



**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**Curso académico 2017-2018**

**TRABAJO FIN DE GRADO**

Mención en Contabilidad

**La Auditoría Interna en el sector público y en el sector privado**

**Internal Audit in public and private sector**

Autor: Adrián López Onandía

Tutor: Javier Montoya del Corte

Diciembre de 2018



*“Hay una cualidad que se debe poseer para ganar y es la claridad de propósito: saber qué se quiere y desear ardientemente poseerlo.”*

*Napoleon Hill*



## **AGRADECIMIENTOS**

Antes de comenzar quiero dedicar las primeras líneas de este Trabajo Fin de Grado (TFG) a agradecer a todas esas personas que me han brindado su ayuda para llevar a cabo la realización de este y me han apoyado a lo largo de estos cuatro años de carrera universitaria.

En el apartado personal, en primer lugar, agradecer a mis padres, Manuel y María de los Ángeles. Sin su apoyo no habría sido capaz de tomar la decisión de realizar esta carrera ni de poder acabarla. Por la educación recibida a lo largo de estos 21 años, que me ha dado la oportunidad de ser como soy y de llegar donde he llegado.

A mi pareja, Lucía, pilar fundamental. Por darme fuerza en los malos momentos, hacerme reír cuando más lo necesitaba y estar siempre a mi lado. Apoyo esencial en todas las decisiones de mi vida.

A mi familia que me ha brindado su ayuda por pequeña que fuese, especialmente agradecer a mi abuelo Francisco y a mi tío Paquin.

A Ignacio González Gómez. Incansable educador tanto académico como personal. Un amigo disponible para cualquiera de las causas. Ayuda imprescindible a lo largo de mi vida universitaria y espero que siga así cuando esta finalice.

En el apartado académico, dar las gracias a todos los profesores de la universidad que me han ayudado y aportado todos los conocimientos para llegar a este nivel de la educación académica. Especialmente, a Javier Montoya del Corte, tutor en el desarrollo de mi TFG, por estar siempre disponible, orientarme durante la realización de este y por su dedicación a los estudiantes.

A Cristian Bringas Puente, auditor interno en la Mutua Montañesa, y a María de las Nieves Toribio Demetrio, auditora interna en la Universidad de Cantabria, por prestarse a tener reuniones y facilitarme toda la información necesaria para la realización de este trabajo.

Por último, a Adriana Otero Alonso. Por permitirme realizar prácticas académicas en su empresa y poder conocer cómo funciona el mundo empresarial.



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Índice de gráficos y tablas.....	9
Siglas utilizadas.....	11
Resumen y palabras claves.....	13
Abstract and key words.....	15
1. Introducción.....	17
2. La auditoría interna en las Sociedades.....	18
2.1 Auditoría interna.....	18
2.2 Realización de Auditoría interna.....	18
2.3 Informe COSO.....	20
3. Objetivos.....	20
4. Metodología.....	20
4.1 Obtención de información.....	20
4.2 Descripción de la muestra.....	21
5. Resultados.....	22
5.1 Composición del departamento de auditoría interna.....	22
5.2 Posición del departamento de auditoría interna en la organización.....	23
5.3 Funciones que realiza el departamento de auditoría interna.....	24
6. Conclusiones.....	24
Bibliografía.....	25



## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y TABLAS

Gráfico 1 Proceso General de Ejecución del Trabajo de Auditoría Interna.....	19
Gráfico 2 Organigrama UC.....	23
Gráfico 3 Organigrama MM.....	23
Tabla 1 Resumen Datos Importantes.....	22
Tabla 2 Número empleados UC.....	22



## **SIGLAS UTILIZADAS**

Art.	Artículo
CCAA	Cuentas Anuales
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway
IAIE	Instituto de Auditores Internos de España
MM	Mutua Montañesa
NIEPAI	Normas Inter. para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna
PAS	Personal de Administración y Servicios
PDI	Personal Docente e Investigador
TFG	Trabajo Fin de Grado
UC	Universidad de Cantabria
UE	Unión Europea



**RESUMEN:**

Este trabajo se centra en el estudio de forma comparada del departamento de auditoría interna en la Universidad de Cantabria y en la Mutua Montañesa, con el objetivo de analizar su composición, su posición en la empresa, así como su funcionamiento. Para cumplir con dicho objetivo, se recurre a expertos en auditoría interna que forman parte de las empresas anteriormente citadas, y obteniendo información de sus páginas web, así como de sus Cuentas Anuales. Los resultados obtenidos evidencian la necesidad de disponer de un departamento de auditoría interna en las empresas actuales. Los principales colectivos interesados en este trabajo son las organizaciones que deseen incorporar este departamento, profesores, investigadores y los alumnos.

**PALABRAS CLAVE:**

Auditoría interna; Departamento; Funcionamiento; Composición; Posición.



**ABSTRACT:**

This job is about studying in a comparative way the internal audit department in Universidad de Cantabria and Mutua Montañesa, with the goal of analyze the composition, position, as well the functioning. Experts in internal audit are used in order to achieve the objective, this experts belong to the previous quoted companies, and getting information from their websites as well as their anual accounts. The main results show the need of having an internal audit department in the companies nowadays. The main interested groups in this job are the organizations that are willing to add to this department, teachers, researchers and students.

**KEY WORDS:**

Internal Audit; Department; Functioning; Composition; Position.



## 1. INTRODUCCIÓN

La propuesta de este TFG surge del propósito de profundizar en el conocimiento del significado y la importancia de la auditoría interna, puesto que está en un momento de expansión, donde cada vez más empresas introducen en su organización un DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA.

