



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA.**

TEMA:

**“EL CONTROL INTERNO Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA - FINANCIERA DE MUEBLERÍA RILA
DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL PRIMER SEMESTRE
DEL AÑO 2011”**

AUTORA: CARMEN ISABEL GUAMÁN SAILEMA

TUTOR: DR. MARCO ALTAMIRANO

AMBATO – ECUADOR

2012

APROBACION DEL TUTOR

En calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema “**EL CONTROL INTERNO Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA - FINANCIERA DE MUEBLERÍA RILA DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2011**”, desarrollado por la señorita **CARMEN ISABEL GUAMÁN SAILEMA**, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad **TRABAJO ESTRUCTURADO DE MANERA INDEPENDIENTE** de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificación designada por el Honorable Consejo Directivo.

Ambato, Agosto del 2012

EL TUTOR

.....
DR. Marco Oswaldo Altamirano Naranjo

AUTORIA DEL TRABAJO DE GRADUACION

Yo, **CARMEN ISABEL GUAMÀN SAILEMA** con C. I. # **180382592-4**, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación “**EL CONTROL INTERNO Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA - FINANCIERA DE MUEBLERÍA RILA DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2011**”, es original, autentico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de mi persona como autora y el patrimonio intelectual de la misma Universidad Técnica de Ambato; por lo tanto autorizo a la biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las normas de la Universidad.

Ambato, Agosto del 2012.

AUTORA

.....
Carmen Isabel Guamán Sailema

C. I. # 180382592-4

APROBACION DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: “**EL CONTROL INTERNO Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA - FINANCIERA DE MUEBLERÍA RILA DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2011**”, elaborado por la señorita **CARMEN ISABEL GUAMÁN SAILEMA**, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Agosto del 2012

Para constancia firman:

.....
Dr. Mauricio G. Arias P.

PROFESOR CALIFICADOR

.....
Dra. Jazmina Salazar C.

PROFESOR CALIFICADOR

.....
Eco. Mg. Nelson Rodrigo Lascano

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

La presente tesis es dedicada a Dios que me ha guiado, y me ha dado sabiduría para seguir luchando y a mis padres y hermanas que son el pilar fundamental de mi vida y por su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato, a la Facultad de Contabilidad y Auditoría por haberme permitido realizar mis estudios académicos, y mi más sincero agradecimiento por la colaboración prestada en la elaboración del presente trabajo , al Dr. Marco Altamirano, quien con su guía, apoyo y sobretodo paciencia, permitieron que finalice con satisfacción esta investigación.

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

A. PAGINAS PRELIMINARES

Título o Portada	i
Aprobación del Tutor	ii
Autoría del Trabajo de Graduación	iii
Aprobación del Tribunal de Grado	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice general de Contenidos	vii
Índice de cuadros y gráficos	xiii
Resumen ejecutivo	xiv

B. TEXTO: INTRODUCCIÓN

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. TEMA	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1. Contextualización	3
1.2.2. Análisis crítico	8
1.2.3. Prognosis	9
1.2.4. Formulación del problema	10

1.2.5.	Preguntas directrices (sub problemas)	10
1.2.6	Delimitación del objeto de investigación	10
1.3.	JUSTIFICACION	11
1.4.	OBJETIVOS	11
1.4.1.	Objetivo general	11
1.4.2.	Objetivos específicos	11

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1.	ANTECEDENTES	13
2.2.	FUNDAMENTACION FILOSOFICA	14
2.3.	FUNDAMENTACION LEGAL	15
2.4.	CATEGORIAS FUNDAMENTALES	17
2.4.1.1	Marco Conceptual de la Variable Independiente	19
2.4.2.2	Marco Conceptual de la Variable Dependiente	37
2.5.	HIPÓTESIS	43
2.6.	SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES	43

CAPITULO III

METODOLOGIA

3.1.	ENFOQUE	44
3.2.	MODALIDAD BASICA DE LA INVESTIGACION	44
3.2.1.	De campo	44

3.2.2.	Bibliográfica – documental	44
3.3.	NIVEL O TIPO DE INVESTIGACION	45
3.3.1.	Descriptivo	45
3.3.2.	Correlacional	45
3.3.3.	Técnicas de Investigación	46
3.4.	POBLACION Y MUESTRA	47
3.4.1.	Población	47
3.4.2.	Muestra	47
3.5.	OPERACIONALIZACION DE VARIABLES	49
3.6.	PLAN DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN	51
3.7.	PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	52

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1.	ANALISIS DE LOS RESULTADOS	55
4.2.	INTERPRETACION DE DATOS	55
4.3.	VERIFICACION DE HIPOTESIS	67

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.	CONCLUSIONES	71
5.2.	RECOMENDACIONES	72

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1.	DATOS INFORMATIVOS	73
6.2.	ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	74
6.3.	JUSTIFICACION	76
6.4.	OBJETIVOS	77
6.5.	ANALISIS DE FACTIBILIDAD	78
6.6.	FUNDAMENTACIÓN	78
6.7.	METODOLOGIA MODELO OPERATIVO	125
6.8.	ADMINISTRACION	176
6.9.	PREVISION DE LA EVALUACION	178

