir o aceptar un determinado nivel de riesgo. La evaluación incluirá el análisis de las opciones considerando el grado de aversión al riesgo de la Gerencia, la relación costo - beneficio de cada posible medida, y grado en cada potencial respuesta reducirá el impacto y/o la probabilidad de ocurrencia del evento de riesgo.

2.3.2.1.6 Actividades de control.- *“Las actividades de control son los procesos implementados, en todos los niveles de la organización, para asegurar el cumplimiento de los objetivos relacionados con la operación, la confiabilidad financiera y el cumplimiento de leyes y reglamentos...”*⁸. En la actualidad, se ha clasificado a los controles en tres diferentes tipos: Preventivos (correctivos), manuales, de aplicación (automatizados) y gerenciales.

2.3.2.1.7 Información y comunicación.- Así como es necesario que los diferentes niveles de la empresa conozcan sus funciones y responsabilidades, es imprescindible que las organizaciones cuenten con un sistema de información que sea capaz de identificar, recoger, procesar y transmitir la información relevante, de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores de la organización. Ya que el sistema de información influye sobre la capacidad de la dirección para tomar decisiones de gestión y control; resulta importante mantener un esquema acorde con las

⁸ Miguel Antonio Cano y Danilo Lugo, Auditoría Forense en la investigación criminal del lavado de dinero y activos, Bogotá, 2005, pp. 56

necesidades institucionales que sirva de apoyo a las iniciativas y actividades estratégicas y que pueda ser utilizado como una herramienta de supervisión.

2.3.2.1.8 Supervisión / Monitoreo.- La sola existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, no asegura el cumplimiento de los objetivos operacionales y financieros de una organización. Es deber de la dirección de la empresa realizar una constante revisión y una actualización periódica del control interno para mantener el riesgo en un nivel adecuado.

2.4. COMPARACIÓN DE LAS METODOLOGÍAS DE EVALUACIÓN INTERNA

En la actualidad existen varias metodologías para la evaluación del ambiente de control de interno de una empresa. Por esta razón, es importante identificar las principales ventajas y desventajas prácticas y metodológicas de los diferentes métodos y así llegar a establecer cual es el sistema que mejor se adapta a los requerimientos de los organismos de control, las características de la empresa y los recursos disponibles por el auditor.

En la Tabla No 1 se presenta una comparación de algunas de las metodologías más utilizadas, tanto por las firmas de auditoría externa como por los departamento de auditoría interna de las empresas: Informe del *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO I), COSO ERM (Enterprise Risk Management), COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies), CORRE (Control de los Recursos y Riesgos Ecuador) y MICIL (Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica)

TABLA No 1

Comparación: Metodologías para la evaluación del Control Interno

(Ver siguiente página)

Metodología	METODOLOGICAS		PRACTICAS	
	Ventajas	Desventajas	Ventajas	Desventajas
COSO I	Acceptado como metodología de evaluación del control interno por SOX	Desactualizado con respecto a la realidad y las necesidades de las empresas actuales	Más conocido y de mayor difusión entre las firmas de auditoría y las empresas	Requiere de una considerable cantidad de tiempo para realizar evaluación
COSO ERM (Enterprise Risk Management)	Acceptado como metodología de evaluación del control interno por SOX	Menos conocido por la Alta Gerencia de las compañías y por ende menos aplicado	Ofrece un valor agregado al cliente de auditoría al evaluar el ambiente de control interno con una herramienta actualizada	Menos conocido por la Alta Gerencia de las Compañías y por ende menos aplicado
	Mucho más completo incluye tres nuevos componentes (Identificación de eventos, Evaluación de riesgos, Respuesta a los riesgos)			Requiere de una considerable cantidad de tiempo para realizar evaluación
	Presenta un enfoque mucho más actualizado ya que incluye un análisis profundo de los riesgos internos y externos que enfrentan las empresas			Requiere de una considerable cantidad de tiempo para realizar evaluación
	Involucra e integra a varias áreas de la empresa en el desarrollo de un ambiente de control interno eficaz			
COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies)	Representa el complemento perfecto para la evaluación del control interno pues analiza el entorno de IT de la empresa	La evaluación puede resultar muy técnica por lo que se requiere de un equipo especializado de auditores de sistemas	En la actualidad la mayoría de firmas auditoras cuentan con un equipo especializado en la auditoría de sistemas (IT)	Metodología enfocada al análisis de control desde el punto de vista de sistemas (IT), el mismo que no es parte del presente trabajo de tesis
CORRE (CONTROL DE LOS RECURSOS Y LOS RIESGOS - ECUADOR)	Metodología creada pensando específicamente en la realidad de las empresas ecuatorianas	Basados en el Informe del COSO I y por lo tanto desactualizados con respecto a la realidad de las empresas actuales.	Requieren de una menor cantidad de recursos para su implementación	Poco conocidos por la Alta Gerencia de las compañías; no son aceptadas por las entidades reguladoras de la Bolsa de Valores
MICIL (MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO PARA LATINOAMÉRICA)	Metodología creada pensando específicamente en la realidad de las empresas latinoamericanas			

Elaborado por: Francisco Corral

Una vez analizada la Tabla No 1, podemos concluir que el Informe COSO ERM (*Enterprise Risk Management*) presenta un enfoque mucho más completo, actualizado e integral. Además, esta metodología es aceptada por las entidades y leyes que rigen el mercado de valores de los Estados Unidos, lo que representa una ventaja, dado que “Telecomunicaciones del Ecuador S.A”, cotiza sus acciones en la bolsa de Nueva York (*New York Stock Exchange - NYSE*). Por lo tanto, la evaluación del ambiente de control interno de la empresa objeto de estudio de la presente Tesis será realizado utilizando COSO ERM.

3. ENTENDIMIENTO DE LA COMPAÑÍA Y SU NEGOCIO

En este capítulo se presenta la información relacionada con el entendimiento del negocio y la evaluación del ambiente de control interno de “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.”. Para esto, se ha realizado una investigación inductiva partiendo de una síntesis general de la situación macro y micro económica del Ecuador y particularmente del sector de las telecomunicaciones, hasta llegar a un análisis más detenido de la compañía analizando los resultados de sus operaciones, su estructura corporativa y los productos y servicios que ofrece a sus clientes. Con la información recopilada se procede a identificar los riesgos internos y externos que podrían afectar al normal desempeño de las operaciones de la Compañía, para finalmente, a través de entrevistas y reuniones de trabajo con la Alta Gerencia, llegar a identificar los controles a nivel de empresa que se han diseñado para mitigar los riesgos y poder determinar si el ambiente de control interno de “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.” es eficaz.

La comprensión de la empresa, su negocio y el entorno que la rodea, es una de las fases más importantes en la auditoría integrada ya que representa la base para que el auditor determine la estrategia de auditoría más adecuada para llevar a cabo su examen. La comprensión del negocio incluye conocer los siguientes elementos:

- La naturaleza de la entidad, a sus propietarios y/o accionistas, las políticas de inversión, los productos y servicios que ofrece.
- Las políticas contables para temas emergentes o para contabilizar transacciones complejas o poco usuales originadas por la naturaleza del negocio.
- El segmento de mercado objetivo, las fuerzas de mercado clave y otros factores de importancia del entorno de la entidad.
- Identificar a los interesados clave (*key stakeholders*) y como influyen sus expectativas en las acciones y decisiones de la Gerencia de la organización y/o empresa.

- Comprender los objetivos, metas y estrategias institucionales, políticas, procedimientos, estructura organizacional, sus fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades que permitan identificar los factores críticos de éxito por la entidad.
- Analizar la gestión de la administración: como la gerencia identifica, mide, controla/mitiga, y monitorea las exposiciones de riesgo que está asumiendo y como revisa el desempeño financiero del negocio.
- Conocer si la empresa dispone de un sistema adecuado de control que permita la verificación de la validez del cumplimiento de políticas límites, procesos, procedimientos establecidos durante la ejecución de las operaciones de la entidad. Como parte del Control interno, determinar si tiene establecidos controles administrativos, financieros contables y tecnológicos necesarios, para asegurar que está administrando adecuadamente los riesgos conforme las políticas aprobadas por la entidad.
- Conocer si la entidad dispone de adecuados sistemas de información suficientes para apoyar los procesos de toma de decisiones, que permita la generación de informes permanentes, oportunos, objetivos, relevantes, consistentes y dirigidos a los correspondientes niveles de la administración.

3.1. SITUACIÓN ACTUAL DEL ECUADOR

El enfriamiento de la economía mundial, causado por la crisis global que se viene arrastrando desde finales del año 2008, ha traído consigo dos fenómenos que han golpeado directamente a la economía ecuatoriana: por un lado la dramática disminución del precio del barril de petróleo (pasando de un precio record de USD\$134,71 en Julio del 2008 a USD\$36,81 en Febrero del 2009); y por otro, la reducción de las remesas enviadas por los migrantes ecuatorianos. Estos dos fenómenos, han hecho que la situación de las arcas del estado ecuatoriano sea tan apremiante que incluso se ha puesto en tela de duda la continuidad de la dolarización.

Dado este escenario inicial, las proyecciones publicadas en la página *web* del Banco Central del Ecuador (BCE), para lo que resta del año 2009 no son de las mejores. Según El BCE, la economía ecuatoriana crecería apenas un 2,3% en el 2009 frente a la expansión del 5,3% registrada en el 2008. Además, se espera que el déficit presupuestario llegue a los 1500 millones de dólares y el índice de subempleo al 10%. Adicionalmente, las proyecciones indican que la inflación con la que se cerró el año 2008 (10,2% que representa el triple de la registrada en el año 2007) se mantenga en los dos dígitos lo que representa un grave problema para una economía dolarizada.

En lo que respecta al tema de la balanza de pagos, las proyecciones tampoco son alentadoras. Pese a las medidas “proteccionistas” que tomó el gobierno a inicios del 2009 (restricción de las importaciones y creación del impuesto a la salida de capitales) la rápida desaceleración de la economía global, ha afectado la demanda por las exportaciones claves de Ecuador, como el petróleo, las flores y las frutas. En vista de esto, el Banco Central de Ecuador pronostica que el desequilibrio en la balanza comercial siga incrementándose y se registre una desaceleración en casi todos los sectores de la economía en el 2009, desde la construcción hasta la agricultura y la manufactura.

3.2. ANÁLISIS DE MERCADO DE LAS TELECOMUNICACIONES EN EL ECUADOR

El sector de las telecomunicaciones del Ecuador está compuesto por las empresas de telecomunicaciones móviles (celulares), telecomunicaciones fijas, transmisión de datos (Internet) y televisión por cable. En la Tabla No 2 se presentan las principales empresas del sector de las telecomunicaciones se:

TABLA No 2**Principales empresas del sector de las telecomunicaciones**

Nombre de la Compañía	Ventas	Activos	Utilidad	Número de Empleados
	(Millones de USD)			
Conocel S.A. (Porta)	871.99	793	153.3	1633
Otecel S.A. (Movistar)	396.03	340	45	1083
Andinatel	319.4	930	31.8	2314
Pacifictel	174.2	628	198.1	No disponible
TV Cable	32.11	38	1.7	No disponible
Metrocel	24.84	4	- 0.03	No disponible
Telconet S.A.	23.13	17	2.1	No disponible
Global Crossing	21.93	19	4.1	97

Elaborado por: Francisco Corral

Fuente: Revista Vistazo, Septiembre del 2008

La empresa Alegro PCS, a pesar de no estar incluida en las 500 empresas más importantes del Ecuador según la revista Vistazo, representa el otro competidor móvil del país. Durante los años 2007 y 2008, Alegro PCS ha presentado un incremento importante en el número de abonados, pasando de 358,000 en diciembre de 2006 a 637,000 en mayo de 2008, lo que en términos porcentuales significó un aumento del 77,93%. En la actualidad, el sector de las telecomunicaciones es uno de los más importantes dinamos de la economía ecuatoriana, con cerca de once millones de usuarios y ventas que superan los 1,500 millones de dólares, la industria de telecomunicaciones se mantiene en el sexto lugar de los sectores con mayor facturación del año 2008. Según la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones este sector proyecta un crecimiento estimado alrededor del 8% para el año 2009.

La importancia del sector de las comunicaciones en el Ecuador queda evidenciada al momento de revisar el número de abonados y el volumen de ventas de las tres empresas de telefónica celular. En la tabla No 3 se presenta la información de los últimos cuatro meses del año 2008, determinándose que Porta es la compañía que concentra el valor volumen de abonados del sector de telefonía móvil, seguido de Otecel (Movistar) y en menor participación Alegro PCS.

TABLA No 3

Ventas del sector de telefonía móvil

Nombre de la Compañía		Agosto 2008	Septiembre 2008	Octubre 2008	Noviembre 2008	Diciembre 2008
Conecel (Porta)	Abonados	7'046.360	7'121.408	7'196.498	7'261.580	7'388.334
	Porcentaje	69%	69%	69%	69%	69%
Otecel (Movistar)	Abonados	2'663.360	2'686.038	2'738.147	2'742.418	2'771.463
	Porcentaje	26%	26%	26%	26%	26%
Alegro PCS	Abonados	472.832	483.759	532.984	568.136	611.97
	Porcentaje	5%	5%	5%	5%	5%

Elaborado por: Francisco Corral

Fuente: www.supertel.gov.ec

3.3. LEYES Y REGULACIONES DEL SECTOR DE LAS TELECOMUNICACIONES

En el Ecuador, el negocio de las telecomunicaciones se encuentra altamente regulado por diversas leyes, reglamentos y contratos, que incluyen en el caso de incumplimiento, una serie multas y penalidades las mismas que dependiendo de la gravedad, podría afectar total o parcialmente a la Concesión otorgada a la operadora. Las principales leyes que regulan a las operadoras de telefonía móvil son las siguientes:

3.3.1 Ley Especial de Telecomunicaciones: La Ley Especial de Telecomunicaciones que fue publicada en el Registro Oficial No 770 el 30 de agosto de 1995, tiene por objeto “...normar en el territorio nacional la instalación, operación, utilización y desarrollo de toda transmisión, emisión o recepción de signos, señales, imágenes, sonidos e información de cualquier naturaleza por hilo, radioelectricidad, medios ópticos u otros sistemas electromagnéticos...”⁹.

⁹ Ley especial de Telecomunicaciones, Art 1

3.3.2 Reglamento General a la Ley Especial de Telecomunicaciones: Este Reglamento General fue emitido el 23 de agosto del 2001 e incorpora las reformas realizadas a la Constitución Política del Estado, en lo relativo al papel que éste cumple en la prestación del servicio de telecomunicaciones, y a la prohibición de los monopolios. El objeto de este reglamento consiste en “...establecer las normas y procedimientos generales aplicables a las funciones de planificación, regulación, gestión y control de la prestación de servicios de telecomunicaciones y la operación, instalación y explotación de toda transmisión, emisión o recepción de signos, señales, imágenes, datos y sonidos por cualquier medio; y el uso del espectro radioeléctrico...”¹⁰.

3.3.3 Ley de comercio electrónico, firmas electrónicas y mensajes de datos: Esta Ley fue expedida en el Registro Oficial No 577 del 17 de abril del 2002, “...regula los mensajes de datos, la firma electrónica, los servicios de certificación, la contratación electrónica y telemática, la prestación de servicios electrónicos, a través de redes de información, incluido el comercio electrónico y la protección a los usuarios de estos sistemas...”¹¹.

3.3.4 Reglamento a la Ley de comercio electrónico, firmas electrónicas y mensajes de datos: En este reglamento se incluye la regulación de los archivos y mensajes como anexo en un mensaje de datos y a cuyo contenido se accede indirectamente a partir de un enlace electrónico directo incluido en el mismo mensaje de datos y que forma parte del mismo.

El único órgano del control encargado de supervisar el cumplimiento de los Contratos de Concesión y la aplicación de las leyes y reglamentos anteriormente mencionados es el Consejo Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL), a través de la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones (SENATEL).

¹⁰ Reglamento General a la Ley Especial de Telecomunicaciones Art 1

¹¹ http://www.conatel.gov.ec/site_conatel/index.php

3.4 OPERACIONES DE LA COMPAÑÍA EN EL ECUADOR

La Compañía “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.” fue constituida en el año 1993. Es una sociedad anónima cuyo único accionista es una empresa de nacionalidad Holandesa Durante los años 2007 y 2008, la actividad principal de la Compañía fue la prestación de servicios de telecomunicaciones a través de telefonía celular, *Internet*, *roaming*, servicio de larga distancia, mensajes escritos y venta de equipos.

En agosto de 1993, el Gobierno del Ecuador a través de la Superintendencia de Telecomunicaciones otorgó a la Compañía una Licencia (no exclusiva) para instalar, operar y mantener un Sistema de Telefonía Móvil Celular (STMC) en ciertas áreas geográficas del Ecuador, por un período de quince años. Los términos y condiciones de la licencia fueron establecidos en el Contrato de Concesión de operación del Sistema de Telefonía Móvil Celular (STMC) firmado en noviembre del mismo año, entre el Gobierno Nacional representado por el SENATEL y la empresa Telecomunicaciones Internacionales Inc.

En 1993, de acuerdo con lo establecido en el Contrato de Concesión, la Compañía realizó un pago inicial al Gobierno ecuatoriano, de aproximadamente cincuenta millones de dólares (USD\$50 millones) por la licencia y se comprometió a efectuar pagos periódicos durante el tiempo de vigencia de la concesión, los cuales se basaban en el monto mayor de un porcentaje específico de la facturación bruta o un monto mínimo anual garantizado (MAG). Durante 1996, la Compañía prepagó el mencionado valor por el tiempo remanente del Contrato de Concesión. Posteriormente, en los años 1998 y 1999, se modificó el contrato de concesión con el propósito de expandir la cobertura.

El contrato de concesión, vencía en noviembre de 2008, sin embargo el 7 de abril de 2008 mediante acta de la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones SENATEL, se alcanzó un acuerdo con el Estado Ecuatoriano para la concesión del servicio móvil avanzado de tercera generación (3G) incluyendo larga distancia internacional y telefonía pública, por un periodo de 15 años a partir del 30 de noviembre de 2008. Los pagos por dicha concesión se efectuarán de la

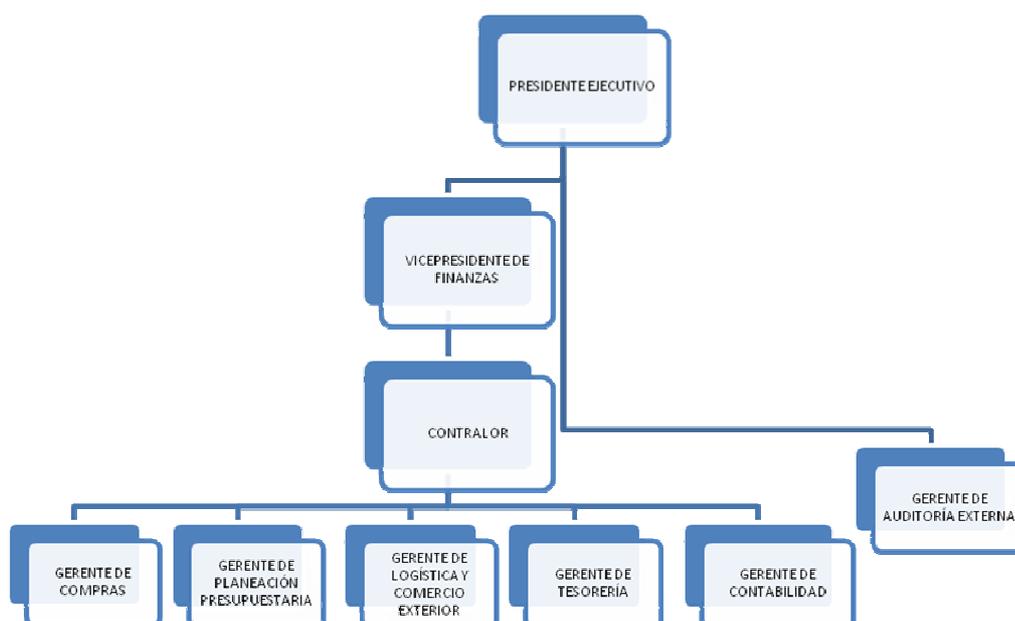
siguiente manera: un pago inicial de US\$60,000,000 a la fecha de entrada en vigencia del contrato de concesión, esto es, el 30 de noviembre del 2008; un pago adicional de US\$30,000,000 a ser pagados en el plazo de un año; y el pago de un valor variable del 2,93% anuales, sobre los ingresos facturados y percibidos, durante los 15 años de concesión.

3.4.1 Estructura Corporativa

En la actualidad el número promedio de empleados bajo nómina y tercerizados supera el millar, todos ellos bajo relación de dependencia. Dado que la compañía “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.” tiene presencia en varios países del mundo, la estructura de la compañía está enfocada a una división regional de negocio integrado, esto es, una organización basada en estructuras regionales que agrupa varios servicios en dichas unidades regionales. A nivel local, la estructura de las principales áreas de la Compañía, se divide en Vicepresidencias, las mismas que reportan sus actividades en forma directa al Presidente Ejecutivo. La estructura funcional de “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.” se presenta en los siguientes organigramas funcionales:

GRÁFICO No 1

Organigrama área de finanzas

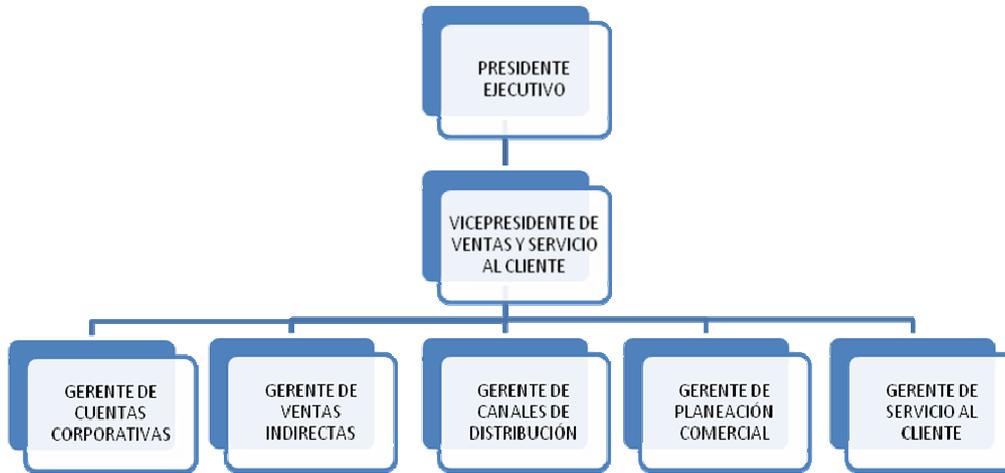


Elaboración: Francisco Corral

Fuente: Telecomunicaciones del Ecuador S.A.

GRÁFICO No 2

Organigrama área de ventas y servicio al cliente

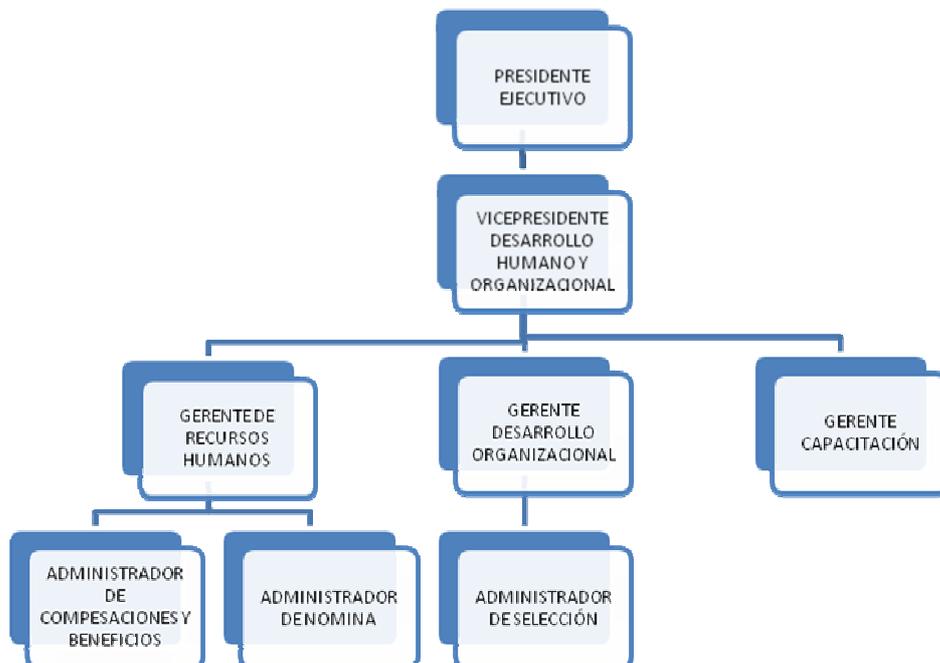


Elaboración: Francisco Corral

Fuente: Telecomunicaciones del Ecuador S.A.

GRÁFICO No 3

Organigrama área de Recursos Humanos

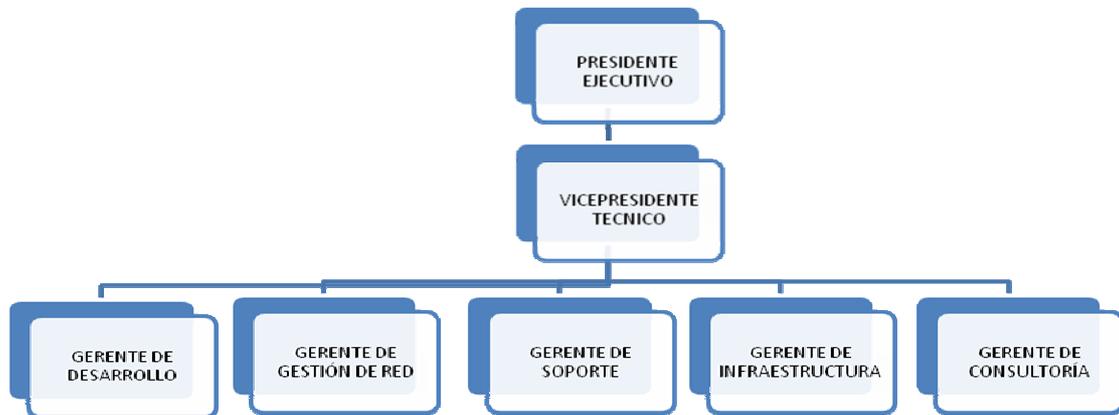


Elaboración: Francisco Corral

Fuente: Telecomunicaciones del Ecuador S.A.

GRÁFICO No 4

Organigrama área de Técnica



Elaboración: Francisco Corral

Fuente: Telecomunicaciones del Ecuador S.A.

Este tipo de estructura funcional dividida por áreas, permite una adecuada segregación de funciones, en donde cada vicepresidente, es el responsable principal del desempeño y el logro de los objetivos de su división. Sin embargo, una estructura tan compleja y triangular puede llegar a ser muy burocrática lo que representa un problema en una industria tan dinámica y que enfrenta vertiginosos cambios tecnológicos.

3.4.2. Productos

El principal producto que ofrece la compañía es la telefonía celular y tiene tres líneas claramente identificadas:

3.4.2.1 Planes abiertos: Permiten hablar ilimitadamente con familiares y amigos, a cualquier hora, lugar y momento. Se paga una tarifa básica mensual que incluye un determinado número de minutos, y se puede consumir todos los minutos adicionales requeridos sin ninguna restricción, los mismos que serán sumados a la tarifa básica.

3.4.2.2 Planes controlados: Se paga una tarifa básica mensual con una cantidad de minutos, y si el usuario quiere seguir hablando, simplemente activa tarjetas de prepago.

3.4.2.3 Planes residenciales: La empresa brinda Planes Residenciales de larga distancia, diseñados para bases fijas. Estos paquetes de minutos pre pago son asignados mensualmente y permiten efectuar llamadas de Larga Distancia Nacional y/o Internacional a tarifas económicas. El cliente tienen la facilidad de comprar el paquete de minutos que más se ajuste a sus necesidades de comunicación por un pago fijo mensual.

3.4.3. Servicios

3.4.3.1 Datos móviles: A través de la red de datos móviles empresariales, las empresas pueden cubrir todas sus necesidades de transmisión de datos en forma inalámbrica y permanente, con altas velocidades y a nivel nacional.

3.4.3.2 SMS Empresarial: A través de un software especial las empresas podrán mantenerse siempre en contacto directo con colaboradores, fuerza de ventas y canales de distribución de una manera ágil y efectiva. Adicionalmente, este servicio permite agrupar números celulares por características comunes como: áreas, cargos, zonas geográficas, edades etc. y envía mensajes cargando archivos de texto con el listado de los números de teléfonos.

3.4.3.3 Internet dedicado: A través de este servicio se puede acceder a la red global de información con la más alta velocidad, con la conexión más eficiente, segura y estable del mercado a través de circuitos dedicados de ancho de banda fijo desde 64 Kbps en adelante, las 24 horas del día, los 365 días del año. El servicio esta disponible en las principales ciudades del país.

3.4.3.4 Transmisión de datos Para empresas que requieran estar interconectadas permanentemente con sus agencias, sucursales, departamentos, bodegas y puntos estratégicos dentro y fuera del país a través de circuitos dedicados a la transmisión de datos como un ancho de banda fijo. Este servicio ofrece una transmisión segura y confiable de cualquier tipo de tráfico en formato digital: datos, voz, Internet, imágenes y

video. La empresa cuenta con la red terrestre más avanzada y confiable del país con una cobertura en 17 ciudades a nivel nacional.

3.4.3.5 Aplicaciones móviles soluciones de banca: La red CDMA (*Code Division Multiple Access*) de la empresa permite que los cajeros automáticos puedan tener comunicación segura y rápida, con sus respectivos bancos, cooperativas de ahorro y vivienda, y con las centrales de las redes de cajeros automáticos que existen en el país. Gracias a este sistema, la instalación, mantenimiento y reubicación de los cajeros automáticos se reduce drásticamente, ya que no requieren líneas telefónicas, ni enlaces dedicados, convirtiendo los cajeros automáticos en equipos fáciles de transportar e instalar.