El objetivo principal de este trabajo es analizar de forma comparada el funcionamiento, de la auditoría interna, así como su tamaño y la posición en dos empresas del sector público y del sector privado como son la Universidad de Cantabria (UC) y la Mutua Montañesa (MM), respectivamente. En cuanto al funcionamiento, el objetivo es analizar las funciones que realiza cada trabajador que compone el departamento. Respecto al tamaño, el objetivo es ver cuantas personas forman el departamento y la jerarquía dentro del mismo, y, por último, en relación a la posición, el objetivo es conocer la ubicación del departamento en el organigrama de cada empresa, viendo de quien depende o quien depende del departamento de auditoría interna.

Como metodología para alcanzar dicho objetivo, se obtienen datos de ambas empresas extraídos de las cuentas anuales (CCAA) del año 2016, puesto que es el último año con información disponible, comparándolos entre ellas, así como viendo el papel que juega el departamento de auditoría interna conforme al organigrama de ambas organizaciones. En cuanto al funcionamiento y a la composición del departamento de auditoría interna se obtendrá información a través de expertos en la materia como son Cristian Bringas Puente y María de las Nieves Toribio Demetrio, auditores internos de la MM y de la UC, respectivamente.

Entre los principales resultados obtenidos cabe destacar los siguientes. El ahorro de tiempo que tiene la MM en relación con la UC al presentar el informe directamente a la dirección general, lo que le supone una ventaja competitiva frente a esta. Además, a la vista de ambos organigramas se observa la independencia que tiene el departamento de la MM y que no tiene el de la UC.

Estos resultados obtenidos pueden ser de gran utilidad para, en el ámbito empresarial, organizaciones que quieran incorporar un departamento de auditoría interna y antes informarse de la manera en que funciona o la manera en que se realizan auditorías internas. En el ámbito académico, este trabajo puede ser de interés para profesores, investigadores y alumnos que puedan plantear estudios complementarios a éste en materia de auditoría interna, a través de TFG o Trabajos Fin de Máster, o para la realización de artículos de revistas.

En el segundo caso, puede tener interés para profesores, investigadores y otros estudiantes para ampliar su conocimiento de esta área, así como para la realización de trabajos de fin de grado o trabajos fin de máster, o incluso para artículos de revistas.

Tras esta introducción, lo que resta de trabajo se estructura de la siguiente manera. En primer lugar, se hace una explicación sobre la auditoría interna. Posteriormente, se explica de forma breve la manera de llevarla a cabo. Seguidamente se exponen los aspectos básicos del informe COSO. En el tercer apartado, se plantean los objetivos a alcanzar con la realización de este trabajo y seguido de ellos, en el cuarto epígrafe, la metodología utilizada para lograr dichos objetivos. A continuación, se presenta los resultados obtenidos a través de la metodología utilizada en el punto anterior. Por último, se extraen las principales conclusiones y se hace referencia a la bibliografía utilizada.

## 2. LA AUDITORÍA INTERNA EN LAS SOCIEDADES

### 2.1 AUDITORÍA INTERNA

La auditoría interna es *“una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y de gobierno.”* (Instituto de Auditores Internos de España, 2018).

El portavoz de la profesión de la Auditoría Interna en España, el cual difunde las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, proporcionando a sus socios formación, información y oportunidades de encuentro sobre todos los aspectos relacionados con el trabajo diario del auditor interno, es el Instituto de Auditores Internos de España (IAIE), fundado en el año 1983.

La misión del IAIE es contribuir al éxito de las organizaciones impulsando la profesión como función clave del buen gobierno.

Dentro de una organización podemos encontrar un departamento propio de auditoría interna o una comisión que realiza las funciones de auditoría y control, entre otros. Si tomamos como referencia las empresas que cotizan en bolsa en España, el 100% de estas tienen, de alguna manera, un departamento destinado a la auditoría interna. Si bien, no todas tienen un departamento de auditoría interna, sino que disponen de una comisión que realiza las actividades de control interno y calidad, denominada “Comisión de Auditoría y Control”. Tan solo AENA, Banco Sabadell, Bankinter, Banco Santander, Endesa, Gas Natural Fenosa, Mapfre, SIEMENS Gamesa y Viscofan disponen de un departamento de auditoría interna como tal, lo que supone aproximadamente un 26% del total de empresas del IBEX 35. (Webs empresas Ibex-35, 2018).

Antes de formar un departamento de auditoría interna en una organización, ésta debe valorar en la implantación el coste de ello. Si el coste de implantarlo es mayor a los posibles beneficios futuros que podría percibir por tener dicho departamento, no merecería la pena implantar dicho departamento.

### 2.2 REALIZACIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

Existen varias maneras de realizar las auditorías internas, por puntos de la norma, por procesos..., pero desde que se incluyó la Norma ISO 9001<sup>1</sup> (Sistemas de Gestión de la Calidad), tiene mucho más sentido realizar las auditorías internas por procesos.

Este método consiste en fraccionar el sistema de la organización en procesos, conocer y gestionar las relaciones que hay entre ellos y decidir y llevar a cabo mejoras para cada uno de los procesos. Éstas determinan si el trabajo está gestionado eficazmente para alcanzar esos resultados óptimos. Se define un proceso como la actividad o conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados.

Antes de realizar la auditoría interna por procesos hay que analizar y conocer a fondo el funcionamiento de la empresa, las actividades que realiza, así como los recursos

---

<sup>1</sup> ISO 9001 es una Norma de Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC) reconocida internacionalmente. Es aplicable a cualquier organización. Al centrarse en los procesos y en la satisfacción del cliente en lugar de en procedimientos, es igualmente aplicable tanto a proveedores de servicios como a fabricantes.