C. MATERIALES DE REFERENCIA

BIBLIOGRAFÍA	179
ANEXOS	181

INDICE DE CUADROS Y GRAFICOS

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1.	Variable Independiente	49
Cuadro 2.	Variable Dependiente	50
Cuadro 3.	Plan de Recolección de Información	52
Cuadro 4.	Estudio Estadístico de Datos	53
Cuadro 5.	Plan de Análisis e Interpretación de Resultados	54
Cuadro 6.	Cumplimientos de Objetivos	56
Cuadro 7.	La institución proporciona eficacia	57
Cuadro 8.	La institución tiene un plan estratégico	58
Cuadro 9.	La información financiera es real	59
Cuadro 10.	La información financiera permite tomar decisiones	60
Cuadro 11.	El Control Interno permite el cumplimiento de objetivos	61
Cuadro 12.	La empresa optimiza los recursos	62
Cuadro 13.	El sistema de Control Interno ayudara a controlar las actividades	63
Cuadro 14.	La empresa tiene utilidades	64
Cuadro 15.	Existe en la empresa difusión en los estados financieros	65
Cuadro 16.	Se realiza análisis de liquidez	66
Cuadro 17.	Frecuencia Observada	68
Cuadro 18.	Frecuencia Esperada	68
Cuadro 19.	Chi Cuadrado	69
Cuadro 20.	Diseño de un Sistema de Control Interno	125
Cuadro 21.	Plan de Acción	126
Cuadro 22.	Procedimiento de Ventas	149
Cuadro 23.	Procedimiento de Producción	150
Cuadro 24.	Procedimiento de Compras	151

Cuadro 25.	Cuestionario de Control Interno	152
Cuadro 26.	Riesgo de Confianza	153
Cuadro 27.	Cuestionario de Control Interno	154
Cuadro 28.	Riesgo de Confianza	155
Cuadro 29.	Cuestionario de Control Interno	156
Cuadro 30.	Riesgo de Confianza	157
Cuadro 31.	Matriz de Hallazgo de Contabilidad	158
Cuadro 32.	Matriz de Hallazgo de Ventas	159
Cuadro 33.	Matriz de Hallazgo de Producción	160
Cuadro 34.	Respuesta a los Riesgos	164
Cuadro 35.	Respuesta a los Riesgos	164
Cuadro 36.	Respuesta a los Riesgos	165
Cuadro 37.	Indicadores	175

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1.	Organigrama Estructura	7
Gráfico 2.	Árbol de Problemas	9
Gráfico 3.	Súper Ordinación	17
Gráfico 4.	Subordinación Conceptual	18
Gráfico 5.	Diagrama de Pastel	53
Gráfico 6.	Cumplimiento de Objetivos	56
Gráfico 7.	La institución proporciona eficacia	57
Gráfico 8.	La institución tiene un plan estratégico	58
Gráfico 9.	La información financiera es real	59
Gráfico 10.	La información financiera permite tomar decisiones	60
Gráfico 11.	El Control Interno permite el cumplimiento de objetivos	61
Gráfico 12.	La empresa optimiza los recursos	62
Gráfico 13.	El sistema de Control Interno ayudara a controlar las actividades	62
Gráfico 14.	La empresa tiene utilidades	64
Gráfico 15.	Existe en la empresa difusión en los estados financieros	65
Gráfico 16.	Se realiza análisis de liquidez	66
Gráfico 17.	Representación de Chi Cuadrado	70
Gráfico 18.	Organigrama Estructural	136
Gráfico 19.	Flujograma de Compras - Contabilidad	161
Gráfico 20.	Flujograma de Ventas	162
Gráfico 21.	Flujograma de Producción	163

RESUMEN EJECUTIVO

La Mueblería RILA de la ciudad de Ambato, está orientada a la fabricación de muebles decoración exclusivos para el hogar; dentro del aspecto administrativo – financiero, se presentan algunos factores de riesgo que deben ser mitigados con un sistema de control moderno que ayude a la gerencia a obtener mejores resultados en su gestión.

El presente trabajo de investigación se ha enfocado a realizar un amplio análisis del entorno interno de la empresa, con el fin de implementar el método COSO II. ERM para mejorar la gestión administrativa – financiera.

Los datos obtenidos en la investigación realizada a los directivos y empleados de la empresa, se detectó que existen falencias en las actividades de control practicadas por los colaboradores en los departamentos de contabilidad, ventas y de producción.

Los factores de riesgos que se encontraron fueron en su mayoría riesgos de control, la inadecuada aplicación de procedimientos de control interno afectan a los procesos internos que lleva adelante la entidad.

El diseño del sistema COSO II, brindará un enfoque real para que la empresa logre los objetivos planteados en donde la gerencia y los empleados puedan ser parte de una mejora continua para el desarrollo de la entidad.

Por lo descrito anteriormente, se hace imprescindible, aplicar un sistema de control moderno que satisfaga las necesidades de control interno para lograr un excelente performance y rentabilidad empresarial

INTRODUCCIÓN

El modelo COSO II define al control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para promover seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización. Tales objetivos son, eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de normas y obligaciones, y la salvaguarda de los activos.

El proceso de control interno se divide en: ambiente de control, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, valoración de riesgos, respuestas a los riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión o monitoreo.

El método COSO II es una herramienta de control muy útil para determinar eventos o riesgos por cada componente a toda la empresa. Entre los componentes de COSO II tenemos el ambiente de control que da el tono de una organización, influenciando en la conciencia de sus empleados sobre el control, parte fundamental de todos los demás componentes por que proporciona disciplina y estructura.

