



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS
Y DE COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA C.P.A

**TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN
FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO – AUDITOR**

AUTOR: TELLO AYALA HEIDY GEOVANNA

**TEMA: DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
APLICADO A LA JEFATURA DE RECAUDACIÓN, CARTERA Y
COBRANZAS DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE
TELECOMUNICACIONES CNT E.P.**

DIRECTOR: ING. ANGELITA HERRERA

CODIRECTOR: ECO. GUSTAVO MONCAYO

SANGOLQUÍ, ABRIL 2014

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADA ESPE**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA C.P.A****CERTIFICADO**

Ing. Angelita Herrera y Econ. Gustavo Moncayo

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado **“Diseño de un Sistema de Control Interno Aplicado a la Jefatura de Recaudación, Cartera y Cobranzas de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP.”**, realizado por Heidy Geovanna Tello Ayala, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas.

Debido a que se ha cumplido con las normas establecidas por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, para el desarrollo del trabajo de conclusión de carrera, se recomienda su publicación.

Sangolquí, 20 de abril del 2014

Ing. Angelita Herrera, MBA

DIRECTOR

Econ. Gustavo Moncayo.

CODIRECTOR

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADA ESPE
CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA C.P.A
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Heidy Geovanna Tello Ayala

DECLARO QUE:

La tesis de grado denominada **“Diseño de un Sistema de Control Interno Aplicado a la Jefatura de Recaudación, Cartera y Cobranzas de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP.”**, ha sido desarrollada mediante una investigación minuciosa, respetando derechos intelectuales de terceros, sus fuentes se encuentran en la bibliografía y las citas constan según las normas vigentes.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo de la tesis de grado de acuerdo a su contenido, alcance y veracidad científica.

Sangolquí, 20 de abril del 2014

Heidy Geovanna Tello Ayala

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADA ESPE

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA C.P.A

AUTORIZACIÓN

Yo, Heidy Geovanna Tello Ayala, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “Diseño de un sistema de control interno aplicado a la Jefatura de Recaudación, Cartera y Cobranzas de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP.”, “cuyo contenido, ideas y criterio son de mi exclusiva autoría y responsabilidad.

Sangolquí, 20 de abril del 2014

Heidy Geovanna Tello Ayala

DEDICATORIA

*A mi esposo Javier,
y a mis hijas Amy y
Camila por su paciencia,
apoyo y comprensión.*

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios, a mis padres, a mi esposo e hijas por haberme brindado todo el apoyo a lo largo de esta etapa académica, a la Universidad de las Fuerzas Armadas por haberme brindado los conocimientos, a mi Directora de Carrera Ingeniera Angelita Herrera por su tiempo y dedicación.

TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO I.....	1
Diseño de un Sistema de Control Interno aplicado a la Jefatura de Recaudación, Cartera y Cobranzas de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP.	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Objetivos.	2
1.2.1 Objetivo General.	2
1.2.2 Objetivos Específicos.	2
1.3 Identificación de la Organización.	3
1.3.1 Razón Social.....	3
1.3.2 Tipo de Organización.	4
1.3.3 Sector de la industria de la que forma parte.	5
1.3.4 Portafolio de Producto o Servicio	5
1.3.5 Telefonía Pública.....	7
1.3.6 Categoría Internet	8
1.3.7 Televisión Satelital	9
1.3.8 Cobertura de Mercado	9
1.3.9 Estructura Orgánica.....	10
1.4 Metodologías	11
1.4.1 Técnicas de Obtención de Información.....	11
CAPÍTULO II.....	15
2 MARCO TEÓRICO	15
2.1 Teoría de Soporte.	15
2.1.1 Control Interno	15
2.1.2 Métodos de Control Interno	15
2.2 Estudios Relacionados.....	20
2.3 Análisis Comparativo.....	21
2.3.1 La Carta Magna.....	21
2.3.2 Ley De Telecomunicaciones	22
2.3.3 Ley de la Contraloría General del Estado	22
CAPÍTULO III.....	24

3	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	24
3.1	Análisis Interno	24
3.2	Departamento de Recaudación.....	25
3.3	Procedimiento, Control y Conciliación de la Recaudación de Entidades Financiera	25
3.3.1	Modalidad en Línea.....	26
3.3.2	Modalidad Débito Automático.....	27
3.3.3	Modalidad en Batch	29
3.3.4	Modalidad Aledaños	30
3.3.5	Modalidad Portal Web	31
3.3.6	Modalidad Venta Tiempo Aire	31
3.4	Procedimiento, Control y Conciliación Recaudación de Facturas Manuales	34
3.5	Procedimiento, Control y Conciliación de Recaudación a Nivel Nacional	34
3.6	Procedimiento, Control y Conciliación de Recaudación a Través de Cabinas y Monederos Nivel Nacional.....	35
3.7	Departamento de Cartera, Crédito y Cobranzas.....	37
3.7.1	Depuración de Cartera.....	37
3.7.2	Traslado de Valores de Cartera Requeridos por Clientes, Usuario y/o Consumidores.....	38
3.7.3	Traslado de Valores de Cartera por Requerimiento de Transferencia de Obligaciones.....	39
3.7.4	Facilidades de Pago en Cartera Vencida	40
3.8	ANÁLISIS EXTERNO	40
3.8.1	Influencias Macroeconómicas.....	40
3.9	Factores Políticos.	44
3.10	Factores Sociales.	46
3.10.1	Plan del buen vivir.....	46
3.11	Factor Tecnológico.....	48
3.12	Influencias Microeconómicas.....	51

3.12.1 La Organización	51
3.12.2 La competencia	52
CAPÍTULO IV	53
4 METODOLOGÍA PARA UN DISEÑO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	53
4.1 Control Interno	53
4.2 Objetivos de Control Interno.....	53
4.3 Limitaciones del Control Interno	53
4.4 Principios del Control Interno	54
4.5 Método Coso I.....	55
4.6 Componentes.....	55
4.7 Método MICIL (Marco Integrado De Control Interno Para Latinoamérica)	56
4.7.1 Componentes.....	56
CAPÍTULO V.....	58
5 PROPUESTA DE UN DISEÑO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICADO AL DEPARTAMENTO DE CARTERA Y COBRANZAS DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT.	58
5.1 Departamento de Cartera y Cobranzas.....	59
5.1.1 Diseño del Organigrama Estructural del Departamento.....	60
5.1.2 Objetivos del Control Interno.....	60
5.1.3 Ciclo del Departamento de Cartera y Cobranzas	62
5.1.4 Flujograma del Departamento de Cartera y Cobranza.	64
5.1.5 Debilidades Detectadas en el Departamento de Cartera y Cobranzas.....	65
5.1.6 Elaboración de Hojas de Hallazgos.....	67
5.1.7 Propuesta de un Sistema de Control Interno para el Departamento de Cartera y Cobranza.....	75
5.1.8 Evaluación del Control Interno del Departamento de Cartera y Cobranzas	79
5.1.9 Elaboración de Tabla de Ponderación.....	80
5.1.10 Elaboración de Cuestionario de Control Interno.....	81
5.2 Interpretación de Resultados	84
5.2.1 Entrevista Departamento de Cartera y Cobranza	85

5.3	Interpretación de Resultados	86
CAPÍTULO VI		89
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	89
6.1	CONCLUSIONES	89
6.2	RECOMENDACIONES	90
7	Bibliografía	92
8	Anexos	94
Anexo 1: Latinoamérica desafío 2020, Inversiones para reducir la brecha digital.....		94
Anexo 2: Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017		94

TABLAS

Tabla 1 DATOS DE CUENTAS Y USUARIOS DE INTERNET POR PROVINCIA A MARZO DEL 2013	49
---	----

GRÁFICOS

Gráfico 1 CNT nos une. (EP G. C., 2009)	3
Gráfico 2 Técnico (EP C. , 2013).....	5
Gráfico 3 Tarjeta Prepago (Coral).....	7
Gráfico 4 Internet(Coral).....	8
Gráfico 5 Antena de TV Satelital. (Coral)	9
Gráfico 6 Estructura Organizacional CNTP EP. (CNT EP, 2014)	10
Gráfico 7 Estructura Organizacional Gerencia Nacional de Finanzas y Administración. (CNT EP, 2014)	11
Gráfico 8 Componentes del Control Interno (Auditool).....	16
Gráfico 9 Componentes del Control Interno (Auditool).....	18
Gráfico 10 Pirámide MICIL(Tello, 2014).....	20
Gráfico 11 Inflación Anual(INEC)	41
Gráfico 12. Tasa de empleo y desempleo(Ecuador en cifras).....	42
Gráfico 13. Evaluacion Trimestral del Mercado Laboral (Ecuador en cifras).....	42
Gráfico 14. Riesgo País Fuente: (indicadores economicos).....	46
Gráfico 15. Usuarios Internet a Nivel Nacional (Super Intendencia de Telecomunicaciones).....	50
Gráfico 16. Principios del Control Interno(Tello, 2014).....	54
Gráfico 17. Organigrama Estructural del Departamento de Cartera y Cobranzas (Tello, 2014).....	60
Gráfico 18. Ciclo del departamento de Cartera y Cobranza(Tello, 2014)	63
Gráfico 19. Flujograma del Departamento de Cartera y Cobranza.(CNT EP, 2014) 64	
Gráfico 20. PIRAMIDE MICIL(Tello, 2014).....	88

RESUMEN

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP., es una empresa que provee Servicios de Telecomunicaciones: Telefonía, Datos e Internet de acuerdo con los más altos estándares de calidad de los mercados en los que participamos.

Buscando la comodidad y satisfacción del cliente, la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, mantiene convenios institucionales con varias instituciones financieras por medio de las cuales se brindan servicios de: débito automático, recaudación de los servicios fijo y móvil, pago con cheques, pago rápido, pagos con tarjeta de crédito.

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP., debe mantener una idea clara del concepto de control interno, el cual le va a permitir evaluar la eficiencia, eficacia, de las operaciones, con el fin de garantizar una información confiable y veraz que le permita cumplir con las metas trazadas.

La aplicación de un sistema de control interno permitirá:

- Prevenir errores, riesgos e irregularidades dentro de los procesos establecidos en la gestión de Cartera que realizan los analistas del departamento de Cartera y Cobranzas.
- Verificar la idoneidad y eficiencia del recurso humano, con el fin de garantizar que el trabajo asignado a cada gestor de cobranza sea el indicado y puedan cumplir con las metas establecidas.

La propuesta de diseñar un sistema de control interno, responde a las necesidades de alcanzar la eficiencia, eficacia de los procedimientos relacionados a la depuración de

cartera, traslado de valores de cartera requeridos por cliente, usuarios y/o consumidores, el traslado de valores de cartera por transferencia de obligaciones, y todo lo inherente a la recuperación y cobranza de cartera vencida.

Palabras Claves:

1. Control Interno
2. Cartera
3. Hoja de Trabajo
4. Indicadores
5. Componentes

SUMMARY

The National Telecommunications Corporation CNT EP., is a company that provides telecommunications services: Telephony, Internet and Data in accordance with the highest standards of quality in the markets in which we participate.

Seeking comfort and customer satisfaction The National Telecommunications Corporation, maintains institutional agreements with various financial institutions through which services are provided: automatic debit, recovery of fixed and mobile services, credit checks, fast payment, payments credit card.

The National Telecommunications Corporation CNT EP., must maintain a clear idea of the concept of internal control, which will allow you to evaluate the efficiency, effectiveness, operations, in order to ensure reliable and accurate information to enable it to meet with the goals.

The implementation of an internal control system will:

- Prevent errors, risks and irregularities in the processes set out in the Portfolio Management analysts performing Portfolio and Collection department.
- Check the suitability and efficiency of human resources, in order to ensure that the work assigned to each collection manager is indicated and to comply with the goals.

The proposed design an internal control system responds to the needs of achieving efficiency, effectiveness of procedures related to the purification of portfolio securities portfolio transfer required by client, users and/or consumers , the transfer of values portfolio transfer of obligations, and what makes the recovery and collection of overdue.

Keywords

1. Internal Control
2. Portfolio
3. Worksheet
4. Indicators
5. Components

CAPÍTULO I

Diseño de un Sistema de Control Interno aplicado a la Jefatura de Recaudación, Cartera y Cobranzas de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP.

1.1 Planteamiento del problema

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP., antes Corporación Nacional de Telecomunicaciones S.A., es una fusión de las empresas Andinatel S.A., Pacifictel S.A., empresas de derecho privado, constituidas mediante escritura pública de escisión de EMETEL S.A., y la empresa de Telecomunicaciones Móviles del Ecuador TELECSA S.A., a raíz de esta fusión se han presentado problemas de Cartera Vencida muy antigua, que a pesar de tener el Juzgado Nacional de Coactiva no se ha podido ejercer un porcentaje alto de cobro.

Luego de la primera instancia de la gestión de cobro de cartera que lo realiza el personal del Contact Center que va desde 0 a 30 días de mora, luego esta pasa al departamento de Cartera y Cobranzas extrajudicial la cual va desde 31 a 75 días de mora, en caso de no ser recuperada en las dos instancias anteriores se traslada al Juzgado Nacional de Coactiva y la cartera se la toma desde 76 días de mora en adelante.

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP., permanentemente ha tenido la dificultad de cobrar los valores pendientes, por los servicios de telecomunicaciones que presta la empresa como son la telefonía fija, telefonía móvil, servicio de internet y televisión, que son valores generados por consumo masivo, lo

que ha ocasionado que la cartera se incremente considerablemente en este último año, esto se ha originado debido a que la Jefatura de Recaudación, Cartera y Cobranzas no cuenta con un sistema de control interno que le permita hacer efectivo el cobro.

Por lo expuesto la creación de un sistema de control interno, permitirá, fortalecer los procesos, permitiéndoles así cumplir con las metas y objetivos propuestos. Un sistema de control interno adecuado permitirá tener procesos estandarizados y confiables lo que nos llevara a mantener un control específico de cada proceso y con esto poder verificar si cada uno se está cumpliendo acorde a las necesidades de la empresa.

1.2 Objetivos.

1.2.1 Objetivo General.

Diseñar un sistema de control interno aplicado a la Jefatura de Recaudación, Cartera y Cobranzas de la CNT EP.

1.2.2 Objetivos Específicos.

1. Análisis situacional del entorno económico en el que se desarrolla la empresa.
2. Determinar la metodología para el diseño de un sistema de Control Interno.
3. Diseñar un sistema de control interno para el departamento de Cartera y Cobranzas de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP.

1.3 Identificación de la Organización.



Gráfico 1 CNT nos une. (EP G. C., 2009)

1.3.1 Razón Social.

La Empresa Pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones es una empresa ecuatoriana que provee servicios de telecomunicaciones de calidad, fortaleciéndose con innovación y transformación empresarial. La CNT EP., basa su dirección en tres ejes estratégicos: Crecimiento, Productividad y Sostenibilidad; según los lineamientos señalados en el Plan Nacional para el Buen Vivir emitido por el Gobierno Nacional.

La CNT EP tiene sus orígenes en el Instituto Ecuatoriano de Telecomunicaciones IETEL en 1972, posteriormente en 1992 pasaría a ser EMETEL, Empresa Estatal de Telecomunicaciones. En 1996, EMETEL fue parte de un proceso de privatización que la transformó en EMETEL SA.

En el mismo año, se decide separar EMETEL SA y conformar empresas regionales ANDINATEL SA y PACIFICTEL SA. Por otro lado, en 2003, se constituye TELECSA SA, una empresa que brinde servicios móviles avanzados en todo el Ecuador. Luego de 5 años, en 2008, se fusionan ANDINATEL SA. y PACIFICTEL SA. para dar paso a la Corporación Nacional de Telecomunicaciones SA.