3.4.3.6 Puntos de venta móviles: Servicio ideal para aquellos locales comerciales o para las fuerzas de ventas móviles de la empresas que necesitan realizar cobros o receptor pagos a través de diferentes puntos de venta. Este servicio ayuda a optimizar la inversión evitando altos costos de instalaciones, gastos logísticos y altos costos de conexiones dedicadas.

3.4.3.7 Telemetría: Con el servicio de telemetría, se puede monitorear y controlar en tiempo real la operación de los negocios sin necesidad de desplazar un equipo de trabajo para ello. Adicionalmente permite reducir sustancialmente los costos logísticos, incrementar el nivel de productividad de las empresas, transmitir información de diferentes mediciones industriales como paso de fluidos, energía, temperaturas, presión, sistema eléctrico, y todos los valores que sean críticos para la eficiencia de su operación y controlar remotamente procesos mecánicos, de sistemas de información o de servicio.

3.4.3.8 Acceso inalámbrico a redes corporativas. Este servicio permite, acceder a redes corporativas, correo electrónico, o Internet para gestionar negocios remotamente con una conectividad estable, segura, sin ataduras y sin largas esperas de conexión a través de un computador personal, portátil o teléfono celular o a una tarjeta inalámbrica.

3.4.3.9 Automatización de fuerza de ventas: Con la contratación de este servicio, las empresas y en especial el área de ventas podrán mejorar los tiempos de respuesta, organizar y acelerar el flujo de la información y proporcionar los datos necesarios e indispensables del negocio en el momento justo.

3.4.3.10 Seguimiento vehicular: Los servicios de rastreo vehicular han dejado de ser durante los últimos tres años una medida de reacción solo para situaciones de robo e inseguridad. A través de este servicio varias empresas del sector automotriz y de comercio monitorean a diario los vehículos de su propiedad.

3.4.3.11 Telefonía Pública y otros servicios: Por su facilidad de uso y lo avanzado de su tecnología, así como por su accesibilidad; los teléfonos públicos son una muestra de cómo se brinda las mejores opciones de comunicación. Las cabinas telefónicas están ubicadas en locales y espacios públicos de las principales ciudades del país, para estar comunicado en todo momento, con facilidad y comodidad. La empresa también ofrece una gran cantidad de servicios complementarios como por ejemplo: mensaje de texto internacional, navegación móvil, información en el celular, mensajes escritos, buzón de mensajes, *roaming*, larga distancia y video en tiempo real.

3.5. EVALUACIÓN DEL AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

Una vez que se tiene conocimiento del entorno que rodea las operaciones de la compañía y se ha obtenido un entendimiento del negocio de “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.”, se puede proceder al análisis del ambiente de control interno de la entidad, con el objetivo de identificar los riesgos inherentes al negocio, riesgos de fraude, riesgos relevantes y los controles implementados a nivel de entidad que mitigan tales riesgos. Para realizar la evaluación del ambiente de control interno de “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.” se utilizará la metodología COSO ERM (expuesta ampliamente en el primer capítulo). En la tabla No 4 se presenta el esquema que servirá como guía para el análisis:

TABLA No 4

Parte I: Evaluación de los componentes del control interno de la Compañía

“Telecomunicaciones del Ecuador S.A.”

Ambiente de control	Integridad, valores éticos, y comportamiento de los ejecutivos
	Conciencia de la importancia del control de la gerencia y el estilo operativo
	Compromiso de la gerencia con la capacidad y las competencias
	Participación de la gerencia en el gobierno corporativo de la empresa
	Estructura organizacional, asignación autoridad y la responsabilidad
	Políticas y prácticas del área de Recursos Humanos
Establecimiento de objetivos	Aversión al riesgo por parte de la Gerencia
	Niveles de riesgo que la empresa esta preparada a asumir
	Disposición de la empresa para aceptar nuevos riesgos
	Nivel de capital o utilidades que la empresa está dispuesta a arriesgar
Identificación de eventos	Riesgos específicos que la empresa no está preparada a aceptar
	Metodologías de identificación de eventos (entrevistas, encuestas, talleres, etc.)
	Análisis de flujos de procesos y segregación de funciones
	Identificar los principales indicadores de alarma
Evaluación de riesgos	Seguimiento de eventos que originaron pérdidas
	Interrelacionar los eventos que pueden afectar a los objetivos organizacionales
	Análisis de riesgos internos (riesgos de control y riesgos de fraude)
	Análisis de riesgos externos (riesgos inherentes, riesgos del negocio)
Respuesta al Riesgo	Administración de los riesgos
	Evitar los riesgos
	Distribuir los riesgos
	Mitigar los riesgos
	Aceptar los riesgos
Actividades de control	Costos y beneficios de las respuestas al riesgo
	Análisis de políticas y procedimientos de la compañía
	Análisis de segregación funciones
	Análisis de salvaguarda de activos y autorización de transacciones
	Análisis de la función del Departamento de Auditoría Interna y/o Contraloría
	Seguimiento a las recomendaciones de los auditores externos
Información y comunicación	Análisis de infraestructura de comunicación interna de la empresa
	Análisis de la infraestructura de reportes financieros internos
	Análisis de la infraestructura de reportes financieros externos
Supervisión y monitoreo	Revisión de los procesos de monitoreo de la Gerencia
	Análisis de la revisión y control por parte de la Casa Matriz
	Análisis de la revisión y control por parte de entidades de control

Elaborado por: Francisco Corral

Fuente: Informe COSO ERM

Debido a la volatilidad en los cambios de las variables de los mercados, las expectativas de los clientes e inversionistas y la constante innovación tecnológica, la evaluación del control interno no puede estar completa sin la identificación y el análisis de los riesgos internos y externos que amenazan el normal desempeño de las operaciones y la consecución de los objetivos y metas organizacionales. En la Tabla No 5 se presenta las directrices que el equipo de

auditoría considerará para la identificación de los riesgos que podrían afectar a “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.”

TABLA No 5

Parte II: Identificación de riesgos potenciales

Factores de Riesgo Relativos al Reporte de Información Financiera Fraudulenta	Examen de los incentivos/presiones por el cumplimiento de metas por parte de la Gerencia
	Análisis de las oportunidades de cometer un acto fraudulento
Factores de Riesgo Relativos al Reporte de Información Financiera Fraudulenta	Análisis de las actitudes de los miembros del Gobierno corporativo de la empresa
Resultados de procedimientos analíticos	Elaboración de análisis horizontales y verticales por cuenta o línea de negocio
	Indagación con la gerencia de las variaciones importantes identificadas en las revisiones analíticas
Indagaciones a la Alta Gerencia, Auditoría Interna y otros	Indagaciones sobre fraude o sospechas de actos fraudulentos en años anteriores
	Análisis de las funciones del Departamento de Auditoría Interna y/o Contraloría
Otra información adicional	Revisión de los procesos de monitoreo de la Gerencia
	Análisis de la revisión/control por parte de la Casa Matriz
	Análisis de la revisión/control por parte de entidades de control

Elaborado por: Francisco Corral

Fuente: Informe COSO ERM

3.5.1. Identificación de los controles a nivel de entidad

El auditor deberá ejecutar procedimientos que le permitan obtener una comprensión de cada uno de los cinco componentes del control interno (entorno de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información / comunicación y monitoreo) a nivel de entidad. Este análisis forma los cimientos para la ejecución de varios objetivos que, en conjunto, proveerán al auditor una comprensión detallada de los controles del cliente y serán la base para el correcto diseño los procedimientos de auditoría.

Obtener una suficiente comprensión del control interno incluye evaluar el diseño de los controles que dispone la entidad como parte importante para la auditoría, y determinar si estos controles están siendo implementados adecuadamente. *“Los controles a nivel de entidad importantes para la auditoría incluyen aquellos controles que respaldan controles a nivel de transacción en la prevención o detección eficaz de aseveraciones equivocadas materiales”*¹².

TABLA No 6

Identificación de controles en la Compañía: “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.”

Control	Componente	Realizado	Procedimientos	Conclusión
La Casa Matriz mantiene un nivel adecuado de supervisión de las operaciones de la Compañía a través de reportes mensuales de los estados financieros	Monitoreo	Casa Matriz, Departamento de auditoría interna corporativa	Obtener los reportes mensuales de los estados financieros enviados a la Casa Matriz Verificar la integridad y exactitud de la información enviada al exterior	Se revisaron los reportes enviados a la Casa Matriz en los meses de Enero y Mayo y de la revisión efectuada se pudo comprobar la integridad y exactitud de la información reportada
La Compañía cuenta con un departamento de Auditoría Interna que realiza revisiones a las áreas con mayor riesgo	Entorno de control	Departamento de auditoría interna local	Solicitar un detalle de los informes de auditoría interna realizados en el año 2008. Verificar el envío de los informes a la Casa Matriz	El departamento de auditoría interna realiza un plan anual de informes; durante el año 2008 esta plan fue completado en su totalidad por lo tanto no se han identificado excepciones a este control
La Empresa cuenta con normas, procedimientos, manuales y políticas que son correctamente implementados y difundidos por todas las distintas áreas de la empresa	Información y comunicación	Vicepresidencia de Control de Gestión	Solicitar las políticas y manuales de procedimientos. Seleccionar aleatoriamente a personal de la compañía e indagar sobre el conocimiento de las políticas y manuales de procedimiento	El equipo de auditoría constató que todos los empleados de la compañía tienen acceso a la <i>intranet</i> en donde se encuentran todas las políticas y procedimientos actualizados; por lo tanto no existen excepciones a este control
Los ejecutivos de la empresa mantienen reuniones semanales para analizar los riesgos de mercado, de negocio y financieros.	Evaluación de riesgo	Comité Ejecutivo	Solicitar las actas de las reuniones de Comité realizadas en el 2008. Verificar los informes de las distintas áreas y su respectiva aprobación.	Al verificar las actas del Comité Ejecutivo pudimos constatar los temas y la regularidad de las reuniones que se realizan; no han excepciones a este control.
Revisión de las cifras de los estados financieros preliminares y se mantiene un monitoreo de áreas de riesgo, como son el reconocimiento de ingresos, la gestión tesorería e inventarios.	Actividades de control	Departamento de Contraloría y Vicepresidencia Financiera	Obtener los reportes mensuales de los estados financieros enviados a la Casa Matriz Verificar la integridad y exactitud de la información enviada al exterior	El equipo de auditoría pudo constatar la revisión mensual de los estados financieros preliminares por parte del Gerente de Contabilidad y el Contralor a través del análisis de las variaciones significativas (Análisis vertical y horizontal); no hay excepciones

¹² E&Y Global Audit Methodology Framework, 2007, pp 14

La empresa tiene un Comité de Políticas de Actuación y ética que mantiene reuniones mensuales para analizar los casos de desvío a estas políticas y determinar las respectivas sanciones	Entorno de control	Comité de ética y conducta	Solicitar las actas de las reuniones de Comité realizadas en el 2008. Coordinar reuniones con el Presidente y la Secretaría del Comité	El equipo de auditoría tuvo acceso a las actas del Comité de Políticas de actuación y ética donde se constató los temas tratados y la regularidad de las reuniones que se realizan; no han excepciones a este control.
Todos los empleados que ingresan a la compañía firma un código de conducta y una declaración de conflicto de intereses	Evaluación de riesgo	Vicepresidencia de Recursos Humanos	Seleccionar aleatoriamente una muestra de empleados y verificar que haya firmado el código de conducta y la declaración de conflicto de intereses	En la muestra seleccionada se pudo verificar que todos los empleados deben firmar el código de conducta y la declaración de conflicto de intereses junto con el contrato de trabajo; no existen excepciones a este control
La Compañía cuenta con un departamento de aseguramiento de ingresos el mismo que mensualmente verifica que todos los servicios prestados se hayan facturado adecuadamente.	Actividades de control	Departamento de Aseguramiento de ingresos	Solicitar el resumen de los casos de fraude identificados en el año y verificamos que los mismos fueran comunicados y tratados por el Comité Ejecutivo	Verificamos los informes y análisis mensuales del departamento de aseguramiento de ingresos; no han excepciones a este control
La empresa cuenta con un departamento de fraude el mismo que mensualmente analiza las denuncias de fraude que recibe de las diferentes áreas de la Compañía.	Ambiente de control	Departamento de fraude	Solicitar el resumen de los casos de fraude identificados en el año y verificamos que los mismos fueran comunicados y tratados por el Comité Ejecutivo	Verificamos los informes del departamento de aseguramiento de ingresos en donde se comunica a la Comité Ejecutivo los dos casos de fraude externo identificados en el año 2008; no han excepciones a este control

Elaborado por: Francisco Corral

Fuente: "Telecomunicaciones del Ecuador S.A."

3.5.2. Identificación de los riesgos significativos

La evaluación del riesgo de control involucra la identificación de los riesgos significativos, que "...son aquellos que resultan de condiciones, eventos, circunstancias o faltas de acción significativas que pueden afectar adversamente los estados financieros y que cuentan con una alta probabilidad de ocurrencia Los riesgos significativos se encuentran clasificados en los siguientes tipos..."¹³:

- **Riesgos Inherentes:** Susceptibilidad de una cuenta, revelación o transacción de incluir un error material que posteriormente afecte a la presentación de los estados financieros
- **Riesgos de Negocio:** Aquellos riesgos que pueden afectar adversamente a la determinación de los objetivos clave de negocio o que a su vez deterioren la habilidad de la compañía para alcanzar los mismos.

¹³ E&Y Global Audit Methodology Framework, 2007, pp 9

- **Riesgos de Fraude:** Riesgo de que uno o varios individuos de la Gerencia, empleados o terceras partes realicen un acto intencionado para presentar reportes financieros erróneos o para malversar los activos de la compañía.

TABLA No 7

Identificación de riesgos significativos

Riesgos significativos	Probabilidad de suceso	Impacto	Tipo de riesgo
Los avances tecnológicos de la industria pueden causar deterioro en el valor de los activos fijos, intangibles e inventarios de la compañía	Alta	Grave	Riesgo de negocio
La empresa presenta un alto número de transacciones	Muy Alta	Moderado	Riesgo inherente
Inestabilidad del ámbito económico a nivel del país	Alta	Moderado	Riesgo de negocio
Sobre valoración de los ingresos de la compañía lo que puede mostrar un sólida posición financiera	Moderada	Moderado	Riesgo de fraude
La Compañía puede afrontar nuevos litigios en su contra	Alta	Moderado	Riesgo de negocio
La empresa se encuentra en una industria altamente regulada que puede originar nuevas leyes e impuestos	Moderada	Moderado	Riesgo de negocio

Elaborado por: Francisco Corral

Fuente: Plan de Contingencias de la Compañía 2008

3.5.3. Conclusión de la evaluación de control interno

Una vez realizada la evaluación del ambiente de control interno considerando los componentes de COSO ERM (**Ver Anexo No 3**) y después de analizar el impacto de los riesgos en las operaciones de la Compañía “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.” podemos concluir que la estructura de la Compañía, esta adecuadamente definida. La Gerencia es liderada por ejecutivos profesionales y competentes que basan el desarrollo de sus actividades en actos apegados a la ética y la estructura de la Compañía esta adecuadamente definida. La compañía cuenta con un sistema de control interno que le permite la verificación de la validez del cumplimiento de políticas, límites, procesos y procedimientos establecidos por el Directorio. Como parte del control interno, la administración de la Compañía tiene establecidos controles administrativos, financieros, contables y tecnológicos necesarios, conforme las políticas aprobadas por la empresa.

Todas las áreas de la entidad realizan un seguimiento sistemático de las exposiciones de riesgos y de los resultados de las acciones adoptadas y un monitoreo permanente a través de un sistema de información. Estos sistemas tienen información suficiente, son oportunos, objetivos, relevantes, consistentes y dirigidos a los correspondientes niveles de la administración para la toma de decisiones y/o acciones correctivas. Adicionalmente, los controles a nivel de la entidad y los riesgos inherentes al negocio identificados no son significativos, determinándose que la entidad tiene un ambiente de control interno **Efectivo**, pues cuenta con recursos humanos, materiales y equipos que le permiten la eficiente administración del negocio y un proceso formal de administración integral de riesgos que el permiten identificar, medir, controlar/mitigar y monitorear las exposiciones de riesgo.

4. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS SIGNIFICATIVOS

Uno de los pasos principales para la realización de una auditoría integral es la identificación de las transacciones representativas de la empresa. Este proceso es de vital importancia ya que la correcta identificación de los procesos permitirá una evaluación objetiva del control interno de la empresa.

En el presente capítulo, se determinarán los procesos significativos de “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.” en base a los ciclos contables de la compañía. Adicionalmente, se realizará el relevamiento y el análisis de la segregación de funciones a través de la indagación con el personal directamente involucrado con el fin de identificar los principales riesgos y controles de los procesos.

La información recopilada en el trabajo de campo, será documentada utilizando, algunas de las importantes herramientas de auditoría, como por ejemplo las narrativas, la diagramación de los flujos (flujogramas) las y matrices de segregación de funciones.

4.1. DETERMINACIÓN DE LOS PROCESOS SIGNIFICATIVOS

El análisis de los procesos requiere que las transacciones de la compañía sean agrupadas en ciclos contables que son *“cuentas o grupos de cuentas que para efectos de auditoría y de acuerdo a su naturaleza, pueden ser analizadas como una sola partida”*¹⁴.

Aunque cada empresa tiene diferentes clases de transacciones (dependiendo de las características de su negocio y a la industria a la que pertenece), para efectos prácticos las transacciones de cualquier empresa pueden agruparse en los siguientes ciclos aplicables en general a la mayoría de los negocios:

¹⁴ Hernando Díaz Moreno, Contabilidad y Auditoría General, Bogotá, Prentice Hall, 2001, pp. 300

TABLA No. 8

Ciclos Contables

Ciclo Contable	Descripción	Funciones típicas
Ciclo de ingresos de efectivo	Se refiere a la venta de bienes y servicios a terceros a cambio de dinero	Otorgamiento de crédito. Facturación. Cuentas por cobrar. Cobranza. Ingreso del efectivo. Determinación del costo de ventas
Ciclo de desembolsos de efectivo	Se refiere a la adquisición de activos de capital, mano de obra, servicios y materiales a cambio de efectivo.	Selección de proveedores. Preparación de solicitudes de compra. Recepción de mercancías. Control de calidad de las mercancías. Registro y control de cuentas por pagar. Desembolso de efectivo
Ciclo de nómina	Se relaciona con las erogaciones y transacciones relacionadas con el recurso humano.	Reclutamiento y selección de personal. Contratación de personal. Inducción al personal contratado. Registro y control de la nómina. Desembolso de efectivo Promoción y evaluación de personal. Cálculo de provisiones de beneficios sociales. Cálculo de impuesto a la renta y retenciones.
Ciclo de tesorería	Comprende el manejo de los fondos de la empresa: el reconocimiento de los ingresos, distribución del efectivo en las operaciones corrientes, retorno a los inversionistas y acreedores.	Relación con sociedades financieras y de crédito Relaciones con accionista. Administración del efectivo y de las inversiones Acumulación, cobro y pago de dividendos. Custodia física del efectivo y los valores. Administración del riesgo cambiario. Administración y vigilancia de la deuda. Administración de seguros. Operaciones de inversión y financiamiento
Ciclo de producción	Consiste en la transformación de los activos adquiridos en bienes y servicios para la venta.	Contabilidad de costos. Análisis de variaciones, incluyendo desperdicio y control de fabricación. Administración de inventarios. Seguridad industrial. Contabilidad de inmuebles, maquinaria y equipo Implementación de normas de calidad (ISO)
Ciclo de Información Financiera	Comprende la preparación de estados financieros que resumen el resultado de las actividades del negocio a una fecha o por un período determinado.	Preparación de asientos de diario Registros en los libros de contabilidad Preparación de informes financieros Declaración de impuestos Preparación de informes tributarios Mantenimiento de los registros contables. Cronograma/programación de cierres contables

Elaborado por: Francisco Corral

El análisis de los principales procesos de “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.”, se basarán en los ciclos contables presentados en la tabla anterior. Para cada ciclo contable, se realizará el relevamiento del respectivo proceso a través de una narrativa. Posteriormente, utilizando las matrices de segregación de funciones y de controles de auditoría se identificará los riesgos y debilidades de control interno de cada proceso.

Antes de seleccionar los procesos significativos de la empresa, es importante tener en cuenta los tipos de procesos que se pueden presentar en una compañía, los cuales se han clasificado dentro de tres grandes grupos:

- **Procesos rutinarios:** “*Son aquellos procesos que se presentan a diario en el giro de las operaciones normales de la empresa...*”¹⁵. Por ejemplo: ventas, facturación, cobranza, entre otros.
- **Procesos no rutinarios:** “*Son aquellos procesos que se presentan eventualmente en las operaciones de la empresa...*”¹⁶. Por ejemplo: declaración y pago de impuestos, pago de nomina, etc.
- **Procesos de estimación:** “*Son aquellos procesos en los que se involucra el criterio y la razonabilidad de la Gerencia...*”¹⁷. Estos procesos generalmente se relacionan con el registro de provisiones, por ejemplo provisión de cuentas incobrables, provisión de inventarios obsoletos o de lenta rotación, etc.

Una vez que se han presentado los ciclos contables (Tabla No 8) y la clasificación de los procesos, podemos iniciar el relevamiento de los mismos buscando identificar los riesgos inherentes y los controles diseñados para mitigar los mismos. En la Tabla No 9, se presentan los procesos significativos seleccionados para el análisis del ambiente de control interno:

¹⁵ Yanel Blanco Luna, Marco Conceptual de la Auditoría, Bogotá, Editorial Norma, 2001, pp.145

¹⁶ Idem

¹⁷ Idem

TABLA No. 9

Selección de procesos significativos

Nombre del proceso	Tipo	Estrategia
Ventas – Cuentas por cobrar – Ingresos de efectivo	Rutinario	Probar controles
Compras – Cuentas por pagar – Desembolsos de efectivo	Rutinario	Probar controles
Nómina – Cuentas por cobrar/pagar a empleados	No Rutinario	Probar controles
Cierre de estados financieros	No Rutinario	Probar controles

Elaborado por: Francisco Corral

Fuente: "Telecomunicaciones del Ecuador S.A."

4.2. RELEVAMIENTO DE LOS PROCESOS SIGNIFICATIVOS

El relevamiento de los procesos significativos se realizará utilizando narrativas, flujograma y matrices de segregación. Las narrativas con herramientas de auditoría que consisten en realizar entrevistas con el personal de la compañía para lograr un entendimiento profundo de los procesos y así poder identificar las debilidades de control y los controles diseñados por la gerencia para mitigar los riesgos inherentes del proceso. Las matrices de segregación de funciones permiten analizar si existe una adecuada separación de funciones dentro de la compañía, elemento fundamental para obtener un ambiente de control eficaz. La idea básica debajo de la segregación de funciones incompatibles consiste en que *"...ningún empleado o grupo de empleados debe estar en una posición en donde puede perpetrar o concebir errores o fraude en el normal desempeño de sus funciones..."*¹⁸. En general las principales funciones que deberían estar segregadas son: Custodia de activos, la autorización o aprobación de transacciones relacionadas con esos activos y el registro o reporte de las transacciones relacionadas. El análisis de segregación de funciones se encuentra en los anexos 4, 5, 6 y 7

¹⁸ Gerry Johnson y Kevan Scholes, Auditoría Integrada, Madrid, Prentice Hall Internacional, 1999, pp.28

4.3. IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS Y CONTROLES DE LOS PROCESOS

4.3.1 Matriz de riesgos y controles del proceso: Ventas - Cuentas por cobrar - Ingresos de efectivo

TABLA No 10

Ventas - Cuentas por cobrar - Ingresos de efectivo

Ver (Anexo 4)

Riesgo	Controles identificados	Realizado por
¿Cómo se asegura que los cobros por débito automático procesados por los bancos se registren íntegramente?	El archivo enviado por el Banco con el detalle de los débitos procesados es conciliado con los valores cargados en el sistema contable.	Supervisor de cobranzas.
	Se elaboran conciliaciones bancarias y se realiza un seguimiento oportuno a las partidas inusuales	Analista de tesorería
	Se verifica que los cobros efectuados hayan sido adecuadamente contabilizados en el sistema a través de la <i>interface</i> .	Asistente contable
¿Cómo se asegura que todos los valores recaudados son depositados en el banco y corresponden a cobros de cartera?	Se revisa que los cierres de caja se encuentren cuadrados y soportados mediante papeletas de depósito bancaria	Analista de Tesorería
	Se revisa que los valores recaudados de cada cierre de caja hayan sido depositados de acuerdo a los estados de cuenta bancarios	Analista de Tesorería
¿Cómo se asegura que los cobros realizados sean adecuadamente contabilizados?	Se verifica que los cobros efectuados hayan sido adecuadamente contabilizados en el sistema a través de la <i>interface</i> .	Asistente contable
¿Cómo se asegura que la gestión de cobranza es efectuada sobre la totalidad de la cartera?	El archivo enviado por el Banco con el detalle de los débitos procesados es conciliado con los valores cargados en el sistema contable.	Asistente contable
¿Cómo se asegura que los saldos de cuentas por cobrar se encuentran adecuada e íntegramente registrados en la contabilidad, en el periodo al cual corresponden?	Mensualmente se concilia el anexo de cuentas por cobrar de los sistemas de facturación con los registros contables	Contador

Elaborado por: Francisco Corral

Fuente: "Telecomunicaciones del Ecuador S.A."

4.3.2 Matriz de riesgos y controles del proceso: Compras - Cuentas por pagar - Desembolsos de efectivo

TABLA No 11

Compras - Cuentas por pagar - Desembolsos de efectivo (Anexo 5)

Riesgo	Controles identificados	Realizado por
¿Cómo se asegura que los desembolsos de efectivo son registrados en el periodo correcto?	Se elaboran conciliaciones bancarias y se realiza un seguimiento oportuno a las partidas inusuales	Analista de Tesorería
	El sistema contable realiza automáticamente el registro del pago a proveedores	Sistema contable
¿Cómo se asegura que todos los desembolsos estén debidamente autorizados?	Los pagos a proveedores a través de los sistemas automáticos de los bancos requieren un flujo electrónico de aprobaciones de acuerdo al monto.	Contralor Vicepresidente Financiero Jefe de cuentas por pagar
	Los Comprobantes de Pago son revisados y autorizados.	Gerente de Contabilidad
	El reporte de pagos es aprobado después de verificar el flujo de caja.	Jefe de Tesorería
¿Cómo se asegura que los valores pagados son adecuadamente determinados?	Los cheques manuales requieren de firmas conjuntas de acuerdo al monto	Contralor Gerente de Tesorería Presidente Ejecutivo
	El sistema realiza una verificación por número de documento que no admite emitir pagos duplicados.	Sistema contable
	El sistema no admite liberar pagos por un importe superior a las facturas canceladas	Sistema contable
¿Cómo se asegura que los pagos son correctamente codificados y registrados?	Al momento de retirar su cheque el proveedor deberá firmar el comprobante de pago para confirmar la recepción del cheque	Analista de Tesorería
	El sistema contable realiza automáticamente el registro del pago a proveedores	Sistema contable
¿Cómo se asegura que las compras están debidamente autorizadas y cuentan con la documentación de soporte?	La solicitud de compra y solicitudes de pago son aprobadas por diferentes flujos electrónicos de acuerdo al monto	Gerente Área gestora Vicepresidente Área gestora Vicepresidente Financiero Presidente Ejecutivo
	Se verifica que la solicitud de compra cuente con disponibilidad en el presupuesto del área solicitante.	Gerente de presupuesto
	La carta de adjudicación enviada al proveedor es firmada	Gerente de compras
	La orden de compra debe ser aprobada en el sistema contable para que se pueda procesar el pago	Gerente de compras
¿Como se asegura las facturas de los proveedores reflejan adecuadamente precios, cantidades y cálculos?	Se verifica que las facturas del proveedor cumplan con la normativa de la Ley de Régimen Tributario Interno (LRTI)	Asistente contable
	Los Comprobantes de Pago son revisados y autorizados	Jefe de cuentas por pagar Gerente de Contabilidad Interventor
	Antes de procesar el pago se debe generar en el sistema contable un número de recepción o aceptación del pedido.	Responsable del Área gestora
¿Como se asegura que no existan compras duplicadas o ficticias?	La solicitud de compra y solicitudes de pago son aprobadas por diferentes flujos electrónicos de acuerdo al monto	Gerente Área gestora Vicepresidente Área gestora Vicepresidente Financiero

Elaborado por: Francisco Corral

Fuente: "Telecomunicaciones del Ecuador S.A."

4.3.3 Matriz de riesgos y controles del proceso: Nómina

TABLA No 12

Nómina (Anexo 6)

Riesgo	Controles identificados	Realizado por
¿Cómo se asegura que todos los cargos no recurrentes del mes son debidamente autorizados e incluidos en el rol de pagos?	Los pagos de horas extras y turnos son aprobados a través de un flujo de autorizaciones electrónicas	Jefe inmediato Gerente área
	El pago de bonos e incentivos son debidamente aprobados a través de una carta firmada o un mail informando	Vicepresidente Financiero Vicepresidente RRHH
¿Cómo se asegura que todos los cargos recurrentes del mes son los aprobados y se encuentran incluidos en los roles de pago de cada mes?	El pago de nómina y beneficios sociales tiene un flujo electrónico de aprobaciones	Gerente de Tesorería Gerente Auditoría Interna
¿Cómo se asegura que los cálculos relacionados con rol de pago son correctos?	El cálculo de beneficios sociales y retenciones de impuestos es calculado de forma automática por el sistema de Recursos Humanos	Sistema de recursos humanos
¿Cómo se asegura que no existan empleados ficticios procesados en el rol de pagos?	La “Requisición de Personal” es debidamente autorizada	Gerente área gestora
	El presupuesto (sueldo) con el que se cuenta para la contratación es aprobada antes de iniciar el proceso.	Administrador de compensaciones
	La creación de nuevos puestos es debidamente autorizada	Comité Ejecutivo
	El contrato de trabajo es firmado y legalizado en el Ministerio de Trabajo	Administrador Nómina
¿Cómo se asegura que el rol de pagos es adecuadamente contabilizado?	Se realiza una conciliación entre los archivos generados por el sistema de RRHH, los registros contables y los débitos bancarios por concepto de nómina	Asistente contable
¿Cómo se asegura que las liquidaciones de haberes son adecuadamente calculadas?	El cálculo de la liquidación de haberes es revisado y aprobado antes de realizar el pago.	Gerente de RRHH Contralor
	El acta de liquidación es firmada por el representante legal y el empleado y posteriormente es legalizada en el Ministerio de Trabajo.	Administrador Nómina

Elaborado por: Francisco Corral

Fuente: “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.”