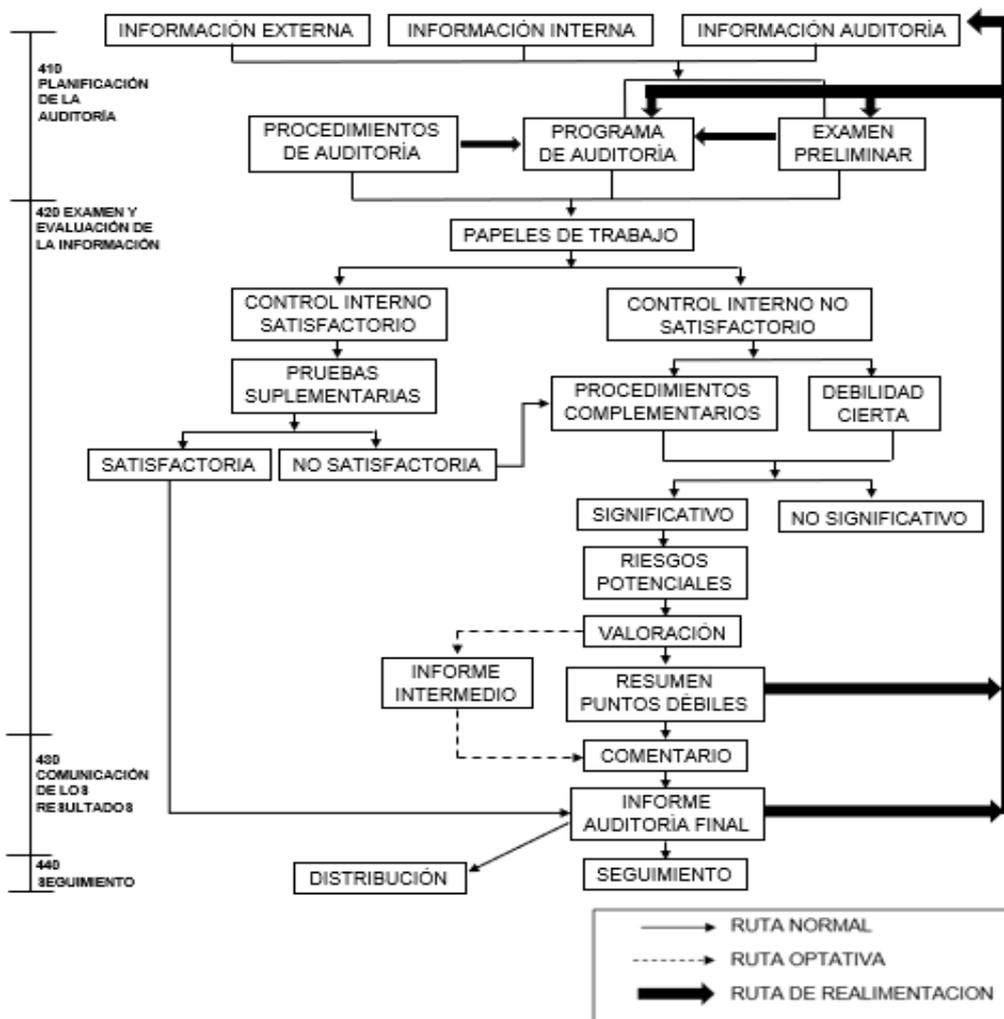
necesarios que se utilizará en el proceso productivo, que entradas y salidas tienen y cuales son los resultados óptimos que se quiere alcanzar.

Lo primero que debe centrarse la organización es en la realización de un mapa de procesos, y así conocer el funcionamiento de la empresa y lo dicho anteriormente. Los pasos a seguir para realizar un mapa de procesos son los siguientes:

1. Identificar a las personas, empresas o instituciones que van a intervenir en él.
2. Plasmar la línea operativa: para ello es necesario saber a qué se dedica la empresa, lo que se conoce como procesos clave.
3. Identificar los procesos de apoyo: son los puntos de apoyo que ayudan a desarrollar el proceso principal.
4. Establecer los procesos estratégicos: estos son todos aquellos que hacen referencia a la dirección de la empresa (marketing, nuevos productos, contabilidad...).
5. Plasmar todos estos procesos en el mapa y establecer las relaciones que existen entre todos los procesos, para saber cuál es la función de cada proceso en la empresa y la importancia de esos en el desarrollo de la actividad.

En el gráfico siguiente, se ilustra el Proceso General de Ejecución del Trabajo de Auditoría Interna. Los números que aparecen corresponden a las normas específicas de las NIEPAI.

Gráfico 1 Proceso General de Ejecución del Trabajo de Auditoría Interna



Esquema adaptado del curso de Auditoría Operativa del IAE (1998)

## 2.3 INFORME COSO

En el año 1992 la comisión Treadway publica el informe COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) lo que supuso el avance más significativo en cuanto al entendimiento de control interno. Esta comisión se dedica a desarrollar marcos y orientaciones generales sobre el control interno, la gestión del riesgo empresarial y la disuasión del fraude, diseñados para mejorar el desempeño organizacional y la supervisión y reducir el grado de fraude en las organizaciones.

Según COSO, el control interno *“es un proceso efectuado 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 dentro de las siguientes categorías: eficacia y eficiencia de las operaciones; fiabilidad de la información financiera; cumplimiento de las leyes y normas aplicables.”*

De esa definición podemos deducir que el control interno es un medio para alcanzar un fin, que, además, no da una garantía absoluta, sino un grado de seguridad razonable.