En el año de 2010, CNT SA pasa a ser Empresa Pública, convirtiéndose en CNT EP. En el mismo año, TELECSA SA., se convierte en TELECSA EP., y se fusiona con CNT EP, constituyéndose en la empresa líder de telecomunicaciones que actualmente cubre todo el territorio nacional proveyendo servicios fijos y móviles a todos los ecuatorianos

1.3.2 Tipo de Organización.

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP., fue creada como persona de derecho pública, con patrimonio propio, y goza de autonomía presupuestaria, financiera, económica, y administrativa.

1.3.3 Sector de la industria de la que forma parte.

El giro específico del negocio de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP., se basa en la explotación de los servicios de telecomunicaciones, sean estos finales, portadores, de voz, imagen, datos, video, servicios de valor agregado, convergentes y todos los demás servicios que se deriven en materia de telecomunicaciones.(EP C. , REGENT-CNT-045-2009, 2010)

Dentro de los principales servicios que podemos mencionar tenemos telefonía fija local y de larga distancia nacional e internacional, telefonía celular, transmisión de datos, acceso a internet, televisión por suscripción, entre otros.

1.3.4 Portafolio de Producto o Servicio

1.3.4.1 Telefonía Fija

Una línea telefónica fija, es un servicio básico que está orientado al uso de clientes de tipo residencial, comercial y plan social a quien se le asocia un número de teléfono el cual será facturado mensualmente.(EP G. C., 2009)



Gráfico 2 Técnico (EP C. , 2013)

1.3.4.2 Línea Telefónica Básica

Servicio que permite acceso a comunicación directa, de forma automática o por medio de operadora, con otros usuarios en todo el mundo.

Los pagos para la telefonía básicas se los realizados mensualmente según el ciclo de facturación en el que se encuentre y tienen varios canales de pago ya sea directamente en el Corporación o en las entidades financieras que mantienen alianzas estratégicas con la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP.(EP G. C., 2009)

1.3.4.3 El Servicio Telefónico

Es un servicio que permite manejar 30 canales de voz a través de un único acceso, el cual permite al cliente tener varios canales de comunicación (voz y datos), sin necesidad de requerir una línea telefónica para cada uno.(EP G. C., 2009)

1.3.4.4 Troncales Telefónicas IP

Es un servicio IP, que opera en conjunto con un PBX IP, permite realizar llamadas a las extensiones sin necesidad de una operadora.(EP G. C., 2009)

1.3.4.5 Líneas 1-800

Servicio virtual que permite al cliente llamar a un número de fácil recordación sin costo. Asume el costo del tráfico generado persona o empresa que contrata el servicio.(EP G. C., 2009)

1.3.4.6 Líneas 1-700

Servicio virtual que permite al cliente llamar a un número de fácil recordación sin costo. El precio de la llamada es compartido entre el usuario que realiza la llamada y el operador del servicio.(EP G. C., 2009)

1.3.4.7 Servicio de Línea Prepago País

Servicio de telefonía prepago, que su consumo se controla automáticamente por un sistema el cual descuenta del saldo previamente pre pagado. (EP G. C., 2009)

1.3.4.8 Servicio de Líneas Temporales

Líneas telefónicas que pueden ser utilizadas por un tiempo máximo de 30 días.

1.3.5 Telefonía Pública

Es la que se encuentra de fácil acceso y el uso se cancela inmediatamente.



Gráfico 3 Tarjeta Prepago (Coral)

1.3.5.1 Monederos

Son terminales de uso público, de fácil acceso y permite realizar llamadas locales, nacionales, celulares e internacionales.

1.3.5.2 Locutorios

Local o espacio físico destinado a la prestación y explotación de SFTP a través de un conjunto de terminales de telecomunicaciones de uso público habilitados para el efecto, asistido por personal.(EP G. C., 2009)

1.3.5.3 Tarjeta Prepago Contigo

Tarjeta prepago que permite al cliente realizar llamadas desde cualquier teléfono fijo de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP., con recargo a la tarjeta.

1.3.6 Categoría Internet

Es la conectividad entre redes interconectadas entre sí que permiten la comunicación simultánea entre millones de personas.(EP G. C., 2009)



Gráfico 4 Internet(Coral)

Internet Residencial Fast Boy, Internet fijo banda ancha que se brinda a los clientes de telefonía fija, y cuenta con diferente paquetes de servicio.(EP G. C., 2009)

Internet Pymes, Servicio que se enfocado a clientes PYMES.

Internet Corporativo, Servicio que está enfocado a grandes clientes.

1.3.7 Televisión Satelital

Acceso que se tiene a la transmisión de la señal televisiva internacional por satélites.



Gráfico 5 Antena de TV Satelital. (Coral)

1.3.8 Cobertura de Mercado

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP., tiene una cobertura a nivel nacional.

1.3.9 Estructura Orgánica

Mediante Resolución DIR-CNT-EP-058-2012-200, de 28 de septiembre de 2012 el Directorio de la CNT EP., aprobó el Reglamento Orgánico Funcional vigente.

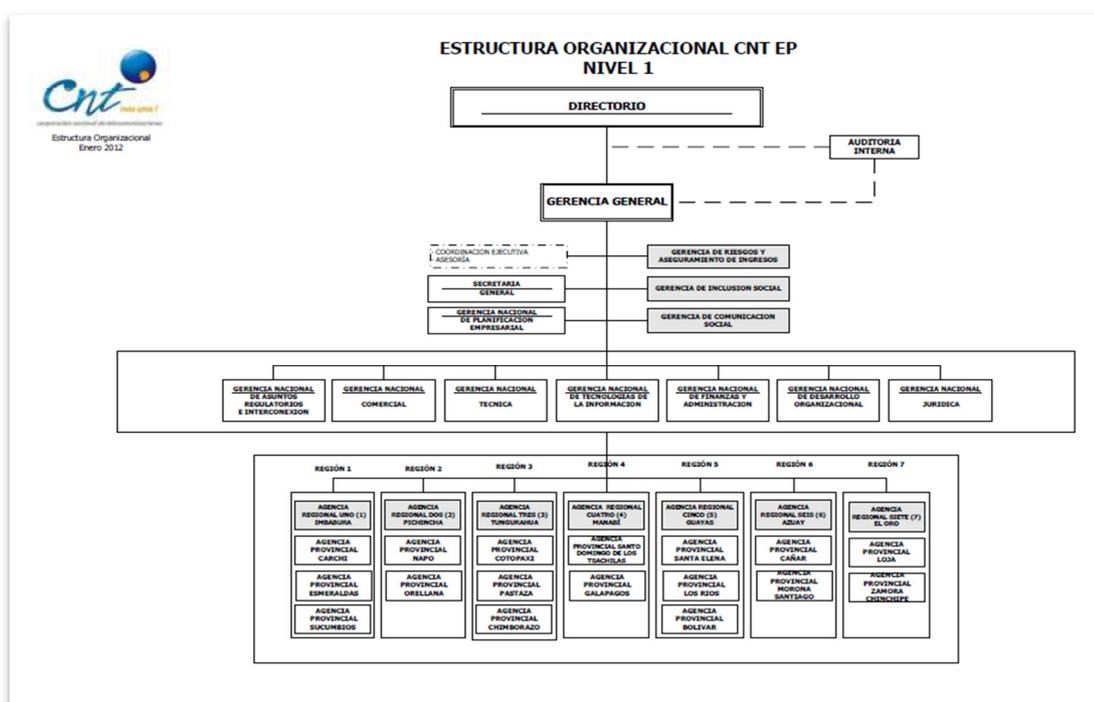


Gráfico 6 Estructura Organizacional CNTP EP. (CNT EP, 2014)

La estructura orgánica de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP., está formada por siete gerencias, las cuales abarcan la parte Administrativa, Financiera y Operativa del Negocio.

Esta estructura ha permitido que fluya la organización para lo que ha sido creada.

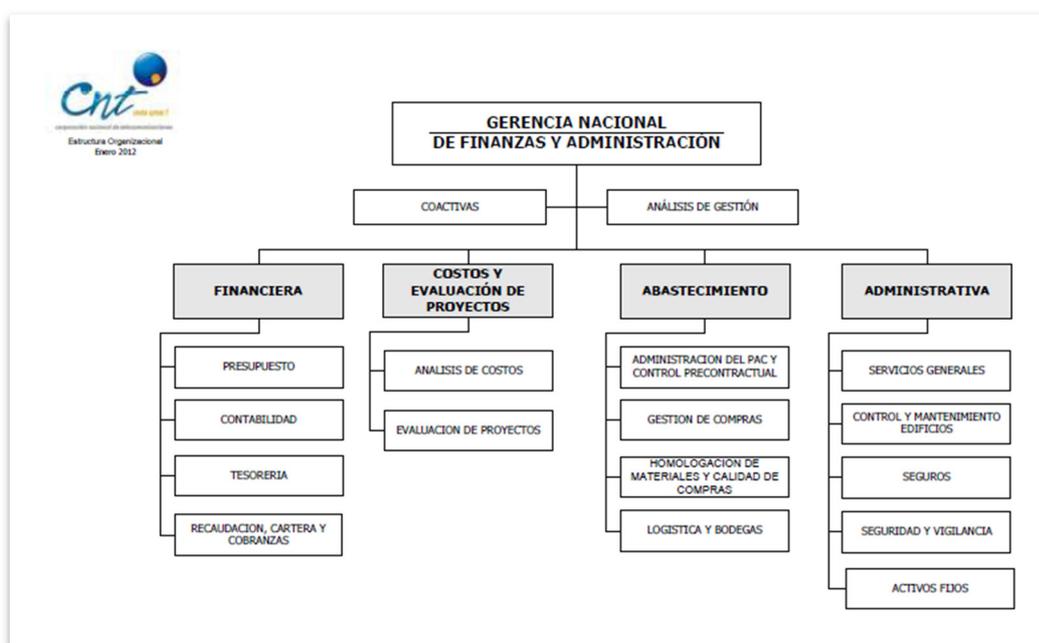


Gráfico 7 Estructura Organizacional Gerencia Nacional de Finanzas y Administración.
(CNT EP, 2014)

1.4 Metodologías

1.4.1 Técnicas de Obtención de Información

El análisis de técnicas de obtención de información, se debe efectuar bajo: Análisis por puesto de trabajo y Análisis por procedimiento o sistema de información.

El análisis por puesto de trabajo consiste en obtener información indagando las tareas que realiza una determinada persona en su puesto de trabajo, este análisis se

utiliza especialmente en la auditoria operacional o para determinar la carga de trabajo, y consecuentemente, asignación de personal.

El Análisis por Procedimiento consiste en indagar las operaciones que componen un procedimiento, mediante el seguimiento de los documentos, formularios y registros. Este enfoque permite el diseño de flujogramas que nos van a facilitar la comprensión de los circuitos administrativos según (Gaitán, 2012)

Las técnicas de obtención de información más frecuentemente utilizadas son las siguientes:

1.4.1.1 La Entrevista

La entrevista es fundamental en la obtención de información por parte del auditor, nos proporciona información de alta calidad y nos permite recabar información más profunda que cualquier técnica o medios escritos.

Una gran ventaja de la entrevista en general es que es una herramienta muy flexible que se puede adaptar a cualquier situación.

Uno de los principales objetivos de la entrevista en una auditoria es obtener la mayor información acerca del proceso objeto de la auditoria.

La entrevista se la puede realizar con preguntas estructuradas, y con preguntas no estructuras, estas se van a utilizar dependiendo del problema a tratar. (Gaitán, 2012)

1.4.1.2 Observación Personal y Directa

Esta técnica es utilizada como complemento de otras, este tipo de observación utiliza el auditor para descubrir cuellos de botella referente a volumen de trabajo, frecuencias de consultas y otras formas de medición. (Gaitán, 2012)

1.4.1.3 Revisión, Lectura y Estudio de Documentación y Antecedentes.

Los antecedentes documentados que pueden existir en la organización, serán útiles en la medida en que contengan información afín con el estudio encarado. Existe cierta documentación que constituye la materia viva de las dependencias: formulación de objetivos, memorias, actas de reuniones, fichas estadísticas, instrucciones impartidas por escrito aunque no formen un cuerpo orgánico, proyectos, actas de compromiso. (Gaitán, 2012)

1.4.1.4 Cuestionarios

El cuestionario es un instrumento de investigación, redactado en forma de interrogatorio y consta de preguntas redactadas en forma coherente, organizadas, y estructuradas de acuerdo al tema que se investiga.

La finalidad del cuestionario es suplir a la entrevista, y esta normalmente dirigido a empleados y funcionarios que realizan una determinada tarea, el cuestionario no requiere opiniones lo que busca es obtener información de hechos concretos que luego deben ser verificados.

La presentación del cuestionario requiere un especial cuidado, principalmente, en cuanto a la redacción de las preguntas a fin de que estas trasmitan fielmente la intención del encuestador. (Gaitán, 2012)

CAPÍTULO II.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Teoría de Soporte.

2.1.1 Control Interno

Es un proceso que es aplicado en forma conjunta por los directivos, alta gerencia, y por el personal en general de la empresa, con el objeto de obtener eficiencia y efectividad en los procesos logrando con esto proporcionar información financiera confiable cumpliendo las leyes y regulaciones establecidas.(Auditool)

2.1.2 Métodos de Control Interno

2.1.2.1 Método COSO I

En 1992 se publicó el sistema de integrado de control interno, después de un largo análisis que duro 5 años, se estableció una definición de control interno estándar mediante el cual las empresas puedan evaluar sus sistemas de control.

Dentro de los principales objetivos del informe COSO podemos mencionar:

1. Establecer una definición común de control interno que responda a las necesidades de la empresa.
2. Facilitar un modelo el cual sirva como base a las empresas y otras entidades, cualquiera sea su tamaño y naturaleza, que les permita evaluar sus sistemas de control interno. (Auditool)

2.1.2.1.1 Componentes COSO I

El control interno consta de cinco componentes los cuales se encuentran interrelacionados entre sí, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican según (Auditool) en:

1. Ambiente de Control; es el principal componente y tiene una relación directa en cuanto a la concientización del recurso humano respecto al control.
2. Evaluación de Riesgos; permite identificar y evaluar los riesgos para el cumplimiento de objetivos.
3. Actividades de Control; procedimientos que aseguran que se cumplan las directrices o procesos administrativos.
4. Información y Comunicación; permite comunicar al personal en un tiempo establecido la información que les permitirá gestionar y desarrollar sus operaciones.
5. Monitoreo; evalúa la calidad del control interno.



Gráfico 8 Componentes del Control Interno (Auditool)

2.1.2.2 COSO ERM (Gestión De Riesgo Administrativo)

En el año 2004 la empresa PriceWaterhouseCoopers publica el documento denominado COSO ERM, el cual ayuda a los administradores de las empresas a manejar de manera más eficiente el riesgo, amplía el concepto de control interno a la gestión de riesgos, este nuevo método interviene todo el personal incluido directores y administradores.

El COSO ERM considera aspectos importantes que el COSO I no considera, como son:

- Establecer objetivos
- Identificar riesgos
- Respuesta al riesgo

Estos aspectos son muy importantes ya que permiten definir las metas de la empresa.

2.1.2.2.1 Componentes COSO ERM

El método COSO ERM consta de ocho componentes los cuales se encuentran interrelacionados entre sí, que se derivan de la forma como la administración maneja un riesgo empresarial, y esto a su vez se encuentran alineados con los 4 objetivos integrados a los procesos administrativos, estos componentes son:

1. Ambiente Interno, establece la base para que el personal trate los riesgos.

2. Establecimiento de objetivos, los objetivos que se han establecido deben estar alineados a la misión y visión de la empresa.
3. Identificación de acontecimientos, se debe identificar los eventos internos y externos y clasificarlos en riesgos y oportunidades.
4. Apreciación de riesgos, los riesgos se deben evaluar desde una doble perspectiva inherente y residual.
5. Respuesta al riesgo, se debe identificar posibles respuestas al riesgo las cuales deben estar relacionadas con las necesidades de la empresa.
6. Actividades de control, son los procedimientos y políticas que permitirán dar de manera oportuna y eficaz una respuesta al riesgo.
7. Información y comunicación, la comunicación debes ser clara y precisa, y fluir por toda la organización.
8. Monitoreo, permite verificar que el proceso de administración de los riesgos sea efectivo.