4.3.4 Matriz de riesgos y controles del proceso: Cierre de estados financieros

TABLA No 13

Cierre de estados financieros (Anexo 7)

Riesgo	Controles identificados	Realizado por
¿Cómo se asegura que todas las transacciones procesadas en las diferentes aplicaciones son registradas íntegramente en la contabilidad?	Se concilian los módulos de las aplicaciones con los registros contables.	Contador
	El sistema contable no permite duplicar los números de los asientos de diario o de cuentas contable	Sistema contable
	El sistema contable no permite la modificación de los asientos automáticos.	Sistema contable
	El sistema contable no permite ingresar asientos descuadrados	Sistema contable
	Existe un cronograma de cierre de estados financieros previamente establecido.	Gerente Contabilidad
¿Cómo se asegura que no se registren contablemente transacciones no autorizadas?	Los diarios contables ingresados manualmente son debidamente autorizados	Gerente de Contabilidad
	El sistema contable no permite la modificación de los asientos automáticos.	Sistema contable
	El sistema contable restringe el registro de asientos en períodos cerrados	Sistema contable
¿Cómo se asegura que todos los saldos de las cuentas son presentados adecuadamente de acuerdo a PCGA?	Una vez generado los estados financieros preliminares se realizan revisiones analíticas de las cuentas contables para identificar variaciones importantes.	Contralor
¿Cómo se asegura que no se realicen modificaciones o se eliminen transacciones que han sido posteadas en el mayor general?	Se concilian los módulos de las diferentes aplicaciones con los registros contables.	Contador
	El sistema contable restringe el registro de asientos en períodos cerrados.	Sistema contable
	El sistema contable no permite la modificación de los asientos automáticos.	Sistema contable
	El sistema contable no permite duplicar los números de los asientos de diario o de cuentas contable	Sistema contable

Elaborado por: Francisco Corral

Fuente: "Telecomunicaciones del Ecuador S.A."

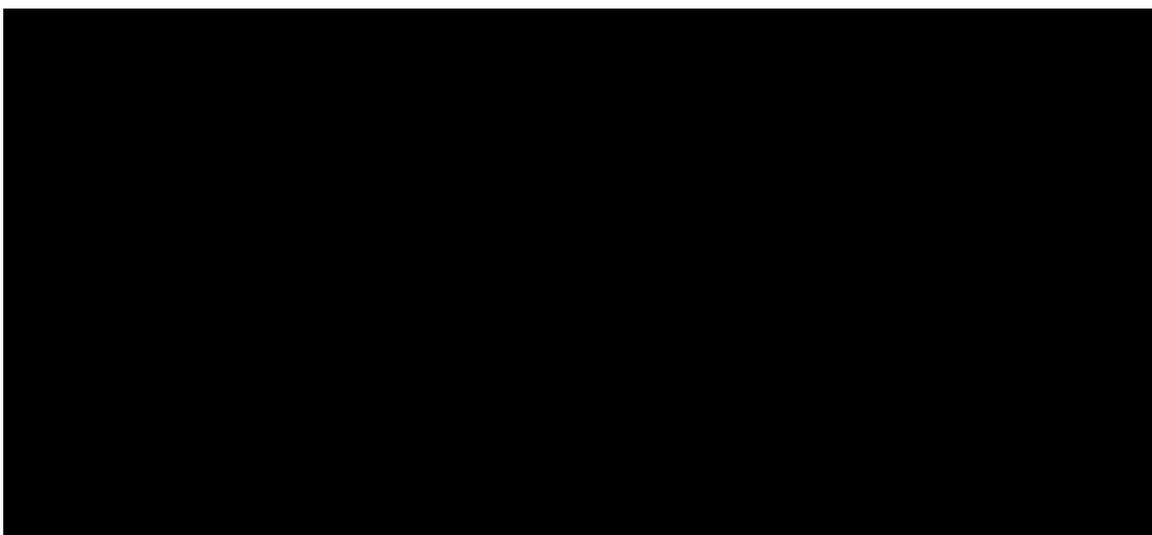
5. DISEÑO Y EJECUCIÓN DE LAS PRUEBAS DE CONTROL

5.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS CONTROLES A SER COMPROBADOS

Con el relevamiento de los procesos significativos el auditor ha logrado identificar todos los controles diseñados por la Gerencia de la Compañía para mitigar los riesgos inherentes. El siguiente paso en la auditoría integrada, consiste en seleccionar los controles clave para realizar pruebas de control. En esta fase, el criterio del auditor para realizar una adecuada selección de los controles que serán comprobados, es fundamental para el correcto desarrollo de la auditoría y el posterior pronunciamiento de una opinión sobre el ambiente de control interno.

Una parte fundamental para la selección de los controles y el posterior diseño de las pruebas consiste en realizar una correcta clasificación del tipo de control y la frecuencia con la que se presenta. Los controles pueden ser clasificados en los tipos que se presentan en el Gráfico No 5:

GRÁFICO No 5: Tipos de control



Elaborado por: Francisco Corral

Otro de los aspectos de importancia que se debe considerar al momento de realizar las pruebas de control es la determinación de la muestra que se va a analizar. Como resultado de la presente investigación, se puede concluir que la metodología de selección de las muestras no varía mucho entre las cuatro firmas de auditoría más grandes del mundo: Pricewaterhouse - Coopers (PWC), Deloitte & Touche, Ernst & Young (E&Y) y KPMG.

Como se presenta en la Tabla No 14, se ha seleccionado la metodología utilizada por la auditora multinacional Ernst & Young para la determinación de las muestras, la misma que considera tanto la naturaleza como la frecuencia del control

TABLA No 14

Metodología para la selección de muestras para las pruebas de control

Naturaleza del control	Frecuencia del control	Número de ítems a probar
Manual	Otro (50 – 250 veces al año)	10% de ocurrencias
Manual	Diario	10
Manual	Semanal	2
Manual	Mensual	1
Manual	Trimestral	2
Manual	Anual	1

Elaborado por: Francisco Corral

Fuente: E&Y Global Audit Tool Kit

En las tablas que se presentan a continuación, se detalla la totalidad de los controles de cada uno de los procesos significativos seleccionados previamente (ventas - cuentas por cobrar - ingresos de efectivo; compras - cuentas por pagar - desembolsos de efectivo; nómina y cierre de estados financieros). Posteriormente, se procede a realizar la elección de aquellos controles clave, que a criterio del auditor externo, son los que aseguran la eficiencia del ambiente de control interno y por lo tanto deberán ser comprobados.

5.1.1 Controles del proceso de ventas - cuentas por cobrar - ingresos de efectivo

TABLA No 15

Control	Responsable	Tipo de control	Frecuencia	Comprobar?
El archivo enviado por el Banco con el detalle de los créditos procesados es conciliado con los valores cargados en el sistema contable	Supervisor cobranzas	Controles manuales dependientes de sistema	Semanal	Si
Se elaboran conciliaciones bancarias y se realiza un seguimiento oportuno a las partidas inusuales	Analista tesorería	Controles manuales dependientes de sistema	Mensual	Si
Se verifica que los cobros efectuados hayan sido adecuadamente contabilizados en el sistema a través de la <i>interface</i> .	Asistente contable	Aplicación	Diario	Si
Se revisa que los cierres de caja se encuentren cuadrados y soportados mediante papeletas de depósito bancarias	Analista Tesorería	Controles manuales dependientes de sistema	Diario	Si
Se revisa que los valores recaudados de cada cierre de caja hayan sido depositados de acuerdo a los estados de cuenta bancarios	Analista Tesorería	Controles manuales dependientes de sistema	Diario	Si
El cálculo de la provisión de cuentas incobrables es elaborado en base a la política establecida y su registro contable es debidamente autorizado.	Contralor	Controles manuales dependientes de sistema	Mensual	No

Elaborado por: Francisco Corral

Fuente: "Telecomunicaciones del Ecuador S.A."

5.1.2 Controles del proceso de compras - cuentas por pagar - desembolsos de efectivo

TABLA No 16

Control	Responsable	Tipo de control	Frecuencia	Comprobar?
La solicitud de compra y solicitudes de pago son aprobadas por diferentes flujos electrónicos (De acuerdo al monto)	Gerente área gestora Vicepresidente área gestora Vicepresidente Financiero Presidente Ejecutivo	Aplicación (Sistema contable)	Diario	Si
Se verifica que la solicitud de compra cuente con disponibilidad en el presupuesto del área solicitante	Gerente de presupuesto	Manual preventivo	Diario	Si
Todo proceso de compra requiere mínimo tres cotizaciones de diferentes proveedores	Ejecutivo de compras	Manual preventivo	Otro	Si
Solo se puede adjudicar a proveedores registrados en el base de la compañía	Ejecutivo de compras	Manual preventivo	Otro	No
La carta de adjudicación enviada al proveedor es firmada	Gerente de compras	Manual preventivo	Otro	Si
La orden de compra debe ser aprobada en el sistema contable para que se pueda procesar el pago	Gerente de compras	Aplicación (Sistema Contable)	Otro	Si
Antes de procesar el pago se debe generar en el sistema contable un número de recepción o aceptación del pedido.	Responsable del Área gestora	Aplicación (Sistema Contable)	Otro	Si
Se verifica que las facturas del proveedor cumplan con la normativa de la Ley de Régimen Tributario Interno (LRTI).	Asistente contable	Manual detectivo	Diario	Si

El sistema contable realiza automáticamente el registro del pago a proveedores	Jefe de cuentas por pagar	Aplicación (Sistema contable)	Otro	Si
Los Comprobantes de Pago son revisados y autorizados	Jefe de cuenta por pagar Gerente de Contabilidad	Manual detectivo	Diario	Si
El reporte de pagos es aprobado después de verificar el flujo de caja.	Jefe de Tesorería	Controles manuales dependientes de sistema	Semanal	Si
Los pagos a proveedores a través de los sistemas automáticos de los bancos requieren un flujo electrónico de aprobaciones (De acuerdo al monto)	Contralor Vicepresidente Financiero Presidente Ejecutivo	Controles manuales dependientes de sistema	Semanal	Si
Los cheques manuales requieren de firmas conjuntas (De acuerdo al monto)	Contralor Gerente de Tesorería Presidente Ejecutivo	Manual preventivo	Semanal	Si
Al momento de retirar su cheque el proveedor deberá firmar el comprobante de pago para confirmar la recepción del cheque	Analista de Tesorería	Manual preventivo	Semanal	Si
El pago de nomina tiene un flujo electrónico de aprobaciones	Gerente de Tesorería Gerente Auditoría Interna	Controles manuales dependientes de sistema	Mensual	Si
Se realizan conciliaciones bancarias en donde se hace un seguimiento a las partidas conciliatorias antiguas	Asistente contable	Controles manuales dependientes de sistema	Mensual	Si

Elaborado por: Francisco Corral

Fuente: "Telecomunicaciones del Ecuador S.A."

5.1.3 Controles del proceso de nómina

TABLA No 17

Control	Responsable	Tipo de control	Frecuencia	Comprobar?
La "Requisición de Personal" es debidamente autorizada	Gerente área gestora	Manual preventivo	Otro	Si
El presupuesto (sueldo) con el que se cuenta para la contratación es aprobada antes de iniciar el proceso.	Administrador del Compensaciones y Beneficios	Manual preventivo	Otro	Si
La creación de nuevos puestos es debidamente autorizada	Comité Ejecutivo	Manual preventivo	Otro	No
El contrato de trabajo es firmado y legalizado en el Ministerio de Trabajo	Administrador Nómina	Manual preventivo	Otro	Si
Todos los empleados nuevos deberán firmar la Declaración de conflicto de intereses y el Código de Conducta.	Administrador Nómina	Manual preventivo	Otro	Si
La Carta oferta, en donde se detallan todos los beneficios del nuevo empleador es debidamente autorizada	Gerente de Recursos Humanos	Manual preventivo	Otro	Si
Los pagos de horas extras y turnos son aprobados a través de un flujo de autorizaciones electrónicas	Jefe inmediato Gerente del área	Controles manuales dependientes de sistema	Mensual	Si
El pago de bonos e incentivos son debidamente aprobados a través de una carta firmada o un mail informando	Vicepresidente Financiero Vicepresidente RRHH	Controles manuales dependientes de sistema	Mensual	Si
El calculo de beneficios sociales y retenciones de impuestos es calculado de forma automática por el sistema de Recursos Humanos	Administrador Nómina	Aplicación (Sistema de RRHH)	Mensual	Si
Se realiza una conciliación entre los archivos generados por el sistema de RRHH, los registros contables y los débitos bancarios por concepto de nómina	Asistente contable	Controles manuales dependientes de sistema	Mensual	Si

El cálculo de la liquidación de haberes es revisado y aprobado antes de realizar el pago.	Gerente de RRHH Contralor	Manual Preventivo	Otro	Si
El acta de liquidación es firmada por el representante legal y el empleado y posteriormente es legalizada en el Ministerio de Trabajo.	Administrador Nómina	Manual Preventivo	Otro	Si
El pago de nomina y beneficios sociales tiene un flujo electrónico de aprobaciones	Gerente de Tesorería Gerente Auditoría Interna	Controles manuales dependientes de sistema	Mensual	Si

Elaborado por: Francisco Corral

Fuente: "Telecomunicaciones del Ecuador S.A."

5.1.4 Controles del proceso de cierre de estados financiero

TABLA No 18

Control	Responsable	Tipo de control	Frecuencia	Comprobar ?
Se concilian los módulos de las diferentes aplicaciones con los registros contables.	Contador	Controles manuales dependientes de sistema	Mensual	Si
Los diarios contables ingresados manualmente son debidamente autorizados	Gerente Contabilidad	Controles manuales dependientes de sistema	Mensual	Si
El sistema contable restringe el registro de asientos en períodos cerrados	Gerente Contabilidad	Aplicación (Sistema de contabilidad)	Control IT	No
El sistema contable no permite duplicar los números de los asientos de diario o de cuentas contable	Gerente Contabilidad	Aplicación (Sistema de contabilidad)	Control IT	No
El sistema contable no permite la modificación de los asientos automáticos.	Gerente Contabilidad	Aplicación (Sistema de contabilidad)	Control IT	No
El sistema contable no permite ingresar asientos descuadrados	Gerente Contabilidad	Aplicación (Sistema de contabilidad)	Control IT	No
Existe un cronograma de cierre de estados financieros previamente establecido.	Gerente Contabilidad	Manual preventivo	Mensual	Si
Una vez generado los estados financieros preliminares se realizan revisiones analíticas de las cuentas contables para identificar variaciones importantes	Contralor	Controles manuales dependientes de sistema	Mensual	Si

Elaborado por: Francisco Corral

Fuente: "Telecomunicaciones del Ecuador S.A."

5.2. DISEÑO DE LAS PRUEBAS DE CONTROL

El objetivo principal de las pruebas de control consiste es verificar si los controles se encuentran operando de acuerdo a nuestro entendimiento y expectativas en el periodo sujeto de revisión y de manera oportuna.

No existe un manual o una guía que explique la manera correcta para diseñar las pruebas de control. Esto se debe a que los controles implementados por la Gerencia de las empresas varían mucho incluso en compañías que pertenecen una misma industria. En tal virtud, el criterio e ingenio del auditor son las principales herramientas cuando se trata de diseñar las pruebas de control.

TABLA No 19

Matriz de diseño de las pruebas de control del proceso: Ventas – Cuentas por cobrar – Ingresos de efectivo

Control	Selección de la muestra		Procedimientos	Resultados
	Frecuencia del control	Muestra seleccionada		
Se revisa que los cierres de caja se encuentren cuadrados y soportados mediante papeletas de depósito bancarias	Diaria	10 cierres de caja	Verificar que todas las cajas cuenten con el respectivo documento de cierre de caja	De la revisión de la muestra seleccionada se ha podido verificar que todas las cajas cuentan con el documento de cierre el mismo que se encuentra debidamente firmado por el cajero custodio y el
Se revisa que los valores recaudados de cada cierre de caja hayan sido depositados de acuerdo a los estados de cuenta bancarios			Verificar que los cierres de caja se encuentran revisados y firmados por el cajero custodio.	
			Verificar que los valores cobrados en las cajas hayan sido depositados oportunamente en la cuenta de la	Se verificó en los estados de cuenta de la Compañía el depósito de lo recaudado a través de cajas dentro de las siguientes 24 horas según lo establecido en la política. No hay excepciones
			Verificar que los depósitos realizados en la cuenta de la empresa coincidan con los valores de los cierres de caja	
El archivo enviado por el Banco con el detalle de los débitos procesados es conciliado con los valores cargados en el sistema contable	Cada ciclo de facturación (15 días)	2 ciclos de facturación	Realizar una conciliación entre los archivos de los cobros procesados enviados por las instituciones financieras con los cobros registrados en el sistema contable.	No existieron diferencias materiales entre los valores de los cobros procesados por los bancos y los valores registrados en el sistema contable. No hay excepciones
			Verificar que las notas de crédito bancarias cuadren con el total de los cobros registrados en el sistema contable	
Se elaboran conciliaciones bancarias y se realiza un seguimiento oportuno a las partidas inusuales	Mensual	Revisión de las conciliaciones de un mes	Realizar un reproceso de las conciliaciones bancarias elaboradas por el Asistente de Tesorería	Las conciliaciones bancarias no cuentan con la firma de revisión por parte del Gerente de Tesorería. Además, de la revisión realizada se ha podido identificar que existen partidas conciliatorias sin depurar cuya antigüedad supera los 180 días
			Verificar las firmas de elaboración, revisión y aprobación de las	
			Realizar un cálculo de la antigüedad de partidas conciliatorias	
			Seleccionar una muestra de partidas conciliatorias y verificar la posterior liquidación en las conciliaciones bancarias de los meses siguientes.	

Elaborado por: Francisco Corral

**TABLA No 20 Matriz de diseño de pruebas de control Compras – Cuentas por pagar –
Desembolsos de efectivo**

Control	Selección de la muestra		Procedimientos	Resultados
	Frecuencia del control	Muestra seleccionada		
La solicitud de compra y solicitudes de pago son aprobadas por diferentes flujos electrónicos. Se verifica que la solicitud de compra cuente con disponibilidad en el presupuesto del área solicitante Todo proceso de compra requiere mínimo tres cotizaciones de diferentes proveedores La carta de adjudicación enviada al proveedor es firmada	Diario	25 solicitudes de compra	Verificar que la solicitud de compra se encuentre autorizada por los niveles adecuados de acuerdo al monto de la compra. Verificar que la solicitud de compra se encuentre autorizada por el Gerente de Planeación y Presupuesto Verificar la existencia de por lo menos tres cotizaciones de diferentes proveedores Verificar que la carta de adjudicación se encuentre aprobada por el Gerente de Compras.	Todas las solicitudes de compra de la muestra seleccionada se encontraban debidamente autorizadas por los niveles previamente establecidos y por el departamento de Planeación y presupuesto. Adicionalmente, se pudo constatar la firma del Gerente de compras en todas las cartas de adjudicación enviadas a los proveedores. Sin embargo existen procesos de compras en las que se cuenta con tres cotizaciones de diferentes proveedores
La orden de compra debe ser aprobada en el sistema contable para que se pueda procesar el pago Antes de procesar el pago se debe generar en el sistema contable un número de recepción o aceptación del pedido.	Diario	25 órdenes de compra	Verificar que la orden de compra ingresada en el sistema contable se encuentre aprobada. Verificar que en el sistema contable el número de recepción de los bienes o servicios	Se verificó en el sistema contable la aprobación electrónica de la "Orden de compra" por parte del Gerente de adquisiciones, y el número de recepción generado por el área gestora una vez recibidos los bienes o servicios comprados
Se verifica que las facturas del proveedor cumplan con la normativa de la Ley de Régimen Tributario Interno (LRTI).	Diario	25 órdenes de compra	Verificar que los comprobantes de pago cuenten con la factura original del proveedor a nombre de la compañía, de acuerdo a requerimientos del reglamento de facturación. Verificar la adecuada aplicación de los porcentajes de retención de impuestos. Verificar las extensiones aritméticas de las facturas, comprobantes de pago, comprobantes de retención.	Una vez revisada la documentación de soporte (comprobantes de pago, facturas y retenciones) de la muestra seleccionada; se concluye que todos los gastos se encuentran sustentados con documentación original, la misma que cumple con la Ley de Régimen Tributario Interno y el pago de impuestos (retención de IVA e impuesto a la renta) sin excepción.
Los Comprobantes de Pago son revisados y autorizados. El sistema contable realiza automáticamente el registro del pago a proveedores	Diario	25 comprobantes de pago	Verificar que los comprobantes de pagos se encuentren revisados y aprobados por el Jefe de cuentas por pagar, el Gerente de Contabilidad y el Interventor Verificar el correcto registro contable de los pagos realizados a los proveedores.	Los comprobantes de pago relacionados con las compras de la muestra seleccionada cuentan con las respectivas firmas de elaboración, revisión y autorización y su registro contable es correcto.
Los pagos a proveedores a través de los sistemas automáticos de los bancos requieren un flujo electrónico de aprobaciones.	Semanal	2 ciclos de pagos	Verificar las autorizaciones de pago electrónicas en los sistemas de pago automático de las instituciones bancarias de cada uno de los ciclos de pago Verificar el débito bancario en los estados de cuenta bancarios de los ciclos de pago seleccionados.	Los pagos realizados a través de los sistemas automáticos de los bancos fueron debidamente autorizados por los flujos electrónicos preestablecidos. Adicionalmente, los montos debitados de las cuentas de la Compañía coinciden con los valores autorizados
El reporte de pagos es aprobado después de verificar el flujo de caja.	Semanal	2 ciclos de pagos	Verificar que los reportes de pagos se encuentren debidamente aprobados por el Jefe de Tesorería Conciliar los montos pagados de acuerdo a la base de pagos del sistema contable	Los reportes de pagos relacionados de la muestra seleccionada se encuentran debidamente autorizados por la Jefe de Tesorería y coinciden con los valores registrados en el sistema contable
Los cheques manuales requieren de firmas conjuntas Al momento de retirar su cheque el proveedor deberá firmar el comprobante de pago para confirmar la recepción del cheque	Semanal	10 cheques manuales	Verificar que los cheques seleccionados cuenten con el "detalle de pago" debidamente autorizado por el Jefe de Tesorería Verificar que los cheques seleccionados cuenten con las firmas de autorización de acuerdo a los niveles de aprobación establecidos Verificar que el "detalle de pago" se encuentre debidamente firmado por el beneficiario del cheque Verificar que los cheques seleccionados se encuentren cobrados en los estados de cuenta bancarios de las instituciones bancarias de la Compañía.	Los "detalles de pago" de los cheques manuales seleccionados cuentan con la autorización de la Jefa de Tesorería. Además los cheques emitidos se tienen firmas conjuntas de por lo menos dos funcionarios de la Compañía Los "detalles de pago" de los cheques manuales seleccionados cuentan con la firma de recepción por parte del proveedor y su cobro fue verificado en los estados de cuenta de la Compañía
Se elaboran conciliaciones bancarias y se realiza un seguimiento oportuno a las partidas inusuales	Mensual	Revisión de las conciliaciones de un mes	Realizar un reproceso de las conciliaciones bancarias elaboradas por el Asistente contable Realizar un cálculo de la antigüedad de partidas conciliatorias Seleccionar una muestra de partidas conciliatorias y verificar la posterior liquidación en las conciliaciones bancarias de los meses siguientes.	Las conciliaciones bancarias no cuentan con la firma de revisión por parte del Gerente de Tesorería. Además, de la revisión realizada se ha podido identificar que existen partidas conciliatorias sin depurar cuya antigüedad supera los 180 días

Elaborado por: Francisco Corral

TABLA No 21

Matriz de diseño de pruebas de control del proceso de Nómina

Control	Selección de la muestra		Procedimientos	Resultados
	Frecuencia del control	Muestra seleccionada		
La "Requisición de Personal" es debidamente autorizada	Otro	10 empleados contratados durante el año	Verificar que la requisición de personal se encuentre autorizada por el Jefe del área solicitante y cuente con un presupuesto aprobado por el Administrador de beneficios y compensaciones	Las "Requisiciones de Personal" de los empleados que ingresaron en el año 2008 y que fueron seleccionados en la muestra se encuentran debidamente firmadas tanto por el Jefe del área solicitante como por el Administrador de Compensaciones.
La "Carta Oferta" es firmada por el Gerente de Recursos Humanos			Verificar que la carta oferta de trabajo se encuentre firmada por el Gerente de Recursos Humanos.	Las "Cartas Oferta" de los nuevos empleados contratados se encuentran firmadas por el Gerente de Recursos Humanos
Todos los empleados nuevos deberán firmar la Declaración de conflicto de intereses y el Código de Conducta.			Verificar que el empleado haya firmado la carta de entendimiento y aceptación del código de conducta y la declaración de conflicto de intereses.	Todos los empleados nuevos firmaron la Declaración de conflicto de intereses y el Código de Conducta.
El contrato de trabajo es firmado y legalizado en el Ministerio de Trabajo			Verificar que el sueldo nominal del nuevo empleado sea el aprobado en la requisición de personal	No se pudo verificar los contratos de trabajo originales ya que se encontraban en el Ministerio de Trabajo para su legalización. Sin embargo se tuvo acceso a una copia en donde se verificó que el sueldo estipulado en el contrato de trabajo es el mismo aprobado en la requisición de personal
			Verificar que el contrato de trabajo entre el empleado y la Compañía se encuentre debidamente firmado por las partes, y legalizado en el Ministerio de Trabajo.	
Los pagos de horas extras y turnos son aprobados a través de un flujo de autorizaciones electrónicas	Mensual	Todos los empleados que recibieron horas y bonos extra en los meses de mayo	Solicitar la base de horas extra, turnos y bonos del sistema de Recursos Humanos.	Las horas extras y turnos del mes de Mayo se encuentran debidamente autorizadas por los Jefes de los diferentes departamentos; adicionalmente los bonos pagos en el mismo mes cuentan con la carta de autorización de los Vicepresidentes de Recursos Humanos y Finanzas
El pago de bonos e incentivos son debidamente aprobados a través de una carta firmada o un e mail.			Verificar la aprobación en el sistema de las horas extras y los turnos por parte del Gerente del área	
El cálculo de beneficios sociales y retenciones de impuestos es calculado de forma automática por el sistema de Recursos Humanos.	Mensual	Reproceso de los beneficios sociales de los meses de octubre	Verificar la carta o el correo electrónico del VP Financiero y del VP de Recursos Humanos en donde se autoriza el pago de los bonos.	
			Solicitar al Administrador del sistema de Recursos Humanos, el rol de pagos de un mes con todos los rubros de ingresos y egresos	No se han identificado errores en el cálculo de la base imponible para el cálculo de los beneficios sociales del mes de octubre. Además, luego de realizado el reproceso de beneficios sociales no se han encontrado diferencias materiales. Durante el 2008, la Compañía ha cumplido con sus obligaciones laborales, cancelando oportunamente los aportes al IESS, el décimo tercer y décimo cuarto sueldo y las utilidades
			Determinar los rubros a incluirse para la base imponible y realizar un reproceso de los beneficios sociales (aportes al IESS, décimo tercer sueldo, décimo cuarto y fondo de reserva)	
Comparar los valores obtenidos en el reproceso con los valores calculados por el sistema de Recursos Humanos.				
Se realiza una conciliación entre los archivos generados por el sistema de RRHH, los registros contables y los débitos bancarios por concepto de nómina	Mensual	Conciliación de los roles de pago de los meses de mayo y septiembre	Solicitar al Administrador de nómina la base de los empleados liquidados durante el año 2008	No existen diferencias entre los valores de los roles de pagos calculados por el sistema de recursos humanos, los registros contables y el débito a las cuentas corrientes de la Compañía
			Realizar una comparación entre los valores presentados en los roles de pagos del sistema de Recursos Humanos contra los valores registrados en el sistema contable.	
El cálculo de la liquidación de haberes es revisado y aprobado antes de realizar el pago.	Otro	10 empleados liquidados durante el año	Solicitar al Administrador del sistema de Recursos Humanos, el rol de pagos de un mes con todos los rubros de ingresos y egresos	Las liquidaciones de personal realizadas en el año 2008, se encuentran debidamente firmadas por el empleado y el representante legal de la Compañía y han sido legalizadas oportunamente en el Ministerio de Trabajo. Adicionalmente, el cálculo y pago de estas liquidaciones ha sido autorizadas tanto por el Gerente de Recursos Humanos como por el Contralor de acuerdo a las políticas de la Compañía
Selecinar una muestra y solicitar al Administrador de Nómina las liquidaciones generadas en el sistema de Recursos Humanos y verificar que se encuentre aprobadas por el Gerente de RRHH y el Contralor				
Verificar que el acta de liquidación se encuentre firmada por el empleado y el empleador y haya sido legalizada en el Ministerio de Trabajo.				
El acta de liquidación es firmada por el representante legal y el empleado y posteriormente es legalizada en el Ministerio de Trabajo.	Mensual	Pago del rol de pagos de un mes	Verificar que los empleados liquidados no se encuentren en la base de empleados del sistema de Recursos Humanos.	
			Verificar las autorizaciones de pago electrónicas en los sistemas de pago automático de las instituciones bancarias del pago de nómina dos meses.	Los pagos de nómina y beneficios sociales realizados a través de los sistemas automáticos de los bancos fueron debidamente autorizados por los flujos electrónicos preestablecidos; los montos debitados de las cuentas de la Compañía coinciden con los valores de los roles de pagos
El pago de nomina y beneficios sociales tiene un flujo electrónico de aprobaciones	Mensual	Pago del rol de pagos de un mes	Verificar el débito bancario en los estados de cuenta bancarios del pago de nómina de dos meses.	

