

Universidad Latina de Costa Rica

Facultad de Ciencias Empresariales y Hospitalidad

Escuela de Contaduría Pública

Licenciatura en Contaduría Pública

Trabajo Final de Graduación

Modalidad: Proyecto de Graduación

Tema:

Auditoría operacional para evaluar la gestión administrativa y comercial en el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* ante la emergencia sanitaria del COVID-19 del 1 de marzo al 31 de octubre de 2020.

Autor

Karina Castro Durán

San José, Abril, 2021

DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Karina Castro Durán, estudiante del programa de Contaduría de la Universidad Latina de Costa Rica, declaro bajo la fe de juramento y consciente de las responsabilidades penales de este acto, que soy autor intelectual del proyecto de grado titulado:

Auditoría operacional para evaluar la gestión administrativa y comercial en el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* ante la emergencia sanitaria del COVID-19 del 1 de marzo al 31 de octubre de 2020 para ser ejecutada en el I Cuatrimestre 2021.

Por lo que libero a la universidad de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

Es todo, firmo en San Carlos a los 26 días del mes de abril del año 2021.

KARINA
CASTRO
DURAN
(FIRMA)

Firmado digitalmente
por KARINA CASTRO
DURAN (FIRMA)
Fecha: 2021.04.26
12:03:40 -06'00'

Firma

Karina Castro Durán

2 0797 0092

MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DEL RESPONSABILIDAD

MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DEL RESPONSABILIDAD

La suscrita Karina Castro Durán con cédula de identidad número 2 0797 0092, exonera de toda responsabilidad a la Universidad Latina, Sede San Pedro; así como al Tutor y Lector (a) que han revisado el presente trabajo final de graduación, para optar por el título de Licenciatura en Contaduría Pública de la Universidad Latina, Sede San Pedro; por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en el mismo. Asimismo, autorizo a la Universidad Latina, Sede Heredia, a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, publicitando el mismo en el sitio web; así como en el CRAI.

San Carlos, 26 de abril de 2021.

KARINA
CASTRO
DURAN (FIRMA)



Firmado digitalmente
por KARINA CASTRO
DURAN (FIRMA)
Fecha: 2021.04.26
11:59:29 -06'00'

Karina Castro Durán

2 07970092

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, quiero agradecer a Dios por permitirme concluir una etapa más en mi vida, por brindarme salud y sabiduría en los momentos que más se lo pedí. Gracias a él, hoy logro cumplir mi mayor meta personal.

Por otra parte, quiero agradecerles a mis padres quienes han sido mi mayor apoyo a lo largo de mi vida y son los que principalmente me han acompañado y guiado en esta etapa de crecimiento.

También, quiero agradecer a Carlos Zamora, quien, en pocos años de convivir juntos, ha sido un gran apoyo en mi vida, alentándome a superarme y creer en mi misma.

Agradezco a cada una de las personas que han sido parte de este proceso educativo y que me han apoyado a crecer no solo profesionalmente, sino también como persona, que me han motivado a cada día esforzarme al máximo y a seguir superando los obstáculos que nos presenta la vida.

Finalmente, quiero agradecer a mi profesor tutor Alcides Vargas, quien me ha apoyado y guiado en este proceso, demostrándome su compromiso, gran sabiduría y dedicación, apoyándome mediante su conocimiento para lograr concluir el presente trabajo.

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a mis padres, quienes desde que era una niña se han esmerado por darme lo mejor, y velar por que nunca me faltara nada. Me enseñaron a luchar por mis sueños y siempre esforzarme por ser mejor persona y profesional. Razón por la cual hoy me encuentro presentando mi proyecto para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública.

También, quiero dedicarle el presente trabajo a mi ángel guardián José Luis Durán, mi abuelo materno, quien siempre soñó con verme concluir mi proceso educativo.

TABLA DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN JURADA	I
MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DEL RESPONSABILIDAD	II
AGRADECIMIENTOS	III
DEDICATORIA	IV
TABLA DE CONTENIDOS.....	V
ÍNDICE DE FIGURAS.....	IX
ÍNDICE DE TABLAS.....	IX
PRIMER CAPÍTULO. INTRODUCCIÓN Y PROPÓSITO.....	1
1. ESTADO ACTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.1 INTRODUCCIÓN	2
1.2 DESCRIPCIÓN	3
1.3 ANTECEDENTES	4
1.4 INFORMACIÓN EXISTENTE.....	4
1.5 ESTUDIOS PREVIOS.....	4
2. DELIMITACIÓN DEL TEMA	6
2.1 APORTE DEL INVESTIGADOR	6
2.2 DELIMITACIÓN ESPACIAL	6
2.3 DELIMITACIÓN TEMPORAL.....	7
2.4 OBJETO DEL ESTUDIO	7
2.4.1 <i>Elemento práctico</i>	7
2.4.2 <i>Elemento teórico</i>	7
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	7
4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	8
5. OBJETIVOS DEL ESTUDIO	8
5.1 OBJETIVO GENERAL.....	9

5.2	OBJETIVO ESPECÍFICO	9
6.	JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN	9
6.1	JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	10
6.2	JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	11
6.3	JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	11
7.	ALCANCES Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	12
7.1	ALCANCE.....	12
7.2	LIMITACIONES	12
	SEGUNDO CAPÍTULO. MARCO SITUACIONAL Y TEÓRICO	14
1.	MARCO SITUACIONAL.....	16
2.	MARCO TEÓRICO	19
	TERCER CAPÍTULO. MARCO METODOLÓGICO	45
1.	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
1.1	ENFOQUE CUALITATIVO.....	46
2.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	46
2.1.	DISEÑO NO EXPERIMENTAL:	47
2.2.	TRANSVERSAL	47
3.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	48
4.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	49
4.1.	ESTUDIOS DESCRIPTIVOS.....	49
4.2.	ESTUDIO EXPLICATIVO	50
4.3.	ESTUDIO CORRELACIONAL.....	50
4.4.	ESTUDIOS EXPLORATORIOS.....	50
5.	SUJETOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN.....	50
5.1	SUJETOS DE INVESTIGACIÓN	50
5.2	FUENTE PRIMARIA DE INFORMACIÓN.....	51
5.3	FUENTE SECUNDARIA DE INFORMACIÓN.....	52
6.	POBLACIÓN Y MUESTRA	53

7. TIPO DE MUESTREO	54
7.1 MUESTREO NO PROBABILÍSTICO.....	54
8 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	54
8.1 ENTREVISTA.....	54
8.2 CUESTIONARIOS.....	55
9. CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	55
9.1 CONFIABILIDAD	55
9.2 VALIDEZ.....	56
10. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	56
CUARTO CAPÍTULO. TÉCNICAS Y PROCESOS PARA EL ANÁLISIS DE RESULTADOS	59
1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	60
QUINTO CAPÍTULO. ELABORACIÓN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	110
1. CONCLUSIONES.....	111
2. RECOMENDACIONES:	113
SEXTO CAPÍTULO. ELEMENTOS INVESTIGATIVOS PARA EL DESARROLLO DE PROPUESTAS.....	120
PROPUESTA DE ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS Y PROCESOS PARA EL CONTROL INTERNO CON BASE EN COSO III	121
1 DESCRIPCIÓN.....	121
2 OBJETIVOS.....	121
2.1. GENERAL.....	121
2.2. ESPECÍFICOS.....	121
3 ASPECTOS GENERALES.....	122
4 ASPECTOS TÁCTICOS	122

5	CRONOGRAMA	122
6	PRESUPUESTO	123
	BIBLIOGRAFÍA.....	125
	ANEXOS.....	127
	CARTA DEL CRAI.....	127

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. CAMBIOS DE <i>COSO</i> DE 1992 AL 2013	30
FIGURA 2. AMBIENTE DE CONTROL	77
FIGURA 3. EVALUACIÓN DE RIESGOS	79
FIGURA 4. ACTIVIDADES DE CONTROL	83
FIGURA 5. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	86
FIGURA 6. ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN	88

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. SUJETOS DE INVESTIGACIÓN	51
TABLA 2. FUENTES PRIMARIAS DE INFORMACIÓN	52
TABLA 3. FUENTES SEGUNDARIAS DE INFORMACIÓN	52
TABLA 4. PLAN DE TRABAJO AUDITORÍA OPERATIVA HOTEL ARENAL SPRINGS RESORT & SPA.	64
TABLA 5. PROGRAMA DE AUDITORÍA	67
TABLA 6. CUESTIONARIO DE ENTREVISTA GENERAL	71
TABLA 7. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL AMBIENTE DE CONTROL	75
TABLA 8. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA LA EVALUACIÓN DE RIESGOS	78
TABLA 9. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA LAS ACTIVIDADES DE CONTROL	81
TABLA 10. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA LA COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	84
TABLA 11. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA LAS ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN .	87
TABLA 12. ENTREVISTA DE EVALUACIÓN GESTIÓN ADMINISTRATIVA	90
TABLA 13. ENTREVISTA DE EVALUACIÓN DEPARTAMENTO RECURSOS HUMANOS	93
TABLA 14. ENTREVISTA DE EVALUACIÓN PROCESO DE COMPRAS	97
TABLA 15. ENTREVISTA DE EVALUACIÓN PROCESO DE VENTAS	99

PRIMER CAPÍTULO. Introducción y propósito

1. Estado actual de la investigación

En este apartado se lleva a cabo, una introducción de cómo se desarrollará el estudio, los antecedentes del porqué se desarrollará la evaluación, información existente si la hay y estudios previos que colaboren al desarrollo de la auditoria operativa.

1.1 Introducción

En el presente trabajo de investigación se llevará a cabo una auditoria operativa para evaluar la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa y comercial del *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* durante el 1 de marzo al 31 de octubre de 2020. En la actualidad, a ese Hotel no se le ha practicado ninguna auditoria operativa, sin embargo, esta es considerada de gran importancia para la administración, ya que se requiere que se evalué los procesos, políticas y procedimientos con los que han trabajado durante el periodo de la emergencia nacional. Esto para poder precisar el cumplimiento de los objetivos propuestos y el desempeño de los colaboradores.

Los hoteles, actualmente, se encuentran en una crisis tanto laboral como económica, debido a la Pandemia Mundial ocasionada por la enfermedad respiratoria del coronavirus SARS-COV-2. Muchos de estos han tenido que recurrir a cerrar sus negocios o bien el cese de sus colaboradores o disminución de jornadas.

Debido, a la enfermedad, Ministerio de Salud indicó lo siguiente:

Decreto N° 42227-MP-S. (2020) art. 1 indica:

“Se declara estado de emergencia nacional en todo el territorio de la República de Costa Rica, debido a la situación de emergencia sanitaria provocada por la enfermedad COVID-19.” (p. 10).

Como causa de la declaratoria de emergencia, anteriormente mencionada, el Ministerio de Salud recurrió a detonar diferentes normativas con el fin de prevenir o mitigar posibles casos de infección.

Entre estas normas se declaró lo siguiente:

Decreto N° 42238-MGP-S. (2020) art. 2 indica:

De conformidad con el artículo 63 de la Ley General de Migración y Extranjería, Ley número 8764 del 19 de agosto de 2009 y el estado de emergencia nacional declarado mediante Decreto Ejecutivo número 42227-MP-S del 16 de marzo del 2020, se restringe de manera temporal el ingreso al territorio nacional de las personas extranjeras bajo la categoría migratoria de No Residentes, subcategoría Turismo, contemplada en el artículo 87 inciso 1) de la Ley General de Migración y Extranjería, sea vía aérea, marítima, terrestre o fluvial. (p. 4).

Este lineamiento generó controversia en las diferentes organizaciones que eran subsanadas por turismo extranjero. En su mayoría, los establecimientos cerraron sus puertas, debido al poco turismo nacional, además de las restricciones vehiculares.

El *Hotel Arenal Springs* no fue la excepción, mantuvieron sus puertas cerradas durante un periodo largo, sin embargo, se enfocaron en determinar políticas, procedimientos y procesos, además de la aplicación de protocolos sanitarios para enfrentar la emergencia nacional por el COVID-19.

Dadas las situaciones anteriormente indicadas, aplicar una auditoría operativa para evaluar la gestión administrativa y comercial de un hotel será fundamental para determinar el cumplimiento y la eficiencia y eficacia de sus procesos.

1.2 Descripción

El presente trabajo de investigación se realiza en el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*, ubicado en San Carlos de Alajuela, este hotel fue fundado en el 2005 y fue uno de los primeros en construirse en la zona.

El hotel cuenta con amplias instalaciones, actualmente tiene 100 habitaciones, 3 restaurantes, gimnasio, *spa*, área de juegos para niños y unas espaciosas piscinas de agua termal. Además, tiene a 133 colaboradores trabajando.

En el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*, se realizará una auditoría operativa a su gestión administrativa y comercial, esto con el fin de establecer una eficiencia y eficacia en sus procesos,

además de identificar los diferentes mecanismos aplicados en ellos, con el objeto de proponer oportunidades de mejoras.

Por diversos motivos nunca se ha realizado una auditoria operativa a esa entidad, además de que, una auditoria contratada supone de un alto costo y quienes no disponen del presupuesto correspondiente.

Esta auditoría se realizará en las instalaciones de dicho hotel, ubicado a siete kilómetros del centro de La Fortuna de San Carlos y será ejecutada en el primer cuatrimestre del año 2021.

1.3 Antecedentes

El *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* se ha caracterizado por ser siempre un lugar acogedor y hospitalario para sus clientes. Su servicio al cliente, su gastronomía, sus instalaciones y su contribución con el medio ambiente son factores que hacen destacar a la empresa entre aspectos a su alrededor.

Desde que inició la emergencia nacional ocasionada por el COVID-19 en el país, el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* ha tenido que cambiar desde su recurso humano, su nicho de mercado y hasta las estrategias de ventas que han desarrollado conforme los años. En este orden de ideas, el Hotel se encuentra en una etapa, en la cual, se ve en riesgo el buen funcionamiento de la gestión administrativa y comercial, producto de las diferentes situaciones que la emergencia nacional ha ocasionado.

1.4 Información Existente

Dentro de las consultas realizadas a la administración no existen registros de que se hayan realizado estudios a fines al área a investigar.

La información existente, la suministra por la empresa, en la cual se desarrolla la investigación, para una vez aplicadas las técnicas de auditorías, recolección de datos y análisis de estos, ayuden a lograr al cumplimiento de los objetivos del trabajo propuesto.

1.5 Estudios Previos

Para desarrollar este apartado, se buscaron trabajos finales de investigación referentes al tema del proyecto de investigación para llevar a cabo la auditoria operacional para evaluar la

gestión administrativa y comercial en el *Hotel Arenal Spring Resort & Spa* ante la emergencia sanitaria del COVID-19, realizados en Costa Rica como fuera del territorio.

El primer trabajo final de graduación es de la Universidad de Guayaquil que se denomina “Auditoria como modelo de gestión de Recursos Humanos de una empresa Hotelera”, la autora del trabajo es Alejandra Vanessa Aleida Cruz Soriano, la fecha del trabajo es 18-08- 2016.

El proyecto consistía en aplicar una auditoría como modelo de gestión de recursos humanos en el Hotel Playa Dorada.

El objetivo es proponer acciones encaminadas a mejorar la situación, que presenta el Hotel Playa Dorada, mediante una auditoria de gestión, que coadyuve a que la empresa realice los procesos de manera eficiente, efectiva y eficaz. Para lograr tal propósito es necesario diagnosticar la situación que presenta el área operativa y administrativa, establecer los puntos críticos de los procesos y determinar los indicadores de gestión requeridos como parámetros para la medición y criterios.

La síntesis de la situación problemática planteada se refiere a la ausencia de una auditoria de gestión, no permite descubrir deficiencias o anomalías en los procesos que realiza el recurso humano de la empresa.

Asimismo, algunas de las conclusiones y recomendaciones más importantes son: se examinaron las actividades y tareas que se llevan a cabo en el Hotel, con el propósito de establecer su grado de eficiencia, eficacia, y calidad con que se emplean los recursos disponibles. A su vez, se diagnosticó la situación que se presenta en el área administrativa, financiera y operativa del Hotel. Se evidenció que estas áreas existen deficiencias. Así como puntos críticos de los procesos administrativos, financieros y operativos.

En cuanto a las recomendaciones plantearon: Brindar un servicio de calidad orientado al cliente. Generar valor para el cliente. Mejorar la empatía entre los empleados. Considerar las estrategias de promoción planteada de lograr la lealtad del cliente y posicionar la empresa en el mercado.

El segundo trabajo de graduación es de la Universidad Central de Ecuador que lleva como nombre “Auditoría de gestión aplicada en el “Hotel Quito” para mejorar sus eficiencia, eficacia y efectividad, la fecha del trabajo es junio de 2012.

Los objetivos de la investigación son evaluar los procesos administrativos de las áreas de adquisiciones, recursos humanos, habitaciones y recepción, en términos de eficacia y efectividad, con la finalidad de informar los resultados obtenidos y proponer recomendaciones para optimizar la gestión institucional de corto, mediano y largo plazo, en sus metas y objetivos.

La metodología utilizada en el desarrollo de la auditoría de gestión, se aplicaron herramientas de auditoría como cuestionarios, entrevistas, análisis de datos. Esta revisión está enfocada en las actividades de la empresa que han implicado el establecimiento de metas y objetivos, así como, la evaluación de su desempeño y cumplimiento, el cual garantice la supervivencia de la empresa.

Asimismo, algunas conclusiones y recomendaciones importantes son: No se ha comunicado por escrito al personal sus tareas, obligaciones, jerarquía, responsabilidad, funciones relaciones laborales, no cuentan con una estructura organizacional, los documentos expedidos no disponen de la firma de responsable y respaldo entre otros. En relación con, las recomendaciones están: se deben difundir las metas de la empresa y las políticas de trabajo a todos los empleados. Desarrollar un manual de procedimiento y código de ética. Divulgar el reglamento interno. Realizar un estudio de funciones y distribuir de forma adecuada estas, encargar a un colaborador de los requerimientos de compras que requiere el hotel.

2. Delimitación del tema

En estos puntos, se detallará el aporte del investigador, la delimitación espacial, delimitación temporal y objeto del estudio referente al elemento práctico y teórico.

2.1 Aporte del Investigador

Se efectuará una auditoría operativa para evaluar la gestión administrativa y comercial del *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*, para proponer las oportunidades de mejora.

2.2 Delimitación Espacial

El presente proyecto se realiza en el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*, ubicado en San Carlos, Alajuela.

2.3 Delimitación Temporal

El presente proyecto se realiza en el Hotel Arenal Springs Resort & Spa, ubicado en San Carlos, Alajuela.

2.4 Objeto del Estudio

Desarrollo de una auditoría operativa en el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*.

2.4.1 Elemento práctico

Con base en los conceptos teóricos, se aplicarán en el desarrollo de la auditoría operativa, en el capítulo 4., el cual se denomina: “Técnicas y procesos para el análisis de resultados”, ya que cada de estos se enfocará en los aspectos a auditar.

2.4.2 Elemento teórico

Para el desarrollo de la auditoría operativa, se utilizarán las definiciones de auditoría general y operativa, Normas Internacionales de Auditoria; *COSO III*; herramientas tales como: plan de trabajo, programa de auditoría, cuestionarios de control interno, pruebas de cumplimiento, pruebas sustantivas e informes en los cuales, se comuniquen las oportunidades de mejora.

3. Formulación del Problema de Investigación

Como causa de la emergencia sanitaria el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* ha tenido una ausencia de ocupación extranjera del 100%, lo cual ha generado una disminución significativa en sus ingresos ya que este era su mercado total.

Como consecuencia de esta situación, el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* ha tenido que recurrir a estrategias para desviar sus ventas a un mercado local, lo cual implica un posible riesgo, debido al miedo ocasionado por la enfermedad respiratoria del coronavirus SARS-COV-2 y la especulación que él mismo genera.

Además, el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* ha recurrido a frenar las compras de productos e insumos para su abastecimiento, esto igualmente por la disminución significativa de

ingresos, lo cual también ha ocasionado que se generen estrategias para solventar sus necesidades mediante otros recursos.

A su vez, el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* ha tenido que despedir a una gran cantidad de colaboradores con el fin de poder abastecerse en medio de la emergencia nacional y los pocos ingresos.

En razón de lo expuesto, el proyecto propuesto busca dar respuesta a la siguiente pregunta:

¿Está siendo eficiente y eficaz la gestión administrativa y comercial del *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* ante la emergencia sanitaria del COVID-19 del 1 de marzo al 31 de octubre de 2020?

4. Sistematización del Problema

El *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*, debido a la emergencia nacional ocasionada por el COVID-19, “hoy en día” tiene poco conocimiento con respecto de cómo se ha trabajado en su gestión, se conoce que se aplican políticas, procedimientos y mecanismos en sus diferentes procesos; sin embargo, no se tiene una constancia de que realmente estos son ejecutados de manera eficaz, eficiente y se logre una economía.

Por lo tanto, el problema detectado es que, a la fecha, no se ha realizado una evaluación con respecto de la gestión administrativa y comercial ante la emergencia sanitaria del COVID-19 y se desconoce, si este conjunto de operaciones está trabajando de forma eficaz y eficiente.

De esto surge el siguiente problema de investigación:

¿Se están llevando de manera eficiente los procesos del hotel?

¿El control interno cumple satisfactoriamente, de acuerdo con *COSO III*?

¿Cuáles son las oportunidades de mejora a nivel operativo que requiere el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* para el primer cuatrimestre del año dos mil veintiuno?

5. Objetivos del estudio

En el siguiente apartado se mencionan el objetivo general y los objetivos específicos que van a ayudar a desarrollar el presente trabajo de investigación.

5.1 Objetivo General

Evaluar si la gestión administrativa y comercial del *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* es eficiente y eficaz durante la emergencia sanitaria por el COVID-19, IC 2021, La Fortuna de San Carlos.

5.2 Objetivo Específico

1. Evaluar el sistema de control interno, con el de fin de detectar aquellas áreas que requieran oportunidades de mejora.
2. Establecer la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa durante el periodo de pandemia de COVID-19 del 1 de marzo hasta el 31 de octubre de 2020.
3. Verificar la aplicación de las políticas, procedimientos y documentación del departamento de Recursos Humanos.
4. Evidenciar la gestión comercial de la empresa con el fin de identificar los mecanismos aplicados para la gestión de las ventas de servicios y las compras de insumos ante la emergencia ocasionada por el COVID-19.

6. Justificación del Estudio de Investigación

En vista de la pandemia declarada a nivel mundial ante una nueva enfermedad respiratoria del coronavirus SARS-COV-2 que en Costa Rica presenta el primer caso el 6 de marzo de 2020, el Gobierno de la República declaró estado de emergencia nacional, mediante Decreto Ejecutivo N.º 42227-MP-S del 16 de marzo de 2020, lo cual ha significado la acción pronta de las autoridades de salud para su respectiva atención.

El *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* ha tenido que recurrir a estrategias para mantener las ventas en medio de la emergencia nacional. Desde despidos, cambios en tarifas de hospedaje y hasta migración a diferentes canales de venta.