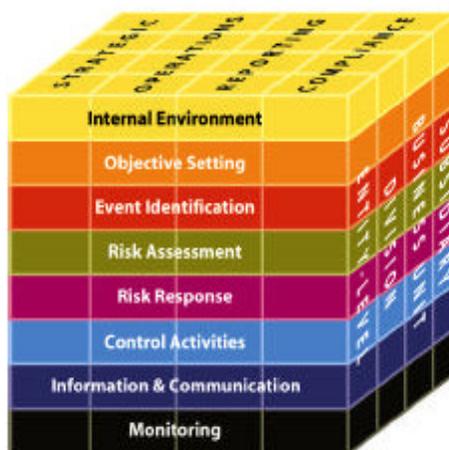


Gráfico 9 Componentes del Control Interno (Auditool)

2.1.2.3 Método MICIL (Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica)

En octubre del 2003 se aprobó el Marco Integrado de Control Interno para Latinoamericano (MICIL), el cual fue diseñado para la aplicación y operación del control interno en las empresas públicas y privadas de Latinoamérica.

Este método puede enfocarse a escala global o a escala específica esto depende de las necesidades de la empresa u organización según (ralexander2).

2.1.2.3.1 Componentes MICIL

Este método incluye cinco componentes basados en la estructura presentada por el informe COSO.

1. Ambiente de Control es el principal componente y tiene una relación directa en cuanto a la concientización del recurso humano respecto a la disciplina.
2. Evaluación de Riesgos permite identificar y evaluar los riesgos para el cumplimiento de objetivos.
3. Actividades de Control procedimientos que aseguran que se cumplan las directrices o procesos administrativos.
4. Información y Comunicación permite comunicar al personal en un tiempo establecido la información que les permitirá gestionar y desarrollar sus operaciones.
5. Monitoreo evalúa la calidad del control interno.

Cada uno de estos componentes forma la pirámide del marco integrado de control interno, los cuales se encuentran comunicados entre sí, esta comunicación es

evidente y se la puede visualizar de mejor manera en la pirámide que detallamos a continuación:



Gráfico 10 Pirámide MICIL(Tello, 2014)

2.1.2.4 Método CORRE Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador

Este método toma como base técnica los métodos COSO I, COSO II, MICIL, y su adaptación está enfocada principalmente a la realidad ecuatoriana, se fundamenta en los valores, la conducta, la ética, la integridad y la competencia.

2.2 Estudios Relacionados

En la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP., el departamento de Auditoría Interna realizó una evaluación integral al sistema de control interno de la entidad, la cual abarcó a las Gerencias de Asuntos Regulatorios, a la Gerencia Nacional Técnica, a la Gerencia Nacional Financiera Administrativa, a la Gerencia

Nacional de Desarrollo Organizacional, a la Gerencia de Riesgos y Aseguramiento de Ingresos, a la Secretaria General, a la Gerencia Regional 3, y a la Gerencia Regional 6.

El objetivo general es establecer si el control interno de la institución proporciona un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con la eficiencia y eficacia de la gestión del cumplimiento de las disposiciones legales y demás normas aplicables.

2.3 Análisis Comparativo.

2.3.1 La Carta Magna

Es la norma suprema que sustenta la existencia del Ecuador y su gobierno, la cual garantiza y reconoce los derechos del buen vivir.

La Carta Magna separa los poderes del estado ecuatoriano en 5 poderes, el primer poder del Estado la Función Legislativa, asignada a la Asamblea Nacional; el segundo poder la Función Ejecutiva, liderada por el Presidente de la República; el tercer poder la Función Judicial encabezada por la Corte Nacional de Justicia, el cuarto poder la Función Electoral, administrada por el Consejo Nacional Electoral y el Tribunal Contencioso Electoral; y el quinto poder la función de Transparencia y Control Social, representada por 6 entidades, la Contraloría General del Estado, Superintendencia de Bancos y Seguros, Superintendencia de Telecomunicaciones, Superintendencia de Compañías, la Defensoría del Pueblo y el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social.

2.3.2 Ley De Telecomunicaciones

La Ley de Telecomunicaciones norma en todo 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.

Esta ley permite asegurar una apropiada distribución de los servicios de telecomunicaciones a las comunidades de acuerdo de las necesidades de carácter social, cultural, y económico.

2.3.3 Ley de la Contraloría General del Estado

“La presente Ley tiene por objeto establecer y mantener, bajo la dirección de la Contraloría General del Estado, el sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado, y regular su funcionamiento, con la finalidad de examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de las instituciones del Estado y la utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos.”(Estado)

La fiscalización y auditoría del Estado se realizara por dos métodos por control interno o por control externo.

El control interno va a ser responsabilidad de cada una de las entidades que pertenecen al estado o manejan fondos públicos. Y en lo referente al control externo

este se basara en lo que le compete a la Contraloría General del Estado y a las demás instituciones de control.

2.3.3.1 Normas de Control Interno

La Contraloría General del Estado expedirá y aprobara las Normas de Control Interno que regularan y servirán de pilar fundamental a las instituciones del estado, para que realicen su propio control interno.

Todas estas leyes y reglamentos sirven como base para que las instituciones del Estado o demás entidades que manejan fondos públicos sean reguladas y controladas en el ámbito de la Ley.(Dr. Carlos Pólit Faggioni, 2010)

CAPÍTULO III.

3 ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional es un estudio que realiza la empresa u organización para conocer el entorno del mercado y el medio en el que se desenvuelve la empresa. Este análisis permite conocer las posibilidades comerciales de la empresa.

Toma en cuenta los factores internos y externos que influyen en el desarrollo de la empresa en el entorno, proporcionando una base para seguir el proceso de planificación estratégica.

El análisis situacional de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP, nos permitirá hacer un diagnóstico acertado, basado en los factores internos y externos, y posteriormente desarrollar las estrategias más efectivas con el fin de alcanzar los objetivos planteados.

3.1 Análisis Interno

El análisis Interno es en el cual se basa la empresa para establecer sus estrategias, identificar las fortalezas y debilidades, todo esto con el objeto de poder desarrollar una ventaja competitiva que le permita desarrollar su actividad diaria.

Por ello se debe tener en cuenta que el verdadero propósito de este análisis es comprender las características esenciales de la empresa, lo cual le va a permitir alcanzar sus objetivos y metas propuestas.

Para este análisis se ha considerado, dos departamentos los cuales detallamos a continuación:

3.2 Departamento de Recaudación

Este departamento, tiene como finalidad controlar, verificar, validar y conciliar los dineros recaudados de los servicios de telefonía fija, móvil y televisión e internet a través de las Instituciones Financieras que mantienen convenios de recaudación con la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT (Regalado Iglesias, César)

Adicionalmente valida que los dineros recaudados tanto en ventanillas propias y ventanillas in house hayan sido acreditados de acuerdo a los registros generados en el sistema transaccional y bajo los tiempos establecidos.

En el departamento de Recaudación se maneja los siguientes procedimientos según (Regalado Iglesias, César):

3.3 Procedimiento, Control y Conciliación de la Recaudación de Entidades Financiera

Este procedimiento consiste en verificar y conciliar los dineros recaudados a través de las Instituciones Financieras que mantienen convenios interinstitucionales de recaudación, con la Corporación Nacional de Telecomunicaciones para los servicios fijo, móvil, mediante los siguientes canales según (Regalado Iglesias, César):

3.3.1 Modalidad en Línea

Es un procedimiento en el cual las entidades financieras que mantienen convenios de recaudación con la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, realizan el cobro de los servicios fijo y móvil por medio de sus canales tecnológicos que se encuentren habilitados ya sea esto por ventanillas, pagina web, cajeros automáticos.

En este procedimiento se realiza las siguientes actividades:

- Generar el reporte de recaudación diaria de los valores recaudados
- Obtener diariamente el estado de cuenta de los Bancos que mantienen convenios de recaudación con la Corporación Nacional de Telecomunicaciones y validar los valores acreditados en la cuenta
- Conciliar los valores obtenidos de los sistemas transaccionales de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, contra los registros de pagos enviados por los Bancos.
- Verificar los valores obtenidos del reporte de recaudación contra los registros de pagos enviados por los Bancos versus el estado de cuenta.
- Analizar, determinar y recuperar faltantes y excedentes en el estado de cuenta.
- Generar el reporte de inconsistencias en el registro de pagos.
- Regulación de novedades presentadas en base al resultado del cuadro y valores acreditados en la cuenta de la empresa (registro y anulación de pagos).

- Generar el reporte de pagos anulados.
- Enviar las novedades obtenidas en la conciliación financiera a los Bancos para el cruce de información respectivo
- Generar mensualmente el reporte de recaudación por entidad bancaria.
- Generar mensualmente el reporte de pagos anulados
- Elaborar el reporte mensual de recaudación, los mismos que deben ser remitidos a la Jefatura de Contabilidad para el registro contable. (Regalado Iglesias, César)

3.3.2 Modalidad Débito Automático

Es un procedimiento en el cual los clientes de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, solicitan mediante un formulario que los valores adeudados por telefonía fija y móvil se los debite de una cuenta que ellos autoricen según (Regalado Iglesias, César).

En este procedimiento se realiza las siguientes actividades:

- Generar los medios magnéticos, que se enviarán a las Instituciones Financieras el día 7 de cada mes para el servicio fijo y los días 1, 8, 11, 15, 22 y 25 de cada mes para el servicio móvil.
- Realizar cuadro y verificación de los archivos generados, en el proceso de recaudación por la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, con esta información, se elaborarán las cartas con valores y número de registros, documentos que se remitirán a las Instituciones Financieras.

- Remitir la información en archivo magnético a las Instituciones Financieras el 8 de cada mes para el servicio fijo y el 1, 8, 11, 15, 22 y 25 de cada mes para el servicio móvil.
- Las Instituciones Financieras enviarán la información de respuesta, de acuerdo al plazo establecido para cada institución, máximo en 5 días laborables para el servicio fijo y, en 2 días laborables para el servicio móvil.
- Analizar, validar y cuadrar la información recibida en medio magnético de acuerdo a los respaldos de la nota de crédito o transferencia.
- Registrar el pago o los pagos recibidos en medios magnéticos en el sistema transaccional de la empresa, máximo hasta el día 15 de cada mes para el servicio fijo y en 2 días para el servicio móvil, luego de la recepción de información.
- Analizar, verificar y revisar los posibles errores que se pueden presentar al momento de la carga masiva de archivos.
- Remitir al departamento de Contact Center los números rechazados en el proceso efectuado por la Entidad Financiera, ya sea por cuenta sin fondos o, cuenta cerrada, a fin de que, se notifique al cliente que debe acercarse a ventanilla de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones a cancelar la factura pendiente de pago.
- Cuadrar con el sistema transaccional de la empresa los pagos masivos registrados con las notas de crédito enviada por las Instituciones Financieras.
- Analizar las inconsistencias presentadas en la conciliación y realizar los ajustes correspondientes, de ser necesario.

- Elaborar el reporte mensual de recaudación, los mismos que deben ser remitidos a la Jefatura de Contabilidad para el registro contable, adjuntando los respaldos recibidos por parte de las Instituciones Financieras. (Regalado Iglesias, César)

3.3.3 Modalidad en Batch

Es un procedimiento que se realiza en coordinación con el Banco de Fomento, el cual envía un archivo en el que nos indica los valores que los clientes cancelaron por el concepto de pago de los servicios fijo, móvil.

Para realizar este proceso se realiza las siguientes actividades:

- Receptar diariamente los reportes de pagos remitido por el Banco Nacional de Fomento con el detalle de los números de servicios pagados.
- Generar el reporte de recaudación diaria.
- Conciliar los valores obtenidos del reporte de recaudación contra los registros de pagos enviados por el Banco Nacional de Fomento.
- Registrar los pagos rechazados en el aplicativo.
- Generar diariamente el reporte “Cupones Pagados”.
- Analizar y validar números de servicio, cuyos pagos no fueron ingresados en el sistema transaccional por encontrarse el cliente, usuario y/o consumidor con saldo 0 (cero) o, saldo a su favor para ser aplicado con la nueva facturación.
- Analizar y validar con el estado de cuenta los valores recaudados.

- Elaborar el reporte mensual de recaudación (en los formatos establecidos), lo mismo que deben ser remitidos a la Jefatura de Contabilidad. (Regalado Iglesias, César)

3.3.4 Modalidad Aledaños

Es un procedimiento que se realiza con todos los Banco que mantienen convenios de recaudación con la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, los cuales que tienen sucursales fuera de la ciudad o provincia en donde se recauda por el concepto de pago de los servicios fijo, móvil.

Para realizar este proceso se realiza las siguientes actividades según (Regalado Iglesias, César):

- Recepar diariamente, mediante correo y fax, los informes de recaudación y notas de crédito respectivas, de las entidades financieras que efectúen el recaudo bajo esta modalidad.
- Registrar los pagos correspondientes en el sistema transaccional de la empresa.
- Generar y validar diariamente el reporte de “cupones pagados” mediante el sistema transaccional de la empresa.
- Validar números de servicio, cuyos pagos no fueron ingresados en el sistema transaccional por encontrarse el cliente, usuario y/o consumidor con saldo 0 (cero) o, saldo a su favor para ser aplicado con la nueva facturación.

- Analizar y elaborar el reporte mensual de recaudación (en los formatos establecidos), los mismos que deben ser remitidos a las áreas contables de su jurisdicción para el registro contable, adjuntando los respaldos recibidos por parte de las Instituciones Financieras.

3.3.5 Modalidad Portal Web

Es un procedimiento que se maneja exclusivamente con la entidad financiera Servipagos por el cobro de telefonía móvil.

Para realizar este proceso se realiza las siguientes actividades:

- Extraer de la página Web, el detalle de los pagos efectuados por los clientes, usuarios y/o consumidores.
- Analizar y verificar en el estado de cuenta la acreditación de los valores reportados en el portal Web.
- Proceder con el registro de pago en el sistema transaccional.

Elaborar el reporte mensual de recaudación (en los formatos establecidos), los mismos que deben ser remitidos a la Jefatura de Contabilidad para el registro contable, adjuntando los respaldos respectivos. (Regalado Iglesias, César)

3.3.6 Modalidad Venta Tiempo Aire

Es un procedimiento en el cual las entidades financieras que mantienen convenios de recaudación con la Corporación Nacional de Telecomunicaciones,

realizan la venta de tiempo aire (celular), a través de sus canales tecnológicos que se encuentren habilitados ya sea esto por ventanillas, pagina web, cajeros automáticos.

Para realizar este proceso se realiza las siguientes actividades:

- Verificar y validar los archivos generados por los medios de compra (que reposan en la página WEB destinada para el efecto) versus los registros procesadas por el Motor Transaccional.
- Determinar inconsistencias en el proceso y proceder con las regulaciones respectivas.
- Reportar a la Jefatura de Canales las novedades encontradas en el proceso de conciliación.
- Elaborar el reporte mensual de recaudación (en los formatos establecidos), los mismos que deben ser remitidos a la Jefatura de Contabilidad para el registro contable, adjuntando los respaldos respectivos.
- Procedimiento, Control y Conciliación de la Recaudación por Ventanillas Propias y Ventanillas In house

Este procedimiento es a nivel nacional y su aplicación es de carácter obligatorio, tiene por objeto la conciliación de la recaudación generada a través de las ventanillas propias y ventanillas del banco del Pacifico por los servicios fijo y móvil.