La evaluación de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos.

Las actividades de control son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos y además que la administración las lleve a cabo.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Los miembros de la Mueblería RILA, deben conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control. Cada función ha de especificarse con

claridad, entendiendo en ello los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de control interno

La empresa debe mantener una adecuada información y comunicación debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsables. Una eficaz comunicación externa que favorece el flujo de toda la información necesaria, contar con medios eficaces, como son los manuales de políticas, difusión institucional, canales formales e informales, resulta la actitud que asume la gerencia en el trato con sus colaboradores.

El monitoreo constituye una revisión y actualización periódica de la estructura de control interno para determinar su eficiencia y eficacia (efectividad). Para lograr esto se procede a la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, en los departamentos en donde los mismos están en desarrollo, y que necesitan ser reforzados o remplazados debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.TEMA

“El Control Interno y su impacto en la Gestión Administrativa - Financiera de Mueblería Rila de la ciudad de Ambato en el primer semestre del año 2011”.

1.2. PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Contextualización

✓ Contextualización macro

El Control Interno comienza en las funciones de la administración pública, hay indicios de que desde una época lejana se empleaba en las rendiciones de cuenta de los factores de los estados feudales y haciendas privadas. Dichos controles los efectuaba el auditor, persona competente que escuchaba las rendiciones de cuenta de los funcionarios y agentes, quienes por falta de instrucción no podían presentarlo por escrito. El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

La causa principal que dio origen al Control Interno fue la "gran empresa" A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a

cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades; el desarrollo industrial y económico de los negocios, propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la imperiosa necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones.

Los contadores idearon la "comprobación interna" para asegurarse contra posibles errores y fraudes. "La comprobación interna es el término con el que se llamaba a lo que es hoy Control Interno, que era conocida como la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procedimientos adoptados; que tienen como finalidad brindar a la administración, hasta donde sea posible y práctico, el máximo de protección, control e información verídica". El término de Control Interno reemplazó al de comprobación interna, debido a un cambio conceptual, ya que el contenido del mismo ha sufrido una considerable evolución.

En el mundo se le ha prestado una gran atención a la necesidad de elevar las exigencias en los Controles Internos, a partir de la década del 70, por el descubrimiento de muchos pagos ilegales, malversaciones y otras prácticas delictivas en los negocios, por lo que terceras personas quisieron conocer por qué los Controles Internos de las entidades no habían prevenido a la administración de la ocurrencia de esas ilegalidades. El Control Interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al consultar los libros de texto de auditoría, los artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales; generalmente el Control Interno se ha considerado como un tema reservado solamente para los contadores.

El amplio conjunto de actividades que son necesarias conocer y dominar en la dirección de una empresa, ocupa un lugar importante el Control Interno, el cual

reúne los requerimientos fundamentales de todas las especialidades contables, financieras y administrativas de una entidad. El propósito básico del Control Interno es el de promover la operación eficiente de la organización. Está formado por todas las medidas que se toman para suministrar a la administración la seguridad de que todo está funcionando como debe. Los Controles Internos se implantan para mantener la entidad en la dirección de sus objetivos y tiene como principal finalidad la protección de los activos contra pérdidas que se deriven de errores intencionales o no intencionales en el procesamiento de las transacciones y manejo de los activos correspondientes.

Se comenzaron a ejecutar una serie de acciones a partir de los años 80 en diversos países desarrollados con el fin de dar respuestas a un conjunto de inquietudes sobre la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones que existían sobre el Control Interno en el ámbito internacional. La pretensión consistía en alcanzar una definición de un nuevo marco conceptual para el Control Interno, que fuera capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que habían sido utilizados sobre éste, con el objetivo de que los diferentes niveles legislativos y académicos dispongan de un marco conceptual común, con una visión integradora que pueda satisfacer las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados con dicho concepto.

✓ **Contextualización meso**

En la provincia de Tungurahua existen un gran número de empresas que se dedican a la fabricación de muebles, la misma que tratan de ofrecer un producto de excelente calidad y de gran variedad de diseños para la satisfacción de cliente.

El sector de la fabricación y comercialización de muebles se encuentra asentado en diversos cantones particularmente en el cantón Pelileo en la parroquia de Huambalo, en donde existen empresas y micro empresas dedicadas a la fabricación y comercialización de muebles. Estas organizaciones son de carácter netamente familiar en donde los propietarios de dichos establecimientos

desempeñan las funciones administrativas, llevan el control económico y financiero y en algunos casos intervienen en el proceso productivo.

El desarrollo de las actividades internas se las hace por medio de la experiencia empírica del personal lo que afecta al control interno, haciéndose evidente las falencias en los procedimientos que ayude a tener una visión clara de la gestión que se realiza en cada una de ellas.

Conjuntamente con esto las empresas no logran una aplicación efectiva de los recursos financieros, humanos y materiales que les permita un mayor crecimiento en el sector, se enfrentan con nuevos e inesperados retos que son difíciles de superar por el mercado cambiante y competitivo, por lo que se han comenzado a ver la necesidad de diseñar y poner en práctica de controles efectivos.