Elaborado por: Francisco Corral

TABLA No 22

Matriz de diseño de pruebas de control del proceso de:

Cierre de estados financieros

Control	Selección de la muestra		Procedimientos	Resultados
	Frecuencia del control	Muestra seleccionada		
Se concilian los módulos de las diferentes aplicaciones con los registros contables.	Mensual	Un mes	Solicitar los mayores y los anexos de los diferentes módulos contables de la compañía	No existen diferencias materiales entre la información de los módulos de facturación, recursos humanos y cobranzas con los registros del sistema contable y los estados financieros
			Verificar la integridad de la información presentada en los estados financieros	
Los diarios contables ingresados manualmente son debidamente autorizados	Mensual	Un mes	Seleccionar una muestra de diarios manuales y verificar la razonabilidad del registro y verificar el adecuado registro contable	Los diarios manuales seleccionados en la muestra guardan relación con el giro normal del negocio y han sido debidamente autorizados por el Gerente General
			Verificar la razonabilidad del registro de los diarios manuales	
			Verificar la autorización por parte del Gerente de contabilidad	
Existe un cronograma de cierre de estados financieros previamente establecido.	Mensual	Un mes	Seleccionar un mes aleatoriamente y verificar que el cronograma de cierre haya sido distribuido a las áreas involucradas	Gran parte de las áreas involucradas en el cierre de estados financieros mensuales no cumplen con las fechas establecidas en el cronograma que es distribuido por el departamento de contabilidad
			Verificar el cumplimiento de las fechas estipuladas en el cronograma	
Una vez generado los estados financieros preliminares se realizan revisiones analíticas de las cuentas contables para identificar variaciones importantes	Mensual	Un mes	Seleccionar un mes aleatoriamente y verificar el análisis de las variaciones realizado por Contraloría	No se realiza una revisión oportuna de los estados financieros preliminares con el objetivo de identificar errores u omisiones significativas
			Verificar la aprobación de los estados financieros por parte de la Vicepresidencia de Finanzas	

Elaborado por: Francisco Corral

5.3. EJECUCION DE LAS PRUEBAS DE CONTROL

(Ver archivos de Excel)

5.4. RESULTADO DE LAS PRUEBAS DE CONTROL

5.4.1. Ventas - Cuentas por cobrar - Ingresos de efectivo

Luego de aplicar los procedimientos de auditoría que han permitido al equipo de auditoría comprobar el correcto funcionamiento de los controles del proceso de ventas - cuentas por cobrar - ingresos de efectivo de “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.”; se ha identificado que no existe una revisión oportuna de las conciliaciones bancarias. El Gobierno Corporativo de la compañía se encuentra realizando un reproceso de estas conciliaciones bancarias, razón por la cual no se considera a este evento como una debilidad de control significativo y por lo tanto no afectará la opinión acerca de la efectividad del ambiente de control interno

5.4.2 Compras - Cuentas por pagar - Desembolsos de efectivo

Después de haber realizado las respectivas pruebas de control al proceso de compras - cuentas por cobrar - desembolsos de efectivo podemos concluir que, durante el año 2008, el Departamento de Compras ha adquirido bienes y servicios sin realizar una efectiva evaluación de las ofertas de los proveedores tal como se estipula en el Manual de adquisiciones (en donde se sugiere obtener por lo menos tres cotizaciones de diferentes ofertantes). Pese a que este evento representa una excepción a los controles establecidos, el equipo de auditoría ha identificado algunos controles compensatorios (por ejemplo la firma de la carta de adjudicación y la autorización de la orden de pago por parte del Gerente de Compras) por lo que este hallazgo será incluido, como una recomendación, en la Carta de Control Interno sin afectar la opinión acerca de la efectividad del control interno

5.4.3 Nómina

Una vez finalizados los procedimientos aplicados a los controles del proceso de nómina se ha identificado que existen contratos de trabajo que no se encuentran legalizados en el Ministerio de Trabajo, pese a que el período de prueba finalizó. Ante este hallazgo el equipo de auditoría realizó una ampliación de la muestra inicial, en donde se pudo concluir que se trata de casos aislados ya que la totalidad de los contratos de trabajo se encuentran debidamente firmados tanto por el empleado como por el representante legal de la Compañía y han sido legalizados en el Ministerio de Trabajo. Este hallazgo será incluido, como una recomendación, en la Carta de Control Interno sin afectar la opinión acerca de la efectividad del control interno

5.4.4 Cierre de estados financieros

Al finalizar la aplicación de las pruebas a los controles del proceso de cierre de estados financieros, se ha podido identificar que no existe una revisión oportuna de los estados financieros preliminares antes de enviar el reporte a la Casa Matriz. Adicionalmente, las áreas involucradas con el cierre financiero (facturación, cobranzas, recursos humanos) no cumplen con las fechas establecidas en el documento “Cronograma de cierre” lo que origina retrasos en el reporte de la información financiera al exterior. Pese a que estos eventos representan una falencia en los controles, el equipo de auditoría ha identificado algunos controles compensatorios (por ejemplo, la Casa Matriz realiza una revisión analítica para verificar la integridad y exactitud de la información, mensualmente se concilian los módulos de las diferentes aplicaciones con los registros contables), por lo que este hallazgo será incluido, como una recomendación, en la Carta de Control Interno sin afectar la opinión acerca de la efectividad del control interno.

6. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO

6.1. EMISIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA INTEGRADA

El informe de auditoría integrada es el resultado final del trabajo del auditor, en donde se expone, ante la Gerencia, accionistas, y demás grupos interesados (Gobierno, entidades de control, proveedores, clientes, inversionistas), una opinión acerca de la razonabilidad de los estados financieros y eficacia del ambiente de control interno de la Compañía.

Dado que la Casa Matriz, de la empresa “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.” cotiza sus acciones en la bolsa de los Estados Unidos, el informe de auditoría integrada representa un requisito básico para el cumplimiento de la normativa vigente (SOX). Sin embargo, el Gobierno Corporativo no deberá considerar a este informe, como un simple cumplimiento de las exigencias de la SEC, sino como una importante herramienta para adoptar medidas que permitan el mejoramiento continuo del ambiente de control interno.

6.1.1. Estructura

La estructura del informe de auditoría integrada es similar a la estructura de un informe de auditoría financiera. De acuerdo con la Norma Ecuatoriana de Auditoría (NEA 25) y la Norma Internacional de Auditoría (NIA 13) el dictamen del auditor incluye los siguientes elementos básicos:

- a) **Título:** El título deberá incluir la frase “Informe de los Auditores Independientes” para distinguir el dictamen del auditor de informes que podrían ser emitidos por otros, como por funcionarios de la entidad, el consejo de directores, entre otros
- b) **Destinatario:** El dictamen generalmente es dirigido ya sea a los accionistas o al consejo de directores de la entidad
- c) **Párrafo introductorio:** .En este párrafo el auditor deberá identificar los estados financieros que han sido auditados, incluyendo la fecha y el periodo cubierto. Además se deberá incluir una declaración de que los estados financieros y el

ambiente de control interno son responsabilidad de la administración de la entidad, y que el trabajo del auditor consiste en expresar una opinión basándose en el examen de auditoría.

- d) *Párrafo de alcance:*** En el párrafo de alcance el auditor deberá especificar las normas que sirvieron de directrices para su trabajo (NEAs, NIAs, SOX). Adicionalmente, se deberá incluir una declaración de que la auditoría fue planeada y desempeñada para obtener certeza razonable sobre si los estados financieros y el ambiente de control interno están libres de errores y debilidades de control significativos. Finalmente, el auditor deberá especificar si el trabajo realizado proporciona una base razonable para emitir su opinión.
- e) *Párrafo de opinión:*** El auditor deberá declarar claramente su opinión respecto de si los estados financieros presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de la Compañía a la fecha del balance general, los resultados de sus operaciones, los cambios en su patrimonio y sus flujos de efectivo por el período terminado en esa fecha, de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados. Adicionalmente, se deberá incluir una opinión acerca del diseño y eficiencia del ambiente de control interno para mitigar los riesgos de fraude dentro de la Compañía y cumplir con los requerimientos de la normativa vigente (SOX).
- f) *Fecha del dictamen:*** El auditor deberá fechar el dictamen en la fecha de terminación de la auditoría
- g) *Firma del auditor:*** El dictamen deberá ser firmado por el representante legal de la firma de auditoría o a nombre personal del auditor.

6.1.2. Opinión del informe de auditoría integrada de la compañía “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.”

Informe de los auditores independientes

A los Accionistas de Telecomunicaciones Internacionales Inc.

Hemos auditado el balance general de la Compañía “**Telecomunicaciones del Ecuador S.A.**”, una subsidiaria de “**Telecomunicaciones Internacionales Inc.**” al 31 de diciembre de 2008, y el correspondiente estado de resultado, por el año terminado en esa fecha. Adicionalmente, hemos evaluado el ambiente de control interno, sus componentes y controles. Los estados financieros y el diseño del ambiente de control interno son responsabilidad de la Administración de la Compañía. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre los estados financieros y el ambiente de control interno basados en nuestra auditoría.

Nuestra auditoría fue efectuada de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas en el Ecuador y en cumplimiento de los requerimientos de la Ley SOX. Estas normas requieren que una auditoría sea diseñada y realizada para obtener certeza razonable de si los estados financieros y el ambiente de control interno no contienen errores o debilidades de control de carácter significativo. Una auditoría integrada incluye el examen, a base de pruebas, de la evidencia que soporta las cantidades y revelaciones presentadas en los estados financieros. Incluye también la evaluación de los principios de contabilidad utilizados y de las estimaciones relevantes hechas por la Administración, así como una evaluación de la eficiencia del ambiente de control interno de la Compañía. Consideramos que nuestra auditoría provee una base razonable para expresar una opinión.

En nuestra opinión, los estados financieros arriba mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de Compañía “**Telecomunicaciones del Ecuador S.A.**”, al 31 de diciembre de 2008 y los resultados de sus operaciones, por el año terminado en esa fecha, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados en el Ecuador. Adicionalmente, el ambiente de control de

la Compañía no presenta debilidades de control significativas que pudieran generar eventos de fraude o una presentación inadecuada de las cifras de los estados financieros

Corral & Corral Auditores Externos

RNAE 123

Quito, Ecuador

11 de mayo del 2009

En esta sección hemos incluido únicamente la opinión del informe de auditoría integrada de la empresa “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.”. Los estados financieros con sus respectivas notas se presentan en el Anexo 8.

6.2. EMISIÓN DE LA CARTA DE RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO DEL CONTROL INTERNO

La carta de recomendaciones de control interno es un documento de carácter privado que se entrega al Gobierno Corporativo de la empresa después de la emisión del informe de auditoría. En este documento se detallan las observaciones, causas y efectos de las debilidades de control interno identificadas como resultado del análisis a los procesos significativos de la Compañía. Las recomendaciones propuestas por el auditor en la carta de control interno, servirán como guía en el continuo esfuerzo del Gobierno Corporativo por mejorar el ambiente de control interno de la empresa.

6.2.1 Estructura

La emisión de la Carta de recomendaciones representa una de las fases más importantes de la auditoría integrada ya que brinda un valor agregado al trabajo del auditor y ayuda al Gobierno Corporativo a fortalecer el ambiente de control interno dentro de la organización. Los requerimientos mínimos que se deben incluir en la carta de recomendaciones de control interno son los siguientes:

- **Área o proceso evaluado:** En este punto el auditor deberá indicar claramente el área, departamento, ciclo contable o proceso significativo evaluado
- **Condición:** Descripción detallada de la deficiencia o irregularidad hallada que deberá incluir el grado y/o frecuencia de desvío.
- **Criterio:** Detalle del parámetro usado por el auditor para medir o comparar las deficiencias.
- **Causa:** Detalle de las razones o circunstancias por las cuales el auditor estima que se presentaron las deficiencias
- **Efecto:** Evaluar el impacto de la deficiencia mencionada, a fin de que el Gobierno Corporativo de la empresa considere la real magnitud e importancia de la deficiencia y considere la aplicación de la recomendación del auditor.
- **Recomendación:** Por cada observación identificada se deberá proponer una recomendación dirigida a los funcionarios que cuenten con la competencia necesaria para poder implementar. Las recomendaciones deberán ser específicas, factibles y con una apropiada relación de costo – beneficio.
- **Comentario del área auditada:** Se deberá incluir los comentarios, aclaraciones y/o descargos de los funcionarios responsables del área o proceso auditado
- **Relevancia:** Finalmente el auditor deberá calificar, en función de las causas y efectos, la relevancia de las deficiencias u observaciones identificadas (impacto alto, medio y bajo)

6.2.2. Carta de Control Interno

Informe de los auditores independientes

A los Accionistas de Telecomunicaciones Internacionales Inc.

Adjunto se servirá encontrar el memorándum de recomendaciones para mejorar los procedimientos de contabilidad y los controles internos, de los que tuvimos conocimiento como consecuencia de la auditoría aplicada a los estados financieros de **“Telecomunicaciones del Ecuador S.A”**, una subsidiaria de **“Telecomunicaciones Internacionales Inc.** correspondientes al ejercicio anual al 31 de diciembre de 2008.

Nuestro estudio y evaluación del sistema de control interno de **“Telecomunicaciones del Ecuador S.A”**, incluyó un entendimiento detallado del entorno de control y del flujo de transacciones a través del sistema contable. Por consiguiente, el memorándum adjunto contiene recomendaciones surgidas del estudio y evaluación de lo citado y busca ser un instrumento de ayuda al Gobierno Corporativo en el cumplimiento de su responsabilidad de implantar, mantener y mejorar el sistema de control interno de la Compañía y así cumplir con los requerimientos de la Ley Sarbanes Oxley (SOX).

La Administración de **“Telecomunicaciones del Ecuador S.A”**. es la única responsable por el diseño y operación del sistema de control interno contable. El objetivo del sistema de control interno contable es proporcionar a la Administración una razonable (no absoluta) seguridad de que los activos están salvaguardados contra pérdidas por uso o disposición no autorizados, y que las transacciones hayan sido efectuadas de acuerdo con las autorizaciones de la Administración y registradas adecuadamente para permitir la preparación de los estados financieros de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en Ecuador. En vista de las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno contable, es posible que existan errores e irregularidades no detectados. Igualmente, la proyección de cualquier evaluación del sistema hacia períodos futuros está sujeta al riesgo de que los

procedimientos se tornen inadecuados por cambios en las condiciones o que el grado de cumplimiento con los mismos se deteriore.

Basados en nuestra revisión de las áreas: ventas - cuentas por cobrar - ingresos de efectivo; compras - cuentas por pagar - desembolsos de efectivo; nómina y cierre de estados financieros, hemos redactado ciertas recomendaciones tendientes a mejorar el sistema de control interno contable, las cuales están adjuntas a esta carta. Las recomendaciones incluidas en el presente informe fueron analizadas con los señores: Xavier Puebla, Vicepresidente Financiera, Patricia González, Contralora y Paola Espinosa, Gerente de Contabilidad.

Corral & Corral Auditores Externos

RNAE 123

Quito, Ecuador

21 de mayo del 2009

6.2.2.1 Recomendaciones destinadas a fortalecer el control interno

Las observaciones efectuadas durante nuestro examen (Ver Anexo No 9) y que nos han conducido a formular las recomendaciones incluidas a continuación, se refieren:

Conciliaciones bancarias

1. Las conciliaciones bancarias de los meses de Octubre, noviembre y diciembre del 2008 no cuentan con la firma de revisión por parte del Gerente de Contabilidad, lo que representa una inobservancia a la política de “Conciliatorias Bancarias y partidas conciliatorias” aprobada el 15 de junio del 2007 Adicionalmente, de nuestra revisión hemos podido identificar partidas conciliatorias cuya antigüedad supera los 180 días. Estas partidas corresponden a depósitos en tránsito, notas de débito y crédito no contabilizadas cuyo valor asciende a USDS72.188

Hasta el mes de septiembre del 2008, el proceso de la elaboración de las conciliaciones bancarias era responsabilidad del Departamento de Contabilidad. Sin embargo, por motivos de segregación de funciones, a partir del mes de octubre del 2008 esta tarea fue transferida al Departamento de Tesorería. A pesar de que se mantuvieron los mismos procedimientos de revisión, aprobación y seguimiento de las conciliaciones bancarias, la falta de capacitación del personal del Departamento de Tesorería no ha permitido lograr un control adecuado de las partidas conciliatorias durante el año 2008.

Es importante que la Compañía, a través del Departamento de Recursos Humanos establezca un programa de capacitación para personal de Tesorería que incluya la difusión las políticas de tesorería establecidas por la Compañía y establecer un sistema informático que minimice este riesgo. Adicionalmente se recomienda realizar un reproceso de las conciliaciones bancarias del año 2008 con el objetivo de identificar ajustes y/o reclasificaciones relacionadas con las partidas conciliatorias y considerar la posibilidad de establecer un sistema informático que permita la automatización de la elaboración de las conciliaciones bancarias.

Comentarios de la Administración

La Gerencia está de acuerdo con la recomendación. La capacitación del personal de Tesorería se ha iniciado y se iniciará inmediatamente el reproceso de las conciliaciones bancarias

Legalización de contratos de trabajo

2. Al 31 de diciembre del 2008, existen contratos de trabajo de funcionarios de la Compañía que no se encuentran legalizados en el Ministerio de Trabajo, pese a que el período de prueba finalizó. Según la política de “Selección y contratación de personal” aprobada en Mayo del 2008, el Departamento de Recursos Humanos tienen un plazo de 30 días a partir de la finalización del período de prueba del empleado para legalizar el contrato de trabajo en el Ministerio de Trabajo.

El retraso en la legalización de los contratos de trabajo se debe que en el mes de septiembre del 2008, la Compañía decidió realizar un cambio del Estudio Jurídico encargado de los temas laborales. La selección de un nuevo asesor legal tomó algunos meses por lo que la legalización de estos contratos tuvo una demora significativa

Se recomienda presentar ante el Ministerio de Trabajo los contratos debidamente firmados para poder legalizarlos y de esta manera cumplir con los requerimientos de las autoridades de control, evitar posibles sanciones derivadas de este incumplimiento y al mismo tiempo cumplir con las políticas de selección y contratación de personal

Comentarios de la Administración

A la presente fecha se ha contratado un nuevo asesor legal y los contratos de los funcionarios mencionados se encuentran debidamente legalizados en el Ministerio del Trabajo.

Descuentos de nómina

3. No existe un procedimiento adecuado de archivo de la documentación de soporte de las autorización de ciertos ingresos y descuentos no recurrentes incluidos en los roles de pago. Lo que genera un conflicto con la política de “Selección y contratación de personal” aprobada en Mayo del 2008 en donde se establece que el Departamento de Recursos Humanos será el responsable el respaldo adecuado de cada uno de los ingresos y descuentos incluidos en el rol de pagos de los empleados. Este problema se genera debido a que la Compañía no cuenta con un sistema de recursos humanos que se encuentre integrado con la Gerencia de las diferentes áreas que podrían generar descuentos en los roles de pagos de los empleados por anticipos, préstamos, multas, etc.

Hasta que la empresa desarrolle o adquiera un sistema integrado, el equipo de auditoría recomienda, que la empresa establezca un procedimiento adecuado de archivo de la documentación de soporte y de las aprobaciones de los descuentos no recurrentes

procesados en las nóminas mensuales pagadas a empleados.

Comentarios de la Administración

La Gerencia esta de acuerdo con la recomendación. Considerando que el desarrollo de un sistema integrado de recursos humanos toma un tiempo considerable en para su aplicación, la compañía ha contratado temporalmente una asistente para que trabaje con el Administrador de nomina y cuya responsabilidad sea la creación y el mantenimiento de una archivo con la documentación de soporte de los roles de pago.

Cierre de estados financieros

4. Pese a que la Compañía cuenta con un procedimiento formal de cierre de estados financieros, en el que se especifican las actividades previas al cierre contable, los funcionarios de las diferentes áreas involucradas no cumplen con las fechas límite establecidas para recepción, entrega y revisión de la información necesaria, lo que representa una inobservancia a la Política de la Compañía “Cierre de estados financieros” aprobada el 17 de febrero del 2008 establece como fecha máxima para el envío y revisión de los anexos el tercer día hábil de cada mes

El retraso en la entrega se debe al desconocimiento de la Política de “Cierre de Estados Financieros” por parte de los funcionarios y a la poca comunicación existente entre los departamentos de Contabilidad y Contraloría. El equipo de auditoría recomienda a la Gerencia de la Compañía iniciar una campaña interna para comunicar de mejor manera las políticas establecidas a través de reuniones con los Jefes de cada una de las áreas involucradas. Adicionalmente se sugiere la creación de un listado (*checklist*) de todos los procedimientos y actividades obligatorias que deben cumplirse previo al cierre contable y para la emisión de reportes financieros. Finalmente, la Gerencia deberá considerar la posibilidad de comprar un nuevo sistema integrado (ERP) que permita que todos los módulos de las distintas áreas se actualicen a través de una *interface*

Comentarios de la Administración

La Gerencia está consiente de la necesidad de la integración de los diferentes módulos (cobranzas, recursos humanos, facturación, etc.) con contabilidad y para esto a incluido en el presupuesto del año 2009 un rubro para el inicio del desarrollo del software que facilite esta tarea.

Diferencias en los reportes financieros enviados al exterior

5. De la revisión de las cifras presentadas en los estados financieros y el paquete de reporte al exterior al 31 de diciembre de 2008, hemos identificado diferencias que ascienden a los USD\$38,519. Esta situación se contrapone con la política de “Reportes al exterior” aprobada en Julio del 2007 establece que el Departamento de Contabilidad junto con la Vicepresidencia de Finanzas serán las áreas responsables de la integridad y precisión numérica de los reportes enviados a la Casa Matriz

De acuerdo a lo comentado por el Gerente de Contabilidad, las diferencias se presentan debido a que los datos con los que realizó el reporte al exterior no incluían los ajustes realizados en los últimos días del mes. Esto se produjo porque al momento de realizar el reporte al exterior los ajustes no estaban autorizados por el Gerente de Contabilidad. El equipo de auditoría recomienda a la Compañía realizar una verificación del paquete de reporte previo a su envío a la Casa Matriz a fin de identificar que los valores incluidos en los anexos de los estados financieros se encuentren adecuadamente presentados.

Comentarios de la Administración

Se envió un nuevo reporte a la Casa Matriz en donde se realizó la corrección del error identificado por auditoría. Para los reportes al exterior de los siguientes meses se ha establecido un cronograma de fechas para evitar que estos eventos se repitan en el futuro

Adjudicación de compras

6. El Departamento de Compras ha adquirido bienes y servicios durante el año 2008 si realizar una efectiva evaluación de las ofertas de los proveedores, lo que representa una inobservancia al Manual de adquisiciones de la Compañía establece que el Departamento de Compras tiene la responsabilidad de solicitar por lo menos tres cotizaciones de distintos proveedores antes de realizar la compra de los bienes o servicios que requieren las distintas áreas de la empresa con el objetivo de lograr un nivel razonable de calidad al menor costo. De lo comentado por los funcionarios del Departamento de compras han existido importantes cambios a la política de compras las mismas que no han sido debidamente comunicadas.

Se recomienda establecer un plan de capacitación a los funcionarios del Departamento de Compras no sólo en lo referente al Manual de Adquisiciones sino también en cursos que complementen su trabajo como por ejemplo técnicas de negociación, impuestos o contabilidad.

Comentarios de la Administración

Debido a la complejidad y especialización de algunos de los bienes y servicios que requiere la empresa el número de proveedores es limitado y en algunos casos no se puede completar las tres cotizaciones especificadas en el manual. Para las futuras compras en las que no se pueda conseguir tres cotizaciones o se trate de proveedores exclusivos, el departamento de compras deberá emitir un informe aclaratorio en donde se especifique las razones por las que no se cumple con el procedimiento normal

CONCLUSIONES

Una vez terminado el trabajo de campo con la emisión tanto del informe de auditoría integrado como la carta de control interno, podemos concluir:

1. El COSO ERM es la metodología más actualizada y completa que existe para la evaluación del control interno. Las principales ventajas de esta metodología se relacionan con la incorporación del análisis del riesgo, la amplia difusión y conocimiento entre los Gobiernos Corporativos, la aplicabilidad a todo tipo de empresas y la aceptación de sus resultados por parte de las entidades de control. Por otro lado, la principal desventaja de la aplicación de COSO ERM es que requiere de una cantidad considerable de recursos ya que para obtener resultados coherentes se necesita de una evaluación constante de todos sus componentes
2. El ambiente de control interno de “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.”, es eficaz debido a la empresa cuenta con una estructura orgánica sólida en donde no se han detectado debilidades de control significativas ni problemas relacionados con la segregación de funciones. Adicionalmente, cuenta con ejecutivos competentes, con experiencia en la industria de telecomunicaciones que desarrollan sus actividades en actos apegados a la ética y quienes han sabido diseñar y sostener un ambiente de control basado en procedimientos, manuales y políticas correctamente definidas y que cubren los riesgos inherentes al negocio
3. Los controles internos implementados por el Gobierno Corporativo de “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.” para el proceso de ventas - cuentas por cobrar - ingresos de efectivo se encuentran en funcionamiento constante y mitigan los riesgos relacionados con el fraude (interno y externo) y la segregación de funciones.

4. Los controles internos del proceso compras - cuentas por pagar - desembolsos de efectivo de la empresa "Telecomunicaciones del Ecuador S.A." han sido correctamente diseñados lo que asegura de manera razonable la generación de información financiera correcta, la salvaguardia de activos y la eficiencia y eficacia de las operaciones.
5. Luego de aplicar los procedimientos de auditoría adecuados, podemos concluir que los controles del proceso de nómina (selección, contratación, pago de sueldos y beneficios sociales y liquidación de personal) se encuentran funcionando correctamente lo que asegura la prevención de eventos relacionados con posibles errores u omisiones, fraude (Interno o externo) y mal utilización de los activos de "Telecomunicaciones del Ecuador S.A.".
6. Los controles internos del proceso de Cierre de Estados Financieros de la empresa "Telecomunicaciones del Ecuador S.A." han sido correctamente diseñados e implementados, con lo que se asegura que tanto la información como las cifras presentadas en el Estados de Resultados y el Balance General presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de Compañía y el resultado de las operaciones de la empresa al 31 de diciembre del 2008.
7. El informe de auditoría integrada de "Telecomunicaciones del Ecuador S.A.", incluye una opinión "limpia" tanto de las cifras presentadas en los estados financieros como del ambiente de control interno. Esto corrobora la eficacia y el correcto diseño de los controles internos y el ambiente de control en general
8. La empresa "Telecomunicaciones del Ecuador S.A." deberá presentar, a través de su Casa Matriz, el informe de auditoría integrada emitido por el auditor independiente a la (SEC) para dar cumplimiento con los requerimientos establecidos en la Ley SOX y poder continuar negociando las acciones en la bolsa de Nueva York (NYSE).

RECOMENDACIONES

Ventas - cuentas por cobrar – ingresos de efectivo

1. Es importante que “Telecomunicaciones del Ecuador S.A”, a través de su Departamento de Recursos Humanos, establezca un programa de capacitación para el personal de Tesorería que permita el perfeccionamiento en la elaboración de las conciliaciones bancarias y así poder realizar un reproceso de las mismas para identificar posibles ajustes relacionados con las partidas conciliatorias cuya antigüedad supere los 180 días. Adicionalmente, la Compañía debe establecer un sistema informático que minimice el riesgo de errores u omisiones en la elaboración de las conciliaciones bancarias
2. El Gobierno Corporativo de “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.” debe considerar la ejecución de auditorías integrales, no únicamente para cumplir con los requerimientos establecidos en la Ley SOX, sino por el valor agregado que ofrecen en la obtención de soluciones efectivas para la prevención, detección y solución de las debilidades del control interno significativas que pudieran conducir a eventos de fraude

Compras - cuentas por pagar - desembolsos de efectivo

3. Dado el carácter técnico de algunos procesos de compras de bienes o servicios, es comprensible la aplicación estricta del “Manual de adquisiciones”. Por ejemplo, para las compras de ciertos bienes y servicios es complicado encontrar tres cotizaciones de diferentes proveedores; más aún cuando algunos productos o servicios son amparados por licencias de exclusividad. En este tipo de casos, las excepciones a los procedimientos deberán estar ampliamente documentados y serán aprobadas directamente por el Vicepresidente Financiero y el Gerente de Compras

Nómina

4. Presentar ante el Ministerio de Trabajo los contratos debidamente firmados para poder legalizarlos y de esta manera cumplir con los requerimientos de las autoridades de

control, evitar posibles sanciones derivadas de este incumplimiento y al mismo tiempo cumplir con las políticas de selección y contratación de personal.

5. El crecimiento de “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.” exige que la empresa desarrolle o adquiera un sistema de recursos humanos que se encuentre integrado vía interface directa con el sistema contable. Mientras tanto, se deberá establecer un procedimiento adecuado de archivo de la documentación de soporte y de las aprobaciones de los descuentos no recurrentes incluidos en el pago de las nóminas mensuales de los empleados.

Cierre de estados financieros

6. La Gerencia de “Telecomunicaciones del Ecuador S.A.” deberá comunicar de mejor manera las políticas establecidas, a través de reuniones con los Gerentes de cada una de las áreas involucradas o la utilización de la *Intranet*. Se deberá establecer claramente, las actividades preliminares al cierre mensual de estados financieros, las responsabilidades del personal y las fechas límite de entrega de la información.
7. Se recomienda la creación de un listado (*checklist*) de todos los procedimientos y actividades obligatorias que deben cumplirse previo al cierre contable y para la emisión de reportes financieros. Adicionalmente, la Gerencia deberá considerar la posibilidad de adquirir o desarrollar un nuevo sistema integrado (ERP) que permita la integración de los módulos de las distintas áreas (Recursos Humanos, Facturación, cobranzas, etc.).
8. Comunicar la política de “Cierre de Estados Financieros” a través de la intranet para que todos los funcionarios de las áreas involucradas puedan tener acceso a la misma y conozcan sus requerimientos
9. La Compañía debe realizar una verificación del paquete de reporte previo a su envío a la Casa Matriz a fin de identificar que los valores incluidos en los anexos de los estados financieros se encuentren adecuadamente presentados.