Para realizar este proceso, según (Regalado Iglesias, César), se realizan las siguientes actividades:

- Receptar vía mail, los reportes diarios de recaudación enviados por los supervisores y responsables de cada centro de recaudación
- Receptar y validar que los de caja partes diarios estén legalizados con la firma respectiva tanto por el recaudador como del supervisor (firmará la supervisora en el caso de la provincias que posean este recurso) y sus correspondientes soportes físicos de los pagos receptados a través de los medios de pago autorizados por la Corporación Nacional de Telecomunicaciones.
- Coordinar y controlar la entrega oportuna de la información electrónica y física habilitante con los generadores de dicha información (supervisores y/o recaudadores).
- Generar diariamente el reporte de recaudación por cajas y agencias dentro de su jurisdicción a considerar en su control y conciliación.
- Llenar la matriz de recaudación remitida previamente por la Jefatura de Recaudación Cartera y Cobranzas de la Gerencia Financiera, con la información obtenida, la misma que dispondrá de campos personalizados para cada agencia Provincial y Regional.
- Se deberá comparar con los valores de los partes diarios físicos de cada una de las cajas de las agencias de su jurisdicción, con la finalidad de determinar faltantes y/o excedentes.
- Verificar los valores reales y determinar con exactitud el origen de las diferencias utilizando como auxiliares los reportes obtenidos del sistema transaccional correspondiente.

- Conciliar cada uno de los medios de pago, con los soportes o documentos físicos declarados por el personal recaudador.

3.4 Procedimiento, Control y Conciliación Recaudación de Facturas Manuales

Este procedimiento permite mantener un control adecuado sobre los ingresos percibidos por la venta de servicios ofertados por la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, recaudados a través de facturación manual del servicio fijo y móvil.

Para realizar este proceso, según (Regalado Iglesias, César), se realizan las siguientes actividades

- Receptar y validar los partes diarios enviados por las diferentes agencias de recaudación Propias e In House y sus correspondientes soportes físicos
- Analizar y verificar la información y soportes de acuerdo a la factura manual emitida.
- Elaborar el reporte quincenal de recaudación, los mismos que deben ser remitidos a la Jefatura de Contabilidad para el registro contable, adjuntando los respaldos recibidos por parte de las diferentes agencias recaudadoras

3.5 Procedimiento, Control y Conciliación de Recaudación a Nivel Nacional

Este procedimiento permite mantener un control adecuado sobre los procesos de recaudación a nivel nacional y a través de todos los canales y modalidades de

recaudación de los servicios que presta la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP.

Para realizar este proceso, según (Regalado Iglesias, César), se realizan las siguientes actividades:

- Recibir diariamente de la Gerencia Nacional de TI los reportes de recaudación (Interfaz recaudación real y Conciliación diaria) enviados por sistemas a nivel nacional.
- Verificar recaudación enviada contra el total de recaudación de cada agencia Regional y Provincial.
- En el formato reporte mensual de recaudación por agencia deben estar incluidos los bancos, fecha y números de depósitos efectuados a fin de facilitar el control con el estado de cuenta bancario.

3.6 Procedimiento, Control y Conciliación de Recaudación a Través de Cabinas y Monederos Nivel Nacional

El presente procedimiento tiene por objeto, normar los procesos que rigen el control, verificación y conciliación de la recaudación; del servicio de cabinas propias y teléfonos monederos (servicio fijo) y mantener un registro adecuado de los ingresos a través de los diferentes sistemas transaccionales, medios y canales de pago autorizados por la Corporación Nacional de Telecomunicaciones.

Para realizar el proceso control de recaudación y conciliación de teléfonos monederos, según (Regalado Iglesias, César) se realizan las siguientes actividades:

- Receptar el acta de conteo, acta de entrega de valores y los depósitos procesados de los valores recaudados a través de los teléfonos monederos.
- Registrar los valores recaudados en el sistema de gestión de monederos.
- Validar y analizar los reportes de la recaudación real versus los reportes generados del sistemas Iris (opción recaudación y opción registro de llamadas).
- Determinar inconsistencias en el proceso de recaudo de los teléfonos monederos.
- Enviar el reporte mensual de la recaudación a Contabilidad para el registro contable respectivo.
- Elaborar un reporte mensual de recaudación de teléfonos monederos (en los formatos establecidos por la Jefatura de Contabilidad de la Gerencia Financiera), en forma consolidada por día y adicionar los respectivos soportes, los mismos que deben ser remitidos a las áreas responsables de los procesos contables conforme a la estructura organizacional vigente.

Para realizar el proceso control de control de recaudación y conciliación de cabinas propias se realiza las siguientes actividades:

- Registrar los valores recaudados en el sistema de gestión de cabinas.
- Validar y analizar los reportes de la recaudación real versus los reportes generados del sistema de gestión de cabinas.
- Enviar el reporte mensual de la recaudación a las áreas contables de su jurisdicción para el registro contable respectivo.

- Elaborar un reporte mensual de recaudación de cabinas (en los formatos establecidos por la Jefatura de Contabilidad de la Gerencia Financiera), en forma consolidada por día y adicionar los respectivos soportes, los mismos que deben ser remitidos a las áreas responsables de los procesos contables conforme a la estructura organizacional vigente.

3.7 Departamento de Cartera, Crédito y Cobranzas

Este departamento, tiene como finalidad segmentar, gestionar, recuperar, controlar y depurar a los valores vencidos, generados en la facturación de la empresa, cuya edad de cartera se considera a partir del día 31 de emitida la primera factura.

En el departamento de Cartera, Crédito y Cobranzas se maneja los siguientes procedimientos según (Regalado Iglesias, César):

3.7.1 Depuración de Cartera

Este procedimiento tiene por objeto realizar un diagnóstico, gestión y control mensual de la Cartera, Crédito y Cobranza, que permita identificar inconsistencias, en base a la información contenida en los archivos magnéticos o físicos de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones.

Las Unidades de Recaudación, Cartera y Cobranza; y, a nivel provincial, mensualmente gestionarán a través del área competente, en función de las inconsistencias detectadas, la depuración de la cartera a su cargo. Las áreas

responsables de corregir las inconsistencias encontradas serán las responsables de establecer medidas correctivas para mejora de sus procesos.

Entre otras actividades, el proceso de depuración, comprenderá la verificación y gestión de rectificación, tomando como base lo siguiente:

Cuando exista evidente error en la base de datos del cliente, usuario y/o consumidor, emisión de la factura mensual; u otros relacionados con el cliente, usuario y/o consumidor se solicitará a la unidad responsable la depuración o corrección, adjuntando el informe de soporte pertinente.

Para los casos de reclamos de los cliente, usuario y/o consumidor, se solicitará a la unidad responsable el informe de soporte que permita la toma de decisiones y la depuración de la información de cartera existente. (Regalado Iglesias, César)

3.7.2 Traslado de Valores de Cartera Requeridos por Clientes, Usuario y/o Consumidores

Este procedimiento tiene por objeto realizar la recepción y validación de requerimientos para el traslado de valores de cartera a un número activo del mismo cliente, usuario y/o consumidor. (Regalado Iglesias, César)

3.7.3 Traslado de Valores de Cartera por Requerimiento de Transferencia de Obligaciones

Este procedimiento se realiza cuando los servicios de telecomunicaciones se encuentran impagos por más de setenta y cinco (75) días consecutivos desde la emisión de la primera factura y siempre que el cliente, usuario y/o consumidor, tenga el derecho de uso de dos o más servicios, se procederá a transferir la obligación y el monto adeudado a otro servicio activo que tenga el cliente, usuario y/o consumidor a su nombre, para el efecto se cumplirán los procedimientos que establecen los sistemas transaccionales de la empresa, considerando las siguientes generalidades:

- Verificar cuántos servicios de telecomunicaciones tiene un cliente, usuario y/o consumidor.
- Registrar las observaciones por las que se realizan los cargos, indicando de qué número proviene la deuda;
- Verificar que los cargos realizados estén correctamente ingresados en el o los sistemas transaccionales que corresponda; y,
- El cargo efectuado se lo registrará en la siguiente facturación del número activo. (Regalado Iglesias, César)

3.7.4 Facilidades de Pago en Cartera Vencida

Entre otras facilidades que la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, implemente, se otorga las siguientes facilidades de pago según: (Regalado Iglesias, César)

- Tarjetas de Crédito.
- Débito automático a través de: Cuenta Corriente, Cuenta de Ahorros o, Débito Directo de las Tarjetas de Crédito aceptadas por la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, roles de pago; para lo cual el cliente, usuario y/o consumidor suscribirá la autorización correspondiente.
- Convenios de Pago.

3.8 ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo permite validar los elementos o factores que pueden afectar de manera positiva o negativa a la Corporación Nacional de Telecomunicaciones. Se pueden citar factores macroeconómicos y factores microeconómicos.

3.8.1 Influencias Macroeconómicas

Nos permite verificar los elementos o factores que se encuentran fuera de la organización, los cuales afectan de manera positiva o negativa al correcto funcionamiento de la misma.

3.8.1.1 Factores Económicos.

Inflación.

El Ecuador cerró el año 2013 con una inflación anual de 2,70%, que ha sido la más baja desde hace 8 años.

La Canasta Básica se ubicó en 620,86 dólares con un ingreso de 593,60 dólares. En diciembre del 2012, la Canasta Básica llegó a 595,7 dólares con un ingreso familiar de 545,07 dólares.



Gráfico 11 Inflación Anual(INEC)

En base a este factor se puede suponer una economía estable que permita manejar mayor liquidez por parte de los clientes y la oportunidad de adquirir mejores servicios manteniéndose al día en sus pagos. Sin embargo, aunque en una proporción menor que en años anteriores, la inflación ha aumentado, y con ello el costo de la canasta básica familiar que no incluye a servicios de telecomunicaciones, por lo tanto, los clientes podrían dar menor prioridad al pago de servicios contratados.

Desempleo.

Al empezar el 2014, según CEDATOS, se tienen las siguientes cifras en relación al empleo de los ecuatorianos:

Tasa de Desempleo (Septiembre 2013)	4.6%
Tasa de Subempleo (Septiembre 2013)	42.69%

Gráfico 12. Tasa de empleo y desempleo(Ecuador en cifras)

Según el documento publicado por el INEC, “Indicadores Laborales marzo 2013 15 años y más” en su página web, se muestra una ligera disminución del porcentaje de desempleo, pero el subempleo se mantiene en el mismo porcentaje que en la última década.

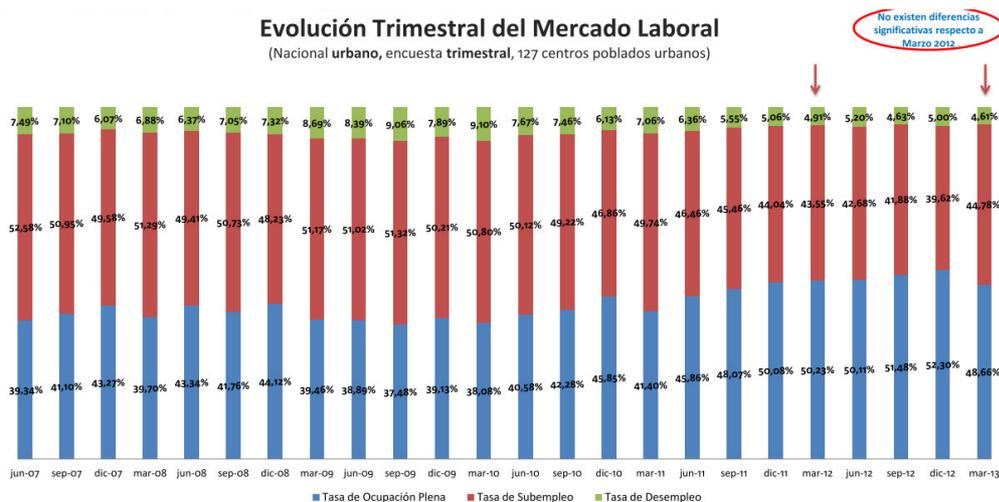


Gráfico 13. Evaluación Trimestral del Mercado Laboral(Ecuador en cifras)

El desempleo y subempleo siguen siendo un grave problema que influye en la gestión que se realiza en el área de recaudación, cartera y cobranza de la CNT EP.

Los servicios se los ofrece a todos los ecuatorianos, y con mayor empeño a los sectores de escasos recursos económicos como un impulso para su propio desarrollo. Dentro de estos sectores mencionados, están incluidos los desempleados y subempleados que aunque deseen pagar no lo podrán hacer oportunamente.

Canasta básica familiar.

Según los datos del INEC, desde el mes de julio de 2000 se calcula el ingreso familiar con un hogar tipo de cuatro miembros con 1.60 perceptores de la Remuneración Básica unificada mínima, es decir, que dentro de un hogar de 4 personas, se deben tener ingresos equivalentes a 1,6 ingresos básicos unificados.

En los últimos años, el ingreso familiar no cubría la canasta básica familiar ecuatoriana, por ejemplo, en 2009 el salario era de USD. 254, el ingreso familiar de USD. 406 y la canasta básica de USD. 521, existiendo una brecha del 22%. según (Ecuador en cifras)

El nuevo Salario Básico Unificado (SBU) de USD. 340, que rige desde enero de 2014, sumado a los décimos, fondos de reserva y otros beneficios permite cubrir el costo de la canasta básica familiar que tiene un valor de USD. 620 a enero de 2014.

3.9 Factores Políticos.

Estabilidad Política

El último presidente constitucional en terminar el período de mandato fue el Arq. Sixto Durán Ballén en 1996. Luego ganó las elecciones el Ab. Abdalá Bucaram y fue posesionado el 10 de agosto de 1996. El 6 de febrero de 1997 fue cesado en sus funciones por el Congreso Nacional.

La en ese entonces, vicepresidenta, Rosalía Arteaga lo sucedió en el Poder, únicamente por algunas horas, ya que el Congreso designó a Fabian Alarcón como el nuevo Presidente de la República interino.

Las elecciones siguientes las ganó Jamil Mahuad, quien fue posesionado en 1998 y permaneció en el poder hasta enero de 2000. Fue sucedido por Gustavo Noboa después de 36 meses.

Luego fue el turno de Lucio Gutiérrez, un coronel del Ejército ecuatoriano que apoyó en las protestas contra Jamil Mahuad. De igual forma, ante protestas generalizadas en todo el país y principalmente en Quito, huyó de Carondelet.

Nuevamente subió al poder un vicepresidente, Alfredo Palacio, desde abril de 2005 hasta enero de 2007. En el año 2006 el voto popular dio como ganador de las elecciones al economista Rafael Correa, hasta entonces casi desconocido en la política, fue Ministro de Finanzas en el gobierno de Alfredo Palacio únicamente por 106 días.

Rafael Correa fundó el partido Alianza País, convocó a consulta popular para formar una Asamblea Constituyente que reformó la constitución y le permitió disolver el Congreso.

El economista Rafael Correa afirma que su gobierno se basa en la búsqueda de la equidad social, con estructurados planes de inversión social, educación, salud, etc.

A la fecha, se han cumplido 7 años de gobierno del actual Presidente de la República, economista Rafael Correa. Luego de haber tenido 8 presidentes en menos de 10 años, la historia del Ecuador ha cambiado por lo cual se puede afirmar que existe estabilidad política en el Ecuador.

Riesgo País

Existen varias metodologías usadas para medir el Riesgo País entendiéndolo como la comparación entre la rentabilidad de un título emitido en un país con la rentabilidad de un bono del tesoro de los Estados Unidos.

En los últimos tiempos, se ha adoptado el índice de mercado EMBI (Emerging Markets Bond Index) de Chase-JPmorgan, según el cual, Ecuador se ubica sobre el promedio de Latinoamérica con un riesgo país de 603, Perú 200, México 194, Colombia 210, Argentina 1033, Venezuela 1354, Latinoamérica 384, estos datos son los publicados a enero de 2014 por JPmorgan.



Gráfico 14. Riesgo País Fuente: (indicadores economicos)

3.10 Factores Sociales.

3.10.1 Plan del buen vivir.

El Plan Nacional del Buen vivir es una iniciativa del gobierno nacional que ya ha tenido tres versiones: 2007-2009, 2009-2013 y 2013-2017.