✓ **Contextualización micro**

La Mueblería RILA de la ciudad de Ambato, está orientada a la fabricación de muebles decoración exclusivos para el hogar, entregando siempre productos de calidad que satisface los requerimientos exigidos por los clientes, con tecnología y mano de obra calificada, dando confiabilidad y servicio oportuno, para la comodidad y satisfacción de los clientes.

La estructura organizacional está definida de la siguiente manera:

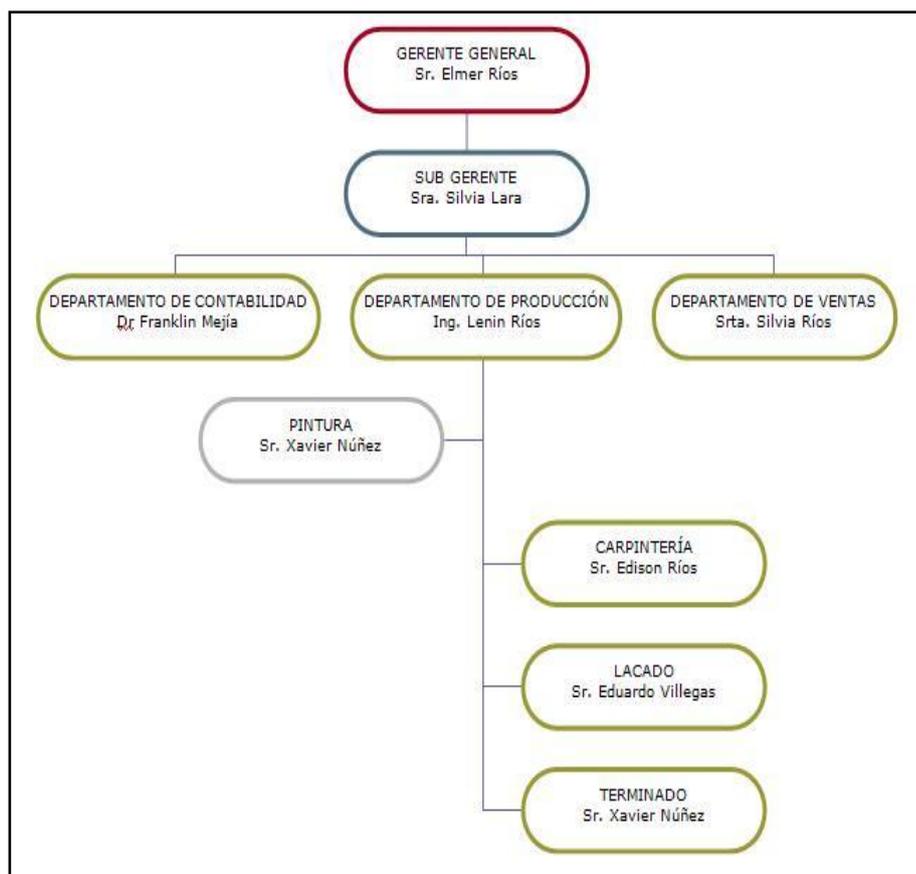


GRAFICO N° 1.- Organigrama Estructural de la Mueblería RILA

Elaborado por: Isabel Guamán

En lo referente a los controles internos de la Mueblería se presentan deficiencias en los mismos, como por ejemplo errores en los registros de los movimientos bancarios a saber cheques con montos que no corresponde a lo consignado en las facturas, por lo que se evidencia la mala fe de cierto personal, como así también de los clientes y proveedores, dando como resultado pérdidas económicas además de la falta de previsiones en materia de seguridad interna, como es la pérdida de archivos en el sistema informático y físico.

No existe un adecuado control sobre los procesos productivos lo que afecta a la calidad del servicio y con ello los costos operativos.

Por último la empresa no cuenta con políticas, planes y metodologías sistemáticamente conformadas para evitar los riesgos antes comentados porque la

gestión empresarial se la realiza por la experiencia, intuición y planifican de manera parcializada.

Por lo descrito se hace necesario perfeccionar el control interno y disminuir estos inconvenientes, logrando un crecimiento económico sostenido.