BIBLIOGRAFÍA

Libros y Revistas

- Alvin A. Arens y James K. Loebbecke, Auditoría: Un Enfoque Integral, Bogotá, Editorial Norma, 2000.
- E&Y Global Audit Methodology Framework, 2007
- E&Y Global Audit Toolkit, 2006
- Gerry Johnson y Kevan Scholes, Auditoría Integrada, Madrid, Prentice Hall Internacional, 1999.
- Hernando Díaz Moreno, Contabilidad y Auditoría General, Prentice Hall, 2001.
- Joaquín Rodríguez Valencia, Control Interno: Un efectivo sistema para la empresa, Trillas, 2006.
- Jorge Alejandro Sánchez Henríquez, Auditoría Integral: Precisiones sobre alcance y contenido. Santiago de Chile, 2005.
- José Díaz Morales, La Ley Sarbanes Oxley y la Auditoría, Ernst & Young LLP, 2004.
- Michael E. Porter, Estrategia Competitiva, México, Compañía Editorial Continental, 1996.
- Michael E. Porter, Ventaja competitiva, México., Editorial Continental, 1996
- Miguel Antonio Cano y Danilo Lugo, Auditoría Forense en la investigación criminal del lavado de dinero y activos, Bogotá, 2005
- Samuel Alberto Mantilla, Control Interno Informe COSO, Esfera Editores, Bogotá, 2005.

- Universidad de Buenos Aires, Manual de Procedimientos de Auditoría Interna, Buenos Aires, 2004.
- Whittington O. Ray y Kurt Panny, Principios de auditoría, México, McGraw - Hill, Interamericana Editores, 2005.

Leyes, reglamentos y Normas

- Informe del *Committee of Sponsoring Organizations - COSO I*
- Informe del *Committee of Sponsoring Organizations - COSO ERM (Enterprise Risk Management)*
- Ley de comercio electrónico, firmas electrónicas, mensajes datos
- Ley especial de Telecomunicaciones
- Ley Sarbanes Oxley (SOX)
- Norma Ecuatoriana de Auditoría (NEA) No 10 “Evaluación de riesgos y control interno”
- Norma Ecuatoriana de Auditoría (NEA) No 25 “El Dictamen del Auditor sobre los Estados Financieros”
- Norma Internacional de Auditoría (NIA) No 6 “Evaluación de riesgos y control interno”
- Norma Internacional de Auditoría (NIA) No 13 “Dictamen del Auditor sobre los Estados Financieros”
- Normas Internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna (NIEPAI)
- Reglamento a la Ley de comercio electrónico, firmas electrónicas y mensajes de datos,
- Reglamento General a la Ley Especial de Telecomunicaciones

Direcciones electrónicas

- www.sec.gov
- www.pcaobus.org
- www.coso.org
- www.bce.fin.ec
- www.supertel.gov.ec
- www.conatel.gov.ec

UNITED STATES
SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION
Washington, D.C. 20549

OMB APPROVAL	
OMB Number:	3235-0070
Expires:	November 30, 2008
Estimated average burden hours per response	192.00

FORM 10-Q

GENERAL INSTRUCTIONS

A. Rule as to Use of Form 10-Q.

1. Form 10-Q shall be used for quarterly reports under Section 13 or 15(d) of the Securities Exchange Act of 1934 (15 U.S.C. 78m or 78o(d)), filed pursuant to Rule 13a-13 (17 CFR 240.13a-13) or Rule 15d-13 (17 CFR 240.15d-13). A quarterly report on this form pursuant to Rule 13a-13 or Rule 15d-13 shall be filed within the following period after the end of each of the first three fiscal quarters of each fiscal year, but no report need be filed for the fourth quarter of any fiscal year:
 - a. 40 days after the end of the fiscal quarter for large accelerated filers and accelerated filers (as defined in 17 CFR § 240.12b-2); and
 - b. 45 days after the end of the fiscal quarter for all other registrants.

B. Application of General Rules and Regulations.

1. The General Rules and Regulations under the Act contain certain general requirements which are applicable to reports on any form. These general requirements should be carefully read and observed in the preparation and filing of reports on this form.
2. Particular attention is directed to Regulation 12B which contains general requirements regarding matters such as the kind and size of paper to be used, the legibility of the report, the information to be given whenever the title of securities is required to be stated, and the filing of the report. The definitions contained in Rule 12b-2 (17 CFR 240.12b-2) should be especially noted. See also Regulations 13A and 15D.

C. Preparation of Report.

1. This is not a blank form to be filled in. It is a guide copy to be used in preparing the report in accordance with Rules 12b-11 (17 CFR 240.12b-11) and 12b-12 (17 CFR 240.12b-12). The Commission does not furnish blank copies of this form to be filled in for filing.
2. These general instructions are not to be filed with the report. The instructions to the various captions of the form are also to be omitted from the report as filed.

D. Incorporation by Reference.

1. If the registrant makes available to its stockholders or otherwise publishes, within the period prescribed for filing the report, a document or statement containing information meeting some or all of the requirements of Part I of this form, the information called for may be incorporated by reference from such published document or statement, in answer or partial answer to any item or items of Part I of this form, provided copies thereof are filed as an exhibit to Part I of the report on this form.
2. Other information may be incorporated by reference in answer or partial answer to any item or items of Part II of this form in accordance with the provisions of Rule 12b-23 (17 CFR 240.12b-23).
3. If any information required by Part I or Part II is incorporated by reference into an electronic format document from the quarterly report to security holders as provided in General Instruction D, any portion of the quarterly report to security holders incorporated by reference shall be filed as an exhibit in electronic format, as required by Item 601(b)(13) of Regulation S-K.

E. Integrated Reports to Security Holders.

Quarterly reports to security holders may be combined with the required information of Form 10-Q and will be suitable for filing with the Commission if the following conditions are satisfied:

1. The combined report contains full and complete answers to all items required by Part I of this form. When responses to a certain item of required disclosure are separated within the combined report, an appropriate cross-reference should be made.
2. If not included in the combined report, the cover page, appropriate responses to Part II, and the required signatures shall be included in the Form 10-Q. Additionally, as appropriate, a cross-reference sheet should be filed indicating the location of information required by the items of the form.
3. If an electronic filer files any portion of a quarterly report to security holders in combination with the required information of Form 10-Q, as provided in this instruction, only such portions filed in satisfaction of the Form 10-Q requirements shall be filed in electronic format.

F. Filed Status of Information Presented.

1. Pursuant to Rule 13a-13(d) and Rule 15d-13(d), the information presented in satisfaction of the requirements of Items 1, 2 and 3 of Part I of this form, whether included directly in a report on this form, incorporated therein by reference from a report, document or statement filed as an exhibit to Part I of this form pursuant to Instruction D(1) above, included in an integrated report pursuant to Instruction E above, or contained in a statement regarding computation of per share earnings or a letter regarding a change in accounting principles filed as an exhibit to Part I pursuant to Item 601 of Regulation S-K (§ 229.601 of this chapter), except as provided by Instruction F(2) below, shall not be deemed filed for the purpose of Section 18 of the Act or otherwise subject to the liabilities of that section of the Act but shall be subject to the other provisions of the Act.
2. Information presented in satisfaction of the requirements of this form other than those of Items 1, 2 and 3 of Part I shall be deemed filed for the purpose of Section 18 of the Act; except that, where information presented in response to Item 1 or 2 of Part I (or as an exhibit thereto) is also used to satisfy Part II requirements through incorporation by reference, only that portion of Part I (or exhibit thereto) consisting of the information required by Part II shall be deemed so filed.

G. Signature and Filing of Report.

If the report is filed in paper pursuant to a hardship exemption from electronic filing (see Item 201 et seq. of Regulation S-T (17 CFR 232.201 et seq.), three complete copies of the report, including any financial statements, exhibits or other papers or documents filed as a part thereof, and five additional copies which need not include exhibits must be filed with the Commission. At least one complete copy of the report, including any financial statements, exhibits or other papers or documents filed as a part thereof, must be filed with each exchange on which any class of securities of the registrant is registered. At least one complete copy of the report filed with the Commission and one such copy filed with each exchange must be manually signed on the registrant's behalf by a duly authorized officer of the registrant and by the principal financial or chief accounting officer of the registrant. (See Rule 12b-11(d) (17 CFR 240.12b-11(d).) Copies not manually signed must bear typed or printed signatures. In the case where the principal executive officer, principal financial officer or chief accounting officer is also duly authorized to sign on behalf of the registrant, one signature is acceptable provided that the registrant clearly indicates the dual responsibilities of the signatory.

H. Omission of Information by Certain Wholly-Owned Subsidiaries.

If on the date of the filing of its report on Form 10-Q, the registrant meets the conditions specified in paragraph (1) below, then such registrant may omit the information called for in the items specified in paragraph (2) below.

1. Conditions for availability of the relief specified in paragraph (2) below:
 - a. All of the registrant's equity securities are owned, either directly or indirectly, by a single person which is a reporting company under the Act and which has filed all the material required to be filed pursuant to Section 13, 14 or 15(d) thereof, as applicable;
 - b. During the preceding thirty-six calendar months and any subsequent period of days, there has not been any material default in the payment of principal, interest, a sinking or purchase fund installment, or any other material default not cured within thirty days, with respect to any indebtedness of the registrant or its subsidiaries, and there has not been any material default in the payment of rentals under material long-term leases; and
 - c. There is prominently set forth, on the cover page of the Form 10-Q, a statement that the registrant meets the conditions set forth in General Instruction H(1)(a) and (b) of Form 10-Q and is therefore filing this form with the reduced disclosure format.
2. Registrants meeting the conditions specified in paragraph (1) above are entitled to the following relief:
 - a. Such registrants may omit the information called for by Item 2 of Part I, Management's Discussion and Analysis of Financial Condition and Results of Operations, provided that the registrant includes in the Form 10-Q a management's narrative analysis of the results of operations explaining the reasons for material changes in the amount of revenue and expense items between the most recent fiscal year-to-date period presented and the corresponding year-to-date period in the preceding fiscal year. Explanations of material changes should include, but not be limited to, changes in the various elements which determine revenue and expense levels such as unit sales volume, prices charged and paid, production levels, production cost variances, labor costs and discretionary spending programs. In addition, the analysis should include an explanation of the effect of any changes in accounting principles and practices or method of application that have a material effect on net income as reported.
 - b. Such registrants may omit the information called for in the following Part II Items: Item 2, Changes in Securities; Item 3, Defaults Upon Senior Securities; and Item 4, Submission of Matters to a Vote of Security Holders.
 - c. Such registrants may omit the information called for by Item 3 of Part I, Quantitative and Qualitative Disclosures About Market Risk.

OMB APPROVAL	
OMB Number:	3235-0070
Expires:	November 30, 2008
Estimated average burden hours per response	192.00

**UNITED STATES
SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION
Washington, D.C. 20549**

FORM 10-Q

(Mark One)

QUARTERLY REPORT PURSUANT TO SECTION 13 OR 15(d) OF THE SECURITIES EXCHANGE ACT OF 1934

For the quarterly period ended _____
or

TRANSITION REPORT PURSUANT TO SECTION 13 OR 15(d) OF THE SECURITIES EXCHANGE ACT OF 1934

For the transition period from _____ to _____

Commission File Number: _____

(Exact name of registrant as specified in its charter)

(State or other jurisdiction of incorporation or organization) (I.R.S. Employer Identification No.)

(Address of principal executive offices) (Zip Code)

(Registrant's telephone number, including area code)

(Former name, former address and former fiscal year, if changed since last report)

Indicate by check mark whether the registrant (1) has filed all reports required to be filed by Section 13 or 15(d) of the Securities Exchange Act of 1934 during the preceding 12 months (or for such shorter period that the registrant was required to file such reports), and (2) has been subject to such filing requirements for the past 90 days. Yes No

Indicate by check mark whether the registrant is a large accelerated filer, an accelerated filer, a non-accelerated filer, or a smaller reporting company. See the definitions of "large accelerated filer," "accelerated filer" and "smaller reporting company" in Rule 12b-2 of the Exchange Act.

Large accelerated filer Accelerated filer
Non-accelerated filer (Do not check if a smaller reporting company) Smaller reporting company

Indicate by check mark whether the registrant is a shell company (as defined in Rule 12b-2 of the Exchange Act). Yes No

**APPLICABLE ONLY TO ISSUERS INVOLVED IN BANKRUPTCY
PROCEEDINGS DURING THE PRECEDING FIVE YEARS:**

Indicate by check mark whether the registrant has filed all documents and reports required to be filed by Sections 12, 13 or 15(d) of the Securities Exchange Act of 1934 subsequent to the distribution of securities under a plan confirmed by a court. Yes No

SEC 1296 (02-08) Potential persons who are to respond to the collection of information contained in this form are not required to respond unless the form displays a currently valid OMB control number.

APPLICABLE ONLY TO CORPORATE ISSUERS:

Indicate the number of shares outstanding of each of the issuer's classes of common stock, as of the latest practicable date.

PART I—FINANCIAL INFORMATION

Item 1. Financial Statements.

Provide the information required by Rule 10-01 of Regulation S-X (17 CFR Part 210). A smaller reporting company, defined in Rule 12b-2 (§ 240.12b-2 of this chapter) may provide the information required by Article 8-03 of Regulation S-X (§ 210.8-03 of this chapter).

Item 2. Management's Discussion and Analysis of Financial Condition and Results of Operations.

Furnish the information required by Item 303 of Regulation S-K (§ 229.303 of this chapter).

Item 3. Quantitative and Qualitative Disclosures About Market Risk.

Furnish the information required by Item 305 of Regulation S-K (§ 229.305 of this chapter).

Item 4. Controls and Procedures.

Furnish the information required by Item 307 of Regulation S-K (§ 229.307 of this chapter) and Item 308(c) of Regulation S-K (§ 229.308(c) of this chapter).

Item 4T. Controls and Procedures.

(a) If the registrant is neither a large accelerated filer nor an accelerated filer as those terms are defined in §240.12b-2 of this chapter, furnish the information required by Items 307 and 308T(b) of Regulation S-K (17 CFR 229.307 and 229.308T(b)) with respect to a quarterly report that the registrant is required to file for a fiscal year ending on or after December 15, 2007 but before December 15, 2008.

(b) This temporary Item 4T will expire on June 30, 2009.

PART II—OTHER INFORMATION

Instruction. The report shall contain the item numbers and captions of all applicable items of Part II, but the text of such items may be omitted provided the responses clearly indicate the coverage of the item. Any item which is inapplicable or to which the answer is negative may be omitted and no reference thereto need be made in the report. If substantially the same information has been previously reported by the registrant, an additional report of the information on this form need not be made. The term "previously reported" is defined in Rule 12b-2 (17 CFR 240.12b-2). A separate response need not be presented in Part II where information called for is already disclosed in the financial information provided in Part I and is incorporated by reference into Part II of the report by means of a statement to that effect in Part II which specifically identifies the incorporated information.

Item 1. Legal Proceedings.

Furnish the information required by Item 103 of Regulation S-K (§ 229.103 of this chapter). As to such proceedings which have been terminated during the period covered by the report, provide similar information, including the date of termination and a description of the disposition thereof with respect to the registrant and its subsidiaries.

Instruction. A legal proceeding need only be reported in the 10-Q filed for the quarter in which it first became a reportable event and in subsequent quarters in which there have been material developments. Subsequent Form 10-Q filings in the same fiscal year in which a

legal proceeding or a material development is reported should reference any previous reports in that year.

Item 1A. Risk Factors.

Set forth any material changes from risk factors as previously disclosed in the registrant's Form 10-K (§249.310) in response to Item 1A. to Part 1 of Form 10-K. Smaller reporting companies are not required to provide the information required by this item.

Item 2. Unregistered Sales of Equity Securities and Use of Proceeds.

- (a) Furnish the information required by Item 701 of Regulation S-K (17 CFR 229.701) as to all equity securities of the registrant sold by the registrant during the period covered by the report that were not registered under the Securities Act. If the Item 701 information previously has been included in a Current Report on Form 8-K (17 CFR 249.308), however, it need not be furnished.
- (b) If required pursuant to Rule 463 (17 CFR 230.463) of the Securities Act of 1933, furnish the information required by Item 701(f) of Regulation S-K (§ 229.701(f) of this chapter).
- (c) Furnish the information required by Item 703 of Regulation S-K (§ 229.703 of this chapter) for any purchase made in the quarter covered by the report. Provide disclosures covering repurchases made on a monthly basis. For example, if the quarter began on January 16 and ended on April 15, the chart would show repurchases for the months from January 16 through February 15, February 16 through March 15, and March 16 through April 15.

Instruction. Working capital restrictions and other limitations upon the payment of dividends are to be reported hereunder.

Item 3. Defaults Upon Senior Securities.

- (a) If there has been any material default in the payment of principal, interest, a sinking or purchase fund installment, or any other material default not cured within 30 days, with respect to any indebtedness of the registrant or any of its significant subsidiaries exceeding 5 percent of the total assets of the registrant and its consolidated subsidiaries, identify the indebtedness and state the nature of the default. In the case of such a default in the payment of principal, interest, or a sinking or purchase fund installment, state the amount of the default and the total arrearage on the date of filing this report.

Instruction. This paragraph refers only to events which have become defaults under the governing instruments, *i.e.*, after the expiration of any period of grace and compliance with any notice requirements.

- (b) If any material arrearage in the payment of dividends has occurred or if there has been any other material delinquency not cured within 30 days, with respect to any class of preferred stock of the registrant which is registered or which ranks prior to any class of registered securities, or with respect to any class of preferred stock of any significant subsidiary of the registrant, give the title of the class and state the nature of the arrearage or delinquency. In the case of an arrearage in the payment of dividends, state the amount and the total arrearage on the date of filing this report.

Instructions to Item 3.

1. Item 3 need not be answered as to any default or arrearage with respect to any class of securities all of which is held by, or for the account of, the registrant or its totally held subsidiaries.

2. The information required by Item 3 need not be made if previously disclosed on a report on Form 8-K (17 CFR 249.308).

Item 4. Submission of Matters to a Vote of Security Holders.

If any matter has been submitted to a vote of security holders during the period covered by this report, through the solicitation of proxies or otherwise, furnish the following information:

- (a) The date of the meeting and whether it was an annual or special meeting.
- (b) If the meeting involved the election of directors, the name of each director elected at the meeting and the name of each other director whose term of office as a director continued after the meeting.
- (c) A brief description of each matter voted upon at the meeting and state the number of votes cast for, against or withheld, as well as the number of abstentions and broker non-votes, as to each such matter, including a separate tabulation with respect to each nominee for office.
- (d) A description of the terms of any settlement between the registrant and any other participant (as defined in Instruction 3 to Item 4 of Schedule 14A (§240.14a-101)) terminating any solicitation subject to §240.14a-12(c), including the cost or anticipated cost to the registrant.

Instructions:

1. If any matter has been submitted to a vote of security holders otherwise than at a meeting of such security holders, corresponding information with respect to such submission shall be furnished. The solicitation of any authorization or consent (other than a proxy to vote at a stockholders' meeting) with respect to any matter shall be deemed a submission of such matter to a vote of security holders within the meaning of this item.
2. Paragraph (a) need be answered only if paragraph (b) or (c) is required to be answered.
3. Paragraph (b) need not be answered if (i) proxies for the meeting were solicited pursuant to Regulation 14 under the Act, (ii) there was no solicitation in opposition to the management's nominees as listed in the proxy statement, and (iii) all of such nominees were elected. If the registrant did not solicit proxies and the board of directors as previously reported to the Commission was re-elected in its entirety, a statement to that effect in answer to paragraph (b) will suffice as an answer thereto.
4. Paragraph (c) must be answered for all matters voted upon at the meeting, including both contested and uncontested elections of directors.
5. If the registrant has furnished to its security holders proxy soliciting material containing the information called for by paragraph (d), the paragraph may be answered by reference to the information contained in such material.
6. If the registrant has published a report containing all of the information called for by this item, the item may be answered by a reference to the information contained in such report.

Item 5. Other Information.

(a) The registrant must disclose under this item any information required to be disclosed in a report on Form 8-K during the period covered by this Form 10-Q, but not reported, whether or not otherwise required by this Form 10-Q. If disclosure of such information is made under this item, it need not be repeated in a report on Form 8-K which would otherwise be required to be filed with respect to such information or in a subsequent report on Form 10-Q; and

(b) Furnish the information required by Item 407(c)(3) of Regulation S-K (§229.407 of this chapter).

Item 6. Exhibits.

Furnish the exhibits required by Item 601 of Regulation S-K (§ 229.601 of this chapter).

SIGNATURES*

Pursuant to the requirements of the Securities Exchange Act of 1934, the registrant has duly caused this report to be signed on its behalf by the undersigned thereunto duly authorized.

_____	_____
Date	(Registrant)
_____	_____
Date	(Signature)**
_____	_____
Date	(Signature)**

** Print name and title of the signing officer under his signature.

**UNITED STATES
SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION
Washington, D.C. 20549**

OMB APPROVAL	
OMB Number:	3235-0063
Expires:	April 30, 2009
Estimated average burden hours per response ...	2,297.00

FORM 10-K

**ANNUAL REPORT PURSUANT TO SECTION 13 OR 15(d) OF
THE SECURITIES EXCHANGE ACT OF 1934**

GENERAL INSTRUCTIONS

A. Rule as to Use of Form 10-K.

- (1) This Form shall be used for annual reports pursuant to Section 13 or 15(d) of the Securities Exchange Act of 1934 (15 U.S.C. 78m or 78o(d)) (the "Act") for which no other form is prescribed. This Form also shall be used for transition reports filed pursuant to Section 13 or 15(d) of the Act.
- (2) Annual reports on this Form shall be filed within the following period:
 - (a) 60 days after the end of the fiscal year covered by the report (75 days for fiscal years ending before December 15, 2006) for large accelerated filers (as defined in 17 CFR 240.12b-2);
 - (b) 75 days after the end of the fiscal year covered by the report for accelerated filers (as defined in 17 CFR 240.12b-2); and
 - (c) 90 days after the end of the fiscal year covered by the report for all other registrants.
- (3) Transition reports on this Form shall be filed in accordance with the requirements set forth in Rule 13a-10 (17 CFR 240.13a-10) or Rule 15d-10 (17 CFR 240.15d-10) applicable when the registrant changes its fiscal year end.
- (4) Notwithstanding paragraphs (2) and (3) of this General Instruction A., all schedules required by Article 12 of Regulation S-X (17 CFR 210.12-01 - 210.12-29) may, at the option of the registrant, be filed as an amendment to the report not later than 30 days after the applicable due date of the report.

B. Application of General Rules and Regulations.

- (1) The General Rules and Regulations under the Act (17 CFR 240) contain certain general requirements which are applicable to reports on any form. These general requirements should be carefully read and observed in the preparation and filing of reports on this Form.
- (2) Particular attention is directed to Regulation 12B which contains general requirements regarding matters such as the kind and size of paper to be used, the legibility of the report, the information to be given whenever the title of securities is required to be stated, and the filing of the report. The definitions contained in Rule 12b-2 should be especially noted. *See also* Regulations 13A and 15D.

C. Preparation of Report.

- (1) This form is not to be used as a blank form to be filled in, but only as a guide in the preparation of the report on paper meeting the requirements of Rule 12b-12. Except as provided in General Instruction G, the answers to the items shall be prepared in the manner specified in Rule 12b-13.
- (2) Except where information is required to be given for the fiscal year or as of a specified date, it shall be given as of the latest practicable date.
- (3) Attention is directed to Rule 12b-20, which states: "In addition to the information expressly required to be included in a statement or report, there shall be added such further material information, if any, as may be necessary to make the required

**Persons who respond to the collection of information contained
in this form are not required to respond unless the form displays
a currently valid OMB control number.**

statements, in the light of the circumstances under which they are made, not misleading.”

D. Signature and Filing of Report.

- (1) Three complete copies of the report, including financial statements, financial statement schedules, exhibits, and all other papers and documents filed as a part thereof, and five additional copies which need not include exhibits, shall be filed with the Commission. At least one complete copy of the report, including financial statements, financial statement schedules, exhibits, and all other papers and documents filed as a part thereof, shall be filed with each exchange on which any class of securities of the registrant is registered. At least one complete copy of the report filed with the Commission and one such copy filed with each exchange shall be manually signed. Copies not manually signed shall bear typed or printed signatures.
- (2) (a) The report must be signed by the registrant, and on behalf of the registrant by its principal executive officer or officers, its principal financial officer or officers, its controller or principal accounting officer, and by at least the majority of the board of directors or persons performing similar functions. Where the registrant is a limited partnership, the report must be signed by the majority of the board of directors of any corporate general partner who signs the report.

(b) The name of each person who signs the report shall be typed or printed beneath his signature. Any person who occupies more than one of the specified positions shall indicate each capacity in which he signs the report. Attention is directed to Rule 12b-11 (17 CFR 240.12b-11) concerning manual signatures and signatures pursuant to powers of attorney.
- (3) Registrants are requested to indicate in a transmittal letter with the Form 10-K whether the financial statements in the report reflect a change from the preceding year in any accounting principles or practices, or in the method of applying any such principles or practices.

E. Disclosure With Respect to Foreign Subsidiaries.

Information required by any item or other requirement of this form with respect to any foreign subsidiary may be omitted to the extent that the required disclosure would be detrimental to the registrant. However, financial statements and financial statement schedules, otherwise required, shall not be omitted pursuant to this Instruction. Where information is omitted pursuant to this Instruction, a statement shall be made that such information has been omitted and the names of the subsidiaries involved shall be separately furnished to the Commission. The Commission may, in its discretion, call for justification that the required disclosure would be detrimental.

F. Information as to Employee Stock Purchase, Savings and Similar Plans.

Attention is directed to Rule 15d-21 which provides that separate annual and other reports need not be filed pursuant to Section 15(d) of the Act with respect to any employee stock purchase, savings or similar plan if the issuer of the stock or other securities offered to employees pursuant to the plan furnishes to the Commission the information and documents specified in the Rule.

G. Information to be Incorporated by Reference.

- (1) Attention is directed to Rule 12b-23 which provides for the incorporation by reference of information contained in certain documents in answer or partial answer to any item of a report.
- (2) The information called for by Parts I and II of this form (Items 1 through 9A or any portion thereof) may, at the registrant's option, be incorporated by reference from the registrant's annual report to security holders furnished to the Commission pursuant to Rule 14a-3(b) or Rule 14c-3(a) or from the registrant's annual report to security holders, even if not furnished to the Commission pursuant to Rule 14a-3(b) or Rule 14c-3(a), provided such annual report contains the information required by Rule 14a-3.

Note 1. In order to fulfill the requirements of Part I of Form 10-K, the incorporated portion of the annual report to security holders must contain the information required by Items 1-3 of Form 10-K; to the extent applicable.

Note 2. If any information required by Part I or Part II is incorporated by reference into an electronic format document from the annual report to security holders as provided in General Instruction G, any portion of the annual report to security holders incorporated by reference shall be filed as an exhibit in electronic format, as required by Item 601(b)(13) of Regulation S-K.

- (3) The information required by Part III (Items 10, 11, 12, 13 and 14) may be incorporated by reference from the registrant's definitive proxy statement (filed or required to be filed pursuant to Regulation 14A) or definitive information statement (filed or to be filed pursuant to Regulation 14C) which involves the election of directors, if such definitive proxy statement or information statement is filed with the Commission not later than 120 days after the end of the fiscal year covered by the Form 10-K. However, if such definitive proxy statement or information statement is not filed with the Commission in the 120-day period or is not required to be filed with the Commission by virtue of Rule 3a12-3(b) under the Exchange Act, the Items comprising the Part III information must be filed as part of the Form 10-K, or as an amendment to the Form 10-K, not later than the end of the 120-day period. It should be noted that the information regarding executive officers required by Item 401 of Regulation S-K (§ 229.401 of this chapter) may be included in Part I of Form 10-K under an appropriate caption. See Instruction 3 to Item 401(b) of Regulation S-K (§ 229.401(b) of this chapter).
- (4) No item numbers or captions of items need be contained in the material incorporated by reference into the report. However, the registrant's attention is directed to Rule 12b-23(e) (17 CFR 240.12b(e)) regarding the specific disclosure required in the report concerning information incorporated by reference. When the registrant combines all of the information in Parts I and II of this Form (Items 1 through 9A) by incorporation by reference from the registrant's annual report to security holders and all of the information in Part III of this Form (Items 10 through 14) by incorporating by reference from a definitive proxy statement or information statement involving the election of directors, then, notwithstanding General Instruction C(1), this Form shall consist of the facing or cover page, those sections incorporated from the annual report to security holders, the proxy or information statement, and the information, if any, required by Part IV of this Form, signatures, and a cross-reference sheet setting forth the item numbers and captions in Parts I, II and III of this Form and the page and/or pages in the referenced materials where the corresponding information appears.

H. Integrated Reports to Security Holders.

Annual reports to security holders may be combined with the required information of Form 10-K and will be suitable for filing with the Commission if the following conditions are satisfied:

- (1) The combined report contains full and complete answers to all items required by Form 10-K. When responses to a certain item of required disclosure are separated within the combined report, an appropriate cross-reference should be made. If the information required by Part III of Form 10-K is omitted by virtue of General Instruction G, a definitive proxy or information statement shall be filed.
- (2) The cover page and the required signatures are included. As appropriate, a cross-reference sheet should be filed indicating the location of information required by the items of the Form.
- (3) If an electronic filer files any portion of an annual report to security holders in combination with the required information of Form 10-K, as provided in this instruction, only such portions filed in satisfaction of the Form 10-K requirements shall be filed in electronic format.

I. Omission of Information by Certain Wholly-Owned Subsidiaries.

If, on the date of the filing of its report on Form 10-K, the registrant meets the conditions specified in paragraph (1) below, then such registrant may furnish the abbreviated narrative disclosure specified in paragraph (2) below.

- (1) Conditions for availability of the relief specified in paragraph (2) below.
 - (a) All of the registrant's equity securities are owned, either directly or indirectly, by a single person which is a reporting company under the Act and which has filed all the material required to be filed pursuant to section 13, 14, or 15(d) thereof, as applicable, and which is named in conjunction with the registrant's description of its business;
 - (b) During the preceding thirty-six calendar months and any subsequent period of days, there has not been any material default in the payment of principal, interest, a sinking or purchase fund installment, or any other material default not cured within thirty days, with respect to any indebtedness of the registrant or its subsidiaries, and there has not been any material default in the payment of rentals under material long-term leases;
 - (c) There is prominently set forth, on the cover page of the Form 10-K, a statement that the registrant meets the conditions set forth in General Instruction (I)(1)(a) and (b) of Form 10-K and is therefore filing this Form with the

reduced disclosure format; and

(d) The registrant is not an asset-backed issuer, as defined in Item 1101 of Regulation AB (17 CFR 229.1101).