Plantea 12 objetivos basados en la equidad, el desarrollo integral, la cultura, el desarrollo urbano, la agricultura y el conocimiento y organizados en tres ejes:

- 1) cambio en las relaciones de poder para la construcción del poder popular;
- 2) derechos, libertades y capacidades para el Buen Vivir; y
- 3) transformación económica-productiva a partir del cambio de la matriz productiva

El Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, (SENPLADES, 2013), según la publicación de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, define los siguientes objetivos:

Objetivo 1: “Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular”

Objetivo 2: “Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial, en la diversidad”.

Objetivo 3: “Mejorar la calidad de vida de la población”.

Objetivo 4: “Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía”.

Objetivo 5: “Construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad”.

Objetivo 6: “Consolidar la transformación de la justicia y fortalecer la seguridad integral, en estricto respeto a los derechos humanos”.

Objetivo 7: “Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental territorial y global”.

Objetivo 8: “Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible”.

Objetivo 9: “Garantizar el trabajo digno en todas sus formas”.

Objetivo 10: “Impulsar la transformación de la matriz productiva”.

Objetivo 11: “Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica”.

Objetivo 12: “Garantizar la soberanía y la paz, y profundizar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana”.

En el ANEXO 2 se puede visualizar con mayor amplitud los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir.

Cambios en la estructura familiar

La migración todavía es un factor que afecta a las familias ecuatorianas, la estructura familiar se ha visto modificada drásticamente.

Actualmente se tienen familias con un padre o madre solos; sin padres, con abuelitos, con tíos u otros familiares o amigos según el caso. Las necesidades de comunicación entre los miembros de la familia se han incrementado por lo que las nuevas opciones que nos presenta la tecnología de las comunicaciones son muy amplias.

3.11 Factor Tecnológico

La infraestructura de telecomunicaciones es una de las claves para el desarrollo económico y social del siglo XXI. En los últimos 20 años, América latina tuvo grandes avances en lo que respecta a las comunicaciones de voz, principalmente como consecuencia del desarrollo de las redes móviles. Ahora, la región, como el resto del mundo, apunta a lograr la universalización del acceso a comunicaciones de datos, que hoy significa principalmente acceso a Internet según (Ahciet, 2013).

El internet en la actualidad es considerado una herramienta indispensable para el diario vivir, permite a la población una mejor comunicación, con personas de todo el mundo en segundos.

En el ANEXO 1 se puede visualizar todas las cifras relacionadas a la brecha digital que existe del acceso, y crecimiento del internet en América Latina.

El Consumo de internet en la actualidad el uso de internet en nuestro país, está concentrado en las grandes ciudades como son Quito, Guayaquil y Cuenca, lo que evidencia que en las ciudades pequeñas el acceso a internet es limitado como se presenta en la Tabla 1.

Tabla 1 DATOS DE CUENTAS Y USUARIOS DE INTERNET POR PROVINCIA A MARZO DEL 2013

No.	PROVINCIA	Usuarios Totales Internet
1	Azuay	254.787
2	Bolívar	42.336
3	Cañar	55.821
4	Carchi	35.971
5	Chimborazo	164.418
6	Cotopaxi	120.162
7	El Oro	167.232
8	Esmeraldas	96.335
9	Galápagos	20.337
10	Guayas	1.567.775
11	Imbabura	127.264
12	Loja	143.240
13	Los Ríos	99.607
14	Manabí	223.404
15	Morona Santiago	43.022
16	Napo	42.791
17	Orellana	40.512
18	Pastaza	45.659
19	Pichincha	2.260.172
20	Santa Elena	59.055
21	Santo Domingo de los Tsachilas	113.770
22	Sucumbíos	40.208
23	Tungurahua	215.102
24	Zamora Chinchipe	25.136
	Operadoras Móviles	3.544.966
	TOTAL GENERAL	9.549.082

(Super Intendencia de Telecomunicaciones)

Internet es la tecnología de información y comunicación que mayores avances ha experimentado en los últimos años. Si bien su crecimiento y uso no es comparable con el de la telefonía móvil, que hoy por hoy es la de mayor uso y penetración en el mundo, internet ofrece prácticamente ilimitadas posibilidades para el acceso a la información, la creación de redes sociales y la utilización de aplicaciones interactivas. Según (Ahciet, 2013), la llamada convergencia de las telecomunicaciones hace prever que en poco tiempo el acceso a internet de banda ancha desde un teléfono celular será algo cotidiano y accesible para la mayor parte de la población.

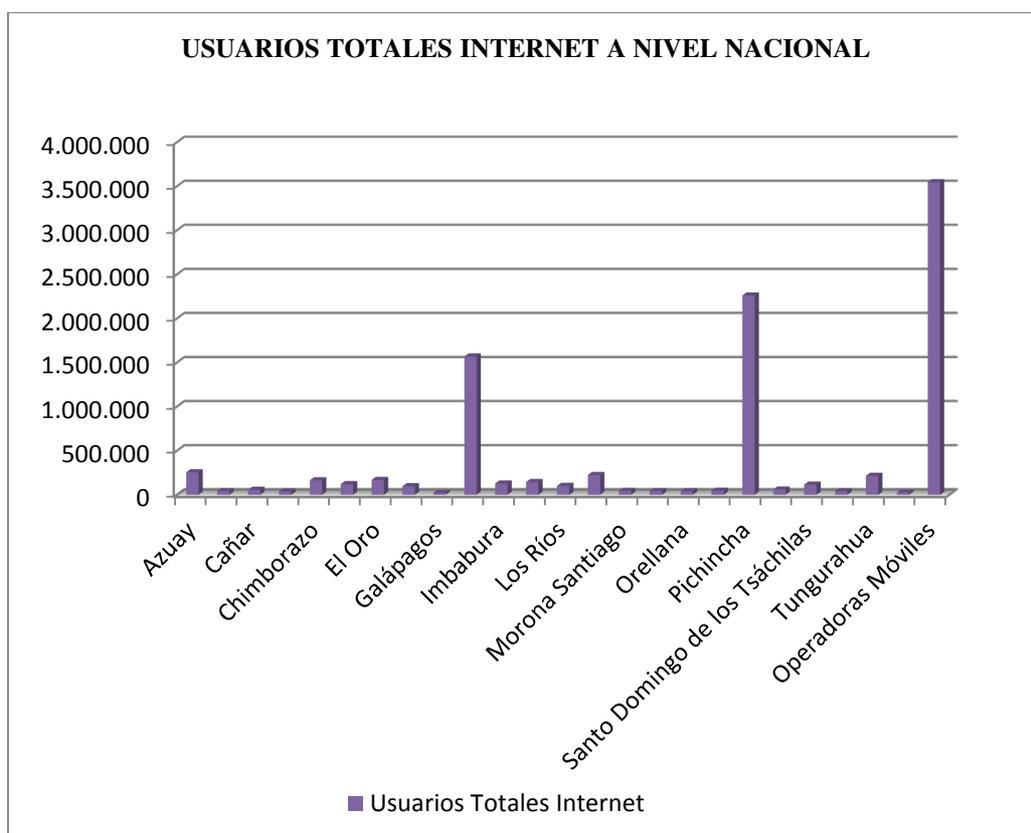


Gráfico 15. Usuarios Internet a Nivel Nacional(Super Intendencia de Telecomunicaciones)

3.12 Influencias Microeconómicas

3.12.1 La Organización

La Empresa Pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones es una empresa ecuatoriana que provee servicios de telecomunicaciones de calidad, fortaleciéndose con innovación y transformación empresarial. La CNT EP basa su dirección en tres ejes estratégicos: Crecimiento, Productividad y Sostenibilidad; según los lineamientos señalados en el Plan Nacional para el Buen Vivir emitido por el Gobierno Nacional.

La Misión de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP es: “Unimos a todos los ecuatorianos integrando nuestro país al mundo, mediante la provisión de soluciones de telecomunicaciones innovadoras, con talento humano comprometido y calidad de servicio de clase mundial.” según (CNT EP, 2014).

La Visión de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT es: “Ser la empresa líder de telecomunicaciones del país, por la excelencia en su gestión, el valor agregado que ofrece a sus clientes y el servicio a la sociedad, que sea orgullo de los ecuatorianos.” según (CNT EP, 2014).

Valores Empresariales

Los valores empresariales en los que se basa la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP. son según (CNT EP, 2014):

- Trabajamos en equipo.
- Actuamos con integridad.
- Estamos comprometidos con el servicio.
- Cumplimos con los objetivos empresariales.
- Somos socialmente responsable

3.12.2 La competencia

Dentro de los principales competidores de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP., se tiene a tres operadores móviles: Movistar (28%), Claro (70%). CNT EP. ocupa el (2%) del total de abonados móviles, a pesar de tener tres operadores es un mercado altamente concentrado. Claro lanzó 3G en 2008, Movistar en 2009 y CNT en 2012.

CAPÍTULO IV

4 METODOLOGÍA PARA UN DISEÑO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO

4.1 Control Interno

Es un proceso que es aplicado en forma conjunta por los directivos, alta gerencia, y por el personal en general de la empresa, con el objeto de obtener eficiencia y efectividad en los procesos logrando con esto proporcionar información financiera confiable cumpliendo las leyes y regulaciones establecidas.

4.2 Objetivos de Control Interno

Los objetivos en los cuales se basa el control interno para su aplicación según (Mantilla, 2008)

1. Proteger los activos que son utilizados para las actividades de la empresa
2. Obtener la información exacta
3. Creación de normas y procedimientos internos
4. Hacer que los empleados respeten las leyes y los reglamentos internos y externos.

4.3 Limitaciones del Control Interno

El control interno proporciona una seguridad razonable acerca de la consecución de los objetivos de la entidad, claro está que el control interno presenta limitaciones tales como según (Mantilla, 2008):

1. La falta de adecuación de los objetivos establecidos como condición previa para el control interno.
2. El criterio profesional de las personas en la toma de decisiones puede ser erróneo y estar sujeto a sesgos.
3. Fallos humanos, como puede ser la comisión de un simple error.
4. La capacidad de la dirección de anular el control interno.
5. La capacidad de la dirección y demás miembros del personal y/o de terceros, para eludir los controles mediante connivencia entre ellos.
6. Acontecimientos externos que escapan al control de la organización

4.4 Principios del Control Interno

El control interno es un proceso desarrollado por personal de la organización y lo que busca es una seguridad razonable, al aplicar un control interno dentro de una organización se debe tomar en cuenta los siguientes principios:

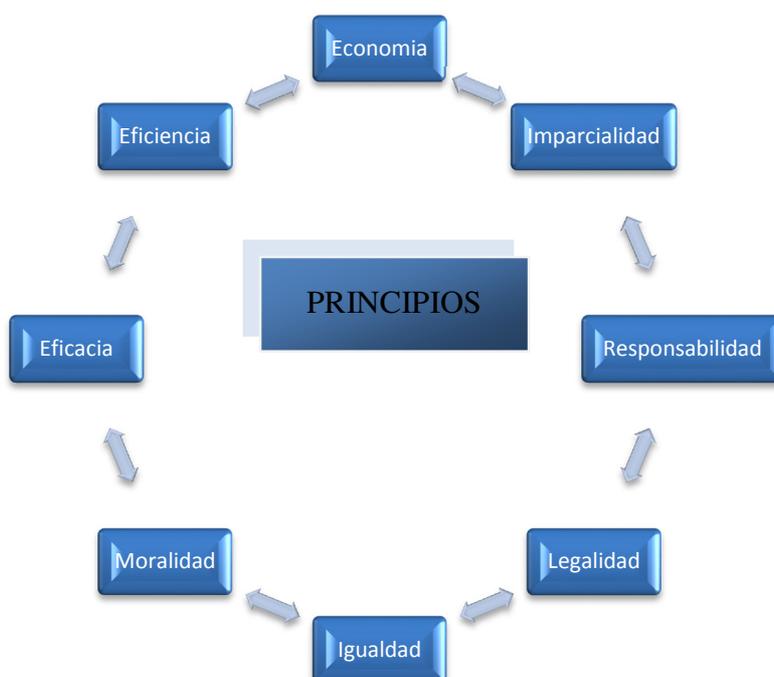


Gráfico 16. Principios del Control Interno(Tello, 2014)

4.5 Método Coso I

En 1992 se publicó el sistema de integrado de control interno, después de un largo análisis que duro 5 años, se estableció una definición de control interno estándar mediante el cual las empresas puedan evaluar sus sistemas de control.

Dentro de los principales objetivos del informe COSO podemos mencionar:

1. Establecer una definición común de control interno que responda a las necesidades de la empresa.
2. Facilitar un modelo el cual sirva como base a las empresas y otras entidades, cualquiera sea su tamaño y naturaleza, que les permita evaluar sus sistemas de control interno. (Auditool)

4.6 Componentes

El control interno consta de cinco componentes los cuales se encuentran interrelacionados entre sí, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican según (Auditool) en:

1. Ambiente de Control; es el principal componente y tiene una relación directa en cuanto a la concientización del recurso humano respecto al control.
2. Evaluación de Riesgos; permite identificar y evaluar los riesgos para el cumplimiento de objetivos.

3. Actividades de Control; procedimientos que aseguran que se cumplan las directrices o procesos administrativos.
4. Información y Comunicación; permite comunicar al personal en un tiempo establecido la información que les permitirá gestionar y desarrollar sus operaciones.
5. Monitoreo; evalúa la calidad del control interno.

4.7 Método MICIL (Marco Integrado De Control Interno Para Latinoamérica)

En octubre del 2003 se aprobó el Marco Integrado de Control Interno para Latinoamericano (MICIL), el cual fue diseñado para la aplicación y operación del control interno en las empresas públicas y privadas de Latinoamérica.

Este método puede enfocarse a escala global o a escala específica esto depende de las necesidades de la empresa u organización según (ralexander2).

4.7.1 Componentes

Este método incluye cinco componentes los cuales son básicos según (perugachi):

1. Ambiente de Control es el principal componente y tiene una relación directa en cuanto a la concientización del recurso humano respecto al control.

2. Evaluación de Riesgos permite identificar y evaluar los riesgos para el cumplimiento de objetivos.
3. Actividades de Control procedimientos que aseguran que se cumplan las directrices o procesos administrativos.
4. Información y Comunicación permite comunicar al personal en un tiempo establecido la información que les permitirá gestionar y desarrollar sus operaciones.
5. Monitoreo evalúa la calidad del control interno.

Cada uno de estos componentes forma la pirámide del marco integrado de control interno, los cuales se encuentran comunicados entre sí.

CAPÍTULO V

5 PROPUESTA DE UN DISEÑO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICADO AL DEPARTAMENTO DE CARTERA Y COBRANZAS DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT.

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP., es una empresa que provee Servicios de Telecomunicaciones: Telefonía, Datos e Internet de acuerdo con los más altos estándares de calidad de los mercados en los que participamos.

Buscando la comodidad y satisfacción del cliente La Corporación Nacional de Telecomunicaciones, mantiene convenios institucionales con varias instituciones financieras por medio de las cuales se brindan servicios de: débito automático, recaudación de los servicios fijo y móvil, pago con cheques, pago rápido, pagos con tarjeta de crédito.

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP., debe mantener una idea clara del concepto de control interno, el cual le va a permitir evaluar la eficiencia, eficacia, de las operaciones, con el fin de garantizar una información confiable y veraz que le permita cumplir con las metas trazadas.

La aplicación de un sistema de control interno permitirá:

- Prevenir errores, riesgos e irregularidades dentro de los procesos establecidos en la gestión de Cartera que realizan los analistas del departamento de Cartera y Cobranzas.

- Verificar la idoneidad y eficiencia del recurso humano, con el fin de garantizar que el trabajo asignado a cada gestor de cobranza sea el indicado y puedan cumplir con las metas establecidas.