1.2.2. Análisis crítico

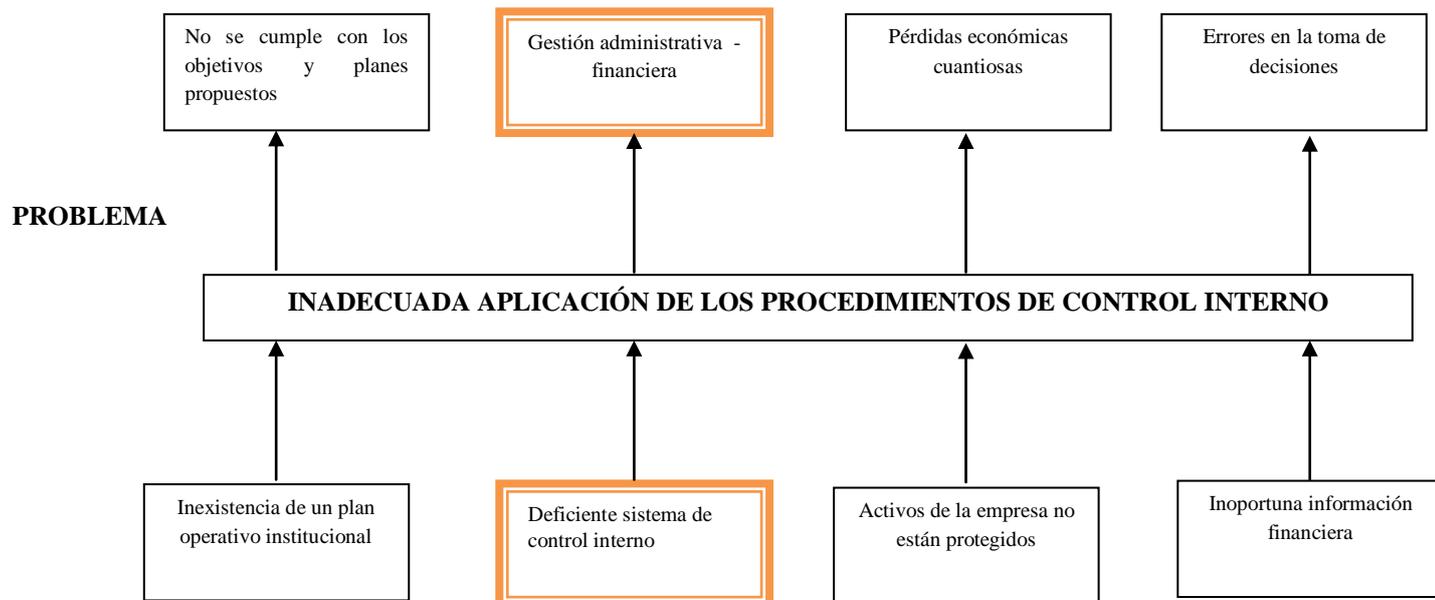
La problemática para que se dé una deficiente aplicación de los procedimientos de control de la **MUEBLERIA RILA**, se establece en una falla de un sistema de control interno que abarque a toda la organización en su conjunto, desde las unidades operativas hasta el nivel directivo.

La información que fluye en todos los departamentos no es acertada y oportuna, por lo que se tiene inconvenientes con la elaboración de reportes y balances, por lo por tanto la toma de decisiones no son idóneas lo que afecta al crecimiento económico de la empresa.

Al no contar con un plan estratégico institucional, no se tiene un panorama exacto de lo que hay que cumplir y desarrollar en un tiempo determinado, lo que hace que las cosas se hagan de manera empírica, aumentando el riesgo de éxito empresarial.

Otra esfera importante dentro de la organización son los activos de la empresa, que no están debidamente custodiados, generando un alto e importante riesgo a la rentabilidad de la empresa, ya que constituyen los bienes y derechos que ayudan a dinamizar las operaciones diarias realizadas.

EFECTO



CAUSA

Grafico N° 2. Árbol del Problema

Elaborador por: Isabel Guamán

✓ Relación causa – efecto

La inadecuada aplicación de los procedimientos de control interno producida por el deficiente sistema de control interno incide en la gestión administrativa – financiera en la Mueblería Rila.

1.2.3. Prognosis

El deficiente sistema de control interno provoca que la institución no pueda mejorar la gestión administrativa – financiera.

Si la gerencia no toma los correctivos necesarios para la aplicación correcta de los procedimientos de control interno, no podrá controlar las actividades internas, tomará decisiones equivocadas, no cumplirá con los objetivos del control interno, etc.

1.2.4. Formulación del problema

¿De qué manera influye la deficiente aplicación de los procedimientos de control interno en la gestión administrativa-financiera de la MUEBLERIA RILA durante el primer semestre del año 2011?

1.2.5. Preguntas directrices

¿Cómo afecta a la Mueblería Rila la inadecuada aplicación de los procedimientos de control interno?

¿Cuáles son los factores que inciden en la Gestión Administrativa – Financiera dentro de la empresa?

¿Qué modelo de control interno mejora la situación administrativa – financiera en la empresa?

1.2.6 Delimitación Del Objeto De Investigación

- ✓ **Campo:** Auditoria
- ✓ **Área:** Control Interno
- ✓ **Aspecto:** Procedimientos de Control Interno
- ✓ **Tiempo del problema:** Primer semestre del año 2011.
- ✓ **Espacial:** Mueblería RILA - Matriz se encuentra ubicado en la Provincia de Tungurahua, cantón Ambato, parroquia Huachi Chico, en las calles Rio Cosanga número 58 y Rio Payamino sector de la Universidad Técnica de Ambato.

1.3.JUSTIFICACION

La presente investigación se justifica porque existe una inadecuada aplicación de los procedimientos de control interno lo que no ha permitido dar seguridad razonable en relación con el logro de objetivos planteados por la gerencia.

El impacto del control interno se verá reflejado en la gestión administrativa – financiera, para ello se aplicara análisis de los procedimientos de control interno en los departamentos de Contabilidad, Producción y Ventas de la entidad.

Los beneficiarios de la investigación son la gerencia como parte fundamental de la aplicación de Control Interno y los empleados que ejecutan los procedimientos de control interno.

La factibilidad de realizar esta investigación radica en que los directivos de la empresa muestran su apoyo al desarrollo del trabajo de investigación, puesto que la adecuada aplicación de los procedimientos de control interno mediante la aplicación de un sistema de control interno mejorará la gestión administrativa de la empresa.

1.4.OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

- ✓ Estudiar el sistema de control interno mediante el análisis de los procedimientos de control con el propósito de mejorar la Gestión Administrativa - Financiera de la Mueblería RILA.