(2) Registrants meeting the conditions specified in paragraph (1) above are entitled to the following relief:

- (a) Such registrants may omit the information called for by Item 6, Selected Financial Data, and Item 7, Management's Discussion and Analysis of Financial Condition and Results of Operations provided that the registrant includes in the Form 10-K a management's narrative analysis of the results of operations explaining the reasons for material changes in the amount of revenue and expense items between the most recent fiscal year presented and the fiscal year immediately preceding it. Explanations of material changes should include, but not be limited to, changes in the various elements which determine revenue and expense levels such as unit sales volume, prices charged and paid, production levels, production cost variances, labor costs and discretionary spending programs. In addition, the analysis should include an explanation of the effect of any changes in accounting principles and practices or method of application that have a material effect on net income as reported
- (b) Such registrants may omit the list of subsidiaries exhibit required by Item 601 of Regulation S-K (§ 229.601 of this chapter).
- (c) Such registrants may omit the information called for by the following otherwise required Items: Item 4, Submission of Matters to a Vote of Security Holders; Item 10, Directors and Executive Officers of the Registrant; Item 11, Executive Compensation; Item 12, Security Ownership of Certain Beneficial Owners and Management; and Item 13, Certain Relationships and Related Transactions.
- (d) In response to Item 1, Business, such registrant only need furnish a brief description of the business done by the registrant and its subsidiaries during the most recent fiscal year which will, in the opinion of management, indicate the general nature and scope of the business of the registrant and its subsidiaries, and in response to Item 2, Properties, such registrant only need furnish a brief description of the material properties of the registrant and its subsidiaries to the extent, in the opinion of the management, necessary to an understanding of the business done by the registrant and its subsidiaries.

J. Use of this Form by Asset-Backed Issuers.

The following applies to registrants that are asset-backed issuers. Terms used in this General Instruction J. have the same meaning as in Item 1101 of Regulation AB (17 CFR 229.1101).

(1) *Items that May be Omitted.* Such registrants may omit the information called for by the following otherwise required Items:

- (a) Item 1, Business;
- (b) Item 1A, Risk Factors;
- (c) Item 2, Properties;
- (d) Item 3, Legal Proceedings;
- (e) Item 4, Submission of Matters to a Vote of Security Holders;
- (f) Item 5, Market for Registrant's Common Equity and Related Stockholder Matters;
- (g) Item 6, Selected Financial Data;
- (h) Item 7, Management's Discussion and Analysis of Financial Condition and Results of Operations;
- (i) Item 7A, Quantitative and Qualitative Disclosures About Market Risk;
- (j) Item 8, Financial Statements and Supplementary Data;
- (k) Item 9, Changes in and Disagreements With Accountants on Accounting and Financial Disclosure;
- (l) Item 9A, Controls and Procedures;
- (m) If the issuing entity does not have any executive officers or directors, Item 10, Directors and Executive Officers of the Registrant, Item 11, Executive Compensation, Item 12, Security Ownership of Certain Beneficial Owners and Management, and Item 13, Certain Relationships and Related Transactions; and
- (n) Item 14, Principal Accountant Fees and Services.

(2) *Substitute Information to be Included.* In addition to the Items that are otherwise required by this Form, the registrant must furnish in the Form 10-K the following information:

- (a) Immediately after the name of the issuing entity on the cover page of the Form 10-K, as separate line items, the exact name of the depositor as specified in its charter and the exact name of the sponsor as specified in its charter.
- (b) Item 1112(b) of Regulation AB;
- (c) Items 1114(b)(2) and 1115(b) of Regulation AB;
- (d) Item 1117 of Regulation AB;
- (e) Item 1119 of Regulation AB;
- (f) Item 1122 of Regulation AB; and
- (g) Item 1123 of Regulation AB.

(3) *Signatures.*

The Form 10-K must be signed either:

- (a) On behalf of the depositor by the senior officer in charge of securitization of the depositor; or
- (b) On behalf of the issuing entity by the senior officer in charge of the servicing function of the servicer. If multiple servicers are involved in servicing the pool assets, the senior officer in charge of the servicing function of the master servicer (or entity performing the equivalent function) must sign if a representative of the servicer is to sign the report on behalf of the issuing entity.

**UNITED STATES
SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION
Washington, D.C. 20549**

OMB APPROVAL	
OMB Number:	3235-0063
Expires:	April 30, 2009
Estimated average burden hours per response	. . . 2,297.00

(Mark One)

FORM 10-K

ANNUAL REPORT PURSUANT TO SECTION 13 OR 15(d) OF THE SECURITIES EXCHANGE ACT OF 1934

For the fiscal year ended _____
or

TRANSITION REPORT PURSUANT TO SECTION 13 OR 15(d) OF THE SECURITIES EXCHANGE ACT OF 1934

For the transition period from _____ to _____

Commission file number _____

(Exact name of registrant as specified in its charter)

State or other jurisdiction of
incorporation or organization

(I.R.S. Employer
Identification No.)

(Address of principal executive offices)

(Zip Code)

Registrant's telephone number, including area code _____

Securities registered pursuant to Section 12(b) of the Act:

Title of each class

Name of each exchange on which registered

Securities registered pursuant to section 12(g) of the Act:

(Title of class)

(Title of class)

Indicate by check mark if the registrant is a well-known seasoned issuer, as defined in Rule 405 of the Securities Act.

Yes No

Indicate by check mark if the registrant is not required to file reports pursuant to Section 13 or Section 15(d) of the Act.

Yes No

Note – Checking the box above will not relieve any registrant required to file reports pursuant to Section 13 or 15(d) of the Exchange Act from their obligations under those Sections.

**Persons who respond to the collection of information contained
in this form are not required to respond unless the form displays
a currently valid OMB control number.**

Indicate by check mark whether the registrant (1) has filed all reports required to be filed by Section 13 or 15(d) of the Securities Exchange Act of 1934 during the preceding 12 months (or for such shorter period that the registrant was required to file such reports), and (2) has been subject to such filing requirements for the past 90 days. Yes No

Indicate by check mark if disclosure of delinquent filers pursuant to Item 405 of Regulation S-K (§ 229.405 of this chapter) is not contained herein, and will not be contained, to the best of registrant's knowledge, in definitive proxy or information statements incorporated by reference in Part III of this Form 10-K or any amendment to this Form 10-K.

Indicate by check mark whether the registrant is a large accelerated filer, an accelerated filer, a non-accelerated filer, or a smaller reporting company. See the definitions of "large accelerated filer," "accelerated filer" and "smaller reporting company" in Rule 12b-2 of the Exchange Act.

Large accelerated filer

Accelerated filer

Non-accelerated filer (Do not check if a smaller reporting company)

Smaller reporting company

Indicate by check mark whether the registrant is a shell company (as defined in Rule 12b-2 of the Act). Yes No

State the aggregate market value of the voting and non-voting common equity held by non-affiliates computed by reference to the price at which the common equity was last sold, or the average bid and asked price of such common equity, as of the last business day of the registrant's most recently completed second fiscal quarter.

Note.—If a determination as to whether a particular person or entity is an affiliate cannot be made without involving unreasonable effort and expense, the aggregate market value of the common stock held by non-affiliates may be calculated on the basis of assumptions reasonable under the circumstances, provided that the assumptions are set forth in this Form.

APPLICABLE ONLY TO REGISTRANTS INVOLVED IN BANKRUPTCY

PROCEEDINGS DURING THE PRECEDING FIVE YEARS:

Indicate by check mark whether the registrant has filed all documents and reports required to be filed by Section 12, 13 or 15(d) of the Securities Exchange Act of 1934 subsequent to the distribution of securities under a plan confirmed by a court. Yes No

(APPLICABLE ONLY TO CORPORATE REGISTRANTS)

Indicate the number of shares outstanding of each of the registrant's classes of common stock, as of the latest practicable date.

DOCUMENTS INCORPORATED BY REFERENCE

List hereunder the following documents if incorporated by reference and the Part of the Form 10-K (e.g., Part I, Part II, etc.) into which the document is incorporated: (1) Any annual report to security holders; (2) Any proxy or information statement; and (3) Any prospectus filed pursuant to Rule 424(b) or (c) under the Securities Act of 1933. The listed documents should be clearly described for identification purposes (e.g., annual report to security holders for fiscal year ended December 24, 1980).

PART I

[See General Instruction G(2)]

Item 1. Business.

Furnish the information required by Item 101 of Regulation S-K (§ 229.101 of this chapter) except that the discussion of the development of the registrant's business need only include developments since the beginning of the fiscal year for which this report is filed.

Item 1A. Risk Factors.

Set forth, under the caption "Risk Factors," where appropriate, the risk factors described in Item 503(c) of Regulation S-K

(§229.503(c) of this chapter) applicable to the registrant. Provide any discussion of risk factors in plain English in accordance with Rule 421(d) of the Securities Act of 1933 (§230.421(d) of this chapter). Smaller reporting companies are not required to provide the information required by this item.

Item 1B. Unresolved Staff Comments.

If the registrant is an accelerated filer or a large accelerated filer, as defined in Rule 12b-2 of the Exchange Act (§240.12b-2 of this chapter), or is a well-known seasoned issuer as defined in Rule 405 of the Securities Act (§230.405 of this chapter) and has received written comments from the Commission staff regarding its periodic or current reports under the Act not less than 180 days before the end of its fiscal year to which the annual report relates, and such comments remain unresolved, disclose the substance of any such unresolved comments that the registrant believes are material. Such disclosure may provide other information including the position of the registrant with respect to any such comment.

Item 2. Properties.

Furnish the information required by Item 102 of Regulation S-K (§ 229.102 of this chapter).

Item 3. Legal Proceedings.

- (a) Furnish the information required by Item 103 of Regulation S-K (§ 229.103 of this chapter).
- (b) As to any proceeding that was terminated during the fourth quarter of the fiscal year covered by this report, furnish information similar to that required by Item 103 of Regulation S-K (§ 229.103 of this chapter), including the date of termination and a description of the disposition thereof with respect to the registrant and its subsidiaries.

Item 4. Submission of Matters to a Vote of Security Holders.

If any matter was submitted during the fourth quarter of the fiscal year covered by this report to a vote of security holders, through the solicitation of proxies or otherwise, furnish the following information:

- (a) The date of the meeting and whether it was an annual or special meeting.
- (b) If the meeting involved the election of directors, the name of each director elected at the meeting and the name of each other director whose term of office as a director continued after the meeting.
- (c) A brief description of each other matter voted upon at the meeting and state the number of votes cast for, against or withheld, as well as the number of abstentions and broker non-votes as to each such matter, including a separate tabulation with respect to each nominee for office.
- (d) A description of the terms of any settlement between the registrant and any other participant (as defined in Instruction 3 to Item 4 of Schedule 14A (17 CFR 240.14a-101) terminating any solicitation subject to Rule 14a-12(c), including the cost or anticipated cost to the registrant.

Instructions:

1. If any matter has been submitted to a vote of security holders otherwise than at a meeting of such security holders, corresponding information with respect to such submission shall be furnished. The solicitation of any authorization or consent (other than a proxy to vote at a stockholders' meeting) with respect to any matter shall be deemed a submission of such matter to a vote of security holders within the meaning of this item.
2. Paragraph (a) need be answered only if paragraph (b) or (c) is required to be answered.
3. Paragraph (b) need not be answered if (i) proxies for the meeting were solicited pursuant to Regulation 14A under the Act, (ii) there was no solicitation in opposition to the management's nominees as listed in the proxy statement, and (iii) all of such nominees were elected. If the registrant did not solicit proxies and the board of directors as previously reported to the Commission was re-elected in its entirety, a statement to that effect in answer to paragraph (b) will suffice as an answer thereto.
4. Paragraph (c) must be answered for all matters voted upon at the meeting, including both contested and uncontested elections of

directors.

5. If the registrant has furnished to its security holders proxy soliciting material containing the information called for by paragraph (d), the paragraph may be answered by reference to the information contained in such material.
6. If the registrant has published a report containing all the information called for by this item, the item may be answered by a reference to the information contained in such report.

PART II

[(See General Instruction G(2)]

Item 5. Market for Registrant's Common Equity, Related Stockholder Matters and Issuer Purchases of Equity Securities.

- (a) Furnish the information required by Item 201 of Regulation S-K (17 CFR 229.201) and Item 701 of Regulation S-K (17 CFR 229.701) as to all equity securities of the registrant sold by the registrant during the period covered by the report that were not registered under the Securities Act. If the Item 701 information previously has been included in a Quarterly Report on Form 10-Q or in a Current Report on Form 8-K (17 CFR 249.308), it need not be furnished.
- (b) If required pursuant to Rule 463 (17 CFR 230.463) of the Securities Act of 1933, furnish the information required by Item 701(f) of Regulation S-K (§229.701(f) of this chapter).
- (c) Furnish the information required by Item 703 of Regulation S-K (§229.703 of this chapter) for any repurchase made in a month within the fourth quarter of the fiscal year covered by the report. Provide disclosures covering repurchases made on a monthly basis. For example, if the fourth quarter began on January 16 and ended on April 15, the chart would show repurchases for the months from January 16 through February 15, February 16 through March 15, and March 16 through April 15.

Item 6. Selected Financial Data.

Furnish the information required by Item 301 of Regulation S-K (§ 229.301 of this chapter).

Item 7. Management's Discussion and Analysis of Financial Condition and Results of Operations.

Furnish the information required by Item 303 of Regulation S-K (§ 229.303 of this chapter).

Item 7A. Quantitative and Qualitative Disclosures About Market Risk.

Furnish the information required by Item 305 of Regulation S-K (§ 229.305 of this chapter).

Item 8. Financial Statements and Supplementary Data.

(a) Furnish financial statements meeting the requirements of Regulation S-X (§ 210 of this chapter), except § 210.3-05 and Article 11 thereof, and the supplementary financial information required by Item 302 of Regulation S-K (§ 229.302 of this chapter). Financial statements of the registrant and its subsidiaries consolidated (as required by Rule 14a-3(b)) shall be filed under this item. Other financial statements and schedules required under Regulation S-X may be filed as "Financial Statement Schedules" pursuant to Item 15, Exhibits, Financial Statement Schedules, and Reports on Form 8-K, of this form.

(b) A smaller reporting company may provide the information required by Article 8 of Regulation S-X in lieu of any financial statements required by Item 8 of this Form.

Item 9. Changes in and Disagreements With Accountants on Accounting and Financial Disclosure.

Furnish the information required by Item 304(b) of Regulation S-K (§ 229.304(b) of this chapter).

Item 9A. Controls and Procedures.

Furnish the information required by Item 307 and 308 of Regulation S-K (§229.307 and §229.308 of this chapter).

Item 9A(T). Controls and Procedures.

(a) If the registrant is neither a large accelerated filer nor an accelerated filer as those terms are defined in §240.12b-2 of this chapter, furnish the information required by Items 307 and 308T of Regulation S-K (17 CFR 229.307 and 229.308T) with respect to an annual report that the registrant is required to file for a fiscal year ending on or after December 15, 2007 but before December 15, 2008.

(b) This temporary Item 9A(T) will expire on June 30, 2009.

Item 9B. Other Information.

The registrant must disclose under this item any information required to be disclosed in a report on Form 8-K during the fourth quarter of the year covered by this Form 10-K, but not reported, whether or not otherwise required by this Form 10-K. If disclosure of such information is made under this item, it need not be repeated in a report on Form 8-K which would otherwise be required to be filed with respect to such information or in a subsequent report on Form 10-K.

PART III

[See General Instruction G(3)]

Item 10. Directors, Executive Officers and Corporate Governance.

Furnish the information required by Items 401, 405, 406 and 407(c)(3), (d)(4) and (d)(5) of Regulation S-K (§ 229.401, § 229.405, § 229.406 and § 229.407(c)(3), (d)(4) and (d)(5) of this chapter).

Instruction

Checking the box provided on the cover page of this Form to indicate that Item 405 disclosure of delinquent Form 3, 4, or 5 filers is not contained herein is intended to facilitate Form processing and review. Failure to provide such indication will not create liability for violation of the federal securities laws. The space should be checked only if there is no disclosure in this Form of reporting person delinquencies in response to Item 405 and the registrant, at the time of filing the Form 10-K, has reviewed the information necessary to ascertain, and has determined that, Item 405 disclosure is not expected to be contained in Part III of the Form 10-K or incorporated by reference.

Item 11. Executive Compensation.

Furnish the information required by Item 402 of Regulation S-K (§ 229.402 of this chapter) and paragraph (e)(4) and (e)(5) of Item 407 of Regulation S-K (§ 229.407(e)(4) and (e)(5) of this chapter).

Item 12. Security Ownership of Certain Beneficial Owners and Management and Related Stockholder Matters.

Furnish the information required by Item 201(d) of Regulation S-K (§ 229.201(d) of this chapter) and Item 403 of Regulation S-K (§ 229.403 of this chapter).

Item 13. Certain Relationships and Related Transactions, and Director Independence.

Furnish the information required by Item 404 of Regulation S-K (§ 229.404 of this chapter) and Item 407(a) of Regulation S-K (§ 229.407(a) of this chapter).

Item 14. Principal Accounting Fees and Services.

Furnish the information required by Item 9(e) of Schedule 14A (§240.14a-101 of this chapter).

- (1) Disclose, under the caption Audit Fees, the aggregate fees billed for each of the last two fiscal years for professional services rendered by the principal accountant for the audit of the registrant's annual financial statements and review

of financial statements included in the registrant's Form 10-Q (17 CFR 249.308a) or services that are normally provided by the accountant in connection with statutory and regulatory filings or engagements for those fiscal years.

- (2) Disclose, under the caption Audit-Related Fees, the aggregate fees billed in each of the last two fiscal years for assurance and related services by the principal accountant that are reasonably related to the performance of the audit or review of the registrant's financial statements and are not reported under Item 9(e)(1) of Schedule 14A. Registrants shall describe the nature of the services comprising the fees disclosed under this category.
- (3) Disclose, under the caption Tax Fees, the aggregate fees billed in each of the last two fiscal years for professional services rendered by the principal accountant for tax compliance, tax advice, and tax planning. Registrants shall describe the nature of the services comprising the fees disclosed under this category.
- (4) Disclose, under the caption All Other Fees, the aggregate fees billed in each of the last two fiscal years for products and services provided by the principal accountant, other than the services reported in Items 9(e)(1) through 9(e)(3) of Schedule 14A. Registrants shall describe the nature of the services comprising the fees disclosed under this category.
- (5) (i) Disclose the audit committee's pre-approval policies and procedures described in paragraph (c)(7)(i) of Rule 2-01 of Regulation S-X.

(ii) Disclose the percentage of services described in each of Items 9(e)(2) through 9(e)(4) of Schedule 14A that were approved by the audit committee pursuant to paragraph (c)(7)(i)(C) of Rule 2-01 of Regulation S-X.
- (6) If greater than 50 percent, disclose the percentage of hours expended on the principal accountant's engagement to audit the registrant's financial statements for the most recent fiscal year that were attributed to work performed by persons other than the principal accountant's full-time, permanent employees.

PART IV

Item 15. Exhibits, Financial Statement Schedules.

- (a) List the following documents filed as a part of the report:
 - (1) All financial statements;
 - (2) Those financial statement schedules required to be filed by Item 8 of this form, and by paragraph (b) below.
 - (3) Those exhibits required by Item 601 of Regulation S-K (§ 229.601 of this chapter) and by paragraph (b) below. Identify in the list each management contract or compensatory plan or arrangement required to be filed as an exhibit to this form pursuant to Item 15(b) of this report.
- (b) Registrants shall file, as exhibits to this form, the exhibits required by Item 601 of Regulation S-K (§ 229.601 of this chapter).
- (c) Registrants shall file, as financial statement schedules to this form, the financial statements required by Regulation S-X (17 CFR 210) which are excluded from the annual report to shareholders by Rule 14a-3(b) including (1) separate financial statements of subsidiaries not consolidated and fifty percent or less owned persons; (2) separate financial statements of affiliates whose securities are pledged as collateral; and (3) schedules.

SIGNATURES

[See General Instruction D]

Pursuant to the requirements of Section 13 or 15(d) of the Securities Exchange Act of 1934, the registrant has duly caused this report to be signed on its behalf by the undersigned, thereunto duly authorized.

(Registrant) _____

By (Signature and Title)* _____

Date _____

Pursuant to the requirements of the Securities Exchange Act of 1934, this report has been signed below by the following persons on behalf of the registrant and in the capacities and on the dates indicated.

By (Signature and Title)* _____

Date _____

By (Signature and Title)* _____

Date _____

Supplemental Information to be Furnished With Reports Filed Pursuant to Section 15(d) of the Act by Registrants Which Have Not Registered Securities Pursuant to Section 12 of the Act

- (a) Except to the extent that the materials enumerated in (1) and/or (2) below are specifically incorporated into this Form by reference (in which case *see* Rule 12b-23(d)), every registrant which files an annual report on this Form pursuant to Section 15(d) of the Act shall furnish to the Commission for its information, at the time of filing its report on this Form, four copies of the following:
- (1) Any annual report to security holders covering the registrant's last fiscal year; and
 - (2) Every proxy statement, form of proxy or other proxy soliciting material sent to more than ten of the registrant's security holders with respect to any annual or other meeting of security holders.
- (b) The foregoing material shall not be deemed to be "filed" with the Commission or otherwise subject to the liabilities of Section 18 of the Act, except to the extent that the registrant specifically incorporates it in its annual report on this Form by reference.
- (c) If no such annual report or proxy material has been sent to security holders, a statement to that effect shall be included under this caption. If such report or proxy material is to be furnished to security holders subsequent to the filing of the annual report of this Form, the registrant shall so state under this caption and shall furnish copies of such material to the Commission when it is sent to security holders.

Evaluación de Control Interno

Parte I: Evaluación de los componentes del control interno a nivel de entidad

1.1.- Ambiente de control

Control Nivel Empresa	Implantados?	Procedimientos Ejecutados
1. La empresa cuenta con un código de conducta o política equivalente que es comunicado y monitoreado?	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	<p>Indagación con la Gerencia: Todos los empleados que ingresan a la empresa tienen la obligación de firmar el código de conducta como requisito previo a la contratación. Adicionalmente, los empleados tienen acceso a este código a través de la <i>Intranet</i> de la compañía y el departamento de Recursos Humanos envía periódicamente correo electrónicos con fragmentos del código de conducta.</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoría solicitó una copia del código de conducta, se verificó que se encuentre en la <i>Intranet</i> de la compañía y se entrevistó a algunos empleados de diferentes departamentos acerca del conocimiento de la existencia de este código. Adicionalmente, se seleccionó una muestra de los empleados que ingresaron en el año 2008 y se verificó que todos hayan firmado el código de conducta.</p>
2. Existen descripciones de funciones por escrito, manuales de referencia y otras comunicaciones para informar al personal sobre sus deberes?.	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	<p>Indagación con la Gerencia: La compañía tiene manuales de procedimientos para las diferentes áreas y procesos. Estos procedimientos se encuentran al alcance de todos los empleados a través de la <i>Intranet</i>. Adicionalmente, la empresa cuenta con un organigrama de funciones en donde se definen claramente las responsabilidades de cada puesto de trabajo</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoría solicitó una copia de los manuales de procedimientos de las principales áreas (adquisiciones, contratación de personal, etc.) y del organigrama actualizado. Adicionalmente, se verificó que los manuales de procedimientos se encuentren en la <i>Intranet</i> de la compañía.</p>
3. Se realizan reportes financieros y de gestión que se envían al exterior? El comité de auditoría proporciona vigilancia eficaz del reporte externo de información financiera y el	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	<p>Indagación con la Gerencia: El Departamento de Contraloría envía a la Casa Matriz, reportes financieros mensuales de variaciones de ingresos, número de abonados, presupuesto de gastos y proyecciones de ventas.</p>

control interno sobre el reporte de información financiera de la empresa?		Evidencia: El equipo de auditoria solicitó los reportes mensuales enviados al exterior de tres meses escogidos al azar. Se verificó la consistencia y exactitud de la información presentada.
4. Existe un canal de comunicación para las denuncias de fraude (<i>hot line</i> de fraude)? La gerencia mantiene, monitorea y responde apropiadamente a las denuncias de fraude?.	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Indagación con la Gerencia: La compañía cuenta con una línea de teléfono y un correo electrónico en donde se reciben las denuncias de fraude de empleados, proveedores y clientes. Estas denuncias son analizadas mensualmente por un Comité de ética integrado por el Presidente ejecutivo, el vicepresidente del departamento legal, el vicepresidente de control de gestión, y el vicepresidente de tecnología Evidencia: El equipo de auditoria solicitó una copia de las actas del Comité de Ética de todo el año 2008.
5. La gerencia ha instalado otros procesos para manejar las quejas sobre problemas de contabilidad?	Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Indagación con la Gerencia: La gerencia de la compañía considera que el control efectuado por el departamento de contabilidad, sumado a los esfuerzos de auditoria interna, contraloría y la revisión de auditoria externa son suficientes para mitigar cualquier riesgo de fraude en el área contable Evidencia: N/A
6. Las comunicaciones de la empresa dan vigor a un mensaje consistente respecto a las políticas y cultura.	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Indagación con la Gerencia: La empresa tiene como estrategia el envío (vía mail) de comunicaciones periódicas con respecto a las políticas y cultura de la empresa. Adicionalmente, se mantiene el hábito de colocar carteles o anónimos referentes a la misión, visión, valores organizacionales, etc., en las diferentes oficinas y corredores de la empresa Evidencia: El equipo de auditoria solicitó al departamento de control de gestión, copias de los correos electrónicos enviados a los empleados que contengan información referente a políticas, valores organizacionales, etc.
7. La gerencia corrige oportunamente las deficiencias de control interno identificadas	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Indagación con la Gerencia: El departamento de auditoria interna realiza constantemente evaluaciones del ambiente de control interno de los diferentes procesos de la empresa y una vez terminada su función, presenta ante el directorio un informe con los hallazgos, recomendaciones y el plazo para corregir las respectivas deficiencias de control interno identificadas Evidencia: El equipo de auditoria solicitó un listado de las auditorias internas realizadas durante el año 2008. Adicionalmente, se solicitó una copia de los informes relacionados con las principales áreas de la compañía (ventas, compras, etc.)