La propuesta de diseñar un sistema de control interno, responde a las necesidades de alcanzar la eficiencia, eficacia de los procedimientos relacionados a la depuración de cartera, traslado de valores de cartera requeridos por cliente, usuarios y/o consumidores, el traslado de valores de cartera por transferencia de obligaciones, y todo lo inherente a la recuperación y cobranza de cartera vencida.

5.1 Departamento de Cartera y Cobranzas

A través de un sistema de control interno se garantiza el cumplimiento de los procesos establecidos dentro del departamento, a través de una serie de acciones que penetran las actividades operativas, técnicas, administrativas y financieras; logrando obtener así el cumplimiento total de las metas establecidas.

El departamento de Cartera y Cobranza, mediante la propuesta de un diseño de control interno, mejorara los procesos de recuperación de cartera, crédito y cobranza, para lograr manejar montos e indicadores aceptables de cartera vencida, así como aportar al mejoramiento del flujo de caja de la empresa.

5.1.1 Diseño del Organigrama Estructural del Departamento

Propuesta que se realiza en consideración a las líneas de mando y decisión en la organización.

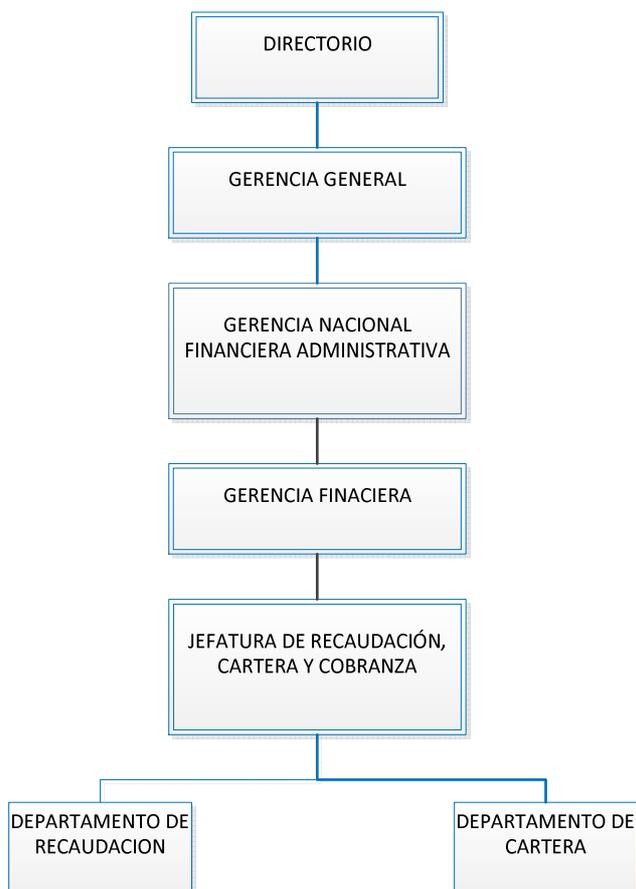


Gráfico 17. Organigrama Estructural del Departamento de Cartera y Cobranzas(Tello, 2014)

5.1.2 Objetivos del Control Interno

Minimizar el porcentaje de cartera vencida desde el 2010 a la fecha, a través de la aplicación de controles internos que permitan optimizar los recursos humanos, tecnológicos y económicos de la empresa.

Evaluación de Procedimientos

Los procedimientos establecidos dentro del departamento de Cartera y Cobranza, tienen como objeto establecer el marco referencial para la administración de los procesos de recuperación de Cartera, Crédito y Cobranza.

La evaluación de los procedimientos tiene como objetivo llegar a mantener montos e indicadores aceptables de cartera vencida, así como aportar al mejoramiento del flujo de caja de la empresa, con el apoyo del talento humano y herramientas tecnológicas.

Mantener Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión, nos permiten tener un control y evaluación de la gestión de recuperación de cartera vencida, mediante la aplicación de los diferentes indicadores estratégicos, de riesgo y de gestión, podemos verificar el cumplimiento de los resultados obtenidos.

La utilización de indicadores de gestión, va a permitir medir y evaluar el desempeño del departamento frente a sus objetivos, actividades, metas, estrategias y responsabilidades que se han establecido en la planificación estratégica.

Difusión y capacitación

La eficacia de la gestión de cartera, que se genera en el departamento de Cartera y Cobranzas, en gran parte dependerá de la difusión de políticas y estrategias que ha

implementado la jefatura con el propósito de mejorar los niveles de recuperación de cartera.

Esta difusión y capacitación dentro del departamento de Cartera y Cobranza permitirá mejorar la productividad de cada empleado, a través de una capacitación continua logrando así el desarrollo de habilidades y actitudes que lleven como consecuencia a mejorar su desempeño y sentido de responsabilidad hacia la empresa.

Monitoreo y evaluación

El departamento de Cartera y Cobranzas de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, ha visto la necesidad de implementar un sistema de Monitoreo y Evaluación de resultados de la gestión de cartera, con el objetivo de analizar la efectividad de los procesos establecidos y si estos se encuentran alineados a las metas e indicadores establecidos en el departamento.

El Monitoreo y Evaluación se lo debe realizar de manera continua permitiéndonos así medir el éxito del cumplimiento de los procesos establecidos, y a su vez nos permite evaluar el impacto, eficacia, eficiencia de los resultados obtenidos.

5.1.3 Ciclo del Departamento de Cartera y Cobranzas

El ciclo del departamento de cartera y cobranzas, incluye las principales actividades operativas que se realizan de forma continua.

A continuación el Gráfico del ciclo del departamento:

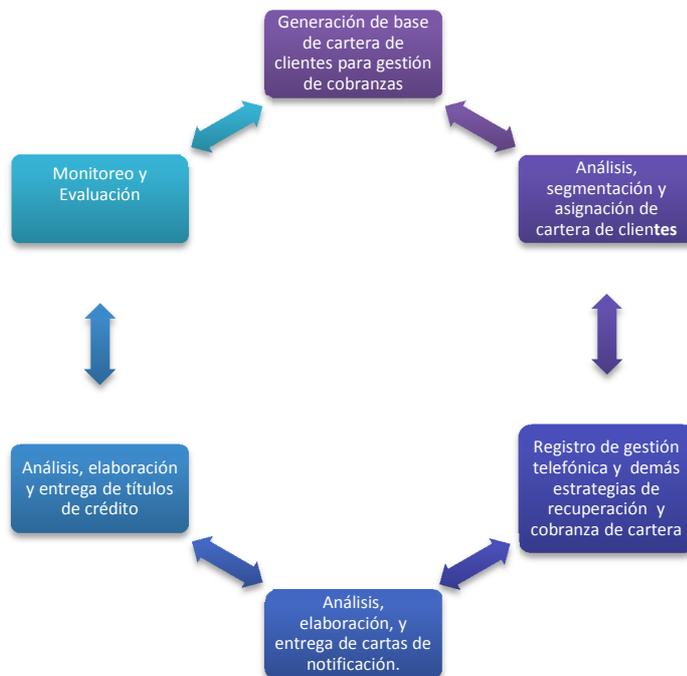


Gráfico 18. Ciclo del departamento de Cartera y Cobranza(Tello, 2014)

5.1.5 Debilidades Detectadas en el Departamento de Cartera y Cobranzas.

CN1.1/2

CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT
CEDULA NARRATIVA DE LAS DEBILIDADES ENCONTRADAS EN EL DEPARTAMENTO DE CARTERA Y COBRANZA
EVALUADOR: Heidy Geovanna Tello Ayala
OBJETIVO: Describir las debilidades encontradas según el flujograma realizado
<p>En el análisis y segmentación de cartera uno de los principales factores para el incremento de la cartera y su gestión no oportuna dentro del plazo establecido es la inconsistencia de datos de los clientes usuario y/o consumidores en los sistemas transaccionales dentro de las principales inconsistencias tenemos números de cedula 111111111, direcciones incorrectas, nombres alfanuméricos, error en cuentas corrientes, ahorros y tarjetas de crédito (Letras, guiones, espacios y códigos ASCII).</p> <p>La distribución de cartera vencida a cada analista del departamento de Cartera y Cobranza no se la realiza de acuerdo estándares establecidos, ocasionando con esto una sobre saturación de trabajo para cada uno, lo que da como resultado que cada analista no realice una óptima gestión de recuperación de cartera vencida, debido a que los clientes que se les asigna están más allá de los límites que podrían manejar por cada uno.</p>
Elaborado por: Heidy Geovanna Tello Ayala Supervisado por: Javier Villagrán Venegas Fecha: 01/11/2013

CN1.2/2

CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
CEDULA NARRATIVA DE LAS DEBILIDADES ENCONTRADAS EN EL DEPARTAMENTO DE CARTERA Y COBRANZA
EVALUADOR: Heidy Geovanna Tello Ayala
OBJETIVO: Describir las debilidades encontradas según el flujograma realizado
<p>El departamento no dispone de un sistema que permita llevar un registro adecuado de la gestión telefónica para la recuperación de la cartera vencida, y a su vez cuenta con sistemas transaccionales obsoletas, todo esto en conjunto ha ocasionado que no se pueda realizar una recuperación de cartera de acuerdo a las metas establecidas, generando así un incremento mensual de la cartera vencida.</p> <p>La Falta de capacitación al talento humano del departamento de cobranzas en temas especializados de cobranzas, uso de herramientas tecnológicas y bases de datos del SRI, Registro Civil y del Dinardap, ocasiona que los gestores de cobranzas no cumplan sus metas establecidas.</p> <p style="text-align: center;">COMENTARIO</p> <p>Al analizar el flujograma del departamento de cartera, se ha podido determinar cuatro debilidades que demuestran la efectividad del control interno.</p> <p>A partir de estas debilidades se intenta emitir a la Jefatura las recomendaciones para la corrección y prevención futura de las mismas, en base al desarrollo y presentación de hoja de hallazgos.</p>
<p>Elaborado por: Heidy Geovanna Tello Ayala Supervisado por: Javier Villagrán Venegas Fecha: 01/11/2013</p>

5.1.6 Elaboración de Hojas de Hallazgos

HH1. 1/2

CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT EP
HOJA DE HALLAZGOS
BASE DE DATOS DESACTUALIZADA DE CLIENTES USUARIO Y/O CONSUMIDORES DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT EP.
<p>Condición: La base de datos de clientes usuario y/o consumidores tiene inconsistencias en números de cedula, direcciones, error en cuentas corrientes, ahorros y tarjetas de crédito.</p> <p>Criterio: Es de carácter obligatorio para los asesores comerciales cumplir con los procesos internos de control de Calidad establecidos en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, y las Normas de Control Interno relacionados con el ingreso y registro correcto de datos de los clientes en los sistemas transaccionales.</p> <p>Causa: La base de datos de clientes usuario y/o consumidores, presentan inconsistencias debido a que los asesores Comerciales desconocen los manuales y normas de control interno que posee la empresa para el correcto ingreso de los datos en los sistemas transaccionales.</p> <p>Efecto: Base de datos no confiable ni real, lo que ocasiona que la gestión de cartera no cumpla con los estándares y metas establecidas dentro del Plan de Acción de la Jefatura.</p>
<p>Elaborado por: Heidy Geovanna Tello Ayala Supervisado por: Javier Villagrán Venegas Fecha: 03/11/2013</p>

HH1. 2/2

CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT EP
HOJA DE HALLAZGOS
BASE DE DATOS DESACTUALIZADA DE CLIENTES USUARIO Y/O CONSUMIDORES DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT EP.
<p>Conclusión</p> <p>Las bases de datos de clientes usuario y/o consumidores presenta un alto porcentaje de inconsistencias referente a números de cedula, cuentas corrientes, de ahorros, tarjetas de crédito y direcciones ocasionando un incremento de la cartera vencida, debido a que los analista de cartera y cobranzas no pueden realizar de forma óptima su gestión y recuperación de valores que los clientes adeudan a la Corporación Nacional de Telecomunicaciones.</p> <p>Recomendaciones</p> <p>A la Jefatura</p> <p>Solicitará a la Gerencia Nacional Comercial exija el cumplimiento de los procesos internos de Control de Calidad establecidos en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, y de las normas de Control Interno relacionadas con el ingreso y registro correcto de los datos de los Clientes, usuarios y/o consumidores en los sistemas transaccionales, por parte de los asesores comerciales.</p>
<p>Elaborado por: Heidy Geovanna Tello Ayala Supervisado por: Javier Villagrán Venegas Fecha: 03/11/2013</p>

HH2. 1/2

CORPORACION NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
HOJA DE HALLAZGOS
FALTA DE TALENTO HUMANO PARA LA RECUPERACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA QUE MANTIENE LA CORPORACION NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
<p>Condición:</p> <p>Falta de Talento Humano para la recuperación de cartera vencida que mantiene la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP, la cual asciende a 129 millones al 31 de noviembre del 2013.</p>
<p>Criterio:</p> <p>El comportamiento histórico de la cartera vencida de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, ha tenido un incremento considerable debido a las fusiones de las extintas ANDINATEL S.A, PACIFICTEL S.A., y posteriormente TELECSA S.A.</p>
<p>Causa:</p> <p>El no contar con el suficiente personal para la gestión de recuperación de cartera vencida, ocasiona que la misma siga creciendo con tendencia al alza.</p>
<p>Elaborado por: Heidy Geovanna Tello Ayala Supervisado por: Javier Villagrán Venegas Fecha: 03/11/2013</p>

HH2. 2/2

CORPORACION NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT EP
HOJA DE HALLAZGOS
FALTA DE TALENTO HUMANO PARA LA RECUPERACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA QUE MANTIENE LA CORPORACION NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
<p>Efecto:</p> <p>Insuficiente talento humano (gestores de cobranza), asignados a la gestión de la recuperación de cartera con relación al número de clientes morosos y montos de cartera, que mensualmente se incrementa.</p> <p>Conclusión:</p> <p>La falta de talento humano (gestores de cobranza), ha ocasionado que la recuperación de cartera vencida no cumpla mes a mes las metas establecidas en el departamento.</p> <p>Recomendaciones</p> <p>A la Jefatura de Recaudación, Cartera y Cobranza:</p> <p>Insistir a la Gerencia de Desarrollo Organizacional, realice el dimensionamiento para el aumento de gestores de cobranza en el departamento.</p>
<p>Elaborado por: Heidy Geovanna Tello Ayala Supervisado por: Javier Villagrán Venegas Fecha: 03/11/2013</p>

HH3. 1/2

CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT EP
HOJA DE HALLAZGOS
SISTEMAS TRANSACCIONALES NO ACORDE A LA TENDENCIA ACTUAL DEL MERCADO RESPECTO A LA CONVERGENCIAS DE SERVICIOS QUE OFRECE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
<p>Condición:</p> <p>El departamento de Cartera y Cobranza no cuenta con un sistema transaccional adecuado y convergente, que permita registrar, consultar y realizar la gestión de cobranza de una forma ágil y confiable.</p> <p>Criterio:</p> <p>Dentro del Reglamento Orgánico Funcional de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, son responsabilidades de la Gerencia Nacional de Tecnologías de la Información, implementar y desarrollar aplicaciones que permitan optimizar la gestión de recuperación y administración de cartera, crédito y cobranza, cubriendo integral y oportunamente las necesidades y requerimientos de la misma.</p> <p>Causa:</p> <p>No se cuenta con un sistema transaccional que permita, realizar la gestión de cartera según los estándares y procesos definidos.</p>
<p>Elaborado por: Heidy Geovanna Tello Ayala Supervisado por: Javier Villagrán Venegas Fecha: 03/11/2013</p>