El informe COSO organiza los objetivos del control interno en 3 aspectos:

- Operacionales: refiriéndose a los objetivos básicos empresariales de cualquier organización.
- Información financiera: elaboración y publicación de los estados financieros fiables, incluyendo los interinos y la información extraída de dichos estados.
- Cumplimiento: refiriéndose al cumplimiento de aquellas leyes y normas a las que está sujeta la organización.

Estos objetivos son válidos para cualquier entidad con independencia de cuál sea su misión, pero cabe destacar que cada entidad debe definir sus propios objetivos y adaptar su sistema de control interno a los mismos y al ambiente de la organización.

## 3. OBJETIVOS

Como se señala en el apartado introductorio, el objetivo principal de este trabajo es analizar de forma comparada el funcionamiento de la auditoría interna, así como su tamaño y la posición dentro de la organización en 2 empresas del sector público y del sector privado como son la UC y la MM, respectivamente. En cuanto al funcionamiento, el objetivo es analizar las funciones que realiza cada trabajador que compone el departamento. Respecto al tamaño, el objetivo es ver cuántas personas forman el departamento y la jerarquía dentro del mismo, y, por último, con relación a la posición, el objetivo es conocer la ubicación del departamento en el organigrama de cada empresa, viendo de quien depende o quien depende del departamento de auditoría interna.

## 4. METODOLOGÍA

### 4.1 OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN

Para obtener información se hace uso de la página web de ambas empresas con el fin de extraer de ellas datos económicos-financieros. Adicionalmente, con respecto a la composición y funcionamiento del departamento de auditoría interna se llevan a cabo conversaciones con expertos en la materia como son Cristian Bringas Puente y María de las Nieves Toribio Demetrio, auditores internos de la MM y la UC, respectivamente.

En primer lugar, se hace referencia a las actividades que realizan ambas empresas, es decir, a lo que se dedican.

Seguidamente, se obtienen las CCAA de ambas empresas del año 2016, pues es el último año del que se dispone información. Tras estudiar las CCAA de las 2 empresas, se destacan los datos de mayor relevancia para la comprensión de la importancia de ambas empresas. En el caso de la UC, las CCAA se obtienen de su portal de transparencia en el apartado información económica; respecto a la MM se obtienen en el apartado transparencia en el punto de información económica y presupuestaria. (Universidad de Cantabria, 2018. Mutua Montañesa, 2018.)

A continuación, se comprueba la posición en la que se encuentra el departamento de auditoría interna en el organigrama de la empresa, y así ver de quién depende y si hay algún departamento que dependa de éste.

En las conversaciones tanto con Cristian como con Nieves, se les presenta las mismas preguntas a ambos:

- ¿Cuántos empleados dispone el departamento de auditoría interna en su empresa?
- ¿Cuál es la jerarquía de puestos dentro del departamento?
- ¿A qué funciones se dedican cada uno de los empleados del departamento?
- ¿Hay algún departamento que dependa del vuestro? ¿Su departamento depende de algún otro?
- Tras la realización del correspondiente informe, ¿a quién se lo remitís?

## 4.2 DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

Tras la obtención de la información, el resultado es una serie de datos extraídos de las CCAA de ambas empresas, que se expresan a continuación.

Estas dos empresas, son de 2 sectores completamente distintos. La dedicación de la MM es gestionar de manera íntegra las contingencias derivadas de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales y las prestaciones económicas relativas a la incapacidad laboral por enfermedad común, así como aquellas otras prestaciones encomendadas por la Seguridad Social.

Sin embargo, la UC es una universidad pública dedicada a la enseñanza de materias superiores, concentradas éstas en estudios de grado, másteres oficiales y programas de doctorado, además de tener oferta formativa en estudios propios, así como dedicada al estudio y a la investigación.

El primer dato importante que analizar en las CCAA es el de tesorería, en el cual la UC posee 22.889.759,45€ por los 2.214.259,17€ con los que cuenta la MM.

En cuanto a la administración pública, solo la MM tiene créditos con ella por valor de 100,66€, pero ambas tienen débitos, ascendiendo la suma a 2.297.510,89€ y a 669.575,63€ en la UC y en la MM, respectivamente.

Gracias, en parte, al alto valor de los “terrenos y construcciones” de la UC (173.667.007,01€) su inmovilizado material asciende a 135.744.623,75€.

Respecto a la cuenta de resultados económico patrimonial<sup>2</sup>, en los 2 casos resulta negativa. En cuanto al resultado de la UC, este es de – 7.175.822,84€, motivado por los altos gastos de personal que ascienden a 80.727.895,72€ y obteniendo sus ingresos

---

<sup>2</sup> Así se denomina a la Cuenta de Pérdidas y Ganancias en las organizaciones públicas.

## LA AUDITORÍA INTERNA EN EL SECTOR PÚBLICO Y EN EL SECTOR PRIVADO

principalmente de las transferencias y subvenciones y de la prestación de servicios. Referente a la MM el resultado es de - 4.544.674,36€, donde la mayoría de sus ingresos provienen de las cotizaciones sociales y, en contraposición con la UC, los gastos de personal son más bajos llegando estos a 12.622.703,06€.

Tabla 1 Resumen datos importantes

	MUTUA MONTAÑESA	UNIVERSIDAD CANTABRIA
Tesorería	2.214.259,17	22.889.759,45
Créditos Admón. Pública	100,66	-
Débitos Admón. Pública	669.575,63	2.297.510,89
Inmovilizado Material	13.527.084,48	135.744.623,75
Rtdo. Económico Patrimonial	- 4.544.674,36	- 7.175.822,84

Fuente: Elaboración propia de las CCAA UC y MM (2016).