1.4.2. Objetivos Específicos

- ✓ Analizar el control interno aplicado en la institución para la detección de puntos críticos.

- ✓ Establecer los indicadores de gestión administrativa – financiera con el propósito de fortalecer la estructura administrativa - financiera.

- ✓ Proponer el diseño de un modelo de Control Interno mediante el COSO II con el propósito de mejorar la toma de decisiones en beneficio de la empresa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

El presente trabajo será realizado en la Mueblería RILA, para lo cual se deberá obtener información necesaria para respaldar el presente estudio; existen libros, revistas especializadas, tesis, artículos que se relacionan con el problema a investigar de otras empresas de las cuales han llegado a las siguientes conclusiones:

Según **ALVARADO VILLATORO, Pedro Augusto (2004; 134)** en su tesis de Control Interno en una Empresa Comercial concluye que un buen control interno ayuda a los dueños o la gerencia, a tener una seguridad razonable de la información financiera y que sus diferentes departamentos cumplen con sus funciones manteniendo un buen ambiente de trabajo y por consiguiente mayor rendimiento en sus actividades laborales del personal, y de la empresa.

El control interno en una empresa comercial, realizada en la ciudad de Guatemala, por **Alvarado Villatoro Pedro Augusto**, dirigido por el Dr.: José Fernando Ríos, año 2004. En su tesis manifiesta que: “El control interno es de desarrollo económico que ha permitido el establecimiento de grandes negocios a pesar de la complejidad que existe tanto en la administración como en la organización de empresas, es por esa razón que el control interno es un proceso que se lleva a cabo el Consejo de Administración, la Gerencia, el personal de la empresa es decir que influyen todas las personas que forman parte de la organización con el fin de alcanzar los objetivos planteados por cada una de quienes conforman la organización”.

Tomando la opinión de esta tesis ya mencionada podemos concluir que el Control Interno constituye uno de los elementos fundamentales en toda organización con

el propósito de mejorar las actividades administrativas o financieras según sea la organización, el objeto del control interno es controlar, organizar los procedimientos de las actividades para evitar falencias en la organización a fin de conseguir los objetivos planteados.

Según Ana Isabel Pichucho (2004:46), en su Tesis “El Control Interno Administrativo – Financiero para el MIDUVI Ambato” El control interno son procedimientos de rápida evaluación, ágil aplicación y de sorprendentes resultados, se adapta en todos tipos de entidades, sean de estas de servicios o de producción, independientemente de su tamaño, ubicación, su orientación se destaca en la eficiencia y orden en la gestión administrativa – financiera.

El control interno es fundamental para una correcta ejecución de los funcionarios, con el fin de prevenir fraudes y errores y ayuda a la toma de decisiones de los directivos de la institución.

Según **Cecilia Elena Naranjo Sánchez (2005; 136)** en su tesis de Sistema de Control Interno como herramienta para fortalecer la gestión administrativa financiera de Ambandine S.A concluye que la administración de la empresa es la responsable directa de la aplicación y supervisión del control Interno y su aplicación permitirá obtener mejores beneficios de control en todas las dependencias de la entidad.

Los sistemas de información y comunicación implantados deben alcanzar a todas las dependencias y actividades de la empresa; para garantizar que el personal que labora en ella obtenga, e intercambie información oportuna para garantizar la eficiencia, eficacia y efectividad de las operaciones.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Según **Herrera E. Luis, Medina F. Arnaldo y Naranjo L. Galo, (1962:11)** en su libro Tutoría de la Investigación Científica, introduce que **Según Thomas**

Kuhn (1962:46), el paradigma es un esquema básico de interpretación de la realidad, que comprende supuestos teóricos generales, leyes, modelos, métodos y técnicas que son adoptados por una comunidad de científicos. La teoría, la investigación y la acción científica están sujetas a reglas y normas derivadas de un paradigma (**Kuhn, T., 1983**).

La presente investigación se basa en el paradigma crítico positivo debido a que es posible desarrollar una hipótesis de trabajo limitada en un tiempo y espacio. Además, presenta un esquema amplio de la realidad por la que atraviesa la

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Mueblería Rila mantiene como fundamentación legal a la Constitución de la República del Ecuador en el título II Derechos.

ARTICULO 10. Las personas, comunidades, pueblos, nacionalidades y colectivos son títulos y gozaran de los derechos garantizados en la Constitución y en los instrumentos internacionales.

La naturaleza será sujeta de aquellos derechos que reconozca la constitución.

Sección I

DISPOSICIONES GENERALES

ARTÍCULO 1.- Contrato de compañía es aquel por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

Este contrato se rige por las disposiciones de esta ley, por las del código de comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del código civil.