<p>8. Existen políticas apropiadas para asuntos tales como aceptación de nuevos negocios, conflictos de intereses, y prácticas de seguridad, las cuales son comunicadas adecuadamente a toda la organización.</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: En el código de conducta que tienen que firmar los empleados antes de su contratación, y que fue explicado anteriormente, existe una parte destinada a la aceptación de nuevos negocios, conflictos de intereses, prácticas de seguridad, etc.</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoria solicitó una copia del código de conducta, se verificó que se encuentre en la Intranet de la compañía y se entrevistó a algunos empleados de diferentes departamentos acerca del conocimiento de la existencia de este código. Adicionalmente, se seleccionó una muestra de los empleados que ingresaron en el año 2008 y se verifico que todos hayan firmado el código de conducta.</p>
<p>9. El desempeño de funciones es evaluado y revisado periódicamente con cada empleado.</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: El Jefe de cada uno de los departamentos de la compañía tiene la obligación de evaluar semestralmente el desempeño del personal que se encuentra a su cargo. Una vez completa la evaluación, ésta es firmada por el Jefe del departamento, el empleado y enviada a Recursos Humanos para el correspondiente archivo en su carpeta personal</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoria selecciono aleatoriamente una muestra de empleados y se verifico que todos cuenten con las 2 evaluaciones correspondientes al año 2008 (1 por semestre)</p>

1.2.- Establecimiento de objetivos, identificación de eventos y respuesta al riesgo

Control Nivel Empresa	Implantados?	Procedimientos Ejecutados
<p>1. La Gerencia realiza un análisis de los riesgos relativos al negocio a los que está dispuesta a asumir?</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: En el plan estratégico de la empresa que se elabora anualmente y se revisa cada seis meses se establecen y limitan los niveles de riesgo que se tolerarán.</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoria solicitó el plan estratégico del año 2008 y se verificó el establecimiento de los limites de tolerancia con respecto al riesgo.</p>
<p>2. Se lleva un listado de eventos de riesgo ocurridos y realiza un análisis entre los riesgos y los posibles impactos es caso de que ocurran?</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: En el plan estratégico de la empresa que se elabora anualmente se incluye un “inventario” de eventos y un análisis cuantitativo del impacto en caso de que ocurra un evento.</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoria solicitó el plan estratégico del año 2008 y se verificó el análisis del impacto de los eventos en el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales</p>

<p>3. La Alta Gerencia de la Compañía utiliza herramientas adecuadas para la identificación de los eventos de riesgo?</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: La Vicepresidencia de Control de Gestión incorpora en la realización del plan estratégico a personal de diferentes áreas con el objetivo de identificar eventos que podrían afectar al logro de los objetivos corporativos estratégicos</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoria solicitó el plan estratégico del año 2008 y se verificó la inclusión de los representantes de varias áreas de la Compañía.</p>
<p>4. Existe algún otro tipo de procedimientos que realiza la Gerencia con el fin de identificar eventos de riesgo?</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: La Gerencia de Planeación realiza análisis constante de los flujos de procesos para identificar problemas de segregación de funciones</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoria solicitó los estudios de análisis de flujos de procesos y segregación de funciones</p>

1.3. Evaluación del riesgo

Control Nivel Empresa	Implantados?	Procedimientos Ejecutados
<p>1. La empresa cuenta con un mecanismo para identificar riesgos de negocios, incluyendo aquéllos que resultan de ingreso a nuevos mercados, oferta de nuevos productos o servicios, cumplimiento con protección de privacidad e información, y otros cambios en el entorno de negocios y económico?</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: El ingreso a nuevos mercados, la introducción de nuevos productos, la aplicación de nuevas tecnologías y todos los proyectos de importancia son discutidos y aprobados, en primera instancia, a través del Comité Ejecutivo (Presidente y vicepresidentes) de la empresa y posteriormente deberán ser aprobados por la Casa Matriz.</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoria solicitó revisar las actas del Comité Ejecutivo del año 2008</p>
<p>2. La gerencia evalúa los riesgos de reporte de información financiera dentro de la organización?</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: El departamento de Contraloría se encarga de la elaboración de los reportes financieros y de la evaluación del riesgo de los mismos. Luego, la vicepresidencia financiera es el área encargada de la revisión final y el posterior envío a la Casa Matriz</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoria solicitó los reportes mensuales enviados al exterior de tres meses escogidos al azar. Se verificó la consistencia y exactitud de la información presentada.</p>
<p>3. La auditoria interna (u otro grupo dentro de la empresa) ejecuta periódicamente (por lo menos anualmente) una evaluación de riesgo.</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: El departamento de auditoria interna realiza periódicamente y aleatoria mente revisiones a los diferentes procesos y departamentos de la empresa. Estas revisiones incluyen una evaluación general de los riesgos tanto internos como externos que se pudieran presentar.</p>

		<p>Evidencia: El equipo de auditoria solicitó un listado de las auditorias internas realizadas durante el año 2008. Adicionalmente, se solicitó una copia de los informes relacionados con las principales áreas de la compañía (ventas, compras, etc.)</p>
<p>4. La junta directiva supervisa y monitorea el proceso de evaluación de riesgo y las acciones de la gerencia para tratar los riesgos significativos identificados.</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: El Comité Ejecutivo, junto con los gerentes de las respectivas áreas de la empresa se encarga de monitorear el proceso de evaluación de riesgo y las acciones necesarias para tratar mitigar los riesgos significativos de los diferentes proyectos y procesos de la organización. Todos los proyectos deben ser presentados en un formato previamente establecido en donde se incluyen estudios de viabilidad financiera, legal, ambiental, entre otros.</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoria seleccionó los cinco proyectos mas grandes del año 2008 y se realizo una verificación de que se encuentren debidamente aprobados por el Comité Ejecutivo y que se hayan realizado los estudios de factibilidad financiera, legal y ambiental</p>
<p>5. El departamento de contabilidad tiene establecido un proceso para identificar y tratar los cambios en la estructura de reporte de información financiera, el entorno operativo, o el entorno reglamentario aplicables, así como para aprobar las modificaciones hechas en contabilidad para tratar tales cambios?</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: Todos los cambios en la estructura de los reportes financieros deben ser autorizados por escrito en primera instancia por el Gerente de Contabilidad y luego por el Contralor y el Vicepresidente de Finanzas</p> <p>Evidencia: No aplica durante el año 2008 no se han presentado cambios en la estructura de los reportes financieros</p>
<p>6. Los objetivos de negocios son establecidos, comunicados y monitoreados en toda la empresa</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: Todos los objetivos de negocios son aprobados por la Casa Matriz, y posteriormente son comunicados a los Gerentes de cada una de las áreas quienes son los responsables de informar directamente al personal a su cargo en reuniones formales que quedan documentadas en actas</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoria solicitó las actas de las reuniones mensuales de las áreas estratégicas de la Compañía.</p>
<p>7. El plan estratégico es revisado y aprobado por la junta directiva.</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: El plan estratégico de la compañía (misión, visión, valores organizacionales) es revisado anualmente por la Comité Ejecutivo para verificar que se encuentra de acuerdo a las necesidades y realidades de la empresa</p>

1.4.- Control de actividades, información y comunicación

Control Nivel Empresa	Implantados?	Procedimientos Ejecutados
<p>1. Existen políticas y procedimientos adecuados establecidos y son revisados periódicamente para determinar que continúan siendo apropiados</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: Los políticas y procedimientos de la compañía son revisados semestralmente por los Gerentes de cada una de las áreas de la compañía para verificar que se encuentren de acuerdo a las necesidades y realidades de la empresa</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoria analizó que las políticas y procedimientos de la compañía se encuentren en lineamiento con las necesidades de la compañía</p>
<p>2. La empresa cuenta con políticas y procedimientos adecuados para prácticas contables y de cierre que son aplicadas consistentemente durante todo el año y al fin del año.</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: Al igual que en todas las áreas de la compañía, el departamento de Contabilidad, cuenta con políticas y procedimientos correctamente documentados y que se encuentran en funcionamiento constante durante todo el año.</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoria analizó que las políticas y procedimientos del Departamento de Contabilidad (Cronograma y procedimiento de cierre de los Estados Financieros) y verificó su aplicación y cumplimiento en tres meses seleccionados aleatoriamente.</p>
<p>3. Existen en toda la empresa políticas y procedimientos que tratan: (1) la segregación apropiada de funciones, (2) salvaguarda de activos, (3) autorización adecuada de transacciones, y (4) procedimientos para monitorear la responsabilidad por activos.</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: La compañía cuenta con un organigrama que se soporta en un manual de funciones en donde se definen claramente las responsabilidades de cada puesto de trabajo.</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoria solicitó una copia del manual de funciones y del organigrama actualizado para analizar posibles deficiencias en la segregación de funciones, salvaguarda de activos y autorización de transacciones..</p>
<p>4. La gerencia mantiene, comunica y monitorea objetivos claros en términos de presupuestos, utilidades, y otras metas operativas financieras.</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: El Comité Ejecutivo prepara un informe trimestral en donde se analizan índices financieros y de gestión, cumplimiento de presupuestos, etc.</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoria solicitó una copia de los cuatro informes trimestrales del 2008</p>
<p>5. La gerencia revisa regularmente (mensual o trimestralmente) los indicadores clave de desempeño (presupuesto, utilidades, metas)</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: El Comité Ejecutivo prepara un informe trimestral en donde se analizan índices financieros y de gestión, cumplimiento de presupuestos, etc.</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoria solicitó una copia de los cuatro informes trimestrales del 2008</p>

<p>6. Los estados financieros son presentados a la gerencia operativa acompañados por comentarios analíticos.</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: El Departamento de Contraloría junto con la Vicepresidencia Financiera envía a la Casa Matriz, reportes financieros mensuales de variaciones de ingresos, número de abonados, presupuesto de gastos y proyecciones de ventas.</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoría solicitó los reportes mensuales enviados al exterior de tres meses escogidos al azar. Se verificó la consistencia y exactitud de la información presentada.</p>
<p>7. La seguridad física sobre los activos de la Tecnología de la Información (IT) es razonable dada la naturaleza del negocio de la compañía</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: Existe una Vicepresidencia de Tecnología que es la responsable de la seguridad física y virtual de los activos de IT de la empresa. El acceso al Departamento de IT está restringido únicamente a personal autorizado, además se realizan respaldos periódicos de la información</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoría de IT será el responsable de evaluar la seguridad física y virtual de los activos de la información</p>
<p>8. La información crítica computarizada es replicada (backed up) diariamente y almacenada fuera del lugar</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: Cada semana el departamento de IT de la empresa realiza respaldos (<i>back ups</i>) de la información crítica para la empresa (información contable, facturación, y registros de llamadas). Esta información es enviada a una empresa mercerizada que se encarga del archivo y almacenamiento de esta información.</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoría de IT será el responsable de evaluar si el respaldo de la información de la compañía es apropiada</p>

1.5.- Monitoreo y Supervisión

Control Nivel Empresa	Implantados?	Procedimientos Ejecutados
<p>1. Existen políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se toma oportunamente acción correctiva cuando ocurren excepciones de control.</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: Los políticas y procedimientos de la compañía son revisados semestralmente por los Gerentes de cada una de las áreas de la compañía para verificar que se encuentren de acuerdo a las necesidades y realidades de la empresa</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoría analizó que las políticas y procedimientos de la compañía se encuentren en lineamiento con las necesidades de la compañía</p>

<p>2. La gerencia toma acciones adecuadas y oportunas para corregir deficiencias reportadas por la función de auditoría interna o los auditores independientes.</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: El departamento de auditoría interna realiza periódicamente y aleatoriamente revisiones a los diferentes procesos y departamentos de la empresa, los resultados de estos informes son comunicados directamente al Comité Ejecutivo para tomar las medidas correctivas.</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoría solicitó un listado de las auditorías internas realizadas durante el año 2008, y se verificó el cumplimiento de las recomendaciones del Auditoría Interna</p>
<p>3. El comité de auditoría proporciona vigilancia eficaz del reporte externo de información financiera y el control interno sobre el reporte de información financiera.</p>	<p>Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: No existe un Comité de Auditoría en la empresa, sin embargo el Departamento de Contraloría verifica la integridad y exactitud de la información incluida tanto en los reportes enviados a la Casa Matriz como en los estados financieros locales de la empresa</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoría solicitó los reportes mensuales enviados al exterior y los estados financieros locales de tres meses escogidos al azar. Se verificó la consistencia y exactitud de la información presentada.</p>
<p>4. La función de auditoría interna es independiente de las actividades que ellos auditan y les está prohibido tener responsabilidades operativas.</p>	<p>Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: El departamento de auditoría interna realiza periódicamente y aleatoriamente revisiones a los diferentes procesos y departamentos de la empresa y los resultados de estos informes son comunicados directamente al Comité Ejecutivo para tomar las medidas correctivas.</p>
<p>5. Los auditores internos tienen acceso directo a la junta directiva o al comité de auditoría.</p>	<p>Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>Evidencia: El equipo de auditoría solicitó un listado de las auditorías internas realizadas durante el año 2008, y se verificó el acta de entrega al Comité Ejecutivo</p>
<p>6. La función de auditoría interna se adhiere a las normas profesionales (por ejemplo Normas Internacionales para la Práctica Profesional de Auditoría Interna).</p>	<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Indagación con la Gerencia: El departamento de auditoría interna realiza sus informes y revisiones a los diferentes procesos y departamentos de la empresa en base a las NEA (Normas Ecuatorianas de Auditoría).</p> <p>Evidencia: El equipo de auditoría solicitó un listado de las auditorías internas realizadas durante el año 2008, y se verificó el cumplimiento de las NEA en dichos informes</p>

Parte II: Identificación de riesgos potenciales

2.1 Factores de Riesgo Relacionados con Reportes de Información Financiera Fraudulenta

<u>Incentivos/Presiones</u>	
1.- La estabilidad financiera o la rentabilidad están amenazadas por condiciones económicas, de la industria o de las operaciones de la empresa, tales como (o como lo indica lo siguiente):	
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Alto grado de competencia o saturación del mercado, acompañado por márgenes descendentes.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Alta vulnerabilidad a cambios rápidos, tales como en la tecnología, obsolescencia de los productos, o tasas de interés.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Descensos en la demanda de los consumidores y aumento de quiebras de negocios en la industria o en la economía general.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Pérdidas operativas que amenazan bancarrota, remate o juicio hipotecario o adquisición hostil inminentes.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Flujos de efectivo negativos recurrentes en las operaciones o incapacidad para generar flujos de efectivo de las operaciones a la vez que se reportan utilidades y crecimiento de utilidades.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Crecimiento rápido o rentabilidad poco usual, especialmente al compararlos con los de otras compañías en la misma industria.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Nuevos requerimientos contables, estatutarios o reglamentarios.
2.- Existe excesiva presión para que la gerencia cumpla con los requisitos o expectativas de terceros debido a:	
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Expectativas de rentabilidad o nivel de tendencias de los analistas de inversión, inversionistas institucionales, acreedores importantes, u otras partes externas (particularmente, expectativas indebidamente agresivas o poco realistas), incluyendo las expectativas creadas por la gerencia, por ejemplo, en comunicados de prensa o mensajes en los reportes anuales demasiado optimistas
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Necesidad de obtener crédito adicional o financiamiento de patrimonio para mantenerse competitivo—incluyendo financiamiento de gastos de investigación y desarrollo o de capital importantes.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Habilidad marginal para cumplir con los requerimientos de pago de deuda u otros requisitos del convenio de deuda.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Efectos adversos percibidos del reporte de resultados financieros deficientes o transacciones significativas pendientes, tales como combinaciones de negocios o adjudicación de contratos.
El patrimonio neto del personal de la gerencia o de la junta directiva se ve amenazado por el desempeño financiero de la empresa debido a:	
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Intereses financieros personales importantes en la empresa.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Porciones significativas en su remuneración (por ejemplo., bonos, opciones en

	acciones) que son contingentes sobre el logro de metas agresivas para precios de acciones, resultados operativos, situación financiera o flujo de efectivo.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	El personal garantiza deudas de la empresa.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Presión excesiva sobre la gerencia o el personal operativo (incluyendo aquellos en las subsidiarias o localidades remotas con sistemas o registros separados) para lograr objetivos financieros establecidos por la junta directiva o la gerencia, incluyendo metas incentivas de ventas o rentabilidad

Actitudes	
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Comunicación y respaldo ineficaces de los valores o normas de ética de la empresa por parte de la gerencia, o la comunicación de valores o normas de ética inadecuados.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Participación excesiva de la gerencia no financiera, o su preocupación, en la selección de los principios contables o la determinación de estimaciones significativas.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Historia conocida de infracciones a las leyes de valores u otras leyes y regulaciones, o quejas contra la empresa, su alta gerencia, o los miembros de su junta directiva, alegando fraude o infracciones a leyes y regulaciones.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Interés excesivo de la gerencia en mantener o aumentar el precio de las acciones y la tendencia de utilidades de la compañía.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Una práctica por parte de la gerencia de comprometer a analistas, acreedores u otros terceros para lograr pronósticos agresivos o poco realistas.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Falla de la gerencia en corregir oportunamente deficiencias de control conocidas.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Interés de la gerencia para emplear medios inadecuados a fin de minimizar las utilidades reportadas por razones tributarias.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Intentos repetidos de la gerencia para justificar contabilización marginal o inadecuada sobre la base de materialidad.
La relación entre la gerencia y nosotros, o la gerencia y los auditores predecesores, es tensa como lo demuestra lo siguiente:	
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Disputas frecuentes con nosotros o los auditores predecesores acerca de asuntos contables, de auditoría o de reportes.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Exigencias poco razonables tales como una excesiva presión de honorarios, o presiones no razonables de tiempo respecto a la terminación de la auditoría o la emisión del informe de los auditores.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Restricciones formales o informales que limitan inadecuadamente el acceso al personal o a información, o la capacidad para comunicarse con la junta directiva o el comité de auditoría.

Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Comportamiento dominante de la gerencia, especialmente en relación con intentos de influir en el alcance de nuestro trabajo o la selección o continuación del personal de auditoria asignado al compromiso.
--	---

2.2 Factores de Riesgo Relativos a malversación de activos

<u>Incentivos/Presiones</u>	
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Las obligaciones financieras personales pueden crear presión sobre la gerencia o los empleados con acceso a efectivo u otros activos susceptibles a robo para malversar tales activos.
Las relaciones tensas, difíciles o adversas entre la empresa y los empleados con acceso a efectivo u otros activos susceptibles a robo pueden motivar a esos empleados para malversar tales activos. Estas relaciones pueden ser creadas por:	
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Futuros despidos de empleados, conocidos o esperados.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Cambios recientes o esperados en la remuneración o planes de beneficios a empleados.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Promociones, remuneración, u otras recompensas inconsistentes con las expectativas.

<u>Actitudes</u>	
Ciertas características o circunstancias pueden aumentar la susceptibilidad a malversación de los activos. Por ejemplo, las oportunidades para malversar activos aumentan cuanto existen:	
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Grandes cantidades de efectivo en mano o procesado.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Partidas de inventario que son de tamaño pequeño pero de alto valor o gran demanda.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Activos fácilmente convertibles, tales como bonos al portador, diamantes, o chips de computador.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Activos fijos que son de tamaño pequeño, negociables, o que carecen de identificación de propiedad visible.
Un inadecuado control interno sobre activos puede aumentar la susceptibilidad a malversación de tales activos. Por ejemplo, puede ocurrir malversación de activos debido a que existe:	
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Segregación inadecuada de funciones o chequeos independientes.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Vigilancia inadecuada por parte de la gerencia de los empleados responsables de los activos – por ejemplo, supervisión o monitoreo inadecuados de las localidades remotas.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Inadecuada selección de solicitudes de trabajo para empleados con acceso a activos.

Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Mantenimiento inadecuado de registros con respecto a los activos.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Inadecuado sistema de autorización y aprobación de transacciones (por ejemplo, en compras).
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Salvaguardias físicas inadecuadas sobre efectivo, inversiones, inventario o activos fijos.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Carencia de conciliaciones de cuentas completas y oportunas.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Carencia de documentación oportuna y apropiada de transacciones; por ejemplo, créditos para devoluciones de mercancía.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Carencia de vacaciones obligatorias para empleados que desempeñan funciones clave de control.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Comprensión inadecuada de la tecnología de información por parte de la gerencia, lo cual permite a los empleados de tecnología de información perpetrar una malversación.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Controles de acceso inadecuados sobre registros automatizados, incluyendo controles y revisión de registros de asuntos de sistemas computarizados.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Descuido de la necesidad de monitorear o reducir los riesgos relacionados con la malversación de activos.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Descuido del control interno sobre malversación de activos, omitiendo controles existentes o dejando de corregir deficiencias conocidas de control interno.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Comportamiento que indica desagrado o disgusto con la empresa o su tratamiento del empleado.
Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Cambios en el comportamiento o estilo de vida que pueden indicar que los activos han sido malversados.

ANEXO 4 (TABLA No 10)

NARRATIVA DE VENTAS – CUENTAS POR COBRAR – INGRESOS DE EFECTIVO

OBJETIVO:

Obtener un entendimiento del proceso que mantiene la Compañía para los principales ingresos de efectivo y la gestión de cobranza e identificar los controles existentes.

PROCEDIMIENTO:

Se realizó una reunión con el personal de los Departamentos de Tesorería (Gerente de Tesorería, Jefe de Tesorería) y Cobranzas (Jefa de Cuentas por Cobrar interna, Jefe de cobranza externa y prejudicial) quienes nos informaron sobre los procedimientos que mantiene cada departamento.

RESULTADOS

El departamento de tesorería únicamente se encarga del cobro por ventas realizadas en los Centros de Atención y Ventas (CAV), el resto de recaudación lo realiza el departamento de cuentas por cobrar, puesto que se realiza por medio de cobro directo a través de débitos a cuentas corrientes, de ahorro o tarjeta de crédito.

NARRATIVA:

1. INGRESOS

1.1 Cobranza por débitos automáticos de cuentas bancarias o tarjetas de crédito.

Después que se ha enviado la información para el débito automático a los ejecutivos de cuenta de cada banco el banco o entidad emisora de tarjeta de crédito envía al *ejecutivo de*

cobranzas por correo electrónico el detalle de los débitos procesados y de débitos no procesados (indicando el motivo: (insuficiencia de fondos, cuenta cerrada, etc.).

Una vez recibido el mail, *los ejecutivos de cobranzas* importan este archivo al sistema contable, con la información de los débitos. En este proceso se detalla el número de clientes procesados, y el nombre del usuario que realizó el proceso. El número de clientes procesados se los compara con el archivo original recibido del banco con el objeto de verificar que se haya procesado el total de la información **(CONTROL)**.

Con esta información el *supervisor de cobranzas de débito automático* realiza un archivo en Excel “Reporte de Facturación” en base a los reportes del sistema contable original enviado al banco y el de cobro procesados, y valida esta información con la enviada por el banco sobre los débitos no procesados.

Posteriormente en la aplicación contable se digita la opción “Descarga de Pagos” a fin de actualizar el monto cobrado y dejar los nuevos saldos de los clientes, esta información es actualizada por interface la misma que se corre automáticamente cada hora. **(CONTROL)**

A continuación se emite el “Reporte de Pagos” el cual detalla el monto acreditado por institución financiera; monto que es conciliado por cada *ejecutivo de cobranza* con la nota de crédito bancaria cuando esta ha sido enviada por el Banco al Departamento de Cuentas por Cobrar. **(CONTROL)**

Cabe mencionar que la nota de crédito es enviada al departamento de contabilidad, a fin de validación del registro de cobros en Arbor FX, versus lo realmente efectivizado por el Banco.

Este archivo es subido por el *ejecutivo de cobranza* al “sistema de cartera” (sistema independiente, utilizado unicamente para la gestión de cobranza) a fin de actualizar el saldo del cliente y dar un seguimiento adecuado a los valores no cobrados. El *ejecutivo de cobranzas* inicia la gestión de cobro a estos clientes a fin de solucionar los problemas de cobro. Los

valores no cobrados son incluidos en el siguiente billing file procesado por arbor en el siguiente ciclo.

Cuando los débitos han sido rechazados durante dos meses seguidos y no se han realizado cancelaciones en caja, el *ejecutivo de cobranzas* deshabilita la opción de débito automático en el sistema, lo cual genera que en el próximo periodo el reporte de cartera en mora incluirá a ese cliente para iniciar el proceso de cobranza interna.

El proceso de contabilización inicia el momento que el *Analista de Sistemas* genera el journal (reporte de todas las transacciones generadas). Una vez que se ha culminado este proceso se envía un e mail a la Asistente contable en el cual se indican los nombres de los archivos que han sido generados durante este proceso.

Los archivos generados por la *Asistente contable* se registrados en el módulo de finanzas del sistema contable y se genera un diario contable. Para cada archivo generado se mantiene un control de los comprobantes de diario generados a fin de verificar que no exista información que no haya sido contabilizada.

Asimismo una vez que se ha culminado el proceso, se envía un correo electrónico al departamento de contabilidad con varios archivos que contienen el resumen de la facturación del periodo. La *Asistente Contable* es la encargada de realizar la verificación que el asiento contable generado automáticamente sea correcto o caso contrario solicitar correcciones o generar asientos manuales (**CONTROL**).

1.2. Ingresos por cobros de consumo o ventas en CAV's

Dentro de los ingresos por caja en los centros de atención y ventas tenemos dos tipos:
Cobros mediante tarjetas de crédito y cobros en efectivo

El cliente se acerca a cualquiera de los centros de atención y ventas directas, los cuales se encuentran en las principales ciudades del país. En cada uno de los CAV's se puede identificar una ventanilla de cajas, la cual es administrada por una empresa tercerizada. El

cliente en estas ventanillas puede cancelar su planilla de consumo y la compra de equipos; para el primer caso el cliente proporciona su información personal al cajero, quién ingresa al sistema para consultar información y determinar el valor que debe ser cancelado por el cliente por concepto de consumo ya sea mediante tarjeta de crédito o en efectivo.

Una vez finalizado el día, el cajero digita la opción de “fin” en el sistema de cobros, para realizar el cierre de caja. Posteriormente, el *Cajero* imprimirá un reporte de “Auditoria de transacciones realizadas en el día”, (reporte que detalla todas las transacciones realizadas por el cajero en el día), con el objetivo de cruzar con el monto cobrado en el día y posteriormente depositar estos valores en la cuenta de la empresa.

Al siguiente día el *Cajero Custodio* entregará al departamento de Tesorería la papeleta de depósito junto a los soportes del cierre de caja. Una vez que el departamento de tesorería recibe los soportes de los cierres de caja, verifica que se encuentren cuadrados con los reportes de auditoria de transacciones (**CONTROL**); adicionalmente el departamento de tesorería realiza una conciliación entre el valor de la papeleta de depósito y el valor del reporte de cobros registrados en el sistema contable con el objetivo de verificar que se haya depositado la totalidad de los cobros realizados en el día (**CONTROL**).

Estos documentos junto a las papeletas de depósito también son enviados al departamento de contabilidad para una nueva verificación de fechas y valores depositados por medio de las papeletas de depósito, revisión realizada por la asistente del área contable.

En lo que respecta a los cobros en CAV's por medio de tarjetas de crédito, el *Cajero Custodio* envía los *vouchers* al siguiente día del cierre de caja, al *ejecutivo de cobranzas a tarjetas de crédito* para que realice el trámite de cobro a la empresa emisora de tarjeta de crédito.

El momento que los cobros se realizan por medio de tarjetas de crédito el sistema contable automáticamente descarga la cuenta por cobrar del cliente registrado y registra a una cuenta por cobrar a la empresa emisora de tarjeta de crédito. Después de la recepción de los *vouchers* el *ejecutivo de cobranza* realiza los siguientes procedimientos:

- Para los *vouchers* manuales se elabora un *recap* (detalle de *vouchers*) y envía a la institución emisora de tarjeta de crédito para el trámite de cobro.
- Para los *vouchers* automáticos únicamente se envían las copias de los mismos a la institución emisora de tarjeta de crédito.

Los bancos emiten una liquidación de estos *vouchers* en la que se detalla: el valor a pagar, el detalle del cálculo de las comisiones y la retención correspondiente, y emite el cheque a favor de la Compañía con los valores correspondientes tanto a *vouchers* manuales como automáticos. Este cheque es receptado por el mensajero de la Compañía y lo entrega al *ejecutivo de cobranzas*, quien realiza el depósito del cheque en el banco.

Al momento que el cajero registra en el cobro, el sistema contable descarga automáticamente de la cuenta por cobrar a la empresa emisora de tarjeta de crédito y actualiza vía interfase el módulo contable.

Adicionalmente el *ejecutivo de cobranza* realiza una conciliación diaria entre el reporte de cobros registrados y la liquidación enviada por la empresa emisora de tarjeta de crédito, con la finalidad de identificar si el banco ha cancelado a la compañía totalidad de los *vouchers* enviados.

Cuando las ventas son mediante tarjeta de crédito con la modalidad de “corriente”, el pago se efectiviza en 48 horas aproximadamente; y si se trata de un *voucher* diferido, se cobra entre 14 y 28 días dependiendo de la fecha de depósito.

Es importante mencionar que otro de los controles importantes en el proceso de ingresos de efectivo son las conciliaciones bancarias, las mismas que son realizadas mensualmente por los asistentes del *Departamento de Contabilidad*.

El procedimiento consiste básicamente en cotejar mensualmente la información presentada en el Estado de Cuenta con los valores registrados en el sistema contable. El proceso de la conciliación bancaria inicia cuando los asistentes contables ingresan a la página Web de los bancos y extraen la información actualizada de las transacciones no incluidas en los estados de cuenta.

Una vez consolidado el estado de cuenta físico con la información bajada de la página Web, el asistente ingresa al sistema contable para extraer el mayor de Bancos y generar un archivo en donde se detalla el número de Comprobante y la referencia de pago. Cuando los saldos han sido conciliados el asistente contable imprime un resumen individual por cada banco el mismo que es revisado por el *Contador* y el *Gerente de Contabilidad*.

Cuando las conciliaciones de todos los bancos son aprobadas, el *Asistente contable*, realiza un reporte denominado “Resumen de Conciliaciones Bancarias” en donde se detalla el mes, el nombre del banco y el saldo conciliado. Las partidas conciliatorias antiguas o inusuales son revisadas conjuntamente entre el *Contador* y el *Asistente Contable*, a fin de dar solución adecuada y oportuna a los asuntos identificados.

2. COBRANZA

2.1 Cuentas por cobrar a clientes por consumos

El proceso de cuentas por cobrar a clientes inicia cuando el *Ejecutivo Senior de Cobranzas* extrae diariamente del sistema de cobranzas un archivo que contiene toda cartera y procede a distribuir la cartera a los diferentes ejecutivos del área, en base a los siguientes parámetros: Categoría de la cuenta, antigüedad de la cartera, monto adeudado y forma de pago. Los criterios para la distribución son:

Área Responsable	Tipo de Cartera	Tipo de Cobranzas
Cientes corporativos	Cartera de empresas	Cobranza Interna
Soft Call	Cartera vencida de 0 a 60 días.	
Cobranza externa	Cartera vencida de 60 a 90 días	Cobranza externa y prejudicial
Cobranza Prejudicial	Cartera vencida de 90 a 150 días	
Cobranzas Judicial	Cartera de más de 150 días por valores superiores a los \$1000	Cobranza Judicial

2.1.1 Cobranza interna

2.1.1.1 Clientes corporativos

La cobranza de clientes corporativos se encuentra dividida por área de negocio (banca, industria, petróleo y comercial) cada una de las cuales cuenta con un jefe de cobranza. El proceso de cobro inicia cuando la ejecutiva de Cuentas por Cobrar actualiza diariamente, la información de los cobros realizados por los ejecutivos del área. Este archivo que contiene toda la información de los clientes, los saldos que deberán ser cancelados, el número de contrato y el nombre de ejecutivo responsable del cliente, es distribuido a los jefes de las diferentes áreas de negocio para que se lleve un control de las cuentas que se encuentran pendientes de pago.

Los clientes corporativos pueden realizar su pago a través del débito automático o pago con cheque. Cabe señalar que una vez que el pago es realizado el sistema de cobranza actualiza los datos dando de baja la cuenta por cobrar en el sistema contable. Por lo tanto la próxima vez que la Jefa de Cuentas por Cobrar por cobrar actualice los datos y realice el reporte, la cuenta del cliente deberá aparecer como cancelada. En el caso de que un cliente no pague el único que podrá decidir la suspensión del servicio es el ejecutivo de Clientes Corporativos.

2.1.1.2 Soft Call

El proceso de cobranza interna – soft call empieza con la validación de que la información del reporte recibido contenga únicamente la cartera que debe ser tramitada por esta área. Con la información validada, los ejecutivos de *Soft call* proceden a contactarse directamente con los clientes que se encuentran vencidos para manifestarles que se acerquen a cancelar el valor adeudado o que solucione con la entidad bancaria a fin de que pueda realizarse el reenvío del débito automático, según sea la forma de pago del cliente. Adicionalmente, mediante la consola de mensajes de texto se envían SMS a los clientes solicitando el pago del valor adeudado.

Cuando la cuenta tiene más de 5 líneas, se ingresan los datos del cliente en un sistema que permite la realización de llamadas automáticas las que son transferidas aleatoriamente a los ejecutivos de soft call y que despliega en los monitores la siguiente información del cliente: nombre del cliente, valor adeudado, fecha máxima de cancelación, plan, etc. En caso que el cliente no cancele los valores adeudados se procede a la suspensión del servicio. Las suspensiones se realizan antes que se inicie la facturación del siguiente período, si el cliente tiene cartera vencida de 30 a 60 días, Soft call procede a suspender las llamadas salientes de la línea del cliente en mora. Si el cliente tiene cartera vencida de 30 a 90 días se cancelan tanto las llamadas entrantes como las llamadas salientes mediante el mismo sistema.

Cabe mencionar que la Compañía mantiene la siguiente política: Si luego de realizada la gestión de cobros, el cliente cancela más del 80% del monto pendiente de pago, el servicio no es suspendido. Si luego de realizada la gestión de cobros, el cliente cancela menos del 80% del monto pendiente de pago, el servicio es suspendido.