En cuanto al número de trabajadores, la UC dispone de 1.831 empleados, divididos en "Personal Docente e Investigador" (PDI) y en "Personal de Administración y Servicios" (PAS).

Tabla 2 Número empleados UC

	Número de empleados UC
PDI Funcionario	507
PDI Laboral	727
<b>TOTAL PDI</b>	<b>1.234</b>
PAS Funcionario	364
PAS Laboral	231
<b>TOTAL PAS</b>	<b>595</b>
Personal Eventual	2
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>1.831</b>

Fuente: Elaboración propia de Universidad de Cantabria Portal de Transparencia (2016)

Sin embargo, la MM dispone de una cifra de empleados muy pequeña en contraposición con la UC. Aproximadamente 330 empleados trabajan en la MM, pero es una cifra que suele variar mucho, por culpa de la alta rotación del personal sanitario debido a las sustituciones.

## 5. RESULTADOS

### 5.1 COMPOSICIÓN DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA

En la actualidad, en el departamento de auditoría interna de la UC trabajan 3 personas, por 2 empleados que hay en el departamento de la MM.

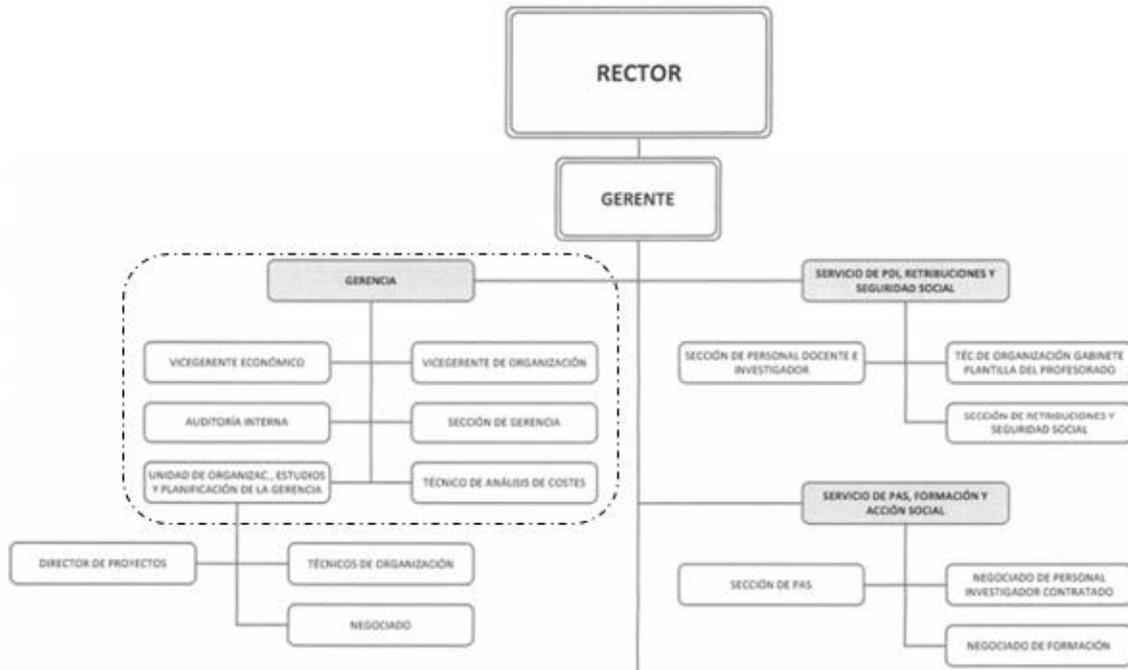
En el caso de la MM esos 2 empleados son Cristian, teniendo éste el puesto de auditor interno y el jefe de departamento.

En el caso de la UC, el departamento esta formado por Nieves como auditora y por un técnico de auditoría y un puesto base administrativo. Aunque la jerarquía en este departamento deja a Nieves como jefa de departamento y al técnico de auditoria y puesto base administrativo como subordinados, estando ambos al mismo nivel, Nieves intenta buscar la unidad del departamento, adaptándose a la organización del mismo.

## 5.2 POSICIÓN DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA EN LA ORGANIZACIÓN

En los gráficos que se muestran a continuación, se presenta el organigrama de ambas empresas, observando el lugar que ocupa el departamento de auditoría interna en las dos organizaciones.

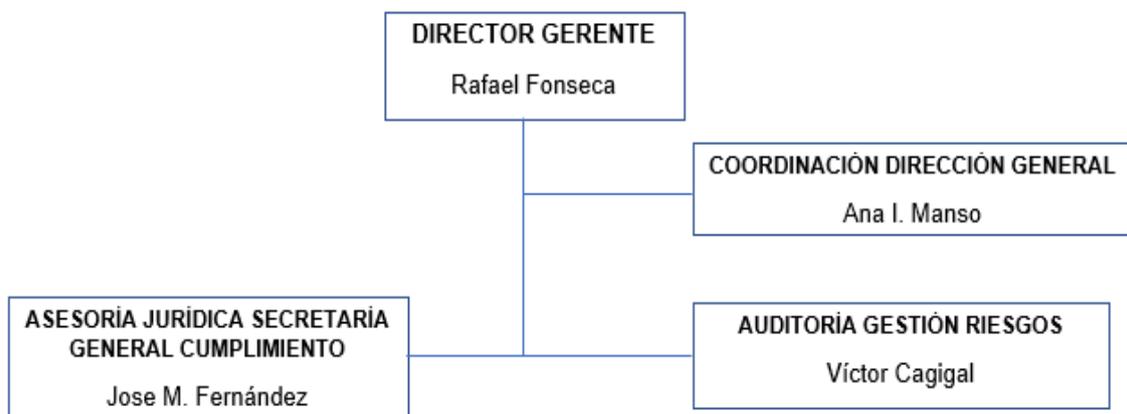
Gráfico 2 Organigrama UC



CCAA UC (2016)

Como se puede ver en el organigrama anterior, el departamento de auditoría interna de la UC depende tanto orgánica como funcionalmente de la gerencia de la UC, sin que haya ningún departamento que dependa del de auditoría interna. (CCAA UC, 2016).