Según la **Declaración Sobre Normas de Auditoría 78, Codificación de Normas y Procedimientos de Auditoría. SAS 78 – Actividades de Control – numeral 32**, menciona que las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las actividades de la gerencia, se estén llevando a cabo. Ellas ayudan a asegurar que las acciones de la gerencia, son tomadas para dirigir los riesgos, para la realización de los objetivos de la entidad. El control de actividades tiene varios objetivos y estos son aplicados a varios niveles organizacionales y funcionales. Generalmente, las actividades de control que pudieran ser importantes para una entidad, pueden ser catalogadas como políticas y procedimientos que corresponden a lo siguiente:

2.4. CATEGORIAS FUNDAMENTALES

2.4.1. Visión dialéctica de conceptualización

Grafico N° 3 Superordinación Conceptual

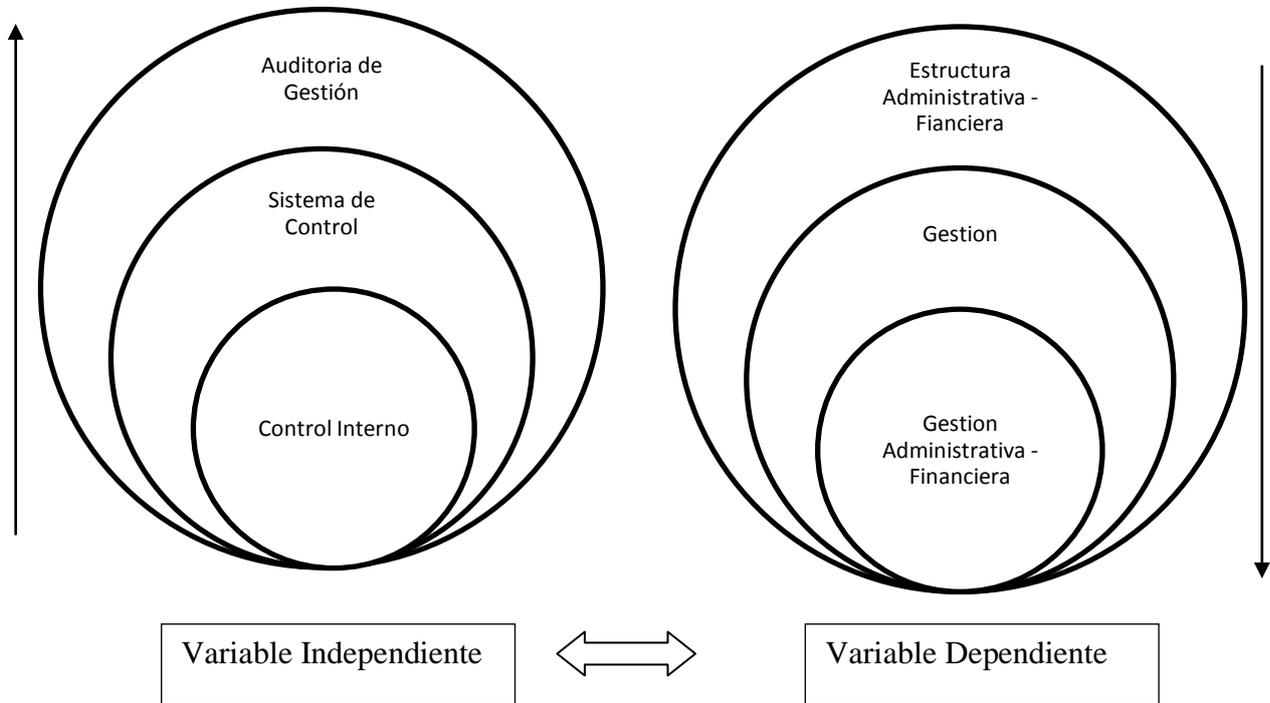


Grafico N° 3. Súper Ordenación
Elaborado por: Isabel Guamán

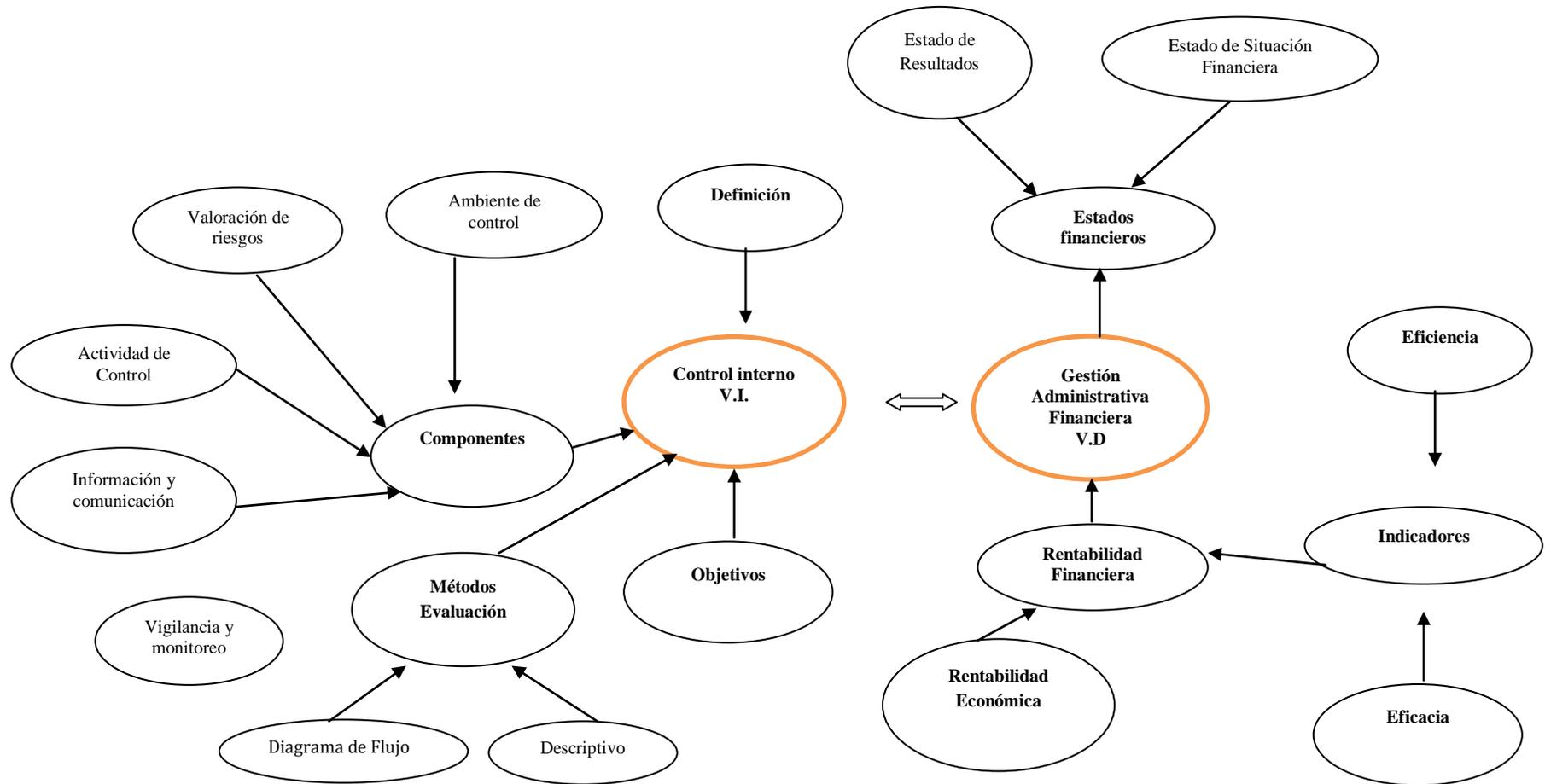


Grafico N° 4. Subordinación Conceptual

Elaborado por: Isabel Guamán

2.4.1.1. Marco conceptual de la Variable Independiente

1. AUDITORIA DE GESTIÓN

Para **LOPEZ, Gabriela (2011: internet)**, cita a **BADILLO, Jorge**, La auditoría de Gestión es la evaluación de todo o parte de los procesos de una organización en términos de eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología con la finalidad de informar los resultados obtenidos y proponer recomendaciones para optimizar la gestión institucional en el corto, mediano y largo plazo.

Consiste además, en el examen y evaluación que se realiza a una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control, y uso de recursos, que busca comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades examinadas de acuerdo con los objetivos y metas previstos. El examen de la organización o entidad auditada incluye su estructura, el control interno administrativo, y el grado de cumplimiento de los objetivos a alcanzar.

Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se persiguen los siguientes

- ✓ Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- ✓ Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- ✓ Evaluar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- ✓ Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- ✓ Verificar la existencia de los métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- ✓ Comprobar la utilización adecuada de los recursos.
- ✓ Examinar las funciones y responsabilidades de los principales funcionarios.

- ✓ Verificar el cumplimiento de las actividades de supervisión y control, etc.