2.1.2 Cobranza Externa y Prejudicial

2.1.2.1 Cobranza Externa

El cobro de los saldos con una antigüedad de 60 a 90 días la realiza el área de cobranza externa. Para iniciar el proceso el *Supervisor del área* verifica que la cartera que le ha sido entregada tenga un vencimiento de 60 a 90 días; una vez validada esta información, el *supervisor del área* verifica que los clientes detallados en este reporte se encuentren suspendidos el servicio, de no ser así se procede a la suspensión del mismo. Posteriormente, el *Supervisor* procede a separar archivo de cartera y distribuir aleatoriamente la cartera, a las empresas de cobranza externa. Esta información es enviada vía Internet a cada empresa de cobranza.

Las empresas de cobranza externa inician su gestión al contactarse con el cliente vía telefónica y con visitas a su domicilio a fin de que cancele los valores adeudados. Estas empresas también pueden llegar a acuerdos de pago, los que en la generalidad de los casos

consisten en un plazo de 3 meses, sin embargo las empresas de cobranza externa pueden en base a un estudio individualizado de cada caso ampliar el plazo de pago, sin embargo el mismo no podrá exceder de los 12 meses. Así también se pueden realizar descuentos de pago siempre y cuando el cliente cierre su línea, estos descuentos son del 10% al 15% con pago de contado

Cuando una empresa de cobranza externa ha efectuado cobros de cartera, tiene 24 horas para depositar el dinero en la cuenta de la compañía, en ocasiones el cliente reclama la activación del servicio inmediatamente después de haber realizado el pago y envían la papeleta de depósito física al departamento de cobranza externa

Los contratos con las empresas de cobranza externa y prejudicial se firman por un período de 1 año. La efectividad de las empresas se mide de acuerdo a la recuperación de la cartera y se les paga una comisión sobre la cartera recuperada de acuerdo al vencimiento de la misma, esta comisión se encuentra alrededor del 16 al 25%. El supervisor de cobranza externa mantiene estadísticas mensuales de los porcentajes de recuperación por cada compañía de cobranza externa, este reporte de estadísticas será considerado para la decisión de la renovación o no de los contratos con las empresas encargadas de la cobranza externa.

2.1.2.2 Cobranza Prejudicial

En cobranza prejudicial se tramita cobros de saldos con una antigüedad de 90 a 150 días. Para iniciar el proceso de cobranza prejudicial, el *Supervisor de Cobranzas externa y prejudicial* revisa que la cartera que le ha sido entregada tenga un vencimiento de 90 a 150 días, el proceso de envío de este archivo es similar al de cobranza externa. El ejecutivo de cobranza prejudicial verifica que los clientes incluidos en el reporte tengan suspensión de su línea telefónica. Una vez validado el detalle de la cartera, el archivo es enviado a la empresa de cobranza vía correo electrónico. Posteriormente, la empresa inicia sus gestiones de cobro y puede llegar a acuerdos de pago y descuentos de hasta el 30% inicialmente y la diferencia financiada a tres meses. Adicionalmente la empresa de cobranza prejudicial puede otorgar

descuentos, siempre y cuando el cliente cierre su línea y servicio, estos porcentajes son del 20% al 30% de descuento con pago en efectivo.

2.1.3 Cobranza Judicial

La cartera con vencimiento mayor a 150 días y cuyos saldos son mayores a US\$1,000 es enviada vía e-mail por el Supervisor de cobranza externa y prejudicial a la Vicepresidencia Legal para que se realicen los respectivos trámites judiciales. Una vez recibida la cartera, la Vicepresidencia Legal informa al cliente mediante comunicación escrita el inicio de los trámites legales para el cobro de la misma.

3.1 Castigo de Cartera

En primer lugar, el *Ejecutivo de cobranzas externa y prejudicial* genera un reporte de cartera para validar si aplica castigar la cartera, para lo cual debe identificar que todas las cuentas tengan un vencimiento mayor a 150 días y que su servicio esté terminado. Una vez que se ha validado lo anteriormente mencionado el ejecutivo del área elabora un informe, adjuntando la siguiente documentación: número de facturas pendientes, notas de la Gestión de Cobranzas y la gestión de cobranzas legal realizada.

Este informe posteriormente deberá ser autorizado por: *el Contralor, el Jefe Tributario y el Vicepresidente Financiero* despues de verificar que la provision se encuentre en conformidad con la politica de cuentas incobrables de la compañía (**CONTROL**). Una vez que se cuenta con todas estas autorizaciones, *el ejecutivo de cobranzas* solicita al Departamento de Sistemas vía e-mail que se proceda con la baja los montos a cobrar. El ejecutivo de cobranzas también debe envíar una copia física de los soportes de las cuentas castigadas con las debidas firmas de autorización para fines de crédito tributario al departamento de contabilidad.

MATRIZ DE SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

Tarea	Autorización	Custodia de activos	Registro	Actividades de Control
Recibir cobros y cerrar cajas			Proveedor de servicios de caja	
Verifica que los ingresos diarios hayan sido depositados en las instituciones financieras.				Administrador de Tesorería
Verifica que los cierres de caja se encuentren cuadrados y soportados mediante papeletas de depósito				Asistente Contable
Recibe y registra los cobros procesados por las instituciones financieras			Ejecutivo de Cobranza	
Conciliación entre nota de crédito bancaria y detalle de cobros procesados por la institución financiera.				Asistente Contable
Generación del asiento la contabilización del cobro			Contador de cuentas por cobrar	
Elaboración de conciliaciones bancarias			Asistente de Tesorería	
Revisión de conciliaciones bancarias				Contador
Revisión y autorización de registros contables	Gerente de Contabilidad			

FLUJOGRAMA:

(Ver siguiente página)

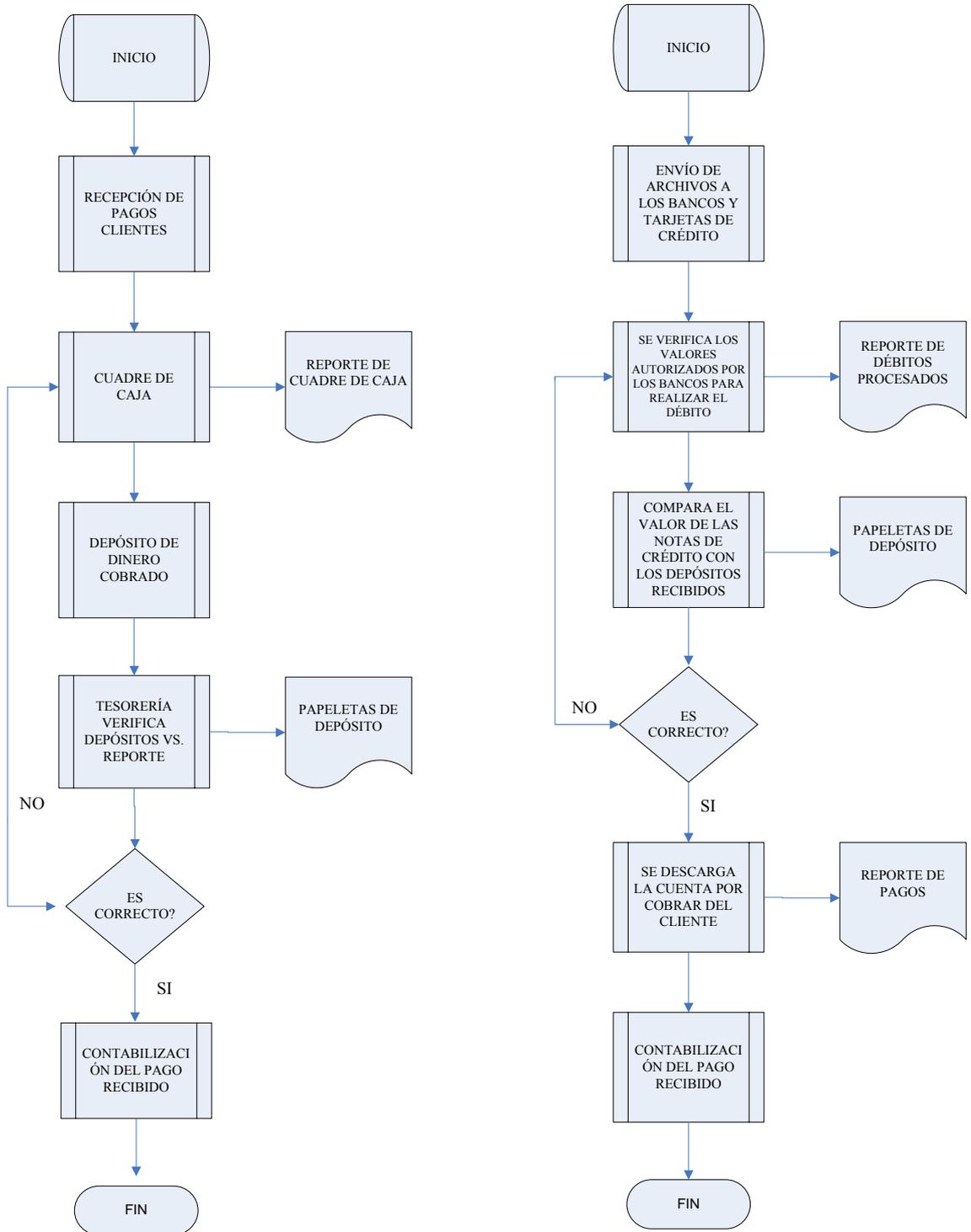
CONCLUSIÓN

Una vez que hemos obtenido una comprensión del proceso, concluimos lo siguiente:

- Para los cobros por débito automático existen controles que aseguran que los valores por cobrar son adecuadamente recuperados.
- Se elaboran conciliaciones bancarias mensualmente, las cuales son revisadas y aprobadas, y se realiza un adecuado seguimiento a las partidas conciliatorias identificadas.
- Existe una adecuada segregación de funciones en el proceso

Debido a las situaciones antes mencionadas, podemos concluir que los controles del proceso de ventas – cuentas por cobrar – ingresos de efectivo han diseñados correctamente y no existen debilidades de control ni de segregación de funciones significativas. Por lo tanto, hemos evaluado que el riesgo de control es “BAJO” y en consecuencia nuestro enfoque de auditoría para este proceso será confiar en controles y efectuar pruebas de control.

FLUJOGRAMA COBRANZAS



ANEXO 5 (TABLA No 11)

NARRATIVA DE COMPRAS – CUENTAS POR PAGAR – DESEMBOLSOS DE EFECTIVO

OBJETIVO:

Obtener un entendimiento del proceso de compras – cuentas por pagar –desembolsos de efectivo e identificar los riesgos y controles existentes.

PROCEDIMIENTO:

El equipo de auditoria estableció una reunión con los departamentos de Compras (Gerente de compras, Jefe de Adquisiciones), Tesorería (Gerente y Jefe de Tesorería) y Contabilidad (Contador y Gerente de Contabilidad).

NARRATIVA:

1. COMPRAS

1.1 Proceso de compras

La función de compras de la compañía busca la centralización de la adquisición de bienes o servicios en el departamento de Compras otorgándole la facultad única para realizar la gestión de la compra, gestionar el catálogo de proveedores y negociar con los mismos. La norma general de adjudicación de la compañía será la de la oferta que presente el mejor precio siempre y cuando cumpla los criterios de calidad y servicio requeridos en la petición de oferta.

El proceso de compras inicia cuando el *Gerente y el Vicepresidente* de cada área funcional realiza el presupuesto de gastos anual. Posteriormente, estos presupuestos son discutidos y aprobados por el Comité Ejecutivo (Presidente y Vicepresidentes) de la compañía

definiendo el monto final asignado a cada una de las áreas. Luego el presupuesto aprobado de cada área se envía al departamento de “Presupuesto y Planeación”, en donde se consolida con el objetivo de ir verificando que cada solicitud de compra que se genere durante el año cuente con el respectivo presupuesto.

1.1.1 Generación del solicitud de pedido

Cuando un área de la Compañía identifica la necesidad de adquirir un bien o un servicio, se elabora conjuntamente con el departamento de compras un documento en donde se detallan las características técnicas y demás especificaciones de la compra. Posteriormente, este documento será enviado a los proveedores para que realicen las respectivas cotizaciones de los bienes o servicios.

Una vez realizada la especificación de la compra el *Gerente del área gestora* elabora una solicitud de compra la misma que deberá incluir el área, el nombre del solicitante y del aprobante, el centro de costo al que se va a cargar este pedido y el objeto del pedido. Una vez generada este documento el sistema de compras envía automáticamente la solicitud a los diferentes flujos electrónicos de aprobación, los mismos que se encuentran establecidos de acuerdo al monto como se indica a continuación: **(CONTROL)**

VALOR	APROBADO R 1	APROBADO R 2	APROBADO R 3	APROBADO R 4
<= 5.000	Gerente del Área	N/A	N/A	N/A
5.000 - 25.000	Gerente del Área	Vicepresidente Área	N/A	N/A
25.000 - 100.000	Gerente del Área	Vicepresidente Área	Vicepresidente Financiero	N/A
100.000 =>	Gerente del Área	Vicepresidente Área	Vicepresidente Financiero	Presidente Ejecutivo

Es importante recalcar que la solicitud de compra se encuentra estrechamente relacionada con el presupuesto anual de gastos de cada área. Por lo tanto el departamento de Presupuesto y Planificación realiza una aprobación de todas las solicitudes independientemente del monto verificando la disponibilidad en el presupuesto del área solicitante **(CONTROL)**. En caso de que se necesite realizar una compra y no se encuentre dentro del presupuesto anual de gastos del área, únicamente el Comité de Inversión podrá aprobar la compra.

Una vez que la solicitud de compra ha completado el flujo de aprobaciones electrónicas el sistema envía automáticamente al departamento de compras la solicitud de compra para que se inicie el proceso de adjudicación. Las solicitudes se acumulan en una base de datos donde el sistema les asigna automáticamente un número secuencial y las envía a cada uno de los compradores de acuerdo al tipo del bien o servicio que se requiere. Posteriormente se inicia la búsqueda de los proveedores que puedan cumplir con los requerimientos de la Compañía. Esta búsqueda se realiza, en primera instancia, en la base de proveedores existente en donde se cuenta con información de todos los proveedores de la empresa a nivel mundial. Una vez seleccionados los proveedores potenciales los compradores les envían las invitaciones formales para la presentación de propuestas, las bases de la licitación y el cronograma de fechas límites

Conforme los ejecutivos del *Departamento de Compras* van recibiendo las cotizaciones, proceden a ingresar manualmente en el sistema de compras todas las ofertas recibidas, detallando el nombre del proveedor y monto de la cotización. Es importante mencionar que para todo proceso de compra se requieren mínimo tres cotizaciones de diferentes proveedores **(CONTROL)**. Cuando se cuenta con toda la información, el comprador decide de acuerdo al monto el responsable de la supervisión de la adjudicación de acuerdo al siguiente cuadro:

VALOR DE LA COMPRA (USD)	ADJUDICACIÓN (Supervisión)
< = 50.000	Jefe de Compras y Gerente de Compras
De 50.001 a 1'000.000	Mesa de Compras local
De 1'000.001 en adelante	Mesa de Compras regional

Las mesas de compras a nivel de local se realizan de manera informal, mediante reuniones o comunicaciones vía correo electrónico o teléfono. Las mesas de compras se encuentran conformadas por: Gerente de compras, Gerente o representante del área gestora, ejecutivo de compras a cargo del proceso, representante del área de contraloría (opcional) y un representante del área de Auditoría interna (opcional).

Por el contrario las mesas de compras regionales, pese a contar con los mismos participantes, son procesos mucho mas formales en donde se realiza una video conferencia con la mesa de compras del corporativo regional. Una vez que los integrantes de las mesas de compras llegan a un consenso y se adjudica al proveedor que presente la mejor opción, los asistentes firman un documento como evidencia de la conformidad con la selección realizada y adjudican al proveedor en el sistema de compras **(CONTROL)**

Posteriormente, el comprador a cargo del proceso realiza una carta de adjudicación la cual es firmada por el Gerente de compras **(CONTROL)** y enviada al proveedor. A continuación, el comprador crea la orden de compra en el sistema contable para que se pueda proceder con el pago a los proveedores. La orden de compra deberá incluir la siguiente información: datos del proveedor, monto de la orden de compra, cuentas presupuestarias que serán afectadas y plazo para el pago. Es importante mencionar que en el momento que el comprador genera la orden de compra, el sistema crea este documento con un estatus de “Retenido” hasta que el Gerente de Compras acceda al sistema contable “libere” el pedido para que se pueda procesar el pago **(CONTROL)**.

Una vez que el proveedor entregue los productos al área gestora deberá adjuntar la factura y la orden de compra. El área gestora será la responsable de verificar que los bienes y servicios se encuentren de acuerdo a las especificaciones y posteriormente generara en el sistema contable un número de recepción o aceptación del pedido en el sistema. Únicamente cuando este documento es generado se puede proceder al pago del proveedor. **(CONTROL)**

2. CUENTAS POR PAGAR

2.1. Pago con órdenes de compra:

El proceso de pago con orden de compra inicia cuando el proveedor entrega las facturas en la ventanilla de la empresa, en donde se verificará que el documento cumpla con todos los requerimientos legales como por ejemplo razón social y número de RUC del proveedor, fecha de emisión (posterior a la orden de compra), dirección completa, descripción del bien o servicio, precio unitario, correcto calculo del IVA, número de autorización del SRI, número de serie y número de factura, fecha de validez de la factura, número de autorización de la imprenta **(CONTROL)**. Una vez realizadas estas verificaciones, las facturas, las órdenes de compra y demás documentación de soporte son enviadas a los *Asistentes de Contables* para continuar con el proceso de pago.

En primera instancia, el asistente contable verificará la confirmación en el sistema contable de la aceptación del pedido por parte del gestor de compras **(CONTROL)**. Luego procede a registrar la cuenta por pagar e imprime el comprobante de Pago (CP). Cada una de las facturas tendrá un CP diferente el mismo que es generado automáticamente con el status de “Retenido” hasta que sea revisado y autorizado (“Liberado”), por el *Jefe de cuentas por pagar*, el *Gerente de Contabilidad* y el *Interventor* **(CONTROL)**.

Todos los pagos son registrados en un módulo temporal de Cuentas por Pagar del sistema contable y periodicamente se corre el proceso de contabilización del módulo, el cual

mediante interfase genera los comprobantes de diario correspondientes para el registro en la contabilidad. Este proceso es realizado semanalmente por el *Contador*

2.2 Pago con solicitud de pago

La mayoría de pagos son tramitados a través de órdenes de compras, sin embargo existen algunos pagos que se realizan a través de las solicitudes de pago como por ejemplo devoluciones por reclamos a clientes, servicios básicos, liquidaciones de personal y pagos al IESS.

El primer paso para el pago a través de solicitudes de pago es la aprobación de las mismas por parte de las áreas gestoras de acuerdo a los siguientes flujos de aprobación

(CONTROL):

VALOR	APROBADOR 1	APROBADOR 2	APROBADOR 3	APROBADOR 4
De 1 a 1.000	Gerente sin reporte a Vicepresidencia	N/A	N/A	N/A
De 1.001 a 5.000	Gerente sin reporte a Vicepresidencia	Gerente con reporte a Vicepresidencia	N/A	N/A
De 5.001 a 25.000	Gerente sin reporte a Vicepresidencia	Gerente con reporte a Vicepresidencia	Vicepresidente del área	N/A
De 25.001 a 100.000	Gerente sin reporte a Vicepresidencia	Gerente con reporte a Vicepresidencia	Vicepresidente del área	Vicepresidente del financiero
Mayores a 100.000	Gerente sin reporte a Vicepresidencia	Gerente con reporte a Vicepresidencia	Vicepresidente del área	Vicepresidente del financiero y Presidente Ejecutivo

3. DESEMBOLSOS DE EFECTIVO

3.1.- Pago a proveedores

La Compañía maneja dos tipos de pago que son: pago mediante sistema automático de pagos y pago mediante emisión de cheque manual.

3.1.1.- Pago mediante Sistema Automático de Pagos

Bajo esta modalidad, el banco, es el encargado de pagar a los proveedores, ya sea a través de transferencias bancarias o con cheques de gerencia, tanto a nivel nacional como internacional. El proceso inicia cuando el *Analista de Tesorería* accede al Sistema contable, en donde despliega mediante un filtro de fechas los pagos a realizarse en la semana. Cabe señalar que el sistema únicamente despliega las órdenes después de que la Asistente de Contabilidad ha corrido en el sistema la opción automática “Cotejar” la misma que realiza un barrido de los pagos que se encuentran autorizados y que deberán ser pagados en ese ciclo de pagos.

Una vez extraída esta información el *Analista de Tesorería* elabora un reporte en donde se detalla el total de pagos a realizarse en la semana. Este archivo contiene: el código del proveedor, la forma de pago (acreditación a la cuenta del proveedor o cheque de gerencia) y el monto neto a pagar.

Posteriormente este archivo es enviado (e-mail) a la *Jefe de Tesorería*, a fin de revisar que los comprobantes se encuentren presupuestados en el flujo semanal de efectivo. **(CONTROL)**. Luego el archivo es devuelto al *Analista de Tesorería* quien elabora un reporte de los pagos (“Reporte de Pago”), el mismo que será impreso y enviado a la *Jefe de Tesorería* para su firma de aprobación.

Una vez firmado el “Reporte de Pagos” el *Analista de Tesorería*, genera un archivo TXT para cada uno de los bancos, en donde se incluyen todos los pagos a ser cancelados en el

ciclo. Este archivo es cargado en cada uno de los sistemas de “Pago automático” (on line) a los cuales únicamente tienen acceso los analistas de Tesorería.

Cuando el archivo es cargado en el sistema de pago de los bancos, automáticamente se direcciona a cada uno de las personas que mantienen las firmas autorizadas, quienes ingresen a la página *Web* del banco y mediante clave personalizada proceden a realizar la autorización electrónica de los pagos **(CONTROL)**. El flujo de aprobación para las firmas electrónicas es el siguiente:

VALOR	APROBADOR 1	APROBADOR 2	APROBADOR 3	APROBADOR 4
De 0 a 800.000	Gerente Tesorería	Contralor	Gerente de Auditoria Interna	N/A
De 800.001 en adelante	Presidente Ejecutivo	Vicepresidente Financiero	Vicepresidente Legal y Regulatorio	Gerente de Auditoria Interna

Una vez que el flujo de aprobación se completa (Mínimo tres autorizaciones). Los sistemas de pago envían automáticamente la información cargada para que los bancos procedan a realizar el pago ya sea por acreditación directa o por cheque de gerencia. Los comprobantes de retención físicos se imprimen y se entregan al proveedor en el momento que retire su cheque en las instituciones bancarias. Posteriormente, al final de cada semana son enviados al Departamento de Contabilidad para que sean archivados.

3.1.2.- Sistema de pagos manual

En esta modalidad de pago el proveedor tendrá que acercarse al Departamento de Tesorería (Edificio Matriz Quito) para retirar su pago. Los pagos con cheques manuales se realizan en casos muy especiales por ejemplo: pagos al Estado, pagos urgentes, solicitud expresas del proveedor, devolución por reclamos de clientes y pago a los empleados que no posee cuenta en un banco.

El proceso de autorización del pago manual es bastante similar a la autorización de los pagos automáticos. Una que vez que el pago cumple con todos los requerimientos, esto es: factura, comprobante de pago autorizado por el *jefe de cuentas por Pagar* y el *Gerente de Contabilidad*. La documentación soporte es enviada al *Analista de Tesorería* para el proceso de pago, quien antes de procesar el cheque verifica que toda la documentación se encuentre debidamente autorizada.

Es importante señalar que para los pagos superiores a USD 5,000 el *analista de tesorería* envía la información soporte a la *Jefe de Tesorería* quien revisa que este monto se encuentre presupuestado en el flujo de caja semanal, en el caso de que se encuentre autorizado la documentación es devuelta al *Analista de Tesorería* para que realice el proceso de la emisión del cheque.

Para los comprobantes que cumplen que todos los requerimientos, el *Analista de Tesorería* ingresa al sistema de pago a proveedores en donde ingresa el número del proveedor que se encuentra descrito en el comprobante de pago y el sistema visualiza todas las órdenes de pago pendientes relacionadas a este proveedor.

El *Analista* selecciona la orden de pago correspondiente, y el sistema automáticamente despliega toda la información que será llenada en el cheque, incluyendo número, monto del mismo y el banco. Cuando el cheque se encuentra impreso, se lo envía conjuntamente con la documentación soporte a las personas que poseen las firmas autorizadas

(CONTROL):

VALOR	APROBADOR 1	APROBADOR 2
De 0 a 800.000	Gerente Tesorería	Contralor
De 800.001 en adelante	Presidente Ejecutivo	Vicepresidente Financiero

Por último cuando el proveedor se acerca a retirar el cheque (*Departamento de Tesorería en Quito*), se les solicita que presenten su cédula de identidad y que firmen la recepción del cheque **(CONTROL)**.

3.2.- Pago de nómina y beneficios

El proceso de pago de nómina inicia con el envío de un correo electrónico del *Administrador de nómina* al *Gerente de Tesorería* en donde se detallan los montos aproximados del gasto de nómina quincenal para que estos sean incluidos en el flujo de la semana. Posteriormente se procede a extraer del sistema de Recursos Humanos un reporte que incluye el código del empleado, el cargo y el monto a pagar.

El archivo es ingresado a cada uno de los Sistemas de pago automático de los bancos con los que se realiza el pago de nómina por el *Administrador de nómina* para que se proceda con el siguiente flujo de aprobación electrónica: *Gerente de Tesorería* y *Gerente de Auditoría Interna*. **(CONTROL)**

Una vez que el pago cuenta con todas aprobaciones el banco procede a debitar de la cuenta de la compañía el monto del sueldo para posteriormente acreditar el mismo valor en la cuenta de cada uno de los empleados. Después de realizado el pago, la *Administradora de Nómina* envía al *Gerente de Tesorería* un resume de los montos debitados de la cuenta del banco por concepto del pago de nómina.

Adicionalmente, este reporte incluye los nombres y sueldos de aquellos empleados que no poseen una cuenta corriente para que se proceda a la emisión de un cheque para el pago de sus haberes. Este reporte firmado por el *Gerente de Recursos Humanos* es enviado al Departamento de Tesorería para que se proceda a verificar que los montos que fueron aprobados electrónicamente coincidan con los de este reporte **(CONTROL)**

MATRIZ DE SEGREGACIÓN DE FUNCIONES COMPRAS

Tarea	Autorización	Custodia de activos	Registro	Actividades de Control
Emite requerimiento de compra (solicitud de pedido) en el sistema contable			Gestor del área usuaria	
Aprueba solicitud de pedido	(Dependiendo del monto) Vicepresidente del Área Usuaría Presidente Ejecutivo			
Verificación de presupuesto				Planeación y Presupuestos
Ingreso de la solicitud de pedido en el sistema de compras			Gestor del área usuaria	
Ejecución y documentación del proceso de selección y adjudicación en el sistema de compras			Analistas de Compras	
Selección y adjudicación del proveedor	Mesa de Compras			
Emisión de la carta de adjudicación			Asistente de compras	

Aprobación y firma de la carta de adjudicación	Gerente de Compras				
Ingreso de "Orden de compra" en el sistema contable			Analistas de Compras		
Liberación de la orden de compra	Gerente de Compras				
Recepción de bienes y/o servicios		Gestor del Área Usuaría			
Recepción de las facturas del proveedor		Ventanilla Única			
Elaboración del comprobante de pago (CP)			Asistente Contable		
Revisión del comprobante de pago (CP)				Contador de cuentas por pagar	
Liberación del comprobante de pago (CP)				Gerente de Contabilidad	
Mantiene base de datos de proveedores			Asistente de Compras		

MATRIZ DE SEGREGACIÓN DE FUNCIONES DESEMBOLSOS DE EFECTIVO

Tarea	Autorización	Custodia de activos	Registro	Actividades de Control
Extracción de reporte de partidas a ser pagadas			Analistas de Tesorería	
Verificación de inclusión en el flujo de caja				Jefa de Tesorería
Carga de archivos en sistemas de pago automático			Analistas de Tesorería	
Aprobación del detalle de pagos	Jefa de Tesorería			
Autorización en sistemas de débito bancario	Gerente de Tesorería Contralor			
Elaboración de conciliaciones bancarias			Asistente Tesorería	
Revisión y aprobación de las conciliaciones				Contador
Custodia y entrega de los cheques manuales		Asistente Tesorería		
Elaboración de los comprobantes de retención			Ventanilla Única	
Archivo de los comprobantes de retención y otra documentación		Proveedor de servicios de archivo		

FLUJOGRAMA:

(Ver siguiente página)

CONCLUSIÓN

Una vez que hemos obtenido una comprensión del proceso, concluimos lo siguiente:

- Antes de que se realice el pago a un proveedor los comprobantes de pago tienen que pasar por la verificación y aprobación del jefe de cuentas por pagar, el gerente de contabilidad y el interventor. Para el pago a través de los sistemas automáticos de pago de los bancos se requiere por lo menos las firmas electrónicas de tres niveles (Gerente de Contabilidad, Gerente de Tesorería y Contralor). Los pagos con cheques manuales, incluyen la firma de por lo menos dos funcionarios autorizados.
- La aprobación de una precompra pasa por varios niveles de control entre ellos el Vicepresidente y el Gerente del área gestora y el Gerente de Presupuestos y Planeación
- La adjudicación de un proveedor es aprobada por la mesa de compras la misma que está conformada por el Gerente de compras, el vicepresidente del área gestora y el analista de compras
- La orden de compra es aprobada por el Gerente de compras, y el Gerente del departamento legal. Adicionalmente, el comprobante de pago a proveedores es aprobado por el Jefe de cuentas por pagar, el Gerente de Contabilidad y el Interventor.

Debido a las situaciones antes mencionadas, podemos concluir que los controles del proceso de compras – cuentas por pagar – desembolsos de efectivo han diseñados correctamente y no existen debilidades de control ni de segregación de funciones significativas. Por lo tanto, hemos evaluado que el riesgo de control es “BAJO” y en consecuencia nuestro enfoque de auditoría para este proceso será confiar en controles y efectuar pruebas de control.