Dicha situación implica riesgos en la eficiencia y eficacia con que es manejada la administración de esta empresa, además de la gestión comercial que esta brinda, razón por la cual resulta relevante la fiscalización de la gestión administrativa y comercial que ejecutan en atención de la pandemia.

Este punto se explicará, lo correspondiente a justificación práctica, metodológica y teórica.

6.1 Justificación Práctica

Al efectuar la auditoría operativa en el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*, se podrán identificar debilidades y áreas de mejora con el fin optimizar la eficiencia y eficacia de los procesos. De igual forma, se espera que las recomendaciones de la auditoría sirvan de referencia a la gerencia general en la toma de decisiones.

La investigación se basa en la aplicación de la normativa vigente, compuesta por Normas Internacionales de Contabilidad (NICS), Normas Internacionales de Información Financieras (NIIF), las Normas Internacionales de Auditoría (NIAS), y el modelo *COSO III*, con un enfoque operativo y de control interno.

Las Normas Internacionales de Auditoría serán aplicadas de manera obligatoria en el desarrollo de la auditoría. Las normas que serán aplicadas son las siguientes:

- NIA 230: Responsabilidad del auditor en la preparación de la documentación.
- NIA 265: Comunicación de deficiencias en el control interno a los encargados del gobierno corporativo y a la administración.
- NIA 315: Identificación y evaluación de los riesgos de error material mediante el entendimiento de la entidad y su entorno.
- NIA 320: Importancia relativa en la planeación y realización de una auditoría.
- NIA 500: Evidencia de auditoría.

Durante la investigación se desarrollarán las etapas de la auditoría tales como: planificación, ejecución, y comunicación de resultados.

Los resultados obtenidos de las pruebas aplicadas serán respaldados con pruebas y documentación adquirida del hotel, la cual debe ser suficiente, pertinente y apropiada, esta se archivará en los papeles de trabajo que son propiedad exclusiva del auditor que realiza la auditoría operativa.

6.2 Justificación Metodológica

Para este tipo de investigación se aplicarán cuestionarios, entrevistas y pruebas de auditoría, las cuales, permitan identificar la eficiencia y eficacia en las gestiones administrativas y comerciales que ejecuta la entidad.

Dichas herramientas permitirán desarrollar cada uno de los objetivos planteados para dicha auditoría.

Todas las recomendaciones, que se comuniquen, le servirán a la administración como punto de referencia para todas aquellas mejoras que se deban efectuar, identificando cuáles son las más críticas y cuáles se deben atender de forma inmediata. Esta revisión se llevará a cabo durante el primer cuatrimestre del año dos mil veintiuno.

6.3 Justificación Teórica

El *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* requiere de una auditoría operativa que le permita determinar la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa y comercial, además de verificar la aplicación de políticas y procedimientos en el departamento de recursos humanos, así como identificar los mecanismos aplicados en la gestión comercial de la empresa.

La auditoría permitirá evaluar la eficiencia, y economicidad en las actividades o procesos de las corporaciones, con el fin de determinar, si hay debilidades en las operaciones y qué tipo de riesgo implica.

Morales, C. (2016), en su libro: *Auditoria I Fundamentos*, el investigador define Auditoría Operativa de la siguiente manera:

Se orientan a evaluar de forma objetiva y sistemática la estructura del control interno en un proceso o área determinada para obtener las evidencias que correspondan, con el fin de mejorar la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de las operaciones de la entidad. (p. 8).

En la auditoría las técnicas son, métodos o modos de actuar, que permiten al auditor obtener información destinada a sustentar, con evidencia suficiente y pruebas auténticas, su opinión o juicio sobre alguna materia objeto de su análisis e investigación. Las cuales, son muy importantes

de tomar en cuenta para lograr una buena y saludable administración de los negocios en las empresas.

En consecuencia, no es la técnica misma la importante, sino que lo es su validez como herramienta de investigación seria y confiable, y la propiedad y oportunidad de su aplicación a cada circunstancia en especial.

7. Alcances y Limitaciones de la Investigación

7.1 Alcance

El alcance de esta investigación comprenderá la evaluación general de la gestión administrativa y comercial durante el 1 de marzo al 31 de octubre de 2020, periodo de la emergencia nacional. Además se verificará la aplicación de las políticas, procedimientos y documentación del departamento de Recursos Humanos, así como la identificación de mecanismos aplicados a la gestión de ventas de servicios y compras de insumos ante la emergencia nacional del COVID-19. Además, se realizará pruebas de cumplimiento para poder determinar cuáles son las oportunidades mejoras a corregir, estas son respaldadas por la evidencia que se obtenga y se archivarán en los papeles de auditoría generados.

Donde dichos resultados son la guía del *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* para realizar las mejoras necesarias para disponer de una eficiente y eficaz gestión administrativa y comercial.

7.2 Limitaciones

En el desarrollo de la investigación, eventualmente se encontrarán limitaciones como:

1. Confidencialidad en la información de la empresa, lo cual impedirá que cierto tipo de información no pueda ser divulgada.
2. No contar con los procesos documentados de la organización, ni disponer de manual de procedimientos, por lo que se requerirá de mayor tiempo para la ejecución de la auditoría.
3. Estudios previos: Falta de estudios que orienten la investigación para un hotel realizados en Costa Rica

4. Poco acceso presencial al hotel: Con la situación por la pandemia por COVID-19 el acceso presencial al hotel es muy limitado.

SEGUNDO CAPÍTULO. Marco situacional y teórico

1. Marco situacional

En este capítulo se contemplará la organización que se encuentra en estudio y cuál es su estado actual, en cuanto a su estructura que posee al momento de iniciar con las evaluaciones, además también se incluirá el marco teórico donde se contendrán las rúbricas para el desarrollo de conceptos básicos, los fundamentos teóricos, definiciones y contextos directamente relacionados con la investigación sin obviar la importancia de las referencias bibliográficas.

Entorno a la empresa

Actualmente, las empresas de turismo están sumamente expuestas a la cancelación de reservas en último momento, o bien a la falta de recurso humano por incapacidad del personal, debido a la enfermedad del COVID-19.

En el año 2020, el COVID-19 sorprendió al mundo entero paralizando procesos, empresas y diferentes servicios. Además del cierre de fronteras por muchos meses en diferentes países.

En temas de servicios turísticos, es muy común que, en Costa Rica, los nacionales reservan un día antes de su estadía o bien que cancelen su reserva el día anterior. Si se refiere al turismo extranjero, se “sabe” que estas personas cuentan con un proceso de viaje y estadía un poco más planificado.

Para la situación de la pandemia por COVID-19 en Costa Rica se restringió de manera temporal el ingreso al territorio nacional de las personas extranjeras bajo la categoría migratoria de No Residentes, subcategoría Turismo, de acuerdo con el Decreto Ejecutivo declarado por el Ministerio de Salud citado a continuación:

Decreto N° 42238-MGP-S. (2020) art. 2 indica:

De conformidad con el artículo 63 de la Ley General de Migración y Extranjería, Ley número 8764 del 19 de agosto de 2009 y el estado de emergencia nacional declarado mediante Decreto Ejecutivo número 42227-MP-S del 16 de marzo del 2020, se restringe de manera temporal el ingreso al territorio nacional de las personas

extranjerías bajo la categoría migratoria de No Residentes, subcategoría Turismo, contemplada en el artículo 87 inciso 1) de la Ley General de Migración y Extranjería, sea vía aérea, marítima, terrestre o fluvial. (p. 4).

Esta situación obligó a las empresas a brindar sus servicios, únicamente a nacionales o bien a extranjeros residentes. Este es el caso del *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*, este hotel tiene un gerente general que vela por todo el control y la atención que en este se brinda. En algunos casos esta persona no ha logrado atender solo y de forma eficaz diferentes situaciones que se han presentado en el hotel debido a que este tiene grandes instalaciones y bastantes empleados.

Esta empresa se ubica en la industria del sector servicios, tiene como actividad principal el servicio de hospedaje, tiene 3 restaurantes, *spa*, y aguas termales.

Su estructura organizacional está compuesta por una junta directiva, una gerencia general y diferentes departamentos.

El hotel en los últimos meses, como se indicó anteriormente ha pasado por un proceso de crisis en sus reservaciones, debido a la ausencia de turismo extranjero, esto ha impactado su situación financiera y además ha traído cambios en su gestión comercial y administrativa.

Por estas razones la Junta Directiva aceptó que se realice la auditoría operativa al *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*.

Antecedentes de la empresa

La idea de la construcción del *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* surgió en abril de 2004 por parte de la familia Miranda Robles, quienes tomaron una propiedad perteneciente a la sociedad familiar con el objetivo de desarrollar un proyecto turístico, el cual le permitiera darle otro uso a la tierra aparte de la actividad ganadera. Con el apoyo del señor Minor Castro, se inicia la construcción del proyecto en octubre de 2004.

El terreno de 5 hectáreas utilizado para la construcción del proyecto estaba dedicado exclusivamente para la actividad ganadera, predominaban las gramíneas de brizanta y rotana y el pasto gigante (*King Grass*). Oficialmente, el hotel inició operaciones en marzo del 2005.

Conforme pasaron los años el Hotel poco a poco fue ampliando sus instalaciones hasta tener una gran área de recepción, 87 Habitaciones *Junior Suite*, 6 Habitaciones Estándar, 9 Habitaciones *Máster Suite*, 3 Restaurantes, un *deck* de *Yoga*, Área de Lavandería y Proveeduría, una tienda de *Souvenir*, un salón de reuniones, un gimnasio, un spa, una sala de reuniones, piscinas de aguas termales del volcán, bar húmedo, área de juegos para niños, un lago y jardines amplios.

El diseño del jardín ha convertido este complejo hotelero, en un paraíso natural, donde además de crear belleza escénica y barreras naturales, sirve de hábitat para muchas especies de aves, insectos y mamíferos que anteriormente no frecuentaban esta área y que actualmente son huéspedes naturales del proyecto.

Adicionalmente, el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* cuenta con una finca a 4 kilómetros de la propiedad donde se tiene un Biodigestor, un huerto donde se siembran la mayoría de hortalizas para consumo del hotel y el laboratorio donde fabrican los jabones, *shampoo*, acondicionador y alcohol en gel para abastecer el hotel.

Por otra parte, el *Hotel Arenal Springs* cuenta con un Comité de emergencias conformado por distintos colaboradores en diferentes departamentos para actuar ante cualquier eventualidad. Se tiene un contrato con Smart Paramedics para cualquier emergencia médica en el hotel y los siguientes documentos:

Manual de prevención de accidentes: que busca prevenir que se presenten accidentes o lesiones en los diferentes departamentos, producto de malas prácticas o desconocimiento de los posibles afectados.

Plan de contingencias: señala que pasos se deben seguir en caso de incendio, sismo, tormenta, robo o asalto, enfermedad de un turista o accidente, accidente laboral, derrame de contaminantes, accidentes de vehículos o maquinaria, atentado con explosivos, erupción volcánica, intoxicación, y lesiones traumáticas, junto con medidas para prevenir estos accidentes y lecciones de primeros auxilios.

Plan de emergencias: establece específicamente el actuar en caso de alguna erupción fuerte del volcán Arenal y una necesaria evacuación de las instalaciones.

Plan de emergencias dirigido al huésped: este brinda recomendaciones para el cliente durante su viaje, son medidas a tomar durante su visita al hotel y los diferentes atractivos.

Además, se cuenta en las instalaciones con varios extintores distribuidos estratégicamente y un total de 3 hidrantes y botiquín de primeros auxilios para cualquier situación.

Este hotel tiene hoy a su disposición a 133 colaboradores, quienes se encargan del buen funcionamiento de las diferentes áreas de la empresa.

Misión:

Arenal Springs Resort, (2005) indica: “Proporcionar no un techo, sino un Hogar a cada uno de nuestros huéspedes, mientras se trabaja con responsabilidad social empresarial, siempre de la mano con el medio ambiente.” (párr. 1).

Visión:

Arenal Springs Resort, (2005) indica: Ser el Hogar N°1 de La Fortuna en la mente de los visitantes, con calidad humana para servir a nuestros clientes y comunidad, que todas nuestras acciones se reflejen en desarrollo, sostenibilidad, tecnología y preservación.

“El mejor lugar para descansar...con la mejor vista del Volcán Arenal.” (párr. 2).

Organigrama

La empresa cuenta con un organigrama.

Adjunto en los anexos.

2. Marco teórico

Conceptos y fundamentos

A continuación, se describen los conceptos que están relacionados con el tema que se

desarrolla, los cuales muestran un panorama claro sobre lo que se ejecuta en la presente investigación.

En este apartado se detallan aquellas definiciones que son necesarias para la ejecución correcta de la investigación.

Empresa

Según indica Debitoor (s.f.):

Una empresa es una organización de personas que comparten unos objetivos con el fin de obtener beneficios. (párr. 1).

Una empresa es una unidad productiva agrupada y dedicada a desarrollar una actividad económica con ánimo de lucro. En nuestra sociedad, es muy común la creación continua de empresas. (párr. 2).

En general, una empresa también se puede definir como una unidad formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que cubra una necesidad y por el que se obtengan beneficios. (párr. 3).

Tipos de empresas

Las empresas se dividen en varias áreas como el sector servicios, agropecuario, industrial, de transformación, según, Nicuesa M. se hace mención de los siguientes conceptos, con respecto de los tipos de empresas.

Empresa de servicio

Nicuesa, M. (2017) indica:

Son aquellos proyectos que ofrecen servicios especializados centrados en el conocimiento experto de un sector específico, por ejemplo, un despacho de abogados. En este sector también se sitúan las empresas de servicios que dan tanta vida comercial a ciudades y pueblos: peluquerías, empresas de limpieza, tiendas de alimentación, librerías. (p. 1).

Las empresas de servicios no están vinculadas a la negociación de un bien material, sino su objetivo es el de brindar servicios de diferentes índoles, tales como: asesorías, servicios de restaurantes, corte de cabello, medicina entre otros.

Empresa de transformación

Nicuesa, M. (2017) indica:

Es aquella que se dedica a la compra de materias primas que son transformadas en un producto de venta a partir del trabajo especializado del personal que cuenta con la tecnología específica para llevar a cabo el proceso [...] puede ser de dos tipos: bienes de producción o de consumo final. (p. 1).

Según lo que menciona Nicuesa M. se puede comprender que estas empresas son las que adquieren las materias primas y las transforman para crear bienes, sean piezas de manufactura o productos finales, por ejemplo, las empresas que fabrican piezas médicas en un país y estas son enviadas a otros para armar los productos finales o en el caso de sector de alimentos para perro, estas empresas que se dedican a este sector del mercado adquieren las materias primas para fabricar directamente el producto final, que será adquirido por el consumidor.

Empresas comerciales

Nicuesa, M. (2017) indica:

“Este tipo de proyecto está centrado en la esencia de la compra y venta, es decir, ejerce una labor de mediación entre el productor y el cliente.” (p. 1).

Se puede deducir del extracto mencionado anteriormente que, las empresas comerciales se dedican a la compra y venta directa de bienes, lo cual indica que no son productores de sus mercancías, estos las adquieren para ser revendidas y sacar un porcentaje de ganancia de la venta de dicho producto, formando así la naturaleza del negocio comercial.

Contabilidad

Según Omeñaca J. (2016), el concepto de Contabilidad se puede definir como:

Ciencia que orienta a los sujetos económicos para que éstos coordinen y estructuren en libros y registros adecuados la composición cualitativa y cuantitativa de su patrimonio (= estática contable), así como las operaciones que modifican, amplían o reducen dicho patrimonio (= dinámica contable). (p. 21).

Omeñaca J. (2016) indica: Según este concepto, el empresario, por medio de la contabilidad, tendrá constancia de la situación y composición de su patrimonio (estática patrimonial) y controlará su evolución (dinámica patrimonial) con un ordenado registro de datos, cuya técnica suele denominarse «teneduría contable». Desglosando el concepto, podríamos describir la contabilidad bajo tres aspectos (dos materiales y uno formal): (p. 21).

a) Estática contable: El empresario deberá redactar periódicamente unos estados contables en los que resuma la composición de su patrimonio y la situación económico-financiera en la que se encuentra (lo que tiene, lo que le deben y lo que él debe); igualmente, con respecto a los resultados obtenidos (en qué ha ganado y en qué ha perdido). Estos estados, aunque la actividad empresarial realmente está en gestión continua, son como «fotografías» de la empresa que suelen efectuarse anualmente. La contabilidad, como ciencia, nos enseña a formular dichos estados contables. (p. 22).

b) Dinámica contable: El patrimonio de la empresa está continuamente en movimiento: se vende, se compra, se pagan y se cobran facturas, se originan gastos, se producen ingresos... Toda esta dinámica deberá registrarse puntualmente, día a día, si se desea representar en cualquier momento la situación patrimonial y financiera, así como los resultados obtenidos. La contabilidad, como ciencia, nos enseña a registrar los hechos económicos que modifican el patrimonio, la situación financiera y los resultados. (p. 22).

c) Técnica contable: Todos esos movimientos del patrimonio y esos estados periódicos necesitan un soporte físico donde ser registrados; unas veces será manual, otras será por medios mecánicos o electrónicos... Pero, sea cual sea el medio, estos soportes, que formarán los denominados «libros contables», deberán respetar ciertas formalidades

legales, que en su momento estudiaremos, y deberán ser adecuados para el contenido que en ellos debe registrarse y para la forma con que dicho registro se efectúa. (p. 22).

Auditoría

Para Morales C. (2016), en su libro, *Auditoria I Fundamentos* indica como concepto de Auditoría:

[... la auditoría es un proceso sistemático (se refiere a que sigue una serie de pasos o procedimientos lógicos previamente establecidos para su desempeño) para efectuar una evaluación (consistente en revisar, aplicar procedimientos, estudiar algún proceso organizacional o aspecto en particular), mediante la cual se recopilan evidencias (información y datos que respaldan el trabajo y conclusiones del auditor), con el propósito de emitir una opinión acerca de las brechas o el grado de correspondencia respecto de un marco de referencia (criterios relevantes, íntegros, confiables, comprensibles y neutrales, etc), en un ambiente de objetividad e independencia]. (p.8).

Por lo tanto, la auditoría es la herramienta utilizada para aplicar una minuciosa revisión de la información financiera, operativa y de cumplimiento. Es por esto que sus resultados son de gran relevancia para la toma de decisiones oportunas.

Esta es una serie de actividades planificadas, especialmente para cada caso, donde los resultados de dichas pruebas tengan la capacidad de mostrar y además respaldar cuál es la situación de la empresa a evaluar.

Auditoría operativa

La auditoría operativa es muy importante para las empresas, ya que esta determina la eficacia, efectividad y economía de las empresas, donde sus resultados contribuyen a detectar situaciones riesgosas en las organizaciones.

Según Morales C. (2016), en su libro *Auditoria I Fundamentos* define Auditorías Operativas de la siguiente manera:

Se orientan a evaluar de forma objetiva y sistemática la estructura del control interno en un proceso o área determinada para obtener las evidencias que correspondan, con el fin de mejorar la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de las operaciones de la entidad. (p. 8).

En la auditoría las técnicas son, métodos o modos de actuar que permiten al auditor obtener información destinada a sustentar, con evidencia suficiente y pruebas auténticas, su opinión o juicio sobre alguna materia objeto de su análisis e investigación.

En consecuencia, no es la técnica misma la importante, sino que lo es su validez como herramienta de investigación seria y confiable, y la propiedad y oportunidad de su aplicación a cada circunstancia en especial.

Informe de auditoría

Normas Generales de Auditoría para el Sector Público; de La Contraloría de la República de Costa Rica (2014) indica:

“Documento escrito mediante el cual la organización de auditoría comunica formalmente a la Administración sujeta a examen, los resultados de la auditoría efectuada, incluyendo las respectivas conclusiones y disposiciones o recomendaciones.” (p. 23).

Para redactar un informe de auditoría, generalmente se inicia con los hallazgos, este se estructura por los componentes de condición, criterio, causa, efecto, en seguida se describe cada uno de estos.

Hallazgo

Normas Generales de Auditoría para el Sector Público de La Contraloría de la República de Costa Rica (2014) indica:

“Información que obtiene el auditor para extraer conclusiones en las cuales basar su opinión. La evidencia de auditoría abarca los documentos fuente y los registros que sustentan a los estados financieros, así como la información corroborativa proveniente de otras fuentes.” (p. 22).

Para la redacción de los hallazgos se utilizan los siguientes conceptos:

Condición

Normas Generales de Auditoría para el Sector Público de La Contraloría de la República de Costa Rica (2014) indica:

“Constituye la situación encontrada por el auditor con respecto a una operación, actividad o transacción. La condición refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados.” (2014, p. 22).

Criterio

Normas Generales de Auditoría para el Sector Público de La Contraloría de la República de Costa Rica (2014) indica:

“Es la norma o parámetro con la que el auditor mide la condición. Los criterios constituyen las unidades de medida que permiten la evaluación de la condición.” (p. 22).

Causa

Normas Generales de Auditoría para el Sector Público de La Contraloría de la República de Costa Rica (2014) indica:

La razón o razones fundamentales por las cuales se presentó la condición, es el motivo por el que no se cumplió el criterio o la norma. Las disposiciones o recomendaciones que se formulen como resultado de la auditoría, deben estar directamente relacionadas con las causas que se hayan identificado. (p. 22).

Efecto

Normas Generales de Auditoría para el Sector Público de La Contraloría de la República de Costa Rica (2014) indica:

Es el resultado o consecuencia real o potencial que resulta de la comparación entre la condición y el criterio que debió ser aplicado. Sean estos reales o potenciales, deben definirse en lo posible en términos cuantitativos, como moneda, tiempo, unidades de producción o números de transacciones. El establecimiento de efectos ayuda a

demostrar la necesidad de la acción correctiva y provee la evidencia sobre la importancia del hallazgo. Algunas veces no es posible la cuantificación del efecto; sin embargo, esto no es una razón válida para no informar sobre observaciones importantes. (p. 22).

Evidencia

Normas Generales de Auditoría para el Sector Público de La Contraloría de la República de Costa Rica (2014) indica:

Información que obtiene el auditor para extraer conclusiones en las cuales basar su opinión. La evidencia de auditoría abarca los 22 documentos fuente y los registros que sustentan a los estados financieros, así como la información corroborativa proveniente de otras fuentes. (p. 21).

También el autor Carlos A. Morales P. (2016), señala que la “NIA 500-Evidencia de auditoría: Explica lo concerniente al proceso de recopilación de evidencia suficiente y apropiada de auditoría para llegar a conclusiones razonables que le permitan al auditor sustentar su opinión.” (p. 8).

Los hallazgos de auditoría contenidos en los informes deben estar sustentados en evidencia suficiente, competente y pertinente, obtenida por los medios legales y técnicos aplicables.