Por sus características la Auditoría de Gestión, constituye una herramienta fundamental en las organizaciones, y su importancia está dada puesto que impulsa su crecimiento, toda vez que permite detectar en qué áreas se requiere un estudio más profundo, que acciones se pueden tomar para subsanar deficiencias, cómo superar obstáculos, cómo imprimir mayor cohesión al funcionamiento de dichas áreas y sobre todo, realizar un análisis causa – efecto que concilie en forma congruente los hechos de las ideas.

La auditoría de gestión examina las prácticas de gestión. Los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares. No existen principios de gestión generalmente aceptados, que estén codificados, sino que se basan en la práctica normal de gestión.

2. SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Wittitong O Ray y Otros (2000: 125), El sistema de control interno es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos. Este es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia, asegura la efectividad, previene que se violen las normas y los principios contables de general aceptación. Los directivos de las organizaciones deben crear un ambiente de control, un conjunto de procedimientos de control directo y las limitaciones del control interno.

3. CONTROL INTERNO

En el **Manual de Auditoría Financiera Gubernamental (2001:86)**, define al control interno de la siguiente forma:

Como lo define el SAS-78, el control interno es un proceso “efectuado por las máximas autoridades de la entidad, y demás personal” designado para proporcionar razonable seguridad en relación con el logro de los objetivos de las siguientes categorías: (a) Seguridad de la información financiera; (b) efectividad y eficiencia de las operaciones y (c) cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.

Según la normativa vigente, el control interno de una entidad u organismo comprende: “el plan de organización y el conjunto de medios adoptados para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera, técnica y administrativa, promover la eficiencia de las operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados”.

Componentes del control interno

El control interno tiene cinco componentes interrelacionados, que son:

El ambiente de control

El ambiente de control es el componente básico de la organización, al influir sobre la conciencia de control del personal. Aporta los cimientos de todos los demás componentes de control interno y alienta disciplina y estructura.

El ambiente de control se conforma de los siguientes elementos:

- ✓ Integridad y valores éticos
- ✓ Compromiso de competencia
- ✓ Participación del Directorio y/o del Comité de Auditoría
- ✓ Filosofía de la gerencia y su estilo operativo
- ✓ Estructura Organizacional y Asignación de Autoridad y Responsabilidad
- ✓