Gráfico 3 Organigrama MM



Mutua Montañesa. Organigrama y órganos de gobierno y participación.

En la anterior ilustración, se observa que el departamento de auditoría interna de la MM (aquí denominado Auditoría Gestión Riesgos), no depende de ningún otro departamento

y no hay departamentos que dependan de ellos. Son un departamento independiente que presenta sus informes a la dirección general, puesto que no existe en la estructura organizativa una comisión de auditoría, que sería el paso intermedio entre este departamento y el director gerente. (Mutua Montañesa, 2018).

### **5.3 FUNCIONES QUE REALIZA EL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA**

Como se dijo anteriormente el departamento de la MM está compuesto por 2 empleados, Cristian y su superior.

Las actividades que realiza el superior se centran en la supervisión del trabajo realizado por Cristian. El trabajo que realiza Cristian es el de planificación, ejecución y comunicación de los resultados de la auditoría, así como el seguimiento del mapa de riesgos y control interno.

Conjuntamente realizan el seguimiento de auditorías llevadas a cabo anteriormente, y así comprobar si las incidencias detectadas se han corregido. En el caso de que no se hayan solucionado, se vuelve a hacer un análisis y se propone un nuevo plan de acción. En el supuesto de que, si se haya solucionado, se evidencia que se ha solucionado y en próximas revisiones dichos aspectos no se revisan.

Respecto a la UC, como se ha dicho anteriormente, se distinguen 3 puestos dentro del departamento:

- Auditor: las funciones de auditor las lleva a cabo Doña María de las Nieves Toribio Demetrio, ejerciendo como jefa del departamento. En este caso, se encarga de todas las acciones de control, y ejerciendo de intermediario con asesores fiscales y con empresas de auditoría (esto lo realiza con ayuda del técnico de auditoría). También se encarga de elaborar un plan de auditoría para evaluar las distintas actividades. Además, participa en la mesa de contratación, para elegir conforme a la legislación vigente (Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público) los servicios necesarios del sector público. Por último, también se encarga de proponer mejoras, tanto para su departamento como para los demás departamentos que componen la UC.
- Técnico de Auditoría: se encarga de dar apoyo especializado y asesoramiento técnico al auditor, pero sin responsabilidad (ayudando, por ejemplo, a realizar un informe, pero no firmándole), elaborar programas de trabajo, proponer mejoras y colaborar en apoyo y supervisión del equipo de trabajo.
- Puesto base administrativo: este tiene las funciones generales de un puesto de administración, como por ejemplo redactar documentación o conocer y aplicar la normativa vigente.

## **6. CONCLUSIONES**

Como se pone de manifiesto en el apartado introductorio de este trabajo, el objetivo perseguido era analizar de manera comparada el funcionamiento, tamaño y posición del departamento de auditoría interna en la Universidad de Cantabria y la Mutua Montañesa, siendo éstas del sector público y del sector privado, respectivamente.

Los principales resultados obtenidos manifiestan la importancia de la incorporación de un departamento de auditoría interna en las organizaciones, pues de esta manera

planteas los riesgos de llevar una actividad y utilizar un plan de acción para solucionar dicho riesgo. Además, en el caso de la MM se produce un ahorro de tiempo pues presentan los informes que realizan directamente a la dirección general, en contraposición de lo que hace la UC pues presentan su informe ante la gerencia. Además, a la vista de ambos organigramas se observa la independencia que tiene el departamento de la MM y que no tiene el de la UC.

Se puede afirmar que este trabajo es de gran interés y cuenta con importantes implicaciones para distintos colectivos del ámbito empresarial y académico. En el primer caso, para que organizaciones en crecimiento que no dispongan del departamento de auditoría interna puedan informarse de la manera en la que trabajan, están formadas y se posicionan las 2 empresas que han sido objeto de estudio y así, si resulta interesante, implantar dicho departamento. En el segundo caso, puede tener interés para profesores, investigadores y otros estudiantes para ampliar su conocimiento de esta área, así como para la realización de trabajos de fin de grado o trabajos fin de máster, o incluso para artículos de revistas.

Este trabajo ha sido desarrollado a pesar de la existencia de una serie de limitaciones. Al ser un tema que está en claro desarrollo no hay demasiada información para el desarrollo del tema propuesto. Además, se realiza el análisis sobre la UC, siendo ésta una empresa pública regional, con las limitaciones que ello conlleva y que no habría utilizando una empresa con ámbito nacional o incluso internacional.

Mediante la realización de este trabajo se abren nuevas vías de estudio futuras. Así, se podría ampliar este contenido con la incorporación de empresas de importancia en el paraje nacional, como lo sería cualquiera que esté en el Ibex-35, pues éstas tendrían el suficiente tamaño como para poder realizar un análisis más extenso.