HH3. 2/2

CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
HOJA DE HALLAZGOS
SISTEMAS TRANSACCIONALES NO ACORDE A LA TENDENCIA ACTUAL DEL MERCADO RESPECTO A LA CONVERGENCIAS DE SERVICIOS QUE OFRECE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
<p>Efecto:</p> <p>Incremento mensual de la cartera vencida con tendencia al alza.</p> <p>Conclusión:</p> <p>No existe un sistema transaccional convergente que permita una eficaz, y adecuada gestión de cartera, que cumpla con los estándares y procesos definidos; lo cual produce un crecimiento de la cartera mes a mes.</p> <p>Recomendaciones:</p> <p>A la Jefatura de Recaudación, Cartera y Cobranza:</p> <p>Solicitar a la Gerencia Nacional de Tecnologías de la Información, desarrolle un sistema transaccional que permita realizar una gestión de cartera ágil y eficaz.</p>
<p>Elaborado por: Heidy Geovanna Tello Ayala Supervisado por: Javier Villagrán Venegas Fecha: 03/11/2013</p>

HH4. 1/2

CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
HOJA DE HALLAZGOS
FALTA DE CAPACITACIÓN PERMANENTE SOBRE EL USO DE HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS Y BASES DE DATOS DEL SRI, REGISTRO CIVIL Y DINARDAP
<p>Condición:</p> <p>El departamento de Cartera y Cobranzas no cuenta dentro de su planificación anual con un cronograma de capacitación permanente acerca del uso de herramientas tecnológicas y base de datos que manejan.</p> <p>Criterio:</p> <p>Capacitación actualización</p> <p>Causa:</p> <p>La falta de capacitación ha provocado una baja productividad y disminución en la calidad de trabajo.</p>
<p>Elaborado por: Heidi Geovanna Tello Ayala Supervisado por: Javier Villagrán Venegas Fecha: 03/11/2013</p>

HH4. 2/2

CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
HOJA DE HALLAZGOS
FALTA DE CAPACITACIÓN PERMANENTE SOBRE EL USO DE HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS Y BASES DE DATOS DEL SRI, REGISTRO CIVIL Y DINARDAP
<p>Efecto:</p> <p>Personal no posee los conocimientos, habilidades y actitudes que se requiere para lograr un desempeño óptimo, las actividades que se les ha encomendado.</p> <p>Conclusión:</p> <p>No existe un plan de capacitación continua hacia el personal que labora en la gestión de recuperación de cartera.</p> <p>Recomendación:</p> <p>A la Jefatura de Recaudación, Cartera y Cobranza:</p> <p>Solicitar a la Gerencia de Desarrollo y Formación, capacitaciones respecto al proceso de recuperación de cartera con énfasis en el uso de herramientas tecnológicas que faciliten y optimicen el tiempo y recursos.</p>
<p>Elaborado por: Heidy Geovanna Tello Ayala Supervisado por: Javier Villagrán Venegas Fecha: 03/11/2013</p>

5.1.7 Propuesta de un Sistema de Control Interno para el Departamento de Cartera y Cobranza.

En base a la evaluación de control interno realizado al departamento de Cartera y Cobranzas, en el cual se pudo determinar las debilidades existentes, detalladas en las Hojas de Hallazgo, se realiza la propuesta del sistema de control interno en base a la combinación del Método COSO y MICIL.

5.1.7.1 Ambiente De Control

Una vez analizado y evaluado el control interno se ha podido determinar que en departamento de Cartera y Cobranzas es necesario:

Realizar reuniones periódicas en donde interactúen directivos y personal con el objeto de llegar a consensos comunes sobre inquietudes, consultas, y demás acontecimientos que se han suscitado dentro del departamento, esta llevara a que los empleados se sientan en un ambiente de trabajo ideal y armónico en donde existe el apoyo moral y ético por parte de los directivos hacia los empleados.

Transmitir a los empleados un manual de funciones en cual se detalle las obligaciones que tiene cada uno con relación al cumplimiento de estándares, metas y objetivos del departamento, así como también comunicar sobre los beneficios y compensaciones a los cuales pueden llegar por el cumplimiento de los mismos.

El cumplimiento de objetivos departamentales se lo puede cumplir realizando evaluaciones trimestrales de los resultados obtenidos en comparación a las metas establecidas, utilizando indicadores de gestión que nos permitirán verificar si existen

tareas innecesarias o repetitivas, uso ineficiente de recursos; esto nos permitirá definir e identificar las acciones necesarias para realizar una mejora a los procesos que se realizan dentro del área.

Promover la capacitación continua y programada de todo el personal del departamento en temas operativos, financiero, tecnológicos y personales, con esto se lograra elevar el rendimiento, la moral y el ingenio de cada colaborador.

5.1.7.2 Evaluación de Riesgos

La Jefatura de Recaudación, Cartera y Cobranza debe:

Identificar y valorar los riesgos provenientes de fuentes internas y externas que puedan afectar el logro de objetivos propuestos por el departamento, esto se lo podría logra emprendiendo acciones adecuadas para enfrentar el riesgo y reducir su impacto como el mejoramiento continuo de procesos y procedimiento que se utilizan para la recuperación de cartera vencida.

Promover la participación de todos los niveles jerárquicos del departamento en la formulación de objetivos, mediante la formación de grupos de trabajo los cuales establezcan metas realizables y factibles.

Definir los mecanismos apropiados que le permitan reaccionar a los cambios de estructura que se puedan presentar por la salida del gobierno actual, por el mismo hecho mismo de ser una entidad pública estos cambios son constantes, y esto se lo puede mitigar siempre y cuando se realice un plan de contingencia en conjunto con empleados y directivos.

5.1.7.3 Actividades de Control

La Jefatura de Recaudación, Cartera y Cobranza se debe enfocarse en:

Crear políticas apropiadas y procedimientos necesarios, que permitan al departamento alcanzar los niveles de recuperación de cartera vencida trazados en el plan de acción, mejorando a si los indicadores de gestión mes a mes.

Tomar las acciones necesarias para la implementación de nuevos sistemas tecnológicos que le permita desarrollar los proceso que se realizan dentro del departamento con agilidad y eficacia, esto se lo puede realizar con automatizaciones de pagos especialmente con la entidades de sector público, las cuales representan un porcentaje alto de cartera vencida para la entidad.

Crear manuales en donde este claramente documentado el sistema de control que se ha establecido para cada procedimiento, este debe estar disponible de forma tal que permita verificar si los controles descritos en los manuales de procedimientos son aplicados realmente y de la forma debida.

5.1.7.4 Información y Comunicación

La información y comunicación debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los niveles jerárquicos, permitiendo asumir las responsabilidades individuales que cada colaborador asumió el momento de firmar su contrato.

Por lo expuesto la Jefatura de Recaudación, Cartera y Cobranza debe:

Mantener un flujo de información en donde esta circule en todos los sentidos; ascendente, descendente, horizontal y transversal, apoyándose en sistemas tecnológicos con los que contamos en la actualidad como son la Web y el uso de correo electrónico los cuales constituyen un elemento decisivo para poner a disposición la información a tiempo y en el lugar necesario.

Enviar la base de datos de clientes usuarios y/o consumidores a las Unidades Comerciales, con información depurada y validada de los clientes, utilizando herramientas informáticas y base de datos del SRI y del Registro Civil; con el propósito de que las áreas indicadas realicen las rectificaciones pertinentes de: nombre y apellidos, números de cédulas de ciudadanía, direcciones, etc., en los sistemas transaccionales de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, logrando así tener una información confiable, oportuna y útil.

5.1.7.5 Supervisión y Monitoreo

La Supervisión y Monitoreo es el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo.

La Jefatura de Recaudación, Cartera y Cobranza, debe realizar un monitoreo oportuno sobre los procesos y procedimientos de recuperación de cartera vencida, con el objeto de verificar su vigencia, consistencia, y calidad, lo cual permitirá realizar las modificaciones que sean pertinentes para mantener su eficacia.

Se debe mantener una supervisión en el departamento de manera continua, con el objeto de que se detecte a tiempo errores o deficiencias los cuales puedan ser corregidos a tiempo y permitan así el logro de objetivos propuestos.

5.1.8 Evaluación del Control Interno del Departamento de Cartera y Cobranzas

Dentro del método MICIL se establece la tabla de ponderación con relación a los componentes del control interno, en el cual se detalla los porcentajes óptimos de cada uno y la diferencia que se producen entre estos.

En la siguiente tabla se puede observar la Evaluación del Control Interno del Departamento de Cartera y Cobranzas.

5.1.9 Elaboración de Tabla de Ponderación

AMBIENTE DE CONTROL Y TRABAJO INSTITUCIONAL					
N°	Subcomponentes	Opt.	Act.	Dif.	OBSERVACIONES
1	Integridad y Valores Éticos	18%	14%	4	Se aplica código de ética
2	Estructura Organizativa	5%	4%	1%	Las líneas de autoridad están mal definidas
3	Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida	8%	5%	3%	Falta delimitaciones de funciones
4	Administración de Recursos Humanos	6%	3%	3%	El administrador debe mejorar las políticas de RRHH
5	Competencia Profesional y Evaluación de Desempeño Individual	4%	2%	2%	Evaluaciones limitadas
6	Filosofía y Estilo de Dirección	2%	1%	1%	Existe resistencia al cambio
7	Consejo de Administración y Comité	3%	1%	2%	Comunicación limitada
8	Transparencia	4%	1%	3%	Retraso en emitir reportes
TOTAL		50%	31%	19%	
EVALUACION DE RIESGO					
N°	Subcomponentes	Opt.	Act.	Dif.	OBSERVACIONES
1	Objetivos de las Organizaciones	4%	2%	2%	Hace falta difusión de objetivos institucionales
2	Riesgos Potenciales para la Organización	4%	2%	2%	Hace falta documentos que permitan sobrellevar el riesgo
3	Gestiones Dirigidas al Cambio	2%	2%	0%	
TOTAL		10	6%	4%	
ACTIVIDADES DE CONTROL					
N°	Subcomponentes	Opt.	Act.	Dif.	OBSERVACIONES
1	Análisis de la Dirección	3%	1%	2%	No se verifica información actualizada
2	Proceso de la Información	5%	3%	2%	falta mejorar el proceso de información
3	Indicadores de Rendimiento	4%	2%	2%	Resultados incompletos
4	Disposiciones Legales Puntuales	2%	2%	0%	Políticas claras
5	Criterios Técnicos de Control Interno	2%	1%	1%	No se realiza seguimiento
6	Estándares Específicos	1%	1%	0%	Correctamente definidos
7	Información Generada	1%	0.50%	0.50%	Información no real
8	Rendimientos Esperados	1%	1%	0%	Se cumple con los rendimientos propuestos
9	Otros Criterios de Control	1%	0.50%	0.50%	Falta de conocimiento técnico
TOTAL		20%	12%	8%	
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
N°	Subcomponentes	Opt.	Act.	Dif.	OBSERVACIONES
1	Información en Todos los Niveles	3%	2%	1%	La información no se distribuye en todos los niveles
2	Datos Fundamentales en los Estados Financieros	2%	2%	0%	Información fundamentada
3	Herramientas para la Supervisión	2%	1%	1%	Hacen falta herramientas que faciliten el control
4	Información Adicional y Detallada	1%	1%	0	Informes completos
5	Comunicación de los Objetivos de la Organización	2%	1%	1%	Hace falta comunicar los objetivos de la organización
TOTAL		10%	7%	3%	
SUPERVISIÓN Y MONITOREO					
N°	Subcomponentes	Opt.	Act.	Dif.	OBSERVACIONES
1	Monitoreo Continuo por la Administración	3%	2%	1%	Se realiza visitas continuas
2	Seguimiento Interno	4%	2%	2%	Monitoreo permanente
3	Evaluaciones Externas	3%	3%	0%	Existen auditoria externas
TOTAL		10	7%	3%	

(Tello, 2014)

5.1.10 Elaboración de Cuestionario de Control Interno

C.C1. 1/3

CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE CARTERA Y COBRANZA						
ENTREVISTADO: Ing. Javier Espinosa						
AUDITOR: Heidy Geovanna Tello Ayala						
OBJETIVOS:						
Conocer la estructura organizativa y el ambiente laboral que se maneja en el departamento						
PREGUNTAS	RESP.		POND.		OBSERVACIONES	
	SI	NO	OPT.	OBT.		
	AMBIENTE DE CONTROL		50	31		
1	En el departamento existe un código de ética que conoce el personal.	X		5	4	
2	Se le ha dado a conocer al personal las diferentes políticas institucionales.		X	5	0	
3	Durante la ejecución de las actividades se presta atención a los objetivos generales de la organización.		X	4	0	
4	Cuenta la Empresa con una estructura organizativa	X		5	5	
5	Tiene conocimiento el personal, de los niveles jerárquicos, su responsabilidad y autoridad	X		5	5	
6	Cuenta la Empresa con un manual de selección, contratación y evaluación de personal.	X		5	5	
7	El personal de las diferentes unidades recibe capacitaciones para realizar sus labores eficientes y eficaces.		X	5	0	
8	Se realizan procesos técnicos de selección de personal para contratación o ascensos.	X		5	4	
9	Existen procedimientos establecidos para realizar las actividades diarias.	X		6	5	
10	Se realizan evaluaciones del desempeño laboral de los empleados de las diferente áreas organizativas.	X		5	3	Cada año
Elaborado por: Heidy Geovanna Tello Ayala						
Supervisado por: Javier Villagrán						
Fecha: 05-11-2013						

C.C1. 2/3

CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT EP.							
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE CARTERA Y COBRANZA							
ENTREVISTADO: Ing. Javier Espinosa							
AUDITOR: Heidy Geovanna Tello Ayala							
OBJETIVOS:							
Conocer la estructura organizativa y el ambiente laboral que se maneja en el departamento							
PREGUNTAS	RESP.		POND.		OBSERVACIONES		
	SI	NO	OPT.	OBT.			
	EVALUACIÓN DE RIESGOS		10	6			
1	Son identificados los problemas que presenta el departamento oportunamente.		X		1	1	
2	La falta de controles ha afectado a la entidad para la toma de decisiones.		X		1	1	
3	Se logran los objetivos planificados.			X	1	0	
4	Las estrategias definidas de recuperación de cartera vencida han hecho énfasis en los objetivos.		X		1	1	
5	Se ha determinado a quienes afecta la falta de controles			X	1	0	
6	Las metas se fijan en base a resultados obtenidos en el proceso de Cobranza de años anteriores		X		1	1	
7	Se han definido los recursos necesarios para alcanzar las metas establecidas.			X	1	0	
8	Se mide el cumplimiento de gestión relacionada con la emisión de títulos de crédito		X		1	1	
9	Se Cuenta con una fuente de información oportuna sobre modificaciones de los sistemas informáticos que se manejan dentro del departamento.			X	1	0	
10	Se elabora un Plan Anual de acción.		X		1	1	
Elaborado por: Heidy Geovanna Tello Ayala							
Supervisado por: Javier Villagrán Venegas							
Fecha: 05-11-2013							

C.C1. 3/3

CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT EP.						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE CARTERA Y COBRANZA						
ENTREVISTADO: Ing. Javier Espinosa						
AUDITOR: Heidy Geovanna Tello Ayala						
OBJETIVOS: Conocer la estructura organizativa y el ambiente laboral que se maneja en el departamento						
PREGUNTAS	RESP.		POND.		OBSERVACIONES	
	SI	NO	OPT.	OBT.		
	ACTIVIDADES DE CONTROL				20	12
1	Los controles definidos para la realización de las actividades ejecutas y terminadas por el personal son confiables		X	4	0	
2	La falta de controles ha afectado a la entidad para la toma de decisiones.	X		4	4	
3	Se han definido procedimientos de control para cada uno de los riesgos		X	4	0	
4	Se lleva un control estadístico de los porcentajes de recuperación de cartera por cada asesor.	X		4	4	
5	Se ha determinado a quienes afecta la falta de controles	X		4	4	
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				10	7
1	Los Reglamentos Internos están debidamente actualizados	X		2	2	
2	Conocen todos los miembros de la Institución los reglamentos Internos.		X	2	1	
3	Los informes remitidos a la institución son de utilidad para la toma de decisiones para cada nivel jerárquico.	X		1	1	
4	Existen los mecanismos instituidos para garantizar la comunicación en todos los sentidos.		X	1	0	
5	La base de datos de los clientes, usuario y/o consumidores es actualizada		X	2	1	
6	Los empleados de menor nivel puedan proponer cambios de las rutinas que mejoren el desempeño.	X		2	2	
	SUPERVISIÓN Y MONITOREO				10	7
1	Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias en los procesos	X		2	1	
2	Se realizan auditorías externas	X		3	3	
3	Se realizan habitualmente controles internos		X	2	0	
4	La Empresa cuenta con una Unidad de Auditoría Interna	X		3	3	
TOTAL					100	63
Elaborado por: Heidy Geovanna Tello Ayala						
Supervisado por: Javier Villagrán Venegas						
Fecha: 05-11-2013						

5.2 Interpretación de Resultados

La siguiente matriz se tomara con referencia para la interpretación de resultados:

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MEDIO	BAJO
0-60	61-80	81-100
BAJO	MEDIO	ALTO
NIVEL CE DE CONFIANZA		

Luego de haber realizado el análisis al Departamento de Cartera y Cobranza, se puede evidenciar que el nivel de confianza y el riesgo de control están en un nivel Medio, debido a que los controles se realizan en un 63%, evidenciando que existen errores y falencias en la aplicación de cada uno de los componentes del control interno.