En este trabajo de investigación se incluyen más definiciones, que también son importantes para tener en cuenta como las siguientes:

Área crítica: Área o asunto de potencial importancia para el logro de los objetivos de la entidad y la consecución de los resultados respectivos. Algunos elementos que inciden en la selección de las áreas críticas son: decisiones clave de la Administración de la entidad estudiada, problemas relacionados con el sistema de información para la toma de decisiones; despilfarro, ineficiencia, mala administración; y naturaleza, tamaño e impacto de las actividades. Del examen de las áreas críticas se generarán los posibles hallazgos de auditoría. (NGASP, 2014 p. 20).

Eficacia: La medida en que se logran los objetivos, y la relación entre los resultados pretendidos y los resultados reales de una actividad. (NGASP, 2014 p. 21).

Eficiencia: Relación entre el producto, expresado en bienes, servicios u otros resultados, y los recursos utilizados para producirlos, la cual se compara con una relación estándar debidamente predeterminada. (NGASP, 2014 p. 21).

Papeles de trabajo: Registros de los procedimientos seguidos, las pruebas efectuadas, la información obtenida y las conclusiones alcanzadas por el auditor en relación con la auditoría realizada. En consecuencia, los papeles de trabajo pueden incluir, entre otros, programas, cuestionarios, minutas, gráficos, flujogramas, diagramas, hojas de trabajo, análisis, oficios, extractos o copias de documentos y tablas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor. Esta información puede presentarse en forma de datos almacenados en papel, videos, fotografías, medios electrónicos u otros medios. Los papeles de trabajo deben permitir a un auditor experimentado y sin conexión previa con el trabajo efectuado, obtener de ellos la evidencia que respalda las conclusiones y juicios significativos de los auditores que realizaron el trabajo. (NGASP, 2014, p. 23).

NIA 230-Documentacion de la auditoría. Trata acerca de la responsabilidad de preparar oportunamente, la documentación de auditoría y generar el archivo final de la misma, así como de la necesidad de dejar documentados, los procedimientos de auditoría aplicados y la evidencia recopilada. (Morales, C., 2016, p. 8).

Evidencia competente: La evidencia es competente si es apta e idónea para sustentar satisfactoriamente los resultados de la auditoría. (NGASP, 2014 p. 22).

Evidencia pertinente: La pertinencia significa que la evidencia se ajusta al propósito de los asuntos sujetos a revisión e informados. (NGASP, 2014 p. 23).

Evidencia suficiente: La evidencia es suficiente, si no es excesiva ni escasa para sustentar con toda propiedad los hallazgos, conclusiones, y muy particularmente las disposiciones o recomendaciones resultantes de la exposición de la evidencia que se

realiza en la descripción de los hallazgos, lo cual involucra consideraciones de costo y de cuánto respaldo se requiere para efectuar las afirmaciones. (NGASP, 2014 p. 22).

La obtención de evidencia suficiente, pertinente y competente en la auditoría es afectada por factores como:

Riesgo inherente. Posibilidad de que el saldo de una cuenta o clase de transacciones sea susceptible a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o en agregado con representaciones erróneas en otros saldos o clases asumiendo que no hubiera controles internos relacionados. Representa la posibilidad de que ocurran errores o fraudes importantes en un rubro específico de los estados financieros, o en un tipo específico de negocio, en función de las características o particularidades de dicho rubro (cuenta, saldo o grupo de transacciones) o negocio, sin considerar el efecto del sistema de control interno establecido. Susceptibilidad a la comisión de errores de las operaciones que están siendo examinadas. (NGASP, 2014 p. 25).

Riesgos de control: Posibilidad de que una declaración errónea que pudiera ocurrir en un saldo de una cuenta o clase de transacciones y que pudiera ser de importancia relativa, en forma individual o en agregado con otras representaciones erróneas en otros saldos o clases, no se evite, se detecte o se corrija oportunamente por los sistemas de contabilidad y de control interno. Representa también la posibilidad de que el control diseñado por la Administración de la entidad no detecte ni prevenga los errores relacionados con la naturaleza de las operaciones.” (NGASP, 2014 p. 24).

Los conceptos anteriores, van a ayudar al desarrollo del capítulo cuatro, del presente trabajo de investigación.

Control interno

La Ley General de Control Interno. (2002). Ley No. 8292. Establece como control interno lo siguiente:

“[...] serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico”. (p. 3).

Marco Integrado de Control Interno COSO III

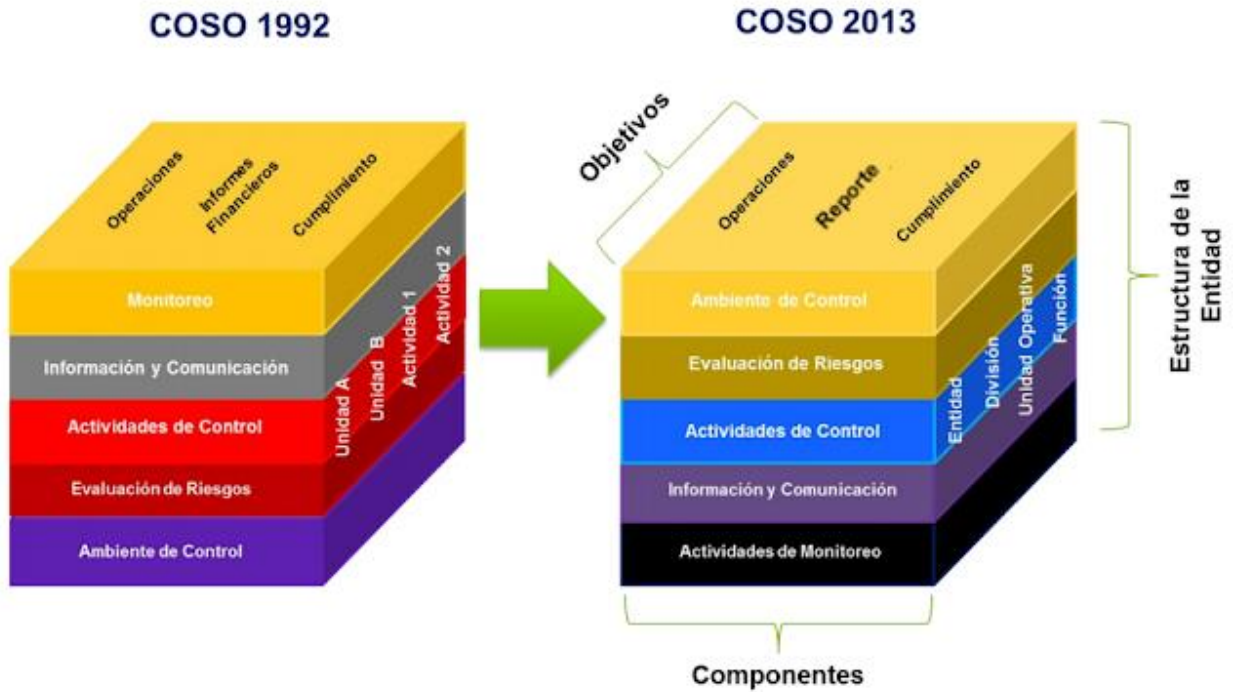
Según, el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (2013) indica:

En 1992, el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) publicó el *Marco Integrado de Control Interno* (el marco original). Este marco original ha obtenido una gran aceptación y es ampliamente utilizado en todo el mundo. Asimismo, es reconocido como el marco líder para diseñar, implementar y desarrollar el control interno y evaluar su efectividad. (p. i).

Su última actualización fue en el año 2013.

En la siguiente imagen, obtenida del Auditor Moderno, se muestra cuál ha sido su progreso durante los veintiún años desde que se publicó el primer Marco Integrado COSO hasta su última versión de dos mil trece.

FIGURA 1. Cambios de COSO de 1992 al 2013



Fuente: El Auditor Moderno ((El Auditor Moderno , 2017).

En dicha imagen se puede observar cuáles han sido algunos de los cambios aplicados durante el transcurso de los años.

Definición de Control Interno:

Según, el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (2013), el control interno se define de la siguiente manera:

El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento. (p. 3).

Componentes de COSO III

Según, *el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (2013), establece los siguientes componentes de COSO III, con sus respectivas definiciones, las cuales se indican a continuación:

Entorno de control

El entorno de control es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que desarrollar el control interno de la organización. El consejo y la alta dirección son quienes marcan el “Tone at the Top” con respecto a la importancia del control interno y los estándares de conducta esperados dentro de la entidad. La dirección refuerza las expectativas sobre el control interno en los distintos niveles de la organización. El entorno de control incluye la integridad y los valores éticos de la organización; los parámetros que permiten al consejo llevar a cabo sus responsabilidades de supervisión del gobierno corporativo; la estructura organizacional y la asignación de autoridad y responsabilidad; el proceso de atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes; y el rigor aplicado a las medidas de evaluación del desempeño, los esquemas de compensación para incentivar la responsabilidad por los resultados del desempeño. El entorno de control de una organización tiene una influencia muy relevante en el resto de componentes del sistema de control interno. (p. 4).

En el párrafo citado anteriormente, se indica cómo debe ser el entorno de control, según el Marco Integrado COSO 2013, siendo este uno de los elementos más importantes en una empresa, ya que como se menciona, es la base para desarrollar un buen control interno dentro de cada organización.

Evaluación de riesgos

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013) indica:

Cada entidad se enfrenta a una gama diferente de riesgos procedentes de fuentes externas e internas. El riesgo se define como la posibilidad de que un acontecimiento

ocurra y afecte negativamente a la consecución de los objetivos. La evaluación del riesgo implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia. De este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán. (p. 4).

En este componente, como bien, se indica es el encargado de identificar posibles riesgos dentro de la empresa que atenten contra los objetivos de esta, para esto debe ser capaz de determinar todas las posibilidades que indiquen un riesgo tanto externo como interno a nivel empresarial.

Actividades de control

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013) indica:

Las actividades de control son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio, y en el entorno tecnológico. Según su naturaleza, pueden ser preventivas o de detección y pueden abarcar una amplia gama de actividades manuales y automatizadas, tales como autorizaciones, verificaciones, conciliaciones y revisiones del desempeño empresarial. La segregación de funciones normalmente está integrada en la definición y funcionamiento de las actividades de control. En aquellas áreas en las que no es posible una adecuada segregación de funciones, la dirección debe desarrollar actividades de control alternativas y compensatorias. (p. 4).

Este componente es el encargado de brindar los resultados de las situaciones de riesgo a nivel de empresas y poder atacar dichas situaciones a tiempo y subsanar los riesgos importantes, antes de que sean peligrosos para la operación de la empresa.

Información y comunicación

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013) indica:

La información es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno y soportar el logro de sus objetivos. La dirección necesita información relevante y de calidad, tanto de fuentes internas como externas, para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del control interno. La comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información se difunde a través de toda la organización, que fluye en sentido ascendente y descendente y a todos los niveles de la entidad. (p. 5).

Actividades de supervisión

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013) indica:

Las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o a una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno, incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente, están presentes y funcionan adecuadamente. (p. 5).

Este es el último componente del control interno que establece *COSO III*, donde se realiza la supervisión de que todos los otros componentes funcionen debidamente, este es ejecutado mediante revisiones y evaluaciones continuas que van a ayudar a las organizaciones a conocer en actividades no están logrando sus objetivos.

NIA 230 Responsabilidad del auditor en la preparación de la documentación

Auditool (2017) indica:

La norma internacional de auditoría 230 presenta la responsabilidad del auditor de preparar la documentación necesaria de la auditoría de estados financieros. La documentación de la auditoría que cumple los requisitos establecidos por las normas de auditoría provee la evidencia sobre la que se basó para que el auditor emitiera su dictamen y reporte del logro de los objetivos generales, así como la evidencia de que

la auditoría se planeó y desarrollo de acuerdo a las normas internacionales de auditoría, y requisitos legales y de regulación aplicables.” (p. 17).

NIA 265 Comunicación de deficiencias en el control interno a los encargados del gobierno corporativo y a la administración.

Auditool (2017) indica:

Esta norma hace mención a la responsabilidad del auditor de comunicar oportuna y apropiadamente a los encargados del gobierno corporativo y administración las deficiencias encontradas en el control interno durante el desarrollo de la auditoría de estados financieros, para que ellos sigan las acciones pertinentes. (p. 27).

NIA 315: Identificación y evaluación de los riesgos de error material mediante el entendimiento de la entidad y su entorno.

Auditool (2017) acota:

Esta norma indica y enmarcar la responsabilidad del auditor para descubrir los errores materiales en donde se pueda ver seriamente afectada la entidad. Dichos hallazgos detectados gracias a las actividades de control establecidas y aplicadas. Este proceso debe ser continuo y activo para obtener información acertada con respecto y la misma pueda ser utilizada como evidencia de auditoría. (p. 30).

NIA 320 Importancia relativa en la planeación y realización de una auditoría.

Auditool (2017) indica:

Esta Norma Internacional de Auditoría hace mención a la importancia del criterio de auditor y la responsabilidad del mismo para determinar la importancia relativa dentro de las auditorías, siendo este un factor muy importante para determinar las pruebas a aplicar basado en un marco de referencia informativa aplicable a cada caso.

Dicha importancia se ve demarcado en la planeación y realización de auditoría. (p. 33).

NIA 500 Evidencia de auditoría

Auditool (2017) asevera que:

La NIA 500 es la que establece la responsabilidad del auditor de diseñar y realizar procedimientos de auditoría, donde estos sean capaces de determinar evidencia clara, contundente y concisa, entrelazando dicha norma con otras más como las NIAS 200, 230, 315, 520 y la 570 que presentan casos específicos para obtener información relevante dentro de las pruebas de auditoría aplicadas. (p. 40).

TERCER CAPÍTULO. Marco metodológico

En este capítulo se exponen los conceptos de investigación en los cuales se desarrolla la presente investigación indicando cual será el enfoque de investigación, los tipos de investigación a utilizar, diseño de la investigación y demás conceptos que serán utilizados y diversos conceptos relevantes para esta.

1. Enfoque de la investigación

Para el desarrollo de un trabajo de investigación existen tres tipos de enfoque llamados: cuantitativo, cualitativo o mixto, dependiendo de la naturaleza del estudio se elige el que más se adapte a las condiciones de este para su desarrollo.

1.1 Enfoque cualitativo

Este enfoque es el que se encarga de guiar las preguntas más relevantes para realizar la recolección de datos, por medio de pruebas que identifican la información de forma cualitativa, esta puede ser descriptiva, exploratoria, explicativa, donde esta una vez recolectada pueda ser analizada e interpretada.

Hernández Sampieri, R. *et al* (2014) hacen mención de lo siguiente:

“Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas.” (p. 7).

Como menciona el autor, Hernández Sampieri, este tipo de enfoque brinda la oportunidad de recabar una información basada en preguntas propuestas y luego poder perfeccionarlas para poder sacar el máximo provecho a la información recopilada.

Bajo este enfoque se ejecutará la auditoría operativa, por cuanto este método es el que más se adecúa por el tipo de investigación y la información que se debe recopilar es de carácter cualitativo.

2. Diseño de la investigación

Hernández Sampieri R. *et al.*, (2014) definen lo siguiente:

“El diseño de investigación al plan o estrategia concebida para obtener la información

que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema” (p. 128).

“Los propósitos del diseño de investigación son “Responder preguntas de investigación; cumplir objetivos del estudio y someter hipótesis a prueba” (p.126)

“Existen dos tipos de diseños de investigación: la no experimental que se divide en longitudinales o evolutivos y las transeccionales o transversales, y el otro tipo es el experimental que administran estímulos o tratamientos y/o intervenciones.” (p. 126).

2.1. Diseño no experimental:

Según, Hernández Sampieri, R. *et al.*, (2014) definen diseño no experimental como:

Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos (*The SAGE Glossary of the Social and Behavioral Sciences*, 2009). (p.152).

En algunas ocasiones la investigación se centra en: a) Analizar cuál es el nivel o modalidad de una o diversas variables en un momento dado. b) Evaluar una situación, comunidad, evento, fenómeno o contexto en un punto del tiempo. c) Determinar o ubicar cuál es la relación entre un conjunto de variables en un momento. En estos casos el diseño apropiado (con un enfoque no experimental) es el transversal o transeccional, ya sea que su alcance inicial o final sea exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo. (p. 154).

2.2. Transversal

Hernández Sampieri, R. *et al.*, (2014) indican:

Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (Liu, 2008 y Tucker, 2004). Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (p.154).

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se utilizará el diseño de investigación no experimental: transeccionales o transversales, cuya característica es recolección de datos en un único momento.

Con ese diseño será la forma que se logra mostrar el paso a paso de cómo se realizará el desarrollo de la investigación, donde exista una congruencia en los procesos donde estos sean lógicos con la recolección de datos en un momento determinado.

3. Método de investigación

Los métodos investigación son muy importantes, ya que son los procedimientos lógicos que plantean los problemas científicos, donde los instrumentos utilizados se ponen a prueba para conocer el objeto de estudio y lograr una buena prueba en el desarrollo de la investigación.

Torres B. (2010) indica:

“El método científico se entiende como el conjunto de postulados, reglas y normas para el estudio y la solución de los problemas de investigación, institucionalizados por la denominada comunidad científica reconocida”. (p. 58).

Con la aplicación de los métodos de investigación es una forma de poder llegar a obtener los objetivos que se requiere desarrollar con dicha investigación.

3.1. Método inductivo

Torres B. (2010) indica:

Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría. (p. 59).

3.2. Método deductivo

Torres B. (2010) indica:

Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares”. (p. 59).

Basándose en la evaluación de los procesos y del sistema de control interno, se recopilarán aquellos datos que permitan observar la variabilidad de las actividades y determinar las oportunidades de mejora, que coadyuven a proyectar la empresa a futuro para la presente investigación se tomará este para el desarrollo del estudio.

3.3. De campo:

Cajal, A. (2020) indica:

Una investigación de campo o estudio de campo es un tipo de investigación en la cual se adquieren o miden datos sobre un suceso en particular, en el lugar donde suceden. Es decir que, el investigador se traslada hasta el sitio donde ocurre el fenómeno que desea estudiar, con el propósito de recolectar información útil para su investigación. (p. 1).

En el presente proyecto se recolectan los datos directamente de los sujetos investigados y el investigador no manipulará las variables por lo que, la investigación de campo es fundamental para la investigación.

4. Tipo de investigación

Los tipos de investigación que se pueden utilizar en una investigación son: descriptiva, exploratoria, explicativa, correlacional.

4.1. Estudios descriptivos

Según, Hernández Sampieri, R. *et al.*, (2014) lo define como “Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”. (p. 92).

4.2. Estudio explicativo

Hernández Sampieri, R. *et al.*, (2014) se refiere a estudios explicativos como: “Pretenden establecer las causas de los sucesos o fenómenos que se estudian” (p. 95).

4.3. Estudio correlacional.

Hernández Sampieri, R. *et al.* (2014) se refiere a estudios correlaciones como: Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables.” (p. 93).

Se entiende que este tipo de estudios son utilizados para identificar la relación entre varios conceptos o variables en una investigación.

4.4. Estudios exploratorios

Según Hernández Sampieri, R. *et al.*, (2014) se emplean cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado o novedoso. (p. 91).

La investigación exploratoria corresponde al primer acercamiento a un tema específico antes de abordarlo en un trabajo investigativo más profundo. Se trata de un proceso para tener información básica relacionada con el problema de investigación.

A partir de la investigación exploratoria pueden conocerse las verdaderas implicaciones de un problema determinado, así como cuáles son los aspectos más interesantes que es pertinente abordar en una investigación.

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizará la exploratoria, ya que esta se refiere al tratamiento de un tema específicos que ayuda a abordar el problema planteado.

5. Sujetos y fuentes de investigación

5.1 Sujetos de investigación

Los sujetos de investigación son las personas jurídicas o físicas que permiten por medio de su ayuda obtener información relevante y competente de los temas a investigar, ya que ellos se encuentran ligados directamente con el objeto de estudio escogido.

En esta investigación, los sujetos que serán de ayuda para la recopilación de información son:

TABLA 1. Sujetos de investigación

Sujetos de Investigación	
Sujeto 1	Señor Minor Castro Murillo Gerente General <i>Hotel Arenal Springs Resort & Spa</i>
Sujeto 2	Señora Dayana Miranda Robles Recursos Humanos <i>Hotel Arenal Springs Resort & Spa</i>
Sujeto 3	Señor Miguel Munera Ávila Ventas <i>Hotel Arenal Springs Resort & Spa</i>
Sujeto 4	Señor Greivin Arredondo Castro Compras <i>Hotel Arenal Springs Resort & Spa</i>
Sujeto 5	Señor Luis Carlos Navarro Rodríguez Recepción <i>Hotel Arenal Springs Resort & Spa</i>

Fuente: Elaboración propia 2021.

Fuentes de información

Las fuentes de información pueden ser primarias o secundarias, por cuanto por medio de estas, se obtiene la información de manera directa o indirecta, a través de cuestionarios, encuestas y diferentes métodos de recolección de información, estas sirven como base para ejecutar cualquier tipo de investigación.

5.2 Fuente primaria de información

Maranto Rivera, M. y González Fernández, M. (2015) indican:

“Las fuentes primarias son las que poseen información original, brindando datos de forma directa sin ser interpretados o analizados por una persona antes, las principales fuentes de información son: reglamentos, libros, revistas, videos, artículos de revista.” (p. 3).

Para esta investigación las fuentes primarias requeridas para son las siguientes:

TABLA 2. Fuentes primarias de información

Fuentes Primarias de Información	
Fuente 1	Normas de la empresa
Fuente 2	Políticas de la empresa
Fuente 3	Procedimientos de la empresa
Fuente 4	Cuestionarios
Fuente 5	Entrevistas

Fuente: Elaboración Propia del investigador, 2021.

5.3 Fuente secundaria de información

Maranto Rivera, M. y González Fernández, M. (2015) indican:

Este tipo de fuentes son las que ya han procesado información de una fuente primaria. El proceso de esta información se dio por una interpretación, un análisis, así como la extracción y reorganización de la información de la fuente primaria. Dentro de esta investigación se presenta a continuación cuáles son las fuentes de información secundarias a utilizar. Según lo menciona la señora Maranto Rivera, M y González Fernández, M. (p. 3).

TABLA 3. Fuentes secundarias de información

Fuentes Secundarias de Información	
Fuente 1	Norma Internacional de Auditoría 230

Fuente 2	Norma Internacional de Auditoría 265
Fuente 3	Norma Internacional de Auditoría 300
Fuente 4	Norma Internacional de Auditoría 320
Fuente 5	Norma Internacional de Auditoría 315
Fuente 6	Norma Internacional de Auditoría 500
Fuente 7	Marco Integral <i>COSO</i>
Fuente 8	Lineamientos Nacionales para la Vigilancia de la infección por Coronavirus (COVID-19)

Fuente: Elaboración Propia del Investigador, 2021.

6. Población y Muestra

Población

Hernández Sampieri, R. *et al.*, (2014) establece que una población es un: “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 174).

Para el desarrollo de esta investigación se cuenta con la población del Hotel que son sus colaboradores, cuya cantidad asciende 133 y representan todos los departamentos de la empresa.

Muestra o censo

Censo. La aplicación de un censo se realiza cuando la población es finita, es decir que es numerable y contable.