Antes de concluir con este TFG, me gustaría hacer alusión a las competencias que, en mi opinión, he podido desarrollar con la realización de dicho trabajo. Respecto a los conocimientos obtenidos, me da una clara perspectiva de cómo funciona la auditoría interna en las empresas. En cuanto a nivel de habilidades, me ha ayudado a desarrollar la capacidad de síntesis, así como de investigación, al buscar distinta información a lo largo de las distintas fuentes utilizadas. Además, he mejorado mi capacidad para el cuidado de la redacción y presentación de ideas de forma clara y concisa. Respecto a los valores y actitudes, este trabajo me ha enseñado en que hay que tener perseverancia y constancia en las actividades que realices, así como el deber de comportarse de manera íntegra y honesta. Por último, el contacto con expertos del sector me ha ayudado en el momento de poder compartir conocimientos y experiencias de su trabajo como auditores internos.

## BIBLIOGRAFÍA

ABERTIS. *Relación con inversores*. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: <https://www.abertis.com/es/relacion-con-inversores/gobierno-corporativo/consejo-administracion-y-comisiones>

ACCIONA. *Accionistas e inversores*. [Consultado 8 febrero 2018]. Disponible en: <https://www.acciona.com/es/accionistas-inversores/gobierno-corporativo/organos-gobierno/comisiones/>

ACERINOX. 2016. [Consultado 8 febrero 2018]. Disponible en: <http://www.acerinox.com/opencms901/export/sites/acerinox/.content/galerias/galeria-descargas/junta-general/Informe-Anual-de-Gobierno-Corporativo-2016.pdf>

## LA AUDITORÍA INTERNA EN EL SECTOR PÚBLICO Y EN EL SECTOR PRIVADO

ACS. 2018. *Conozca ACS*. [Consultado 8 febrero 2018]. Disponible en: <http://www.grupoacs.com/conozca-ac/organizacion/organos-de-direccion/comisiones-delegadas/comision-de-auditoria/>

AEC. *Conocimiento*. [Consultado 4 abril 2018]. Disponible en: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>

AENA. *Quiénes somos*. [Consultado 8 febrero 2018]. Disponible en: <http://www.aena.es/es/corporativa/estructura-organizativa-aena.html>

AMADEUS. *Informe global 2016*. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: <http://www.amadeus.com/msite/global-report/2016/es/pdf/amadeus-informe-global-2016.pdf>

ARCELORMITTAL. *Quiénes somos*. [Consultado 8 febrero 2018]. Disponible en: <http://spain.arcelormittal.com/who-we-are/our-operations/consejo-direccion.aspx>

AUDITOOL. *Blog*. [Consultado 4 abril 2018]. Disponible en: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2636-lo-que-todo-auditor-debe-conocer-del-comite-de-organizaciones-patrocinadoras-de-la-comision-treadway-coso>

BANCO SABADELL. *Grupo*. [Consultado 8 febrero 2018]. Disponible en: <https://www.grupbancsabadell.com/es/GRUPO/ORGANIGRAMA/?menuid=9617&language=es>

BANCO SANTANDER. [Consultado 8 febrero 2018]. Disponible en: [https://www.santander.com/csqs/Satellite/CFWCSancomQP01/es\\_ES/pdf/20180116\\_Estructura\\_Organizativa\\_BS.pdf](https://www.santander.com/csqs/Satellite/CFWCSancomQP01/es_ES/pdf/20180116_Estructura_Organizativa_BS.pdf)

BANKIA. *Accionistas e inversores*. [Consultado 8 febrero 2018]. Disponible en: <http://www.bankia.com/es/accionistas-e-inversores/gobierno-corporativo-politica-remuneraciones/comisiones-del-consejo/>

BANKINTER. *Sobre Bankinter*. [Consultado 8 febrero 2018]. Disponible en: [https://webcorporativa.bankinter.com/www2/corporativa/es/sobre\\_bankinter/organigrama](https://webcorporativa.bankinter.com/www2/corporativa/es/sobre_bankinter/organigrama)

BBVA. *Información corporativa*. [Consultado 8 febrero 2018]. Disponible en: <https://www.bbva.com/es/informacion-corporativa/>

CAIXABANK. *Información para accionistas e inversores*. [Consultado 8 febrero 2018]. Disponible en: [https://www.caixabank.com/informacionparaaccionistaseinversores/gobiernocorporativo/comisiones/comisiondeauditoriacontrol\\_es.html](https://www.caixabank.com/informacionparaaccionistaseinversores/gobiernocorporativo/comisiones/comisiondeauditoriacontrol_es.html)

CELLNEX TELECOM. *Relación con inversores*. [Consultado 8 febrero 2018]. Disponible en: <https://www.cellnextelecom.com/relacion-con-inversores/comisiones/>

DIA. *Inversores*. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: <http://www.diacorporate.com/es/comisiones-consejo.html>

EAE BUSINESS SCHOOL. *Inicio*. [Consultado 4 abril 2018]. Disponible en: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/tipos-definicion-y-desarrollo-de-un-mapa-de-procesos/>

ENAGAS. *Quiénes somos*. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: <http://www.enagas.es/enagas/es/QuienesSomos/ConsejoAdministracion>

ENDESA. *Sobre Endesa*. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: <https://www.endesa.com/es/sobre-endesa/comite-ejecutivo-direccion.html>

FERROVIAL. *Compañía*. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: <https://www.ferrovial.com/es/compania/sobre-nosotros/consejo-ferrovial-administracion/>

GAS NATURAL FENOSA. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: [http://www.gasnaturalfenosa.com/corp\\_gnf/maqueta-organigrama-gnf-r7/Organigrama\\_contenido\\_iframe\\_ES.html](http://www.gasnaturalfenosa.com/corp_gnf/maqueta-organigrama-gnf-r7/Organigrama_contenido_iframe_ES.html)