5.2.1 Entrevista Departamento de Cartera y Cobranza

E1. 1/1

CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES		
ENTREVISTA AL RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO DE CARTERA Y COBRANZAS		
ENTREVISTADO: Ing. Javier Espinosa		
EVALUADOR: Heidy Geovanna Tello Ayala		
OBJETIVO: Conocer el nivel de conocimiento del responsable, acerca de la realidad en la que se encuentra el departamento.		
N°	PREGUNTA	REPUESTA
1	¿Existe un código de ética dentro de su organización?	Si existe, pero dentro del departamento no se aplica al 100%.
2	¿Considera adecuada la estructura organizativa del departamento?	La actual estructura organizativa no permite una adecuada comunicación y coordinación entre los componentes del departamento.
3	¿Existe un cronograma establecido de capacitaciones para el personal?	No las capacitaciones son limitadas debido a que no existe establecido un cronograma de capacitación.
4	¿Se supervisa el cumplimiento de metas y resultados de su plan de acción anual?	Se mantiene indicadores de gestión.
5	¿Cuáles considera que son los riesgos que afectan al departamento?	Sistemas transaccionales obsoletos, información no confiable, y falta de comunicación.
6	¿Los empleados participan en las decisiones importantes de su organización?	No debido a que existe una cadena de mando quienes son los que toman las decisiones.
7	¿El sistema informático actual permite el desempeño eficiente de su trabajo?	No debido que es un sistema que no permite una convergencia de procesos en uno solo.
8	¿Se realiza un monitoreo constante a los procesos?	No ya que no se cuenta con estrategias establecidas para el control.
9	¿Se utilizan sistemas modernos de comunicación dentro de la organización?	Se utilizan los convencionales a los cuales muchos empleados no pueden tener acceso debido a la carga laboral.
10	¿Considera usted que debería existir controles internos periódicos en el departamento?	Si debido a que nos ayudara a cumplir las metas establecidas.
<p>Comentario: Con la entrevista se pretende determinar, el nivel de conocimiento del responsable del departamento sobre los procesos que se desarrollan dentro del mismo. Esto permitirá tener una idea clara de cómo se encuentra el departamento en la actualidad y que se debe mejorar.</p>		
<p>Elaborado por: Heidy Geovanna Tello Ayala Supervisado por: Javier Villagrán Venegas Fecha: 05-11-2013</p>		

5.3 Interpretación de Resultados

- Ambiente de control y Trabajo Institucional

No se ha podido alcanzar el 100% de efectividad en el control interno, debido a una diferencia de 19%; esta diferencia se ha ocasionado debido a que el departamento no se aplica correctamente el código de ética establecido, las evaluaciones de desempeño se realizan en intervalos de tiempo muy prolongado esto es en un año, y uno de los factores que más incide en esta diferencia es que la estructura organizativa no está bien definida y acorde a las necesidades del departamento. Por todo lo anterior mencionado se ha llegado a un 31% de efectividad en el control interno.

- Evaluación de riesgos

No se ha podido alcanzar el 100% de efectividad en el control interno, debido a una diferencia de 4%; esta diferencia se ha ocasionado debido al desconocimiento de objetivos institucionales, falta de control para minimizar los riesgos ha ocasionado que no se pueda cumplir las metas establecidas. Por todo lo anterior mencionado se ha llegado a un 6% de efectividad en el control interno.

- Actividades de control

No se ha podido alcanzar el 100% de efectividad en el control interno, debido a una diferencia de 8%; esta diferencia se ha ocasionado debido a que no existen controles definidos para la realización de las actividades afectando así en la toma de decisiones, otro factor crítico que ha influido ha sido que no se han definido

procedimientos de control para cada uno de los riesgos establecidos. Por todo lo anterior mencionado se ha llegado a un 12% de efectividad en el control interno.

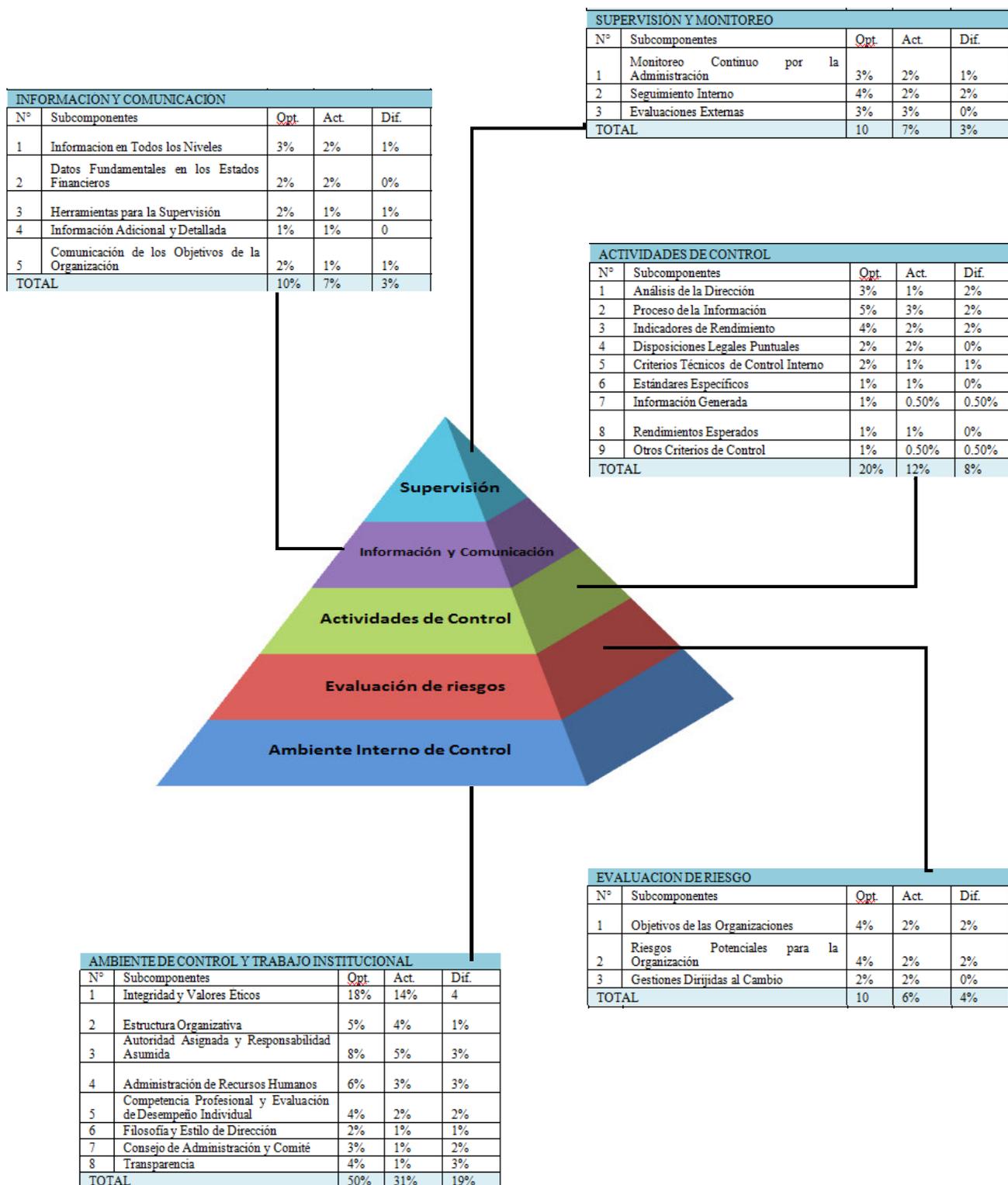
- Información y Comunicación

No se ha podido alcanzar el 100% de efectividad en el control interno, debido a una diferencia de 3% esta diferencia se ha ocasionado debido a la falta de comunicación en todos los niveles de la organización, ocasionando un desconocimiento de los objetivos institucionales lo que no ha permitido llegar a cumplir lo establecido en el plan de acción, esto ha traído como consecuencia que los procedimientos establecidos no se cumplan a cabalidad, ocasionando que al departamento de Cartera y Cobranzas llegue información desactualizada y poco confiable. Por todo lo anterior mencionado se ha llegado a un 7% de efectividad en el control interno.

- Supervisión y Monitoreo

No se ha podido alcanzar el 100% de efectividad en el control interno, debido a una diferencia de 3% esta diferencia se presenta debido a que en el departamento no se ha podido mantener una supervisión continua, debido a la falta de procedimientos establecidos para el monitoreo y supervisión de actividades. Por todo lo anterior mencionado se ha llegado a un 7% de efectividad en el control interno.

Gráfico 20. PIRAMIDE MICIL(Tello, 2014)



CAPÍTULO VI

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

1. Las bases de datos de clientes usuario y/o consumidores presenta un alto porcentaje de inconsistencias en lo a números referente a números de cédula, cuentas corrientes, de ahorros, tarjetas de crédito y direcciones, produciendo que la cartera sea incobrable generando niveles altos de provisiones, lo que impide reflejar una situación óptima financiera del negocio de telefonía.
2. El volumen de la cartera vencida que se tiene es resultado de la fusión entre las extintas Andinatel S.A., Pacifictel S.A y posteriormente Telecsa S.A., la cual por malas políticas se entregó sin información completa y depurada, por lo que la calificación de estas carteras se encuentran en un promedio superior a 1200 días, esta cartera esta segmentada en diferente sistemas transaccionales, lo que ocasiona que se dupliquen y no exista una correcta depuración de la misma, y por ende se vuelva incobrable, esto ha generado que existe también un desgaste del recurso humanos al tratar de recupera carteras por valores inferiores a 100 dólares, dejando de atender la cartera vencida de 120 días, ocasionado que la gestión de cobro tenga demasiadas actividades, y dedicación de tiempo para lo recaudado, lo cual no justifica el incremento de recurso humano sin establecer políticas claras.

3. La falta de dato precisos de los clientes, usuario y/o consumidores genera que no se pueda ubicar y para hacer gestión de cobro ni ninguna medida precautelar, el sistema actualmente permite crear usuario sin número de cedula lo que genera duplicidad, y falta de documentación que sustenté los reclamos.

4. La Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT, es la fusión de Andinatel S.A., Pacifictel S.A, y Telecsa S.A. (alegro), cuales manejaban sistemas diferentes para su facturación (venta de productos fijos y móviles), en la actualidad no existe un sistema que haya permitido migrar toda la información de estas tres empresas que se fusionaron a uno solo.

6.2 RECOMENDACIONES

Es necesario implementar el sistema propuesto de control interno al departamento de Cartera y Cobranza, con el fin de optimizar la gestión de cobro de cartera vencida, y lo que originara que se puedan cumplir con las metas propuestas de recuperación de cartera vencida.

Al fusionarse Andinatel S.A., Pacifictel S.A, y Telecsa S.A. (alegro),asumieron la cartera vencida con una edad de 10 años la misma que tiene valores en sucre y dólares, el 40% valores menores a 100 dólares, el 30% valores de hasta 500 dólares y el 20% es una cartera superior A 500 dólares; el 60% no tiene información confiables, el 20% pertenece a empresas que se han liquidado y personas fallecidas y, el 10% pertenece a bypass y el 10% que podría ser eventualmente cobrable; El valor de esa cartera asciende a 206 MM de dólares, y la probabilidad de cobro es de

apenas un 10% por lo que lo más recomendable es enviar a provisionar la misma lo cual debe ser resuelta por el máximo organismo de la CNT EP.

Exigir el cumplimiento de los procesos internos de Control de Calidad establecidos en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, y de las normas de Control Interno relacionadas con el ingreso y registro correcto de los datos de los Clientes, usuarios y/o consumidores en los sistemas Transaccionales, por parte de los asesores comerciales.

Es necesario desarrollar un sistema transaccional convergente el cual permita realizar la venta de productos y servicios fijos y móviles a través de un solo canal, el cual permita una consulta ágil precisa los datos de los clientes, usuarios y/o consumidores.

Realizar cronogramas trimestrales sobre, capacitaciones respecto al proceso de recuperación de cartera con énfasis en el uso de herramientas tecnológicas que faciliten y optimicen el tiempo y recursos.

7 BIBLIOGRAFÍA

Ahcient. (2013). *Ahcient*. Obtenido de <http://www.ahcient.net/>

Auditool. (s.f.). Obtenido de www.auditool.org/blog/control-interno

CNT EP. (2014). *www.cnt.gob.ec*. Obtenido de <http://www.cnt.gob.ec/index.php/sobre-la-cnt>

Coral, J. (s.f.). Obtenido de <http://somosdelmismobarro.blogspot.com/2012/10/la-corporacion-nacional-de.html>

Dr. Carlos Pólit Faggioni. (2010). *Normas de Control interno*. Quito: Departamento de Estudios Jurídicos y Cauciones.

Ecuador en cifras. (s.f.). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>

EP, C. (14 de ENERO de 2010). REGENT-CNT-045-2009. *RESOLUCIÓN*. QUITO, PICHINCHA: CNT EP.

EP, C. (2013). Recuperado el 25 de 10 de 2013, de ww.cnt.gob.ec

EP, G. C. (2009). CATALOGO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS. CNT.

Estado, C. G. (s.f.). *Ley d la Contraloria General del Estado*. Obtenido de <http://www.oas.org/juridico>

Gaitán, R. E. (2012). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

indicadores economicos. (s.f.). Obtenido de <http://www.cip.org.ec/es/indicadores-economicos/189-%C3%ADndices-empresariales/105-riesgo-pa%C3%ADs-emb.html>

INEC. (s.f.). *INEC*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>

Ing. Juan Sevilla. (2013). *Informe de Gestion mes de agosto*. Quito.

Mantilla, S. A. (2008). *Control Interno Informe COSO*. Bogota: Ecoediciones.

perugachi, i. S. (s.f.). *Marco integrado*. Obtenido de <http://www.iaiecuador.org/downloads/corre.pdf>

ralexander2. (s.f.). *scrib*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/50648878/COSO-ERM>

Regalado Iglesias, César . (s.f.). Instructivo de Cartera. CNT EP.

Regalado Iglesias, César . (s.f.). Instructivo del Control de Recaudación. CNT EP.

SENPLADES. (2013). Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/>

Super Intendencia de Telecomunicaciones. (s.f.). Obtenido de <http://www.supertel.gob.ec/>

Tello, H. (Febrero de 2014). Quito, Ecuador.

8 ANEXOS

Anexo 1: Latinoamérica desafío 2020, Inversiones para reducir la brecha digital

Anexo 2: Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017