Westreicher G. (2020) establece que:

“El censo es el recuento de datos estadísticos sobre toda una población específica. De ese modo, se pueden conocer sus características con precisión” (párr. 1).

Muestra. La muestra representa una parte del grupo de elementos que conforman la población, los cuales son representativos del total de esta.

Hernández Sampieri, *et al.*, (2014) establece:

La muestra: “es un subgrupo de la población o universo, se utiliza por economía de tiempo y recursos, implica definir la unidad de muestreo y de análisis y requiere delimitar la población para generalizar resultados y establecer parámetros” (p. 171).

Por lo tanto, una muestra es un extracto seleccionado de forma específica o aleatoria que será objeto de investigación para recabar información que se considera importante para el estudio que se realiza.

7. Tipo de muestreo

7.1 Muestreo no probabilístico

Hernández Sampieri, *et al.*, (2014) establecen:

“La elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador (Johnson, 2014, Hernández-Sampieri *et al.*, 2013 y Battaglia, 2008).” (p. 176).

Lo cual hace referencia a que el muestreo no probabilístico está basado en la selección de una muestra seleccionada de manera específica y dejando al azar, ya que de esta forma se obtiene la información que se considera importante que se revele dentro de la investigación a revisar.

8 Instrumentos y técnicas de investigación

Las técnicas e instrumentos a utilizar para la recolección de datos, se refiere a los métodos con los que se va a obtener la información para ser analizada y poder emitir un criterio de la investigación y de esta forma poder brindar posibles soluciones.

Los instrumentos que se va a utilizar en la investigación se detallarán a continuación:

8.1 Entrevista

Las entrevistas son un mecanismo de obtención de información de manera directa y certera, ya que se realizan consultas de forma directa con la parte que tiene la información que interesa analizar.

A este respecto, hacen referencia Hernández Sampieri, R. *et al.* (2014):

La entrevista cualitativa es más íntima, flexible y abierta que la cuantitativa (Savin-Baden y Major, 2013; y King y Horrocks, 2010). Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). En el último caso podría ser tal vez una pareja o un grupo pequeño como una familia o un equipo de manufactura. (p. 403).

8.2 Cuestionarios

Hernández Sampieri, R. *et al.*, (2014) aseveran:

Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Chasteauneuf, 2009). Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis (Brace, 2013). (p. 217).

Para efectos de esta investigación se diseñan cuestionarios con preguntas cerradas, lo cual significa, que las respuestas a las preguntas a realizar están previamente establecidas, ya que de esta manera se obtendrá información clara.

8.2 Revisión documental

La revisión documental tiene relación con la técnica de observación, esta permite obtener información sobre las características y la forma en que se realizan los procesos. A partir de lo anterior, se puede validar los datos obtenidos por medio de otros instrumentos de indagación.

En esta investigación, la revisión documental permite analizar las bases de datos de la organización para medir los resultados de su gestión, si estos se manejan con eficacia, eficiencia y economicidad.

9. Confiabilidad y Validez de los Instrumentos de Investigación

9.1 Confiabilidad

Según hacen referencia Hernández Sampieri, R. *et al.*, (2014):

La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales (Hernández-Sampieri *et al.*, 2013; Kellstedt y Whitten, 2013; y Ward y Street, 2009). (p. 200).

Por lo tanto, el instrumento de medición es de suma importancia en el desarrollo de una investigación, ya que por medio de este se mide la seguridad en los resultados que se obtienen de la aplicación de la técnica de recolección de datos establecida por el investigador.

9.2 Validez

Según, Hernández Sampieri, R. *et al.*, (2014):

La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir. (p. 200).

10. Operacionalización de Variables

Para Nuñez Flores (2007) citado por Regaunt y Martínez 2014:

Una variable se puede definir cómo todo aquello que se va a medir, controlar y estudiar en una investigación, es también un concepto clasificatorio. Pues asume valores diferentes, los que pueden ser cuantitativos o cualitativos. Y también pueden ser definidas conceptual y operacionalmente (p. 2).

Regaunt y Martínez (2014) establecen que la operacionalización de las variables es:

La operacionalización de conceptos o variables es un proceso lógico de desagregación de los elementos más abstractos –los conceptos teóricos–, hasta llegar al nivel más concreto, los hechos producidos en la realidad y que representan indicios del concepto, pero que podemos observar, recoger, valorar, es decir, sus indicadores (p. 3).

Para este proyecto se presentan cuatro variables y cada una representa una definición conceptual, instrumental y operacional, las variables son las siguientes:

Primera variable

Esta variable consiste en evaluar el sistema de control interno, con el fin de detectar aquellas áreas que requieran oportunidades de mejora.

Definición conceptual:

Un sistema de control interno se entiende por: el sistema por el cual se genera un efecto administrativo de una sociedad económica.

Definición instrumental:

Para esto se aplicarán cuestionarios y entrevistas a los colaboradores para el conocimiento del sistema de control interno utilizado. Además del instrumento de la observación.

Segunda variable

Esta consiste en establecer la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa durante el periodo de pandemia de COVID-19 del 1 de marzo hasta el 31 de octubre de 2020.

Definición conceptual:

La gestión administrativa se entiende como el conjunto de actividades que se realizan para dirigir una organización, mediante una conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos.

Definición instrumental:

Para esto se aplicarán cuestionarios y entrevistas a los colaboradores que permitan conocer la gestión.

Tercera variable

Esta consiste en verificar la aplicación de las políticas, procedimientos y documentación del departamento de Recursos Humanos.

Definición conceptual:

Este departamento es responsable de la gestión de los recursos humanos de la organización, y se encuentra formado por un conjunto de personas que se organizan en la empresa para conseguir los objetivos de la empresa.

Definición instrumental:

Para esto se aplicarán cuestionarios, entrevistas a los colaboradores que permitan conocer la gestión, además de pruebas de cumplimiento y revisión de documentos.

Cuarta variable

La cuarta variable consiste en evidenciar la gestión comercial de la empresa con el fin de identificar los mecanismos aplicados para la gestión de las ventas de servicios y las compras de insumos ante la emergencia ocasionada por el COVID-19.

Definición conceptual:

Esta gestión comercial tiene como objetivo el intercambio de la empresa con el mercado, por lo tanto, su función estaría al final del proceso productivo, donde los canales de venta suministran el producto en sí en el mercado, y a cambio aporta los recursos financieros derivados de las transacciones comerciales.

Definición instrumental:

Para esto se aplicarán cuestionarios y entrevistas a los colaboradores que permitan conocer la gestión, además de revisión de documentos.

Con esta información se establecerá las causas de las debilidades encontradas. Además, se realizará el informe, en el cual, se establecen los hallazgos, en este se menciona la condición, criterio, efecto, conclusión y recomendación.

CUARTO CAPÍTULO. Técnicas y procesos para el análisis de resultados

1. Análisis e Interpretación de Resultados

En el presente capítulo se desarrolla la auditoría operativa *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*. La finalidad de dicha investigación es recopilar toda clase de información, mediante la aplicación de entrevistas, cuestionarios de control interno, así como, también, otras técnicas de auditoría con el fin de recolectar datos que sean suficientes, relevantes y apropiados para brindar recomendaciones al Departamento Comercial y Administrativo de la empresa, así como también indicar las oportunidades de mejoras que contribuyan a corregir aquellas actividades que presenten debilidades.

Para el desarrollo de la auditoría operativa, se diseña un programa y un plan de auditoría, con el propósito de identificar aquellas actividades a realizar en cada una, con sus respectivos procedimientos. Todo esto para medir la eficiencia, eficacia y economicidad de los procesos de los departamentos citados de la empresa.

Proceso de auditoría:

Con el fin de desarrollar la auditoría operativa en el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*, la investigación se dividirá en las siguientes etapas de auditoría:

- **Fase de planificación:** consiste en determinar adecuada y razonablemente los procedimientos de auditoría que correspondan aplicar, así también, cómo y cuándo se ejecutarán, para que se cumpla la actividad en forma eficiente y efectiva.

Según, la Contraloría General de la República de Costa Rica, en sus Normas Generales de Auditoría del Sector Público (2014); define esta etapa de auditoría de la siguiente forma:

1. El auditor debe definir los objetivos de la auditoría, el alcance, la normativa técnica aplicable y los criterios, para alcanzar los resultados esperados de la auditoría. Al inicio de la auditoría debe tenerse una propuesta del asunto a auditar o los problemas que se van a estudiar, de manera que es necesario definir las preguntas específicas que van a responderse o las hipótesis que van a examinarse (las posibles causas del problema), las cuales constituirán la base para la elección de los métodos de recolección de datos. (p. 16).

2. Al seleccionar los temas o áreas que pueden ser objeto de auditoría operativa se deben considerar los siguientes elementos:

a. La potencial contribución de la auditoría a mejorar la gestión de la Administración Pública.

b. Los resultados de la autoevaluación del sistema de control interno y la información que genera el sistema específico de valoración de riesgo institucional del sujeto de auditoría.

c. La evaluación del riesgo de las áreas a auditar. (p. 16).

3. El auditor debe adquirir suficiente comprensión del programa, actividad, o asunto auditado, así como del sistema de control interno relacionado para efectos de planificar la auditoría y determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de las pruebas que se ejecutarán. (p. 16).

4. Durante la planificación el auditor debe obtener información general sobre el asunto objeto de auditoría, determinar la viabilidad de efectuar la auditoría de conformidad con el objetivo establecido y establecer las áreas críticas que serán objeto de examen. (p. 16).

El Colegio de Contadores Públicos de Guadalajara Jalisco (s.f) indica lo siguiente:

NIA 300 Planificación de la Auditoría de Estados Financieros.

La planificación de una auditoría implica el establecimiento de una estrategia global de auditoría en relación con el encargo y el desarrollo de un plan de auditoría. Una planificación adecuada favorece la auditoría de estados financieros en varios aspectos, entre otros los siguientes:

Ayuda al auditor a prestar una atención adecuada a las áreas importantes de la auditoría.

- Ayuda al auditor a identificar y resolver problemas potenciales oportunamente.
- Ayuda al auditor a organizar y dirigir adecuadamente el encargo de auditoría, de manera que esta se realice de forma eficaz y eficiente.

- Facilita la selección de miembros del equipo del encargo con niveles de capacidad y competencia adecuados para responder a los riesgos previstos, así como la asignación apropiada del trabajo a dichos miembros.
- Facilita la dirección y supervisión de los miembros del equipo del encargo y la revisión de su trabajo.
- Facilita, en su caso, la coordinación del trabajo realizado por auditores de componentes y expertos. (p. 1).

• **Fase de ejecución:** se realiza el trabajo de campo teniendo como guía el programa de auditoría previamente definido. Este trabajo se realiza tanto en las instalaciones de la compañía, como en la universidad.

Según, la Contraloría General de la República de Costa Rica, en sus Normas Generales de Auditoría del Sector Público (2014); define esta etapa de auditoría de la siguiente forma:

Durante la actividad de examen se debe ejecutar el programa específico para alcanzar los objetivos de la auditoría, ejecutar en forma ordenada las actividades dispuestas, lo cual conlleva a realizar pruebas, evaluar controles y recolectar la evidencia necesaria, mediante la utilización de técnicas y prácticas de auditoría para determinar, justificar y presentar apropiadamente los hallazgos de auditoría, con sus atributos de criterio, condición, causa y efecto. (p. 8).

• **Fase de comunicación de resultados:** se dan a conocer los resultados y hallazgos obtenidos durante el desarrollo de la auditoría. Así, como también, las conclusiones y recomendaciones.

Según, la Contraloría General de la República de Costa Rica, en su material de Normas Generales de Auditoría del Sector Público (2014); indica qué debe incluir esta etapa de la auditoría:

1. El informe de auditoría operativa debe incluir los hallazgos, las conclusiones, y las disposiciones o recomendaciones pertinentes, en concordancia con el objetivo y alcance de la auditoría.

2. En una auditoría operativa, el auditor debe reportar en su informe sobre la economía o la eficiencia con que los recursos son usados, y la eficacia con la que los objetivos son alcanzados. (p. 18).

Según, AOB Auditores (2020):

NIA 260 Responsabilidad del auditor de comunicarse con los responsables del gobierno.

Esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) trata de la responsabilidad que tiene el auditor de comunicarse con los responsables del gobierno de la entidad en una auditoría de estados financieros. Aunque la presente NIA se aplica con independencia de la dimensión o estructura de gobierno de la entidad, su aplicación presenta particularidades cuando todos los responsables del gobierno de la entidad participan en su dirección, y en el caso de entidades cotizadas. (párr. 1).

Esta NIA no establece requerimientos relativos a la comunicación del auditor con la dirección de una entidad o con sus propietarios a menos que sean a la vez responsables del gobierno de la entidad. (párr. 2).

AOB Auditores (2020) acota:

NIA 265 Responsabilidad que tiene el auditor de comunicar adecuadamente.

Esta NIA no impone responsabilidades adicionales al auditor con respecto a la obtención de conocimiento del control interno y al diseño y la realización de pruebas de controles más allá de los requerimientos de la NIA 315 y la NIA 330. La NIA 260 establece requerimientos adicionales y proporciona orientaciones sobre la responsabilidad que tiene el auditor de comunicarse con los responsables del gobierno de la entidad en relación con la auditoría. (párr. 1).

Planificación de auditoría:

La planificación es la primera fase del proceso de la auditoría y de su concepción dependerá la eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos estrictamente necesarios.

Esta fase garantiza que la ejecución de la auditoría sea de alta calidad, ya que le permite al auditor identificar las áreas más importantes y los problemas potenciales del examen, así como, también, la evaluación del nivel de riesgo y programar la obtención de la evidencia necesaria para examinar los distintos componentes del departamento auditado.

El inicio de esta fase debe realizarse mediante una planificación preliminar de la entidad que tendrá el propósito de obtener información general de la compañía. Así mismo, también tiene el propósito de conocer acerca de sus actividades y el ambiente en el que se desarrollan.

Una vez que se obtiene un conocimiento general de la entidad y los departamentos auditados, se puede proceder con el diseño del plan y programa de auditoría, lo cual una vez establecido, ayuda a continuar con la fase de examen.

Plan de auditoría:

Un plan de auditoría permite identificar los pasos necesarios para asegurar la precisión y calidad durante el desarrollo y ejecución de la auditoría. Este plan no se debe obviar, ya que proporciona una guía completa al equipo de trabajo de auditoría para la evaluación de procesos claves y la obtención de información suficiente, relevante y competente.

A continuación, se detalla el plan de la Auditoría Operativa efectuada en el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*.

TABLA 4. Plan de trabajo Auditoría Operativa *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*.

Plan de Auditoria Operativa	
Empresa	<i>Hotel Arenal Springs Resort & Spa</i>
Áreas	Control Interno Gestión Administrativa

	Recursos Humanos Gestión Comercial
Objetivo: Desarrollar una auditoría operativa, utilizando las herramientas de auditoría, con el fin de determinar las áreas que requieren oportunidad de mejora. Y evaluar el sistema de control interno con base en el Marco Integral de Control Interno <i>COSO III</i> , realizada en el primer cuatrimestre del año dos mil veintiuno.	
Actividad programada	Persona Responsable
Definir el inicio del estudio conforme a la auditoría programada.	Profesor Tutor
Recibir asignación del inicio del estudio y procede a realizar una revisión preliminar para conocer todos los aspectos de interés del área por revisar.	Asistente de auditoría
Proceder a la preparación del programa de auditoría de acuerdo con las técnicas de auditoría y los resultados de planificación realizados. Además, verificar entre otros aspectos, que contenga lo siguiente: -Título de la auditoría. -Origen de la auditoría. -Alcance del estudio. -Definición de procedimientos. -Personal designado para ejecutar el trabajo. -Nombre y firmas de quienes revisan y autorizan el documento.	Asistente de Auditoría
Realizar la evaluación de riesgo de acuerdo con la metodología establecida al identificar las áreas significativas de la actividad que deban ser examinadas como objetivos potenciales del trabajo y al hacer la medición en términos de probabilidad e impacto.	Asistente de Auditoría
Realizar la evaluación del control interno de los diferentes departamentos.	Asistente de Auditoría
Remitir al auditor encargado (tutor) el programa de auditoría, los resultados de la evaluación preliminar, el análisis de riesgo y la evaluación de control interno.	Asistente de Auditoría

<p>Aprobación del programa de auditoría al aportar evidencia de que las revisiones y evaluaciones se ajustan a lo generalmente aceptado en cumplimiento con la normativa vigente.</p>	<p>Profesor Tutor</p>
<p>Inicio de la elaboración de la auditoría siguiendo lo establecido en el programa debidamente aprobado; debe llevar un adecuado control de los tiempos utilizados para cada procedimiento.</p>	<p>Asistente de Auditoría</p>
<p>Para cada paso del programa se debe respaldar la información en forma electrónica y de darse el caso en forma física. Los papeles de trabajo se deben clasificar en: PA: Planificación de la auditoría EA: Ejecución de la auditoría CR: Comunicación de resultados</p>	<p>Asistente de Auditoría</p>
<p>Digitar en una matriz de hallazgos las observaciones de los hallazgos detectados durante la ejecución de cada procedimiento, según se vaya avanzando en la elaboración de la auditoría Para esto debe contemplar aspectos que sean considerados de importancia relativa y la evidencia debe ser suficiente, competente y apropiada, según lo establece las Normas Internacionales de Auditoría (NIAS).</p>	<p>Asistente de Auditoría</p>
<p>Valorar los tipos de hallazgos presentados y si a su criterio profesional considera que no se puede esperar a la conclusión del estudio para comunicar los resultados a los responsables de la organización, tomar la decisión de comunicarlos en un informe parcial o preliminar recomendando que se tomen las pertinentes medidas. Si, por el contrario, considera que, lo encontrado puede esperar a la conclusión de auditoría se continuará con el proceso siguiente.</p>	<p>Asistente de Auditoría</p>
<p>Preparar un borrador del informe, que incluye las observaciones presentadas durante la ejecución del estudio y lo traslada al auditor encargado (tutor) con los papeles de trabajo debidamente referenciados.</p>	<p>Asistente de Auditoría</p>

Proceder con la revisión del borrador presentado al verificar que las observaciones presentadas contengan la evidencia suficiente, competente y apropiada para proceder a comunicar a quien corresponda.	Auditor (Tutor)	Encargado
Remitir a los encargados el borrador del informe.	Auditor (Tutor)	Encargado
Una vez expuestos los resultados y tomadas en cuenta las observaciones de la administración, se emite el informe definitivo y se presenta a las instancias respectivas con copia a la junta directiva y a quien corresponda.	Auditor (Tutor)	Encargado
Proceder a respaldar los documentos con la evidencia de manera electrónica.	Asistente de auditoría	
Tiempo estimado:	Etapas	Horas
	Planificación	20 horas
	Ejecución	40 horas
	Comunicación de Resultados	18 horas

Fuente: Elaboración propia del investigador, 2021.

Programa de auditoría

El programa de auditoría es una guía de los procedimientos que debe desarrollar el auditor, la cual se utiliza durante toda la ejecución de la auditoría.

Este documento presenta el origen de la auditoría, los objetivos, alcances y limitaciones de la evaluación, tomando en cuenta las pruebas que conforman el estudio, con el fin de dar a conocer cómo el auditor recolectará la información necesaria para el desarrollo de la auditoría.

A continuación, se detalla el programa de auditoría establecido para la aplicación de la auditoría operativa del *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*.

TABLA 5. Programa de Auditoría

Programa de Auditoría	
Empresa	<i>Hotel Arenal Springs Resort & Spa</i>
Áreas	Control Interno Gestión Administrativa Recursos Humanos Gestión Comercial
Hecho por asistente de auditoría	Karina Castro Durán
Revisado por el supervisor de auditoría	Máster Alcides Vargas
Origen	Solicitud de realización de una auditoría operativa al <i>Hotel Arenal Springs Resort & Spa</i> .
Objetivo general	Evaluar si, la gestión administrativa y comercial del Hotel Arenal Springs Resort & Spa es eficiente y eficaz durante la emergencia sanitaria por el COVID-19, IC 2021, La Fortuna de San Carlos.
Objetivos específicos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar el sistema de control interno, con el fin de detectar aquellas áreas que requieran oportunidades de mejora. 2. Establecer la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa durante el periodo de pandemia de COVID-19 del 1 de marzo hasta el 31 de octubre de 2020. 3. Verificar la aplicación de las políticas, procedimientos y documentación del departamento de Recursos Humanos. 4. Evidenciar la gestión comercial de la empresa con el fin de identificar los mecanismos aplicados para la gestión de las ventas de servicios y las compras de insumos ante la emergencia ocasionada por el COVID-19
Alcance	Se enfoca en realizar una evaluación general de la gestión administrativa y comercial durante el 1 de marzo al 31 de octubre de 2020, periodo de la emergencia nacional. Además, se verificará la aplicación de las políticas, procedimientos y documentación del departamento de Recursos Humanos,

	Compras y Ventas, así como, la identificación de mecanismos aplicados a la gestión de ventas de servicios y compras de insumos ante la emergencia nacional del COVID-19.
Limitaciones	<p>Confidencialidad en la información de la empresa, lo cual impedirá que cierto tipo de información no pueda ser divulgada.</p> <p>No contar con los procesos documentados de la organización, ni disponer de manual de procedimientos, por lo que se requerirá de mayor tiempo para la ejecución de la auditoría.</p> <p>Estudios previos: Falta de estudios que orienten la investigación para un hotel realizados en Costa Rica</p> <p>Poco acceso presencial al hotel: Con la situación por la pandemia por COVID-19 el acceso presencial al hotel es muy limitado.</p>
Recursos Asignados	Un asistente de auditoría, un supervisor de auditoría, computadoras y acceso a internet.
Principales regulaciones	Cumplimiento de la NIA 230, 300 y 315, <i>COSO III</i> .
Procedimientos	
	<p>Evaluar el sistema de control interno, con el de fin de detectar aquellas áreas que requieran oportunidades de mejora.</p> <p>a. Diseño de los cuestionarios de control interno a ser aplicados con base en <i>COSO III</i>.</p> <p>b. Aplicación de los cuestionarios de control interno.</p> <p>c. Análisis de los cuestionarios aplicados.</p>
	Establecer la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa durante el periodo de pandemia de COVID-19 del 1 de marzo hasta el 31 de octubre de 2020.

Desarrollo	a. Diseño de la entrevista a ser aplicada para la evaluación de la gestión administrativa. b. Aplicación de la entrevista.
	Verificar la aplicación de las políticas, procedimientos y documentación del departamento de Recursos Humanos, Compras y Ventas. a. Diseño de la entrevista a ser aplicada para la verificación de políticas, procedimientos y documentación. b. Aplicación de las entrevistas.
	Evidenciar la gestión comercial de la empresa con el fin de identificar los mecanismos aplicados para la gestión de las ventas de servicios y las compras de insumos ante la emergencia ocasionada por el COVID-19. a. Análisis de los cuestionarios aplicados para determinar su eficacia, eficiencia y economicidad de los procesos.

Fuente: Elaboración propia del investigador, 2021.

Evaluación del sistema de control interno del hotel

Con el fin de evaluar el sistema de control interno, se aplicaron entrevistas generales y cuestionarios de control interno, además de pruebas de cumplimiento. Toda la información recolectada por medio de estos instrumentos, han sido analizados con el propósito de determinar cuáles son las áreas de oportunidad y mejora en el departamento auditado; permitiendo así, proporcionar recomendaciones a la gerencia para su corrección.

De acuerdo con el Marco Integrado de control interno *COSO* III, existen cinco categorías, que componen el control interno que la administración diseña con el fin de proporcionar seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos del negocio.

A continuación, se muestran los componentes del control interno:

Entorno de control

Está conformado por normas, procesos y estructuras establecidos por la gerencia, que constituyen la base sobre la que se desarrollará el control interno de la organización. Todos estos están diseñados de acuerdo con las políticas y estándares determinados por la administración general, según la necesidad y el giro de negocio.

Para la evaluación de este componente, se diseñaron los cuestionarios que se presentan a continuación:

Cuestionario de entrevista general de conocimiento general de la empresa

Esta entrevista tiene como objetivo, contar con un conocimiento general de la empresa en los aspectos de su fundación, actividades a las que se dedica, sus objetivos, como está estructurada, entre otros puntos. Esta entrevista es de suma importancia a la hora de ejecutar la auditoría, ya que proporciona un conocimiento básico que facilita el análisis de ciertas variables durante el desarrollo de la evaluación, así como también, el formular las conclusiones y recomendaciones de los hallazgos identificados.

TABLA 6. Cuestionario de entrevista general

Cuestionario de entrevista general		
Lugar: <i>Hotel Arenal Springs Resort & Spa.</i>		Entrevistado: Minor Castro Murillo
Entrevistador: Karina Castro Durán		Cargo: Gerente General
Preguntas:		Respuesta:
1	¿En qué año se fundó la empresa?	2005
2	¿A qué se dedica la empresa?	Hotelería
3	¿Cuál es la dirección de la empresa?	7 km oeste de la Iglesia Católica de la Fortuna, San Carlos.

4	¿El mercado que abarca es internacionalmente limitado?	Durante el primer año de COVID-19 un 95% fue nacional, y hoy en día, tenemos un 70% de Mercado extranjero sin límites.
5	¿La empresa cuenta con página web o redes sociales?	Sí
6	¿Qué productos o servicios ofrece la empresa?	Hospedaje, servicio de alimentos y bebidas, tratamientos de <i>spa</i> , venta de <i>tours</i> , servicio de transporte, tienda de <i>souvenirs</i> , gimnasio.
7	¿Cuántas habitaciones dispone la empresa?	109
8	¿Cuál es la misión de la compañía?	Proporcionar no un techo, sino, un hogar a cada uno de nuestros huéspedes, mientras se trabaja con responsabilidad social empresarial, siempre de la mano con el medio ambiente.
9	¿Cuál es la visión de la compañía?	Ser el hogar número 1 de la Fortuna en la mente de los visitantes, con calidad humana para servir a nuestros clientes y comunidad.
10	¿Cuáles son los valores de la compañía?	Respeto, calidad, competitividad, responsabilidad, sostenibilidad y servicio.
11	¿Cuentan con código de ética?	No
12	¿La empresa cuenta con un organigrama?	Sí
13	¿Cuántas áreas refleja el organigrama del hotel?	10
14	¿Cada colaborador y trabajador dentro de la empresa conoce el organigrama?	Sí
15	¿Considera que se encuentran bien definidas las labores de cada departamento o puesto?	Sí
16	¿Los canales de información dentro de la organización son los adecuados?	Sí

17	¿Considera que las órdenes dadas por la administración son adecuadamente emitidas?	Sí
18	¿Considera que existe la suficiente confianza dentro de la organización para que cualquier colaborador pueda hablar libremente con la administración?	Sí
19	¿Cuáles considera usted que son las fortalezas de la empresa?	Calidad humana, hospitalidad, experiencia, orden y compañerismo
20	¿Cuáles considera usted que son las debilidades de la empresa?	Envejecer o deteriorarse, Mal servicio.
21	¿Cuáles son oportunidades que tiene la empresa?	Mejorar, crecer, y propiciar fuentes de empleo.
22	¿Cuáles son las amenazas que rodean a la empresa?	Competencia desleal, epidemias y desastres naturales.
23	¿Posee el hotel un plan de trabajo establecido?	No
24	¿Cuentan con un presupuesto establecido para ejecutar el plan de trabajo?	No, se trabaja con una estructura de ahorro por temporadas.
25	¿Cuentan con un plan estratégico?	No
26	¿Cuentan con un presupuesto? En caso de que la respuesta sea afirmativa, ¿cada gerencia posee uno? ¿O se maneja integralmente?	No
27	¿Dentro de la empresa se cuenta con un departamento de recursos humanos?	Sí
28	¿Para cada puesto dentro de la organización se cuenta con una descripción de puestos?	Sí

29	¿Existe un manual de actividades y contingencias para cada puesto en la organización?	No
30	¿Existe algún manual de inducción para el nuevo personal?	Sí
31	¿La empresa otorga algún tipo de capacitación?	Sí
32	¿Realizan actividades donde se promueva las buenas relaciones laborales?	Sí
33	¿Con qué cantidad de funcionarios cuenta la entidad?	140
34	¿El personal es permanente? ¿O cuenta con mucha rotación?	Permanente
35	¿Los manuales de puesto están actualizados?	Sí
36	¿Existen métodos de medición del desempeño en el <i>Hotel Arenal Springs Resort & Spa</i> ?	Sí
37	¿Considera que se toman las medidas administrativas pertinentes cuando ocurre una falla dentro de la organización?	Sí
38	¿Con qué velocidad se corrigen las fallas dentro de la organización?	En el momento
39	¿Las sugerencias que emiten los colaboradores son escuchadas y tomadas en cuenta?	Sí
40	Si en la organización existe algún problema ¿la administración interviene antes, durante o después del problema?	La administración interviene, pero después el líder del departamento, si este lo amerita
41	¿Con que periodicidad se reúne la Junta Directiva?	Los primeros días de cada mes

Fuente: Elaboración propia del investigador con base en información proporcionada por la administración.

Cuestionario de control interno para el ambiente de control

Para el desarrollo del cuestionario para la evaluación de este componente de control interno, se utilizaron como referencias los principios establecidos por el Marco Integrado de control interno *COSO III*.

A continuación, se detallan los principios expuestos por *COSO III*:

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

Según, *COSO*, (2013). *Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*.

El cuestionario utilizado para la evaluación de dicho componente es el siguiente:

TABLA 7. Cuestionario de control interno para el ambiente de control

Cuestionario de ambiente de control
--

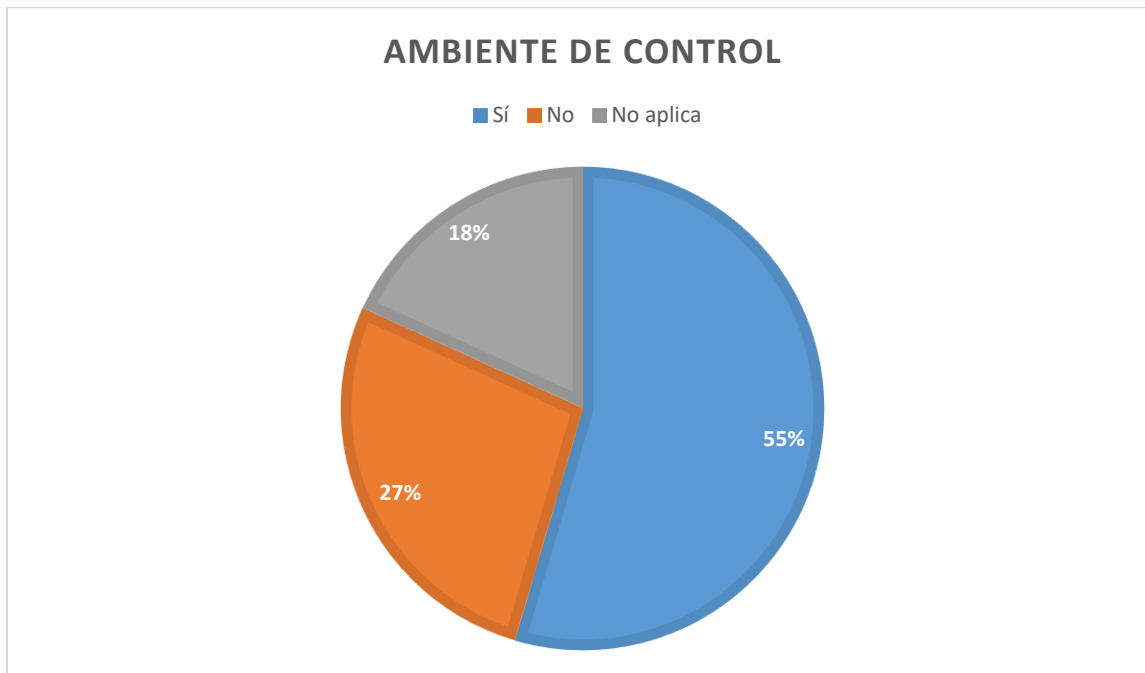
Lugar: <i>Hotel Arenal Springs Resort & Spa.</i>		Entrevistado: Dayana Miranda Robles	
Entrevistador: Karina Castro Durán		Cargo: Encargada de Recursos Humanos	
PREGUNTA	RESPUESTA		
	SÍ	NO	NO APLICA
¿El personal conoce el objetivo general, las atribuciones y los principales procesos y proyectos a cargo de la parte administrativa?	X		
¿Disponen de un Código de Ética?		X	
¿Realiza actividades que fomentan la integración de su personal que ayuden a favorecen el clima laboral?	X		
¿Para desarrollar, retener y motivar al personal del departamento, cumple con las disposiciones normativas del Código de Trabajo y sus modificaciones?	X		
¿Disponen de un manual de organización?		X	
¿El manual de la organización en la parte administrativa está actualizado y corresponde con la estructura organizacional?			X
¿Disponen de perfiles y descripciones de los puestos? ¿En caso de que sea afirmativo, están definidos y alineados con las funciones de la administración?	X		
¿Los empleados tienen conocimiento sobre el manual de puestos y todas las normativas que deben conocer para el desempeño de sus funciones?	X		
¿Se encuentran actualizadas las demás disposiciones normativas y de carácter técnico para el desempeño de las funciones de la unidad administrativa?		X	

¿El Manual de la organización y las demás disposiciones normativas y de carácter técnico para el desempeño de las funciones de la unidad administrativa se difunden entre el personal?			X
En caso de que quede una vacante ¿se le otorga la oportunidad a otro colaborador de ascender? Conforme con el cumplimiento de los procedimientos de contratación.	X		

Fuente: Elaboración propia del investigador con base en información proporcionada por la administración.

A continuación, se ilustran los resultados mediante un gráfico.

FIGURA 2. Ambiente de control



Fuente: Elaboración propia del investigador con base en cuestionario aplicado.

Como resultado a la aplicación del cuestionario de control interno para la evaluación del ambiente de control, se obtiene que cumple en un 55%, lo restante se divide en 27% de no cumplimiento y un 18% de no aplicación.

Evaluación de riesgos

De acuerdo con los objetivos establecidos y la relación de estos con los niveles de tolerancia determinados por la gerencia, se constituye la base para la evaluación de los riesgos derivados del incumplimiento de un objetivo. Dicha evaluación, se efectúa por medio de un proceso dinámico e interactivo que permite identificar, evaluar y analizar los riesgos.

Los principios, que se utilizaron para la evaluación de dicho componente son los establecidos por el *COSO III*, los cuales se detallan a continuación:

- La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.
- La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.
- La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.
- La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

Según: *COSO*, (2013). *Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*.

El cuestionario utilizado para la evaluación de dicho componente es el siguiente:

TABLA 8. Cuestionario de control interno para la evaluación de riesgos

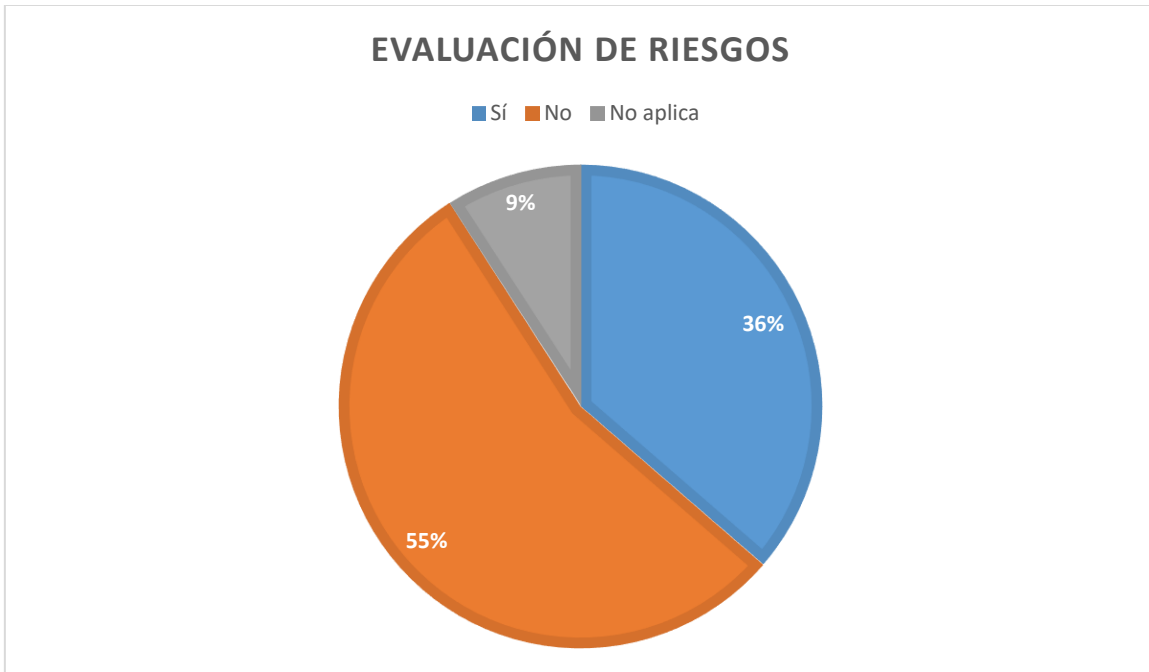
Cuestionario de evaluación de riesgos	
Lugar: <i>Hotel Arenal Springs Resort & Spa.</i>	Entrevistado: Minor Castro Murillo
Entrevistador: Karina Castro Durán	Cargo: Gerencia General
PREGUNTA	RESPUESTA

	SÍ	NO	NO APLICA
¿Los objetivos y metas de los principales procesos y proyectos a cargo de la unidad administrativa son difundidos entre su personal?	X		
¿Existe un documento donde se encuentre por escrito los riesgos identificados de la empresa?		X	
¿Se evalúan los riesgos de la empresa de forma periódica?	X		Manuales y brigadas
¿Existen criterios formales para definir la importancia relativa de los riesgos?	X		
¿Se ha difundido en todos los niveles de la organización el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones y consecuencias para la entidad?		X	
¿Se promueve una cultura de administración de riesgos a través de acciones de capacitación del personal responsable de los procesos?	X		
¿Se realiza y se documenta la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos de la entidad?		X	
¿En la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos se considera la posibilidad de fraude?			X
¿Tienen establecidos indicadores de fraude?		X	
¿Se llevan estadísticas de fraudes?		X	
¿Los principales proyectos y procesos cuentan con planes de contingencia?		X	

Fuente: Elaboración propia del investigador con base en información proporcionada por la administración.

A continuación, se ilustran los resultados mediante un gráfico:

FIGURA 3. Evaluación de riesgos



Fuente: Elaboración propia del investigador con base en cuestionario aplicado.

Según, el cuestionario aplicado para la evaluación de riesgos, se obtiene se cumple en un 36%, no se cumple en un 55%, y no aplica en un 9%. El 55% es importante mitigarlo, ya que se trata de un componente bastante delicado que podría traer consigo resultados desfavorables a la organización.

Actividades de control

Las actividades de control ayudan a garantizar por medio de procedimientos establecidos por la gerencia, que se mitiguen los riesgos con gran impacto. Todas estas acciones se establecen a través de políticas concordantes con los objetivos previamente establecidos.

Esta evaluación se realizó, mediante la aplicación de un cuestionario, específicamente para este componente, el cual fue elaborado bajo los principios establecidos por el *COSO III*, los cuales se detallan a continuación:

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

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

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

Según, COSO, (2013). *Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*.

El cuestionario utilizado para la evaluación de dicho componente es el siguiente:

TABLA 9. Cuestionario de control interno para las actividades de control

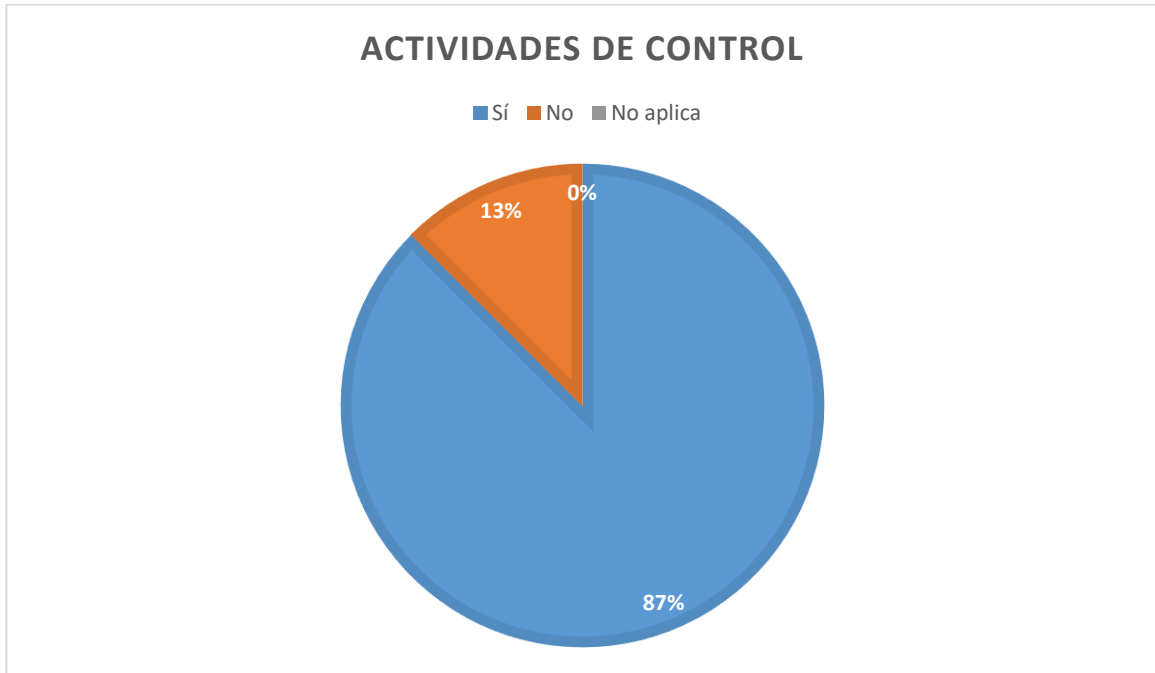
Cuestionario de actividades de control			
Lugar: <i>Hotel Arenal Springs Resort & Spa.</i>		Entrevistado: Luis Carlos Navarro	
Entrevistador: Karina Castro Durán		Cargo: Recepción	
PREGUNTA	RESPUESTA		
	SÍ	NO	NO APLICA
¿Se cuenta con un manual de políticas y procedimientos? ¿Si la respuesta es afirmativa, se encuentra actualizado y corresponde a los objetivos de la unidad o área administrativa?	X		
¿Se implementa actividades para asegurar el cumplimiento del manual de políticas y procedimientos?	X		
¿Los sistemas de información implementados cuentan con sus correspondientes planes de contingencia y recuperación de desastres?		X	

¿Existen indicadores de gestión como herramienta de control de las operaciones?	X		
¿El programa de trabajo y los indicadores de gestión son difundidos entre el personal?	X		
¿Se documenta el control y seguimiento del programa de trabajo y los indicadores de gestión?	X		
¿Los recursos institucionales (financieros, materiales y tecnológicos) de la unidad administrativa están debidamente resguardados?	X		
¿Se tienen implementados controles para asegurar que el acceso y la administración de la información se realicen por el personal facultado?	X		
¿Evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control implementadas?		X	
¿Los controles implementados apoyan la administración de riesgos de los principales procesos y proyectos?	X		
¿Los controles implementados en los principales procesos y proyectos están documentados en el Manual de políticas y Procedimientos?	X		
¿Se efectúan reuniones frecuentes con el personal operativo?	X		
¿Realizan encuestas de satisfacción de los servicios brindados?	X		
¿Se llevan estadísticas de quejas de los clientes?	X		
¿Cuentan con datos detallados de cada cliente de los servicios otorgados?	X		
¿Cuentan con información de la calidad de los servicios brindados?	X		

Fuente: Elaboración propia del investigador con base en información proporcionada por la administración.

A continuación, se ilustran los resultados mediante un gráfico:

FIGURA 4. Actividades de control



Fuente: Elaboración propia del investigador con base en cuestionario aplicado.

Según, el cuestionario aplicado, se cumple con el 87% de las actividades de control. El restante corresponde a un 13% de no cumplimiento. Estos resultados evidencian, que se tienen algunas oportunidades de mejora en este aspecto, lo cual, si no se atienden con rapidez, podrían afectar a la entidad de manera muy significativa en la marcha de negocio.

Información y comunicación de resultados

La información y comunicación de resultados es un pilar para la compañía, ya que por medio de esta puede evaluar el logro de objetivos y metas, así como también llevar a cabo sus responsabilidades de control interno. La información que se comunica debe ser relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno, y se debe contar con canales o medios para realizar dicha comunicación de manera eficiente y eficaz.

Para la evaluación de este componente, se aplicó un cuestionario, el cual fue elaborado bajo los principios establecidos por el *COSO III*, los cuales se detallan a continuación:

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

- La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.

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

Según, COSO, (2013). *Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*.

El cuestionario utilizado para la evaluación de dicho componente es el siguiente:

TABLA 10. Cuestionario de control interno para la comunicación de resultados

Cuestionario comunicación de resultados			
Lugar: <i>Hotel Arenal Springs Resort & Spa.</i>		Entrevistado: Dayana Miranda Robles	
Entrevistador: Karina Castro Durán		Cargo: Encargada de Recursos Humanos	
PREGUNTA	RESPUESTA		
	SÍ	NO	NO APLICA
¿Se implementan actividades de control que contribuyen a que la información que utiliza y genera sea de calidad, pertinente, veraz, oportuna, accesible, transparente, objetiva e independiente?	X		

¿Cumple con los principios de seguridad de la información?	X		
¿Los sistemas de información implementados aseguran la calidad, pertinencia, veracidad, oportunidad, accesibilidad, transparencia, objetividad e independencia de la información?	X		
¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?	X		
¿Se tiene formalmente establecidas líneas de comunicación e información con su personal para difundir los programas, metas y objetivos de la unidad administrativa?	X		
¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten recibir retroalimentación del personal respecto del avance del programa de trabajo, las metas y los objetivos?	X		
¿Se evalúa periódicamente la efectividad de las líneas de comunicación e información en la empresa?	X		
¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten la atención de requerimientos de usuarios externos?		X	
¿Existen procedimientos para comunicar las irregularidades por escrito que los empleados hayan cometido?	X		
¿Son conocidos estos procedimientos por todos los funcionarios de la entidad?	X		
¿Existe un proceso por escrito para realizar una inducción a un nuevo empleado?	X		

¿La inducción de los nuevos funcionarios incluye el conocimiento con los procedimientos, reglamentos y controles específicos que deben aplicar?	X		
¿Se realiza capacitación cuando hay un nuevo proceso?	X		
¿La Junta Directiva se reúne periódicamente?	X		

Fuente: Elaboración propia del investigador con base en información proporcionada por la administración.

A continuación, se detallan los resultados mediante un gráfico:

FIGURA 5. Comunicación de Resultados



Fuente: Elaboración propia del investigador con base en cuestionario aplicado.

Como conclusión del cuestionario aplicado a dicho componente de control interno, se deduce que, se tiene un buen manejo de la información y comunicación de esta, ya que cumple en un 93% según el cuestionario aplicado; sin embargo, hay un 7% restante que corresponde a un no cumplimiento generando oportunidades de mejora en este aspecto.

Actividades de supervisión

Las actividades de supervisión hacen referencia a la evaluación o revisión continua o periódica de calidad del desempeño del control interno. Su propósito es determinar cuáles controles están operando de acuerdo con los objetivos establecidos y que estos puedan ser adaptados de acuerdo con el cambio de condiciones.

Los principios utilizados para la confección del cuestionario a utilizar, el cual consta de dos preguntas formuladas valorando los principios de supervisión que menciona *COSO III*, los cuales se detallan a continuación:

- La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas e independientes para determinar, si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.
- La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.

Según, *COSO*, (2013). *Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*.

El cuestionario utilizado para la evaluación de este componente es el siguiente:

TABLA 11. Cuestionario de control interno para las actividades de supervisión

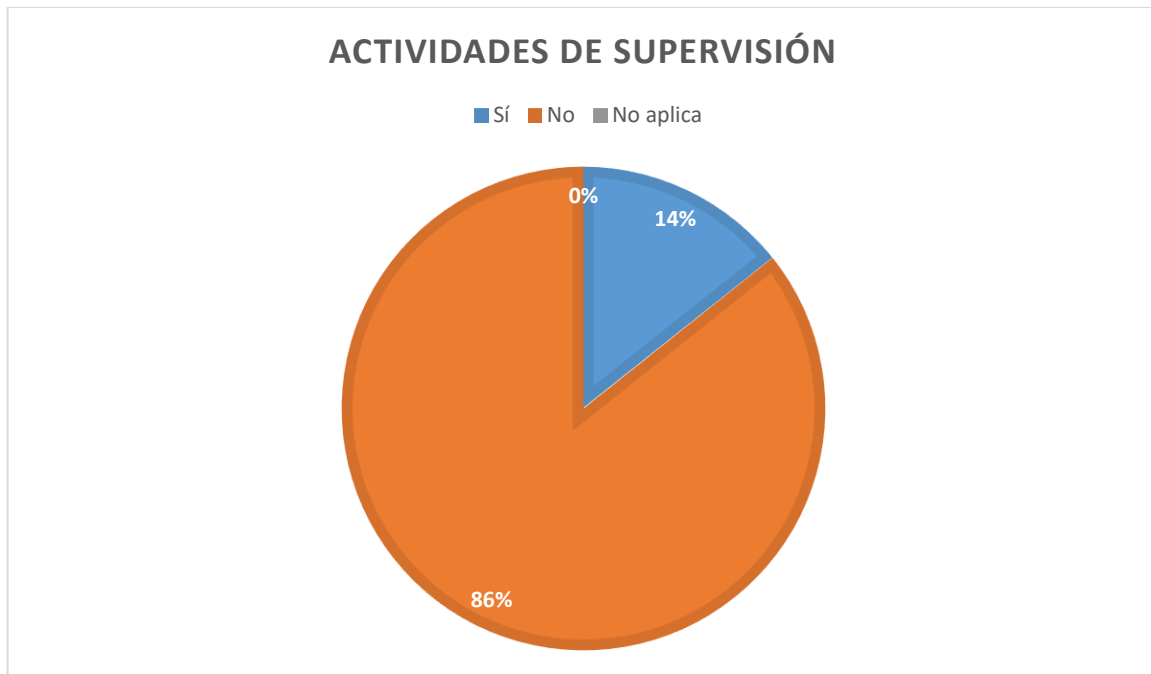
Cuestionario actividades de supervisión	
Lugar: <i>Hotel Arenal Springs Resort & Spa.</i>	Entrevistado: Minor Castro Murillo
Entrevistador: Karina Castro Durán	Cargo: Gerente General
PREGUNTA	RESPUESTA

	SÍ	NO	NO APLICA
¿Se verifica que los componentes del control interno se estén cumpliendo correctamente?		X	
¿Se constatan que todas las comunicaciones de las deficiencias de control interno están siendo corregidas de manera oportuna?		X	
¿Se aseguran que las recomendaciones y directrices de la administración, auditores internos y externos se estén implementando?		X	
¿Se constatan que las mediciones de los procesos están dando resultados favorables para estos?		X	
¿Cuentan con indicadores de falencias?		X	
¿Se verifica que los resultados de los indicadores económicos de los departamentos se están considerando para la toma de decisiones?		X	
¿Cuentan con herramientas para supervisar al personal operativo?	X		

Fuente: Elaboración propia del investigador con base en información proporcionada por la administración.

Se muestra gráfico para la ilustración del resultado del cuestionario aplicado.

FIGURA 6. Actividades de Supervisión



Fuente: Elaboración propia del investigador con base en cuestionario aplicado.

Como conclusión del resultado relativo al cuestionario aplicado a dicho componente de control interno, se deduce se tiene un buen manejo de la información y comunicación de la misma, ya que cumple en un 93%, según el cuestionario aplicado; sin embargo, hay un 7% restante que corresponde a un no cumplimiento generando oportunidades de mejora en este aspecto.

Evaluación de la gestión administrativa del hotel

El área administrativa de cualquier empresa es pilar fundamental para que esta funcione exitosamente, ya que es la encargada de la toma de decisiones, control y verificación de los procesos diarios que se aplican en las actividades del día a día.

El proceso administrativo del *Hotel Arenal Springs* se ha visto muy afectado, debido a la emergencia sanitaria por el COVID-19 y las repercusiones que esta ha traído.

Por lo tanto, se considera importante realizar una evaluación del proceso administrativo del *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*.

El cuestionario aplicado se presenta a continuación:

TABLA 12. Entrevista de evaluación gestión administrativa

Entrevista de evaluación gestión administrativa	
Lugar: <i>Hotel Arenal Springs Resort & Spa.</i>	Entrevistado: Minor Castro Murillo
Entrevistador: Karina Castro Durán	Cargo: Gerente General
PREGUNTA	RESPUESTA
¿Existe constancia física de la existencia de la sociedad anónima?	Sí
¿Existe reglamento interno establecido y por escrito para trabajadores del Hotel?	Sí
¿Este reglamento se encuentra debidamente aprobado y actualizado?	Sí
¿Existen constancias escritas de verificación de cumplimiento del reglamento interno?	Sí
¿Se realizan verificaciones de forma periódica del reglamento interno?	Sí
¿Se lleva un registro físico o digital de las cuentas por pagar?	Sí
¿Se lleva un registro físico de constancia de pago de cuentas por pagar?	Sí
¿Se lleva un registro de salida del efectivo, así como el registro de facturas de compra que respaldan la salida?	Sí
¿Existen procedimientos establecidos para los arqueos de caja?	Sí
¿Se realizan arqueos de caja sorpresivamente de manera periódica?	Sí
¿Se presentan informes por escrito a la Junta Directiva sobre la situación actual del Hotel?	Sí

¿Existen registros de debilidades detectadas en el funcionamiento y propuestas de solución para ser valoradas por la Junta Directiva?	Sí
¿Se lleva un registro de órdenes de pedido a los proveedores?	Sí
¿Existe un registro de cuentas por cobrar actualizado?	Sí
Si la respuesta anterior es sí, ¿Estos se evalúan?	No aplica
¿Se presentan esos planes de trabajo a la Junta Directiva para que presenten su opinión?	No aplica
¿La Junta Directiva se reúne mínimo una vez al mes?	Sí
¿El Hotel cuenta con un plan de contingencia?	No
Debido a la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19:	
¿Se crearon protocolos de salud?	Sí
¿Se instalaron pilas para el lavado de manos en diferentes partes del Hotel?	Sí
¿Se crearon manuales de salud y seguridad en el trabajo?	Sí
¿Se redujo el aforo en los distintos espacios públicos?	Sí
¿Se capacitó al personal del servicio al cliente ante esta modalidad?	Sí
¿Se realizan desinfecciones periódicas de las superficies de los espacios públicos?	Sí

¿A los colaboradores se les redujo la jornada laboral?	Sí
¿Los colaboradores fueron despedidos o suspendidos?	No, solo se redujo la jornada laboral.
¿Cómo impactó el COVID-19 las finanzas del Hotel?	El COVID-19 impactó las finanzas del hotel en un 100%.
¿Contaban con un plan estratégico para dedicarse a brindar otro servicio o bien?	No

Fuente: Elaboración propia del investigador con base en información proporcionada por la administración.

Evaluación del proceso administrativo

Este proceso le corresponde la administración del Hotel, aplicando los procesos administrativos como planificar, organizar, dirigir, recursos humanos y controlar. También, gestionar la contratación de personal, las compras, supervisar y controlar a los colaboradores, estar atento al mantenimiento de las instalaciones, firmar contratos laborales y con proveedores y analizar la percepción de los clientes en cuanto los servicios que se venden entre otros.

Eficacia

De conformidad con los datos, de la aplicación del cuestionario de control interno para este proceso, las labores que correspondan se realizan de manera normal, sin contar instrumento que ayuden a orientar cada paso, pero se considera que realiza el proceso de forma eficaz.

Eficiencia

Para evaluar, si este proceso es eficiente, se requiere de indicadores de desempeño, estadísticas, herramientas de gestión entre otros, como se señala en las respuestas de control interno y en indagaciones realizadas, se carece de algunos estos y que se tiene, se encuentran desactualizados, por lo que es difícil llegar a un resultado para determinar si es el eficiente.

Economicidad

De la indagación llevada a cabo para este proceso y de los resultados del cuestionario de control interno, el *Hotel Arenal Springs* carece de un presupuesto y plan estratégico, por lo que no se puede indicar si este proceso es económico.

Evaluación del departamento de Recursos Humanos

Este un tema fundamental en cada empresa, por lo cual el cuestionario aplicado, se basó en el Código de Trabajo de Costa Rica y su reforma, por cuanto es la normativa vigente para esta área.

Para lo anterior, se creó un cuestionario con base en esta ley, para medir la eficiencia de la aplicación de dicha normativa.

El cuestionario utilizado se presenta a continuación:

TABLA 13. Entrevista de evaluación departamento de Recursos Humanos

Entrevista de evaluación departamento de Recursos Humanos	
Lugar: <i>Hotel Arenal Springs Resort & Spa.</i>	Entrevistado: Dayana Miranda Robles
Entrevistador: Karina Castro Durán	Cargo: Encargada de Recursos Humanos
PREGUNTA	RESPUESTA
¿Tienen contratos físicos con cada uno de los empleados, al momento de que son contratados?	Sí
¿En todo contrato de trabajo están incluidos, por lo menos, las garantías y derechos que otorgan a los trabajadores?	Sí

¿En el contrato aparece la información básica solicitada por la ley tanto del empleador como del empleado?	Sí
¿En el contrato se indica si este es por tiempo definido o indefinido?	Sí
¿Se establece en el contrato de trabajo la jornada laboral, las funciones que cada uno de los empleados y el salario establecido para dicho cargo?	Sí
¿Los contratos se encuentran debidamente firmados por ambas partes?	Sí
¿En el reglamento de trabajo se establecen los horarios de entrada y salida, además de que contempla las horas de almuerzo?	Sí
¿Se llevan controles de días en los que se laboren horas extras o feriados?	Sí
¿Se entrega la carta de despido al trabajador cuando cesa el requerimiento de sus labores?	Sí
¿Se revisa la tabla de salarios del MTSS una vez cada seis meses?	Sí
¿En la carta de despido se indican las razones por las cuales se realiza el despido?	Sí
¿Cuándo una persona es despedida se le brinda la oportunidad de indicar si se encuentra conforme o no con lo indicado en su carta de despido y la oportunidad de defenderse?	Sí
¿Se realizan evaluaciones de desempeño?	Sí
Las vacaciones, el tiempo extra, los aumentos de sueldo y otras compensaciones y sus modificaciones, ¿son autorizados por escrito?	Sí

¿Los expedientes personales cuentan con documentación completa?	Sí
Debido a la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19:	
¿Se han despedido colaboradores?	Sí
Si la respuesta anterior es sí, ¿Cuántos colaboradores se despidieron durante el 1 de marzo al 31 de octubre de 2020?	20
¿Se ha reducido la jornada laboral de los colaboradores?	Sí
¿Esta reducción se ha solicitado al MTSS?	Sí
¿Se ha contratado personal del 1 de marzo al 31 de octubre de 2020?	Sí
Si la respuesta anterior es sí, ¿Se han realizado entrevistas?	No aplica
Si la respuesta anterior es sí, ¿Estas han sido virtuales?	No aplica
¿Se han dado casos sospechosos o positivos por COVID-19 entre los colaboradores? Si la respuesta es sí, ¿Cuál fue el protocolo aplicado?	Sí
¿Han aplicado políticas, procedimientos o protocolos sanitarios entre los colaboradores? Si la respuesta es sí, favor adjuntarlos.	Sí

Fuente: Elaboración propia del investigador con base en información proporcionada por la administración.

Evaluación del proceso de recursos humanos

Generalmente, en un proceso de recursos humanos en distintas empresas dependiendo de su tamaño entre sus funciones le corresponde: reclutar, seleccionar, contratar al personal seleccionado para ejecutar distintas laborales señaladas en un manual de puestos de conformidad con sus habilidades, competencias, responsabilidades. A su vez, le corresponde la inducción, administrar el expediente de personal, promover capacitación, planillas entre otras actividades.

El proceso de recursos humanos en el *Hotel Arenal Springs*, por tratarse de una empresa mediana, según la indagación lo lleva a cabo un departamento de Recursos Humanos, entre sus actividades le concierne: reclutar, seleccionar, contratar al personal seleccionado para ejecutar distintas laborales señaladas en un manual de puestos de conformidad con sus habilidades, competencias, responsabilidades, también, le corresponde la inducción, administrar el expediente de personal, promover capacitación, planillas entre otras actividades. Todo esto con el apoyo de la gerencia general.

Eficacia

Según, se indica en los resultados de la aplicación del cuestionario para este proceso, las labores que correspondan se realizan de manera normal, sin embargo, no se cuenta con instrumentos como un plan estratégico o de trabajo que apoyen a orientar cada paso, pero se considera que se realiza el proceso de forma eficaz.

Eficiencia

Para medir, si este proceso es eficiente, se requiere de indicadores de gestión, estadísticas, instrumentos laborales entre otros, como se señala en las respuestas de control interno y en indagaciones realizadas, se carece de lo anterior, por lo es difícil llegar a un resultado de si es el eficiente.

Economicidad

Para toda empresa resulta de importancia en que cada uno de sus procesos sean económicos y les genere beneficios a esta, sin embargo, para el departamento de recursos humanos, según la indagación llevada a cabo, se carece de un presupuesto, un plan estratégico y plan de trabajo, por lo que no se puede señalar si este proceso es económico.

Evaluación de la gestión comercial del hotel

Esta área es de gran importancia para la empresa por cuanto, aquí es donde se obtienen los beneficios económicos de esta, sin embargo, es la estructura de trabajo del hotel por lo que es pilar fundamental que se maneje de forma eficaz, eficiente y económica.

Se plantearon dos cuestionarios con diversas preguntas, en relación con los procesos de compras y procesos de ventas, dichos cuestionarios y su respuesta se muestran a continuación:

TABLA 14. Entrevista de evaluación proceso de compras

Entrevista de evaluación proceso de compras	
Lugar: <i>Hotel Arenal Springs Resort & Spa.</i>	Entrevistado: Greivin Arredondo Castro
Entrevistador: Karina Castro Durán	Cargo:
PREGUNTA	RESPUESTA
¿Todas las compras son realizadas por medio de órdenes de compra, están pre enumeradas y debidamente autorizadas en cada área?	No
¿Se realiza la verificación de los pedidos al ingresar al local contra la orden de pedido?	Sí
¿Se realiza la verificación de los pedidos al ingresar al hotel contra la facturación para determinar si hay o no faltantes?	Sí
¿Las facturas de mercadería comprada se encuentran debidamente firmada por la persona de encargada de la recepción de esta?	Sí
Cuando se requiere hacer la compra de bienes, ¿Se realizan las debidas cotizaciones para verificar cuál es la mejor oferta?	Sí
¿La compra de bienes está autorizada por la Junta Directiva?	Sí
¿Se notifica a la administración sobre las mercancías devueltas a los proveedores?	No
¿Existen procedimientos para realizar las compras?	Sí

¿Los procedimientos para el proceso de compra se encuentran por escrito?	Sí
¿Se tiene un lugar donde se almacenan todas las facturas de compras, para el debido respaldo de los pagos de las cuentas por pagar?	Sí
¿Son trasladadas las facturas al contador para su debido archivo?	Sí
¿Se cuenta con un presupuesto de compras?	No
¿Se realizan cotizaciones?	Sí
Durante la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19 (entiéndase del 1 de marzo al 31 de octubre de 2020):	
¿Se realizaron compras de nueva mercadería?	Sí
Si la respuesta anterior es sí, ¿Estas compras fueron aprobadas por un superior inmediato?	Sí
¿Se crearon nuevos procedimientos o políticas para las compras por emergencia, urgencia e imprevisibilidad?	No
Si la respuesta anterior es sí:	
¿Estos se encuentran por escrito?	No aplica
¿Los colaboradores del departamento conocen del mismo?	No aplica

Fuente: Elaboración propia del investigador con base en información proporcionada por la administración.

Evaluación del proceso de compras

A este proceso le corresponde en el Hotel encargarse de realizar los pedidos de compra cuando sean requeridos, porque se terminaron o para mantener almacenados productos no perecederos. También cuando se requiere alguno, de manera inmediata o de emergencia, se solicita comprar. Además, se mantienen convenios con empresas que suministran abarrotes y verduras.

Eficacia

De la indagación del proceso de compras y de los resultados del cuestionario de control interno, se determinó que para algunas compras, no se realizan mediante órdenes de compra y no se notifica a la administración, sin embargo, se aplican las políticas y procedimientos y todo lo que esto conlleva. Por lo que se considera que es un proceso eficaz

Eficiencia

De la indagación realizada se determinó que se siguen los procedimientos y se realizan cotizaciones, además de la verificación de la mercadería recibida y la firma de esta. Por lo que se considera un proceso eficiente.

Economicidad

Para toda empresa es de importancia en que cada uno de sus procesos sean económicos y le genere beneficios a esta, sin embargo, para el departamento de compras, según la indagación llevada a cabo, se carece de un presupuesto, un plan estratégico y plan de trabajo, por lo que no se puede señalar si este proceso es económico.

TABLA 15. Entrevista de evaluación proceso de ventas

Entrevista de evaluación proceso de ventas			
Lugar: <i>Hotel Arenal Springs Resort & Spa.</i>		Entrevistado: Miguel Munera Ávila	
Entrevistador: Karina Castro Durán		Cargo:	
PREGUNTA	RESPUESTA		
	SÍ	NO	NO APLICA
Durante la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19 (entiéndase del 1 de marzo al 31 de octubre de 2020):			
¿Se aplicaron descuentos en las tarifas de hospedaje?	Sí		
¿Se creó una tarifa especial para nacionales?	Sí		

¿Se crearon tarifas especiales para los días feriados por Ley?	Sí
¿Los restaurantes se cerraron?	No
Si la respuesta anterior es sí, ¿Por cuánto tiempo estuvieron cerrados?	
¿Los menús de los restaurantes se han modificado o eliminado?	No
¿Se ha trabajado con agencias?	Sí
¿Utilizan políticas de cancelación en las tarifas?	No
¿Se ha invertido en publicidad?	Sí
Si la respuesta anterior es sí, ¿Esta estrategia fue factible?	Sí
¿Se utilizaron las redes sociales como estrategia de venta?	Sí
Si la respuesta anterior es sí, ¿Esta estrategia fue factible?	Sí
¿Se cumplió con los aforos impuestos por el Ministerio de Salud?	Sí

Fuente: Elaboración propia del investigador con base en información proporcionada por la administración.

Evaluación del proceso de ventas

En este proceso le corresponde al Hotel encargarse de las ventas de los servicios que brinda, así como de buscar maneras de vender.

Eficacia

De la indagación del proceso de ventas y de los resultados del cuestionario aplicado, se determinó que se aplicaron descuentos en tarifas de hospedaje, se negoció con agencias y se eliminaron las políticas de cancelación. Por lo que se deriva que, las ventas se realizan de manera eficaz.

Eficiencia

Para evaluar si este proceso es eficiente, se determinaron las estadísticas, métodos de ventas y convenios escritos con agencias. Por lo que se evidencia que, las ventas se realizan de manera eficiente.

Economicidad

Para toda empresa, resulta de importancia que en que cada uno de sus procesos, estos sean económicos y le genere beneficios a esta, sin embargo, para el departamento de ventas, según la indagación llevada a cabo, se carece de un presupuesto, un plan estratégico y plan de trabajo, por lo que, no se puede señalar si este proceso es económico.

Comunicación de resultados:

En esta fase de auditoría, se redacta el informe de auditoría, el cual contiene todos aquellos hallazgos obtenidos durante la fase de la ejecución de la auditoría. Asimismo, en esta fase, también, se incluyen las conclusiones y recomendaciones a la gerencia.

Señores,

Junta Directiva

Hotel Arenal Springs Resort & Spa

Estimados señores:

Se ha realizado la auditoría operativa del *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*, la cual evaluó la gestión administrativa y comercial. Incluyendo los departamentos de Recursos Humanos, Compras y Ventas. Así, como también, la evaluación del control interno de los departamentos mencionados de conformidad con *COSO III*.

Estas normas pretenden que se cumpla con los cinco componentes de control, se planifique y ejecute la auditoría operativa de una manera eficiente y eficaz, además de que se evalúe el nivel de cumplimiento de los procesos establecidos.

Una auditoría operativa implica efectuar procedimientos para la obtención de evidencia sobre los niveles de cumplimiento de control interno y de los procesos operativos revisados para determinar la eficiencia, eficacia y economicidad de estos.

Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor.

En la evaluación realizada de control interno y los procesos de la empresa correspondiente a la auditoría operativa, se efectuó lo siguiente:

Procedimientos realizados:

- Se realizó una auditoría operativa en el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*, la cual evaluó la gestión administrativa y comercial. Incluyendo Recursos Humanos, Compras y Ventas.
- Se evaluó la aplicación de los componentes de control interno establecidos por *COSO III*, con el fin de determinar el nivel de cumplimiento e identificar deficiencias de control, o ausencia de este.
- Se evaluaron la eficiencia, eficacia y economicidad de los procesos administrativos, compras, recursos humanos y ventas.
- Se realizaron pruebas de auditoría como entrevistas, cuestionarios y pruebas de cumplimiento.
- Se determinaron los hallazgos de auditoría, los cuales informan con su condición, criterio, causa y efecto.

A continuación, se detallan los hallazgos de la auditoría, los cuales deben ser de conocimiento a la gerencia y administración con el fin de dar seguimiento a estos. Así mismo, es de suma importancia que se lleven a cabo, las recomendaciones de oportunidades de mejora que se determinaron en la auditoría operativa.

Hallazgos

Hallazgo No 1: No se cuenta con un plan estratégico.

Condición:

De acuerdo con la entrevista general aplicada, se evidenció que, la empresa no posee un plan estratégico que propicie el cumplimiento de los objetivos y que esté alineado con la visión, misión y valores de la organización.

Criterio:

Según, el componente de control interno, ambiente de control, el cual indica que la administración establece las estructuras, demuestra compromiso en atraer, desarrollar y retener personal comprometido con el alcance de objetivos, y alineado con el plan estratégico establecido.

Causa:

La empresa no ha considerado confeccionar un plan estratégico, que propicie al logro de objetivos alineados con la misión y visión de la compañía.

Efecto:

Un plan estratégico facilita alcanzar objetivos establecidos por la gerencia, que al no poseerlo afectará monetariamente a la compañía, pues dificulta el desarrollo de procesos y el cumplimiento de propósitos, no definidos, igualmente, el logro de metas de corto, mediano y largo plazo. Esto también repercute en la imagen de la empresa porque afecta directamente al cliente.

Recomendación:

Considerar la posibilidad de establecer un plan estratégico, el cual, se alinee con la visión, misión y valores de la empresa, esto para que contribuya a alcanzar los objetivos de la gerencia.

Hallazgo No 2: No se cuenta con un presupuesto.

Condición:

En la entrevista general aplicada, se evidenció que, la empresa no posee un presupuesto para operar, enfocado en el logro, y costo de objetivos establecidos.

Criterio:

El poseer un presupuesto alineado con el alcance de los objetivos, muestra que la empresa se encuentra prevenida de contratiempos y posibles problemas que afecten la operación normal de la compañía. Esto muestra lo que se quiere tener en un futuro y el dinero que se invertirá para cumplir con los compromisos.

Causa:

La gerencia general no ha considerado confeccionar presupuesto, que muestre los objetivos que se quieren alcanzar, contemplando todas aquellas eventualidades que puedan afectar los resultados esperados, y que este muestre la inversión que requiere.

Efecto:

El no poseer un presupuesto alineado con los objetivos de la empresa, dificulta el curso y logro de estos, ya que el presupuesto brinda una dirección y una visión de las operaciones y los resultados, lo cual permite, la toma de decisiones informadas y oportunas. El no disponer también puede afectar de manera financiera y dificulta el control administrativo como herramienta de monitoreo de las operaciones.

Recomendación:

Considerar la posibilidad de establecer un presupuesto que contribuya a la construcción del futuro para la organización. Este debe estar alineado con los objetivos de la empresa, y tomando en cuenta el comportamiento del entorno y el mercado en el cual se desempeña la compañía.

Hallazgo No 3: No se dispone de un Código de Ética.

Condición:

De la aplicación del cuestionario de ambiente de control, se evidenció que esta empresa, no cuenta con un Código de Ética que les contribuya a los colaboradores en el manejo de su conducta dentro y fuera de la organización.

Criterio:

En el componente de control interno, ambiente de control declara que, las empresas deben demostrar compromiso por la integridad y los valores éticos.

Causa:

La administración no ha considerado el contar con un código de ética, que les ayude a prevenir a sus colaboradores ante ciertas conductas en el desarrollo de sus actividades, esto debido a que indican, no contar con el tiempo suficiente para realizarlo.

Efecto:

Según, lo anterior, el no disponer de un código de ética, podría afectar en que los colaboradores muestren una conducta no aceptable en el desarrollo de sus procesos, y que esto afecte la imagen de la empresa ante sus clientes, y, por lo tanto, las finanzas de la empresa.

Recomendación:

Considerar llevar a la Junta Directiva, la idea de crear y establecer un código de ética que muestre cuál es el comportamiento apropiado de los colaboradores dentro y fuera del *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* y evitar que haya malentendidos ante algunas conductas que los empleados puedan tomar.

Hallazgo No 4: No se dispone de un manual de organización.**Condición:**

De acuerdo con el cuestionario para la evaluación del entorno de control, se indica que, la empresa no cuenta con un manual de organización.

Criterio: Como parte del plan estratégico, es indispensable, un manual organizativo, que contribuya al logro de objetivos en la organización y que sirva de apoyo administrativo a la hora de tomar decisiones.

Causa: La administración desconocía la necesidad e importancia de contar con dicho manual.

Efecto: Un manual de organización sirve de guía para la organización a la hora de toma de decisiones, y al no poseerlo, dificulta el tener una visión general de los recursos y el desarrollo de las funciones.

Recomendación:

Establecer un manual de organización, que guíe la toma de decisiones y facilite la visión de los recursos y el desarrollo de funciones.

Hallazgo No 5: Las disposiciones y normativas se encuentran desactualizadas.

Condición:

Según, el cuestionario aplicado, para la evaluación del entorno de control, se determina que no cuenta con las normativas actualizadas para el desempeño de las funciones.

Criterio:

La organización despliega actividades de control, a través de políticas, que establecen lo que se espera y procedimientos que disponen dichas políticas en acción.

Causa:

La empresa no ha considerado necesario actualizar la normativa y políticas para el desempeño de las funciones.

Efecto:

Al no disponer la normativa actualizada, los empleados no poseen la guía ni necesaria para el desempeño de los procesos, lo que podría ocasionar, que interpreten de una manera inadecuada y que no la conozcan. Y también, muchas actividades de control, no se llevan a cabo por el hecho de que, no se encuentran establecidas en las normas y políticas.

Recomendación:

Considerar actualizar las disposiciones y normativas para un mejor desempeño de los procesos establecidos en el Hotel.

Hallazgo No 6: No existen documentos donde se encuentren por escrito los riesgos identificados de la empresa.

Condición:

Con base en la aplicación del cuestionario, relativo al componente evaluación del riesgo, se evidenció, que no cuentan con documentos, los cuales, respalden los riesgos identificados en el Hotel, tales como: operativos, financieros, administrativos u otros.

Criterio:

Según, el componente de control interno, evaluación de riesgos, resulta de gran importancia documentar los riesgos identificados, que se determinen dentro de la organización, ya que esto puede favorecer a la toma de decisiones de la administración y así evitar o disminuir, el impacto de dicha situación de riesgo que se pueda presentar.

Causa:

La administración no ha considerado realizar la implementación de efectuar una documentación de los riesgos, en la cual, se exponga la situación y el impacto que esta pueda causar, obviando, la oportunidad de realizar toma de decisiones para combatir dicha situación.

Efecto:

Esto causa la imposibilidad de poder mitigar, a tiempo, las posibles situaciones de riesgo a nivel del Hotel, lo cual podría causar serias consecuencias, a nivel financiero u operativo dentro de la organización.

Recomendación:

Considerar identificar y documentar por escrito los riesgos a los que el Hotel se ve expuesto con el fin de analizarlos y definir cómo deben ser atendidos y controlados.

Hallazgo No 7: No se difunde, en todos los niveles de la organización, el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones y consecuencias para la entidad.

Condición:

Con base en la aplicación del cuestionario del componente, evaluación del riesgo, se evidenció que, no se difunde en todos los niveles de la empresa, el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones y consecuencias.

Criterio:

Según, el componente de control interno, evaluación de riesgos, cada organización debe comunicar a todos los niveles de la organización, el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones y consecuencias que estos pueden tener en la entidad.

Causa:

La administración, no considera importante comunicar, a todos los niveles de la organización, el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones y consecuencias que estos pueden tener en la entidad.

Efecto:

Los empleados al ser partícipes de todas, las actividades, también son capaces de identificar situaciones de riesgos, si tienen los conocimientos y fundamentos básicos para llevar a cabo dicha labor y que no quede solo a cargo de la administración.

Por lo anterior, uno de los efectos es que se vea limitada, la capacidad de determinación de riesgo y esto recaiga en un solo cargo que, a pesar de contar con los conocimientos puede que haya situaciones de riesgo que no se identifiquen.

Recomendación:

Considerar difundir a todos los colaboradores de la empresa, el concepto de riesgo, sus calificaciones y las consecuencias que estos pueden ocasionar.

Hallazgo No 8: No se realiza, la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos

Condición:

De acuerdo con el cuestionario aplicado para la evaluación de riesgos, se indica que, la gerencia general, no realiza, una evaluación de los riesgos de los principales proyectos y procesos.

Criterio:

Según, lo establecido en el componente de control para la evaluación de riesgos, se indica que, la organización identifica los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos de los procesos y proyectos y los analiza para determinar cómo esos riesgos deben de administrarse.

Causa:

La gerencia desconocía la importancia de realizar una evaluación de los riesgos de los principales proyectos y procesos.

Efecto:

Al no contemplar los riesgos, a los que se exponen, los procesos y proyectos, la gerencia no sabrá cómo estos deben administrarse, lo cual puede perjudicar monetaria y operacionalmente el buen funcionamiento de la empresa.

Recomendación:

Identificar y evaluar, los riesgos a los que los procesos y proyectos del Hotel se ven expuestos con el fin de analizarlos y definir cómo deben atenderse y ser controlados.

Hallazgo No 9: No se tienen establecidos indicadores de fraudes.**Condición:**

Con base en la aplicación del cuestionario del componente evaluación del riesgo, se evidenció, que no se tienen establecidos indicadores de fraude.

Criterio:

El componente de control para la evaluación de riesgos indica, que, la organización debe considerar la posibilidad de fraude, en la evaluación de riesgos para el logro de los objetivos.

Causa:

La gerencia desconocía la importancia y pertinencia de establecer indicadores de fraude, además de la falta de recurso humano para realizarlo.

Efecto:

Si no se tienen establecidos indicadores de fraudes, la gerencia, no podrá identificar detalladamente futuros posibles fraudes, por lo que estos, no se podrán prevenir y se materializarán.

Recomendación:

Establecer indicadores de fraudes con el fin de identificar posibles fraudes para prevenirlos y que no se materialicen.

Hallazgo No 10: No se llevan estadísticas de los fraudes más frecuentes

Condición:

Para la evaluación de los riesgos, se aplicó, un cuestionario de control interno, el cual brinda como resultado que, la gerencia general, no lleva estadísticas de los fraudes más frecuentes que se dan.

Criterio:

El componente de control para la evaluación de riesgos indica que, la organización debe considerar la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de los objetivos.

Causa:

La gerencia desconocía, la importancia y la necesidad de llevar estadísticas de los fraudes más frecuentes.

Efecto:

Si no poseen una evaluación de los fraudes, más comunes, la gerencia no podrá prevenirlos y a la hora de que algún fraude se materialice, la capacidad de respuesta será más lenta, lo cual afectaría de esta forma la operación normal de compañía.

Recomendación:

Implementar un control de los fraudes, a los que el Hotel está expuesto en el desarrollo de los procesos con el fin de tener control sobre estos y prevenirlos.

Hallazgo No 11: Los principales proyectos y procesos no cuentan con planes de contingencia

Condición:

De acuerdo con el cuestionario aplicado para la evaluación del componente de control interno, evaluación de riesgos, se determina que la empresa no cuenta con planes de contingencia.

Criterio:

Según, la evaluación de riesgos, perteneciente al *COSO III*, menciona que existen aspectos importantes a considerar como, por ejemplo:

- “Estimación de la importancia del riesgo y sus efectos.
- Evaluación de la probabilidad de ocurrencia.
- Establecimiento de acciones y controles necesarios.
- Evaluación periódica del proceso establecido anteriormente.”

Con respecto de lo anterior, resulta de utilidad contar con planes de contingencia una vez ya realizada, la estimación y evaluación de riesgos, los efectos que puede ocasionar, que los riesgos se materialicen, dichos planes deben ser respuesta directa a los efectos, que se lleguen a determinar posibles para un riesgo en específico.

Causa:

La gerencia desconocía la importancia y necesidad de contar con planes de contingencia para los principales y proyectos.

Efecto:

La falta de planes de contingencia en los principales proyectos y procesos puede ocasionar, que se complique seguir con el cumplimiento de estos, y que no se cuente con alguna solución temporal que les colabore a resolver dicha situación.

Recomendación:

Establecer planes de contingencia para los principales proyectos y procesos, con el fin de facilitar el cumplimiento de estos, a pesar de diferentes situaciones que se presenten.

Hallazgo No 12: No se dispone de planes de contingencia para los sistemas de información utilizados.

Condición:

De acuerdo con el cuestionario aplicado para la evaluación del componente de control interno, actividades de control, se determina que la empresa, no cuenta con un plan de contingencia para los sistemas de información que posee actualmente.

Criterio:

Según, lo establecido, por el componente de control para las actividades de control, se establece que la organización debe desarrollar actividades de control sobre la tecnología con el fin de mitigar riesgos en el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Causa:

La gerencia general del Hotel no dispone de tiempo suficiente para realizar planes de contingencia para los sistemas de información utilizados.

Efecto:

La información que provee, los sistemas es una herramienta, la cual facilita el análisis de los procesos y por ende la toma de decisiones por parte de la gerencia, y al carecer de este plan de contingencia, la información valiosa es propensa a pérdida.

Recomendación:

Valorar establecer planes de contingencia para los sistemas de información utilizados, esto para mitigar posibles riesgos en el cumplimiento de los objetivos.

Hallazgo No 13: No se evalúa la efectividad de las actividades de control implementadas.

Condición:

Para la evaluación del componente de control, actividades de control, se aplicó un cuestionario con el cual se concluye, que no se evalúan, las actividades de control implementadas con el fin de determinar su efectividad.

Criterio:

Según, lo establecido por el *COSO* III, la organización selecciona, desarrolla, y realiza evaluaciones continuas y separadas para comprobar que las actividades de control implementadas están siendo eficientes.

Causa:

La gerencia general del Hotel no ha considerado realizar evaluaciones de las actividades de control implementadas.

Efecto:

Las actividades de control ayudan a la mitigación de riesgos y al no evaluarlas, se puede pasar por alto alguna falencia en estas actividades, lo cual, puede ocasionar que estos riesgos, se materialicen. Además, ayuda a comprobar que, las actividades fueron eficientes.

Recomendación:

Considerar evaluar las actividades de control implementadas para mitigar riesgos y comprobar la eficiencia de estas.

Hallazgo No 14: Las líneas de comunicación e información establecidas, no permiten, la atención de requerimientos de usuarios externos.

Condición:

La evaluación aplicada sobre el componente de control interno, información y comunicación, evidenció que, las líneas de comunicación existentes no permiten, la atención a los requerimientos de usuarios externos.

Criterio:

Según, lo que establece, el componente de control información y comunicación, *Coso III* es importante, que se establezcan líneas de comunicación, que contribuyan a recolectar información para soportar el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Causa:

La administración, no ha considerado o desconoce, la importancia de que las líneas de comunicación existentes permitan la atención a los requerimientos, que puedan expresar los clientes.

Efecto:

Esto tiene como consecuencia, que la sociedad, no resuelva deficiencias reportadas por los usuarios del Hotel, y esto es de suma importancia, ya que ellos pueden mostrar diferentes puntos de vista sobre un mismo problema y hasta brindar diferentes soluciones que se puedan valorar. Lo anterior, trae como consecuencia que se vea afectada en su imagen.

Recomendación:

Considerar la posibilidad de crear canales de comunicación, que permitan, a los clientes del *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*, transmitir su opinión y las recomendaciones de mejora, para que estas sean contempladas por la Junta Directiva y quizás sirvan como base para realizar alguna mejora y corregir las debilidades determinadas.

Hallazgo No 15: No se verifica, que los componentes del control interno se estén cumpliendo correctamente.

Condición:

La empresa no mide que, la implementación de los componentes de control, se esté realizando de una manera eficiente y estén dando resultados favorables.

Criterio:

El *COSO III*, indica en su componente de control denominado supervisión y seguimiento, lo siguiente “Creado e implementado un sistema de Control Interno, se debe vigilar constantemente para observar los resultados obtenidos por el mismo.

La administración tiene la responsabilidad de desarrollar, instalar y supervisar un adecuado sistema de control interno.

Todos los recursos y los esfuerzos de la organización están orientados por los objetivos, que persigue la misma. Al determinarse los objetivos es crucial, la identificación de los factores, que pueden evitar su logro.”

Según, lo mencionado, anteriormente, resulta importante verificar que, los componentes de control se están implementando de una forma correcta y eficiente para que, los resultados obtenidos de estos sean los más favorables para la empresa.

Causa:

La empresa al contener pocas regulaciones y controles, no se preocupa en revisar, si los componentes de control se implementan de buena manera y si generan resultados favorables.

Efecto:

Al no revisar la funcionalidad e implementación de los componentes, se desperdician recursos y, en vez de generar buenos resultados puede llegar a complicar, el rol de negocio de la empresa.

Recomendación:

Verificar el cumplimiento correcto de los componentes de control interno para identificar la eficiencia y los resultados de estos.

Hallazgo No 16: Las comunicaciones de las deficiencias, de control interno, no se corrigen de manera oportuna.

Condición:

De acuerdo con el cuestionario aplicado para la evaluación del componente de control interno, actividades de supervisión, se determinó que, las comunicaciones de las deficiencias de control interno, no se corrigen de manera oportuna.

Criterio:

Según, lo establecido por el componente de control para las actividades de supervisión, la organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.

Causa:

La gerencia general del Hotel, no ha considerado corregir de manera oportuna, las comunicaciones de las deficiencias de control interno.

Efecto:

Al no corregir de manera oportuna, las comunicaciones de las deficiencias de control interno, no se podrá alcanzar, un control interno efectivo, lo cual afectará en futuro el nivel económico y operativo de la empresa.

Recomendación:

Se debe considerar que, las partes responsables de aplicar, las medidas, corrijan oportunamente, las comunicaciones de deficiencias, esto con el fin de mitigar riesgos y promover tener un control interno óptimo.

Hallazgo No 17: No se están implementando las recomendaciones y directrices de la administración, auditores internos y externos.

Condición:

De acuerdo con el cuestionario aplicado para la evaluación del componente de control interno, actividades de supervisión, se determinó que, no se están implementando las recomendaciones y directrices de la administración, auditores internos y externos.

Criterio:

Según lo establecido por el componente de control para las actividades de supervisión, la organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.

Causa:

El personal responsable de aplicar las medidas correctivas desconocía que esta responsabilidad le correspondía.

Efecto:

El hacer caso omiso a las medidas correctivas que la alta dirección indica, puede ocasionar que se omitan puntos importantes, que deben ser atendidos con prioridad. Además, no se podrá alcanzar un control interno efectivo, lo cual afectará a futuro el nivel económico y operativo de la empresa.

Recomendación:

Valorar tomar en cuenta las recomendaciones y directrices dadas por la administración y los auditores internos y externos.

Hallazgo No 18: Las mediciones de los procesos no están dando resultados favorables.

Condición:

De acuerdo con el cuestionario aplicado para la evaluación del componente de control interno, actividades de supervisión, se determinó que, las mediciones de los procesos no están dando resultados favorables.

Criterio:

Según, lo establecido, por el componente de control para las actividades de supervisión, la organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas e independientes para determinar, si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.

Causa:

El personal responsable de aplicar las medidas correctivas, no lo está haciendo, por lo que las mediciones de los procesos no están dando resultados favorables.

Efecto:

Las mediciones de los procesos al no dar un resultado favorable están dificultando tener una visión clara en el desarrollo de las funciones.

Recomendación:

Considerar aplicar las medidas correctivas correspondientes con el fin de las mediciones de los procesos puedan generar un resultado positivo.

Hallazgo No 19: No se llevan indicadores de falencias

Condición:

Según el cuestionario aplicado para la evaluación de las actividades de supervisión, se concluye que, no se poseen indicadores de falencias.

Criterio:

Los indicadores de falencias, facilitan la evaluación y mejoramiento en las gestiones de la compañía y de esta manera, también proporcionan criterios para la toma de decisiones.

Causa:

La gerencia general, no ha tomado en cuenta, el establecer indicadores de falencias.

Efecto:

El no poseer estos indicadores, la toma de decisiones y la evaluación de las gestiones realizadas se dificulta, lo que puede ocasionar que “se pasen por alto” puntos importantes que deben ser atendidos con prioridad.

Recomendación:

Establecer controles como indicadores de falencias, que sirvan de herramienta para la evaluación de los procesos del Hotel y determinar, si se cumplen o no con los objetivos establecidos.

Hallazgo No 20: Los resultados de los indicadores económicos de los departamentos, no se están considerando para la toma de decisiones.

Condición:

De acuerdo con el cuestionario aplicado para la evaluación del componente de control interno, actividades de supervisión, se determinó que resultados, de los indicadores económicos de los departamentos, no se están considerando para la toma de decisiones.

Criterio:

Según, lo establecido por el componente de control para las actividades de supervisión, la organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas e independientes para determinar, si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.

Causa:

La gerencia general, no considera importante tomar en cuenta los resultados de los indicadores económicos de los departamentos, para la toma de decisiones.

Efecto:

Al no considerar los resultados de los indicadores económicos de los departamentos para la toma de decisiones afectará, monetariamente a la empresa, pues dificulta el desarrollo de procesos y el logro de propósitos, no definidos, igualmente, el logro de metas de corto, mediano y largo plazo.

Recomendación:

Se debe considerar el documentar indicadores económicos para los tiempos de respuesta de los servicios brindados, para que estos sirvan de herramienta de evaluación de los procesos y que se determinen las áreas de oportunidad que presenten.

Hallazgo No 21: No se dispone de un plan de contingencia.

Condición:

La empresa no cuenta con planes, los cuales ayuden a mantener la continuidad del negocio o la integridad de la información financiera de esta, si llegara a ocurrir, algún problema o desastre que les interrumpa el rol de negocio.

Criterio:

Según, la evaluación de riesgos perteneciente al *COSO III*, se menciona que existen aspectos importantes a considerar como, por ejemplo:

- “Estimación de la importancia del riesgo y sus efectos.
- Evaluación de la probabilidad de ocurrencia.
- Establecimiento de acciones y controles necesarios.
- Evaluación periódica del proceso establecido anteriormente.”

Con respecto de lo anterior, resulta de utilidad contar con planes de contingencia, una vez ya realizada la estimación y evaluación de riesgos, los efectos que puede ocasionar que los riesgos se materialicen, dichos planes deben ser respuesta directa a los efectos que se lleguen a determinar posibles para un riesgo en específico.

Causa:

La empresa no realiza evaluaciones de riesgos, por lo que esta, no está consciente y enterada de cuáles tipos de riesgos son los que posee, por dicha razón se les hace poco útil y complicado generar planes de contingencia sobre elementos que no tienen determinados, ni los efectos que estos puedan presentar.

Efecto:

La falta de planes de contingencia puede ocasionar que la empresa sea sometida a alguna situación, la cual les complique seguir con el cumplimiento de sus funciones, y no cuenten con alguna solución temporal que les colabore para resolver dicha situación.

Recomendación:

Establecer planes de contingencia para todos los departamentos del hotel, con el fin de facilitar el cumplimiento de las funciones, a pesar de las diferentes situaciones que se presenten.

Karina Castro Durán

207970092

Fase de Seguimiento

Como responsable de esta fase queda la administración, quienes son los encargados de decidir cuáles acciones tomar de acuerdo con los hallazgos presentes en el dictamen de auditoría.

El seguimiento consta en verificar, si las acciones correctivas a los hallazgos de la auditoría han sido implementadas de manera correcta por parte de la administración.

QUINTO CAPÍTULO. Elaboración de conclusiones y recomendaciones

En el presente capítulo, se reflejan las conclusiones y recomendaciones, las cuales, se consideran necesarias después de realizar un análisis de la información obtenida de las herramientas instrumentales de investigación como los cuestionarios utilizados para las evaluaciones de control interno y las entrevistas aplicadas para ejecutar la auditoría operativa en el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*.

1. Conclusiones

Después de que se cumplió con los objetivos planteados, el investigador con base en las pruebas e instrumentos concluye de la siguiente forma:

Objetivo específico 1:

Evaluar el sistema de control interno, con el fin de detectar aquellas áreas que requieran oportunidades de mejora.

Conclusión:

Según, las herramientas de auditoría aplicadas, se determinó que en, el Hotel Arenal Springs Resort & Spa, no cuentan con conocimientos básicos de Control Interno como lo establece *COSO* III, de los resultados de las evaluaciones ejecutadas a los cinco componentes se obtuvo, un 57% en promedio, lo cual evidencia lo anotado anteriormente.

De las repuestas al citado cuestionario, se determinó que solo cumplen con las actividades más elementales de control interno, dejando de lado actividades fundamentales que les aseguren la eficiencia y eficacia de las operaciones.

Objetivo específico 2:

Establecer la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa durante el periodo de pandemia de COVID-19 del 1 de marzo hasta el 31 de octubre de 2020.

Conclusión:

Según, la auditoría operativa aplicada, se evidenció que no existe un sistema de control interno fuerte, ya que solo miden las actividades más elementales, obviando algunas más relevantes, debido a esto, la Junta Directiva no cuenta con un conocimiento real del funcionamiento de las operaciones y mucho menos disponen de información confiable y relevante de la eficiencia

y eficacia de las operaciones. Conforme a esto, se pudo determinar que la administración del Hotel, no vela por el buen funcionamiento de las operaciones, ni que estas operen eficiente y eficazmente. Dando como resultado una gran debilidad de control interno y ya que esta no cuenta con algunos manuales, que son indispensables para la empresa. Además, no se tienen principios éticos definidos.

Objetivo específico 3:

Verificar la aplicación de las políticas, procedimientos y documentación del departamento de Recursos Humanos.

Conclusión:

De acuerdo con, la auditoría aplicada, se evidencia que, el departamento de Recursos Humanos cuenta con políticas, procedimientos y documentos para atender la gestión de esta. Sin embargo, los procesos son en su mayoría más eficaces que eficientes, donde solo se preocupan en cumplir los objetivos establecidos por la administración utilizando la cantidad de recursos que sean necesarios, sin tomar en cuenta que hay otra forma de actuar ayudándoles en la eficiencia del proceso y brindándole una reducción en el uso de recursos convirtiéndolos en un pilar de la empresa más económicos para esta.

Objetivo específico 4:

Evidenciar la gestión comercial de la empresa con el fin de identificar los mecanismos aplicados para la gestión de las ventas de servicios y las compras de insumos ante la emergencia ocasionada por el COVID-19.

Conclusión:

Según la auditoría operativa aplicada, se evidencia que para el departamento de compras no se tiene establecido un presupuesto, que brinde una dirección y una visión de las operaciones y los resultados permitiendo la toma de decisiones informadas y oportunas. Lo cual, afecta de manera financiera y dificulta el control administrativo como herramienta de monitoreo de las operaciones.

El no poseer un presupuesto alineado con los objetivos de la empresa, dificulta el curso y logro de estos, ya que el presupuesto brinda una dirección y una visión de las operaciones y los resultados permitiendo la toma de decisiones informadas y oportunas. También puede afectar de

manera financiera y dificultar el control administrativo como herramienta de monitoreo de las operaciones.

Por otra parte, en el departamento de compras se evidencia que no se realizan las compras, mediante órdenes de compras, no obstante, estas tampoco están pre enumeradas y debidamente autorizadas por cada área.

Además, en este departamento, no se cuenta con un manual de políticas y procedimientos que provea todas las instrucciones, responsabilidades e información para las compras por emergencia, urgencia e imprevisibilidad.

2. Recomendaciones:

De acuerdo con, la evaluación realizada y de los hallazgos de la investigación realizada, se emiten las siguientes recomendaciones que son consideradas de importancia para la administración:

Objetivo específico 1:

Evaluar el sistema de control interno, con el fin de detectar aquellas áreas que requieran oportunidades de mejora.

Recomendaciones:

Valorar la posibilidad de establecer un manual de políticas y procedimientos de control interno que contribuya a proteger y conservar los activos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal; garantizar que la información sea confiable y oportuna para la administración y Junta Directiva; a su vez, cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico del Hotel; y garantizar la eficacia y eficiencia de las actividades en el funcionamiento administrativo y operativo.

Asimismo, se identifiquen los posibles riesgos de fraudes o eventuales situaciones, que puedan tener un gran impacto en las operaciones e identificar los posibles riesgos que puedan afectar la buena marcha del negocio.

Objetivo específico 2:

Establecer la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa durante el periodo de pandemia de COVID-19 del 1 de marzo hasta el 31 de octubre de 2020.

Recomendaciones:

Valorar la posibilidad de contratar a un profesional, el cual los asesore en control interno y confeccionar un manual en esa materia, con base en COSO III, lo cual, permita coadyuvar en un control completo de todas las áreas de operación y con esto se garantice razonablemente el cumplimiento de los objetivos del Hotel y de medir eficiencia y eficacia de las operaciones.

Establecer un código de ética en la organización, que establezca normas, las cuales regulen los comportamientos de los colaboradores y sanciones si no se cumple con este código.

Generar un plan estratégico y un presupuesto que permita el diseño y la construcción del futuro para la organización. Este plan y presupuesto deben estar alineados con la visión, misión y objetivos de la empresa, y tomando en cuenta el comportamiento del entorno y el mercado en el cual se desempeña la compañía.

Llevar un control de los fraudes a los que la empresa está expuesta en el desarrollo de los procesos con el fin de tener control sobre estos y prevenirlos.

Disponer un plan de contingencia tanto para la operación de la empresa como para los servicios de información que eviten que los riesgos se materialicen.

Establecer controles como indicadores de gestión y falencias que sirvan de herramienta para la evaluación de los procesos del Departamento de Operaciones y determinar si se cumplen o no con los objetivos establecidos.

Objetivo específico 3:

Verificar la aplicación de las políticas, procedimientos y documentación del departamento de Recursos Humanos.

Recomendaciones:

Establecer un plan estratégico que funcione como base de orientación para el desarrollo de sus actividades con respecto de sus objetivos establecidos.

Objetivo específico 4:

Evidenciar la gestión comercial de la empresa con el fin de identificar los mecanismos aplicados para la gestión de las ventas de servicios y las compras de insumos ante la emergencia ocasionada por el COVID-19.

Recomendaciones:

Realizar las compras, mediante órdenes de compras, que estas estén pre enumeradas y debidamente autorizadas por cada área.

Valorar la iniciativa de establecer un presupuesto para las compras.

Generar un manual de políticas y procedimiento que provea todas las instrucciones, responsabilidades e información para realizar compras por emergencia, urgencia o imprevisibilidad.

**SEXTO CAPÍTULO. Elementos investigativos para el desarrollo de
propuestas**

Propuesta de establecimiento de políticas y procesos para el control interno con base en COSO III

En el presente capítulo se plantea una propuesta de trabajo que será presentada a la Junta Directiva del *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* como posible solución a los problemas evidenciados en la investigación ejecutada con la intención de subsanar las debilidades detectadas.

1 Descripción

Esta propuesta se basará en *COSO III* para lograr mejorar ampliamente el sistema de control interno que tiene la organización, ya que este sistema se encuentra casi ausente dentro del *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*.

De esta manera, la propuesta será capaz por medio de objetivos claros, realizar mejoras a todas aquellas áreas con debilidades importantes por medio del establecimiento de políticas, las cuales se presentan a continuación.

2 Objetivos

2.1. General

Realizar evaluaciones de las políticas y procedimientos de control interno con base en *COSO III* en el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* para el mejoramiento en la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa y comercial operaciones en el periodo del I semestre 2021.

2.2. Específicos

- Crear manuales de procedimientos y políticas de control interno con sus respectivas actividades e indicadores de evaluación.
- Presentar la propuesta a la Junta Directiva del *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* para su evaluación.
- Realizar las mejoras determinadas por la Junta Directiva del Hotel para la aprobación de las políticas y procedimientos de control interno con base en *COSO III*.

3 Aspectos Generales

Esta propuesta pretende presentar un manual de políticas y procedimientos de control interno con base en *COSO III*, donde se definan cada una de las actividades a medir, indicando el método de evaluación, indicador de riesgo respectivo, eventuales situaciones comunes de riesgos y sus posibles soluciones.

Este se planteará después de realizar un estudio exhaustivo en cada actividad y las posibles situaciones de riesgos que se puedan dar para cada caso.

De esta forma, brindar una opción, la cual permita soluciones oportunas y sencillas para cuando se realicen las evaluaciones periódicas de control interno, este haya contribuido para mantener los indicadores en bajo riesgo o mitigar el impacto eventuales situaciones, con acciones ya propuestas para la atención de estos.

4 Aspectos Tácticos

Realizar una planificación del estudio exhaustivo a ejecutar, donde se determine claramente los puntos de investigación, tiempos de aplicación e información que se pretende obtener para efectuar el análisis de los datos recopilados.

La información será la base para producir el manual de procedimientos y políticas de control interno de conformidad con *COSO III*.

Las herramientas a utilizar para el objetivo propuesto, serán entrevistas a los miembros de Junta Directiva y colaboradores, también el uso método de observación directa de actividades con las cuales, se respaldarán por medio de actas de verificación, y demás métodos de recopilación de información que se consideren pertinentes.

5 Cronograma

- Mes 1. Se realizará estudio y mapeo de todos los procesos que se llevan a cabo en el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa*. Donde se recabará toda la información necesaria para la creación de las políticas y procedimientos de control interno con base en *COSO III* y plantear evaluaciones respectivas para cada componente y sean capaces de determinar las debilidades y el indicador de riesgo correspondiente.

- Mes 2. Se procederá a la elaboración de las políticas y procedimientos de control interno, según los procesos mapeados anteriormente, en los cuales, se detallarán uno por uno de los procesos con su respectiva medida de control interno.
- Mes 3. Se realizará un proceso de consulta con la Junta Directiva para conocer su opinión con respecto a las políticas y procesos de control interno creadas y realizar las mejoras que estos establezcan.
- Mes 4. Se realizará el proceso de capacitación al personal previo a la implementación de las medidas aprobadas por la Junta Directiva del Hotel.
- Una vez realizada una capacitación previa a los empleados sobre todo lo necesario al control interno que deben conocer se procederá con la implementación del sistema de control interno diseñado.
- Mes 5 y 6. Se procederá con la implementación de las políticas y procedimiento de control interno.

Una vez terminado el programa planificado, se le presentará a la Junta Directiva un informe acerca del proceso de implementación y resultados obtenidos.

Se le indicará a la Junta Directiva de llevar a cabo un proceso de seguimiento por un periodo de 6 meses siguientes a la implementación, donde se realizarán controles de avances de esta y además un acompañamiento a todos los colaboradores en la resolución de consultas referentes a la implementación de control interno.

Una vez transcurridos los 6 meses de seguimiento, se entregará un informe a la Junta Directiva donde se presentarán cada una de las etapas y los avances de estas durante el periodo de seguimiento establecido.

6 Presupuesto

Se presenta un presupuesto para la compra de todos los materiales requeridos para la elaboración del manual de políticas y procedimientos de control interno con base en *COSO III* y materiales didácticos para las capacitaciones necesarias para aplicar al personal.

Útiles y materiales para la elaboración de material didáctico: ¢ 150.000,00 colones

Impresiones de documentos: ¢50.000,00 colones

Alimentación para empleados en capacitaciones: ¢80.000,00 colones

Bibliografía

- AOB Auditores. (2020, 8 abril). *NIA 260 - Comunicación con los responsables del gobierno de la Entidad*.
- AOB Auditores. (2020b, abril 8). *NIA 265 - Comunicación de deficiencias en el control interno entidad*.
- Arenal Springs Resort (2005). *Arenal Springs Piensa Verde*.
- Auditool. (2017). *Libro: Normas Internacionales de Auditoría*. Libros de Contabilidad Administrativa, Costos, Financiera.
- Cajal, A. (2020, 25 agosto). *Investigación de campo: características, diseño, técnicas, ejemplos*. Liferder.
- Colegio de Contadores Públicos de Guadalajara Jalisco (s.f) *NIA 300 Planificación de la Auditoría de Estados Financieros*
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *COSO III Control Interno – Marco Integrado*.
- Debitoor (s.f.) *Empresa - ¿Qué es una empresa?* Glosario de contabilidad.
- Decreto N° 42227-MP-S*. (2020). Publicado en *La Gaceta* N° 51 del 16 de marzo San José, Costa Rica: Imprenta Nacional.
- Decreto N° 42238-MGP-S*. (2020). Publicado en *La Gaceta* N° 52 del 17 de marzo San José, Costa Rica: Imprenta Nacional.
- González R. *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III* (s.f) Qualpro Consulting S.C.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Ley General de Control Interno*. (2002). Ley No. 8292.
- Maranto Rivera, M., & González Fernández, M. E. (Febrero de 2015). *Fuentes de Información*. México: Universidad Autónoma de Hidalgo.
- Moderno, A. (2017, 18 enero). *El informe COSO*.
- Morales, C. (2016) *Auditoría I Fundamentos*. Editorial Mc Graw Hill.
- Nicuesa, M. (2017, 26 abril). *Tipos de empresa según su actividad económica*. Empresariados- Información para pymes y autónomos.

Normas Generales de Auditoría para el Sector Público de La Contraloría de la República de Costa Rica (2014).

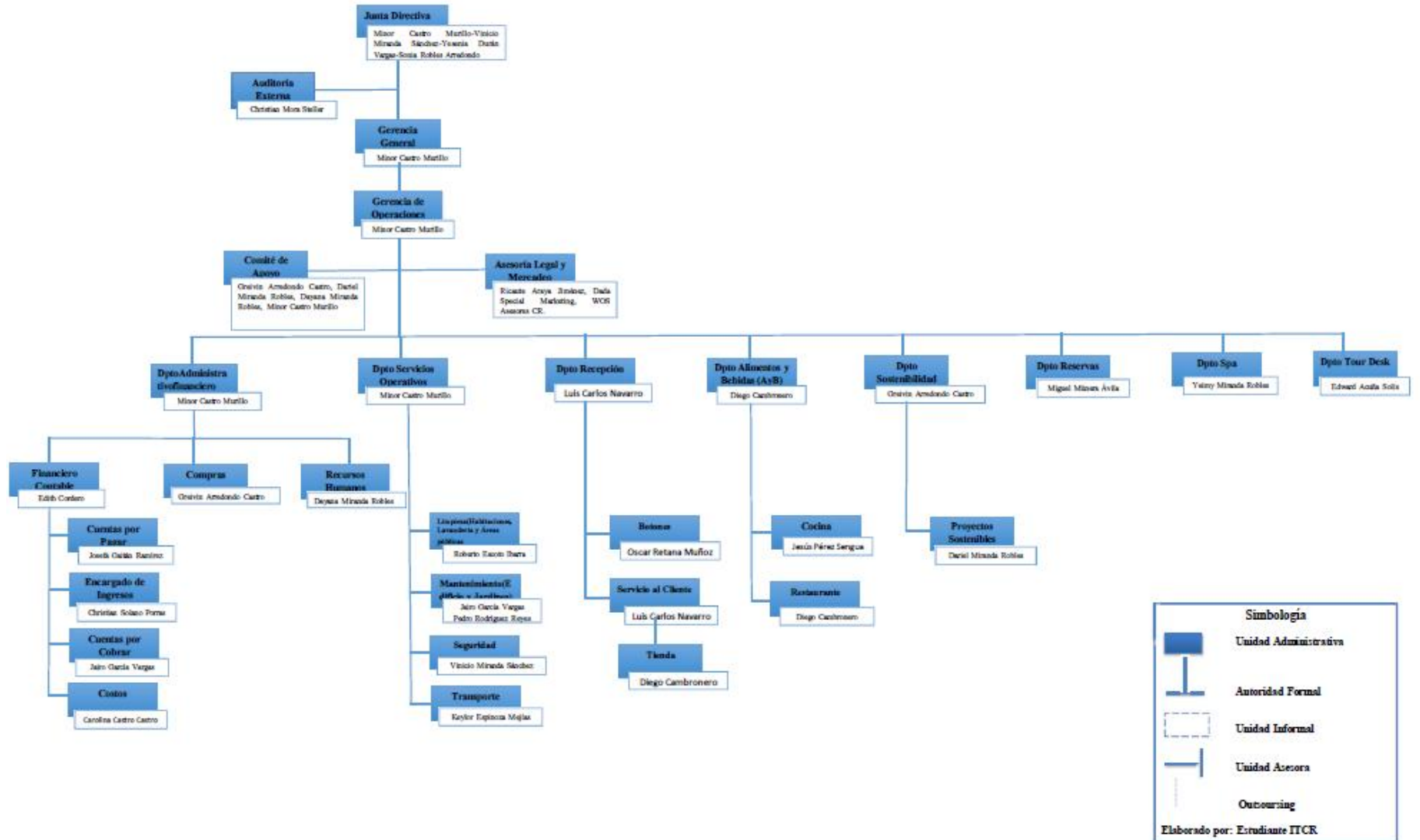
Omeñaca J. (2016). *Contabilidad General*. (13ª ed) Ediciones Deusto

Reguant, M. (2014). *Operacionalización de conceptos/variables*. España: Universidad de Barcelona.

Torres B. (2010). *Metodología de la Investigación*. (3ª ed) Pearson.

Westreicher, G. (2020, 12 de febrero). *Censo*. Economipedia.

Anexos



CARTA DEL CRAI

“Carta autorización del autor (es) para uso didáctico del Trabajo Final de Graduación”

Vigente a partir del 31 de Mayo de 2016, revisada el 24 de Abril de 2020

Instrucción: Complete el formulario en PDF, imprima, firme, escanee y adjunte en la página correspondiente del Trabajo Final de Graduación.

Yo (Nosotros):

Escriba Apellidos, Nombre del Autor(a). Para más de un autor separe con " ; "

Karina Castro Durán

De la Carrera / Programa: **Contaduría Pública**

autor(es) del trabajo final de graduación titulado:

Auditoría operacional para evaluar la gestión administrativa y comercial en el Hotel Arenal Springs Resort & Spa ante la emergencia sanitaria del COVID-19 del 1 de marzo al 31 de octubre de 2020.

Autorizo (autorizamos) a la Universidad Latina de Costa Rica, para que exponga mi trabajo como medio didáctico en el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI o Biblioteca), y con fines académicos permita a los usuarios su consulta y acceso mediante catálogos electrónicos, repositorios académicos nacionales o internacionales, página Web institucional, así como medios electrónicos en general, Internet, intranet, DVD, u otro formato conocido o por conocer; así como integrados en programas de cooperación bibliotecaria académicos, que permitan mostrar al mundo la producción académica de la Universidad a través de la visibilidad de su contenido.

De acuerdo a lo dispuesto en la Ley No. 6683 sobre derechos de autor y derechos conexos de Costa Rica, permita copiar, reproducir o transferir información del documento, conforme su uso educativo y debiendo citar en todo momento la fuente de información; únicamente podrá ser consultado, esto permitirá ampliar los conocimientos a las personas que hagan uso, siempre y cuando resguarden la completa información que allí se muestra, debiendo citar los datos bibliográficos de la obra en caso de usar información textual o paráfrasis de la misma.

La presente autorización se extiende el día (Día, fecha) **martes 18** del mes **mayo** de año **2021** a las **9:40**. Asimismo doy fe de la veracidad de los datos incluidos en el documento y eximo a la Universidad de cualquier responsabilidad por su autoría o cualquier situación de perjuicio que se pudiera presentar.

Firma(s) de los autores

Según orden de mención al inicio de ésta carta:

KARINA
CASTRO
DURAN (FIRMA)

Firmado digitalmente por
KARINA CASTRO DURAN
(FIRMA)
Fecha: 2021.05.18 09:41:05
-06'00'



**UNIVERSIDAD LATINA
DE COSTA RICA**

POWERED BY **Arizona State University**

Heredia, 26 de abril del 2021

Señores
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación
Facultad de Ciencias Empresariales y Hospitalidad
Escuela de Contaduría Pública
Universidad Latina de Costa Rica
Presente

Estimados Señores:

Por este medio certifico que he leído y corregí el Proyecto de Graduación, denominado:
"Auditoría operacional para evaluar la gestión Administrativa y comercial en el *Hotel Arenal Springs Resort & Spa* ante la emergencia sanitaria del COVID-19 del 1 de marzo al 31 de octubre de 2020" elaborado por Karina Castro Durán, para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Contaduría Pública.

Las correcciones realizadas están referidas a construcción de párrafos, "vicios del lenguaje", los cuales se trasladan a lo escrito, ortografía, puntuación, uso preposicional y otros aspectos en relación con el campo filológico.

Por lo tanto, dicho documento cumple con los requisitos establecidos para ser presentado como Trabajo Final de Graduación.

Se suscribe, cordialmente,



Magda Eugenia Chaverri Brenes
Filóloga
Cód. 257
ACFIL
Cédula: 4 0186 0512
Cel.: 62 12 54 41
Correo: magda4018@gmail.com