GRIFOLS. *Memoria Cuentas Anuales 2010*. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: [https://www.grifols.com/documents/10180/2297195/3\\_memorias\\_cuentas\\_auditadas\\_2010\\_es/1ea1be7d-1fff-45ac-aa90-f24aee2fe5d6](https://www.grifols.com/documents/10180/2297195/3_memorias_cuentas_auditadas_2010_es/1ea1be7d-1fff-45ac-aa90-f24aee2fe5d6)

HAZA CONSEJEROS TÉCNICOS. *Calidad*. [Consultado 4 abril 2018]. Disponible en <http://www.hazaconsejorostecnicos.com/auditorias-por-procesos/>

HIERRO CUENCA, A. *La auditoría interna y las ISO 9000*. Madrid: Instituto de Auditores Internos de España. ISBN 84-922793-5-4.

IAIRGROUP. *Inversores y accionistas*. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: <http://www.es.iairgroup.com/phoenix.zhtml?c=240950&p=irol-govcommcomp2>

IBERDROLA. *Conócenos*. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: <https://www.iberdrola.com/conocenos/perfil-compania/equipo-directivo/organigrama>

INDITEX. *Reglamento de la comisión de auditoría y control*. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: <https://www.inditex.com/documents/10279/284686/Reglamento+de+la+Comisi%C3%B3n+de+Auditor%C3%ADa+y+Control+FINAL.pdf/9fc8e28a-147a-462b-990e-d266698a4742>

INDRA. *Gobierno corporativo*. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: <https://www.indracompany.com/es/accionistas/government/2874>

INMOCOLONIAL. *Accionistas e inversores*. [Consultado 8 febrero 2018]. Disponible en: <https://www.inmocolonial.com/accionistas-inversores/gobierno-corporativo/comisiones-del-consejo>

INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DE ESPAÑA. 2018. *Sobre nosotros*. [Consultado 21 febrero 2018]. Disponible en: <https://auditoresinternos.es/sobre-nosotros>

LLOYD'S REGISTER. *Certificación y verificación*. [Consultado 4 abril 2018]. Disponible en: <http://www.lrqa.es/certificaciones/iso-9001-norma-calidad/>

MAPFRE. *Directivos*. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: <https://noticias.mapfre.com/directivos/jose-manuel-muries-navarro/>

MEDIASET. *Relación con inversores*. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: <https://www.mediaset.es/inversores/es/comision-de-auditoria-y-cumplimiento.html>

MELIÁ HOTELS. *Gobierno corporativo*. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: <http://www.meliahotelsinternational.com/es/accionistas-e-inversores/gobierno-corporativo/consejo-administracion/comisiones-del-consejo>

## LA AUDITORÍA INTERNA EN EL SECTOR PÚBLICO Y EN EL SECTOR PRIVADO

MERLIN PROPERTIES. *Gobierno corporativo*. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: <http://www.merlinproperties.com/gobierno-corporativo/comites/>

MUTUA MONTAÑESA. *Conócenos*. [Consultado 25 abril 2018]. Disponible en: <http://www.mutuamontanesa.es/web/conocenos/sobre-mutua-montanesa/>

MUTUA MONTAÑESA. *Conócenos. Organigrama y órganos de gobierno y participación*. [Consultado 22 mayo 2018]. Disponible en: <http://www.mutuamontanesa.es/web/conocenos/organigrama-y-organos-de-representacion/>

MUTUA MONTAÑESA. *Conócenos. Sobre Mutua Montañesa*. [Consultado 24 mayo 2018]. Disponible en: <http://www.mutuamontanesa.es/web/conocenos/sobre-mutua-montanesa/>

MUTUA MONTAÑESA. *Transparencia. Información Económica y Presupuestaria*. [Consultado 25 abril 2018]. Disponible en: <http://www.mutuamontanesa.es/web/wp-content/uploads/2013/09/CUENTAS-ANUALES-MM-2016.pdf>

RED ELÉCTRICA DE ESPAÑA. *Gobierno corporativo*. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: <http://www.ree.es/es/gobierno-corporativo/comisiones>

REPSOL. *Informe anual de gobierno corporativo*. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: [https://www.repsol.energy/imagenes/global/es/iagc\\_2010\\_tcm13-13842.pdf](https://www.repsol.energy/imagenes/global/es/iagc_2010_tcm13-13842.pdf)

SIEMENS GAMESA. *Sobre nosotros*. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: <http://www.siemensgamesa.com/es/sobre-n/organizacion/>

TÉCNICAS REUNIDAS. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: <http://www.tecnicasreunidas.es/recursos/doc/accionistas-e-inversores/gobierno-corporativo/2017/jga/tr-comisiones-junio-2017.pdf>

TELEFÓNICA. *Accionistas e inversores*. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: [https://www.telefonica.com/es/web/shareholders-investors/corporate\\_governance/comauditoria](https://www.telefonica.com/es/web/shareholders-investors/corporate_governance/comauditoria)

UNIVERSIDAD DE CANTABRIA. [Consultado 24 mayo 2018]. Disponible en: <http://web.unican.es/>

UNIVERSIDAD DE CANTABRIA. *Portal de transparencia Universidad de Cantabria. Informe de la auditoría y Cuentas Anuales 2016*. [Consultado 14 mayo 2018]. Disponible en: <http://web.unican.es/consejo-direccion/gerencia/Documents/Cuentas-anuales-2016-completas.pdf>

VISCOFAN. [Consultado 9 febrero 2018]. Disponible en: <http://www.informeanual2015.viscofan.com/organigrama-del-grupo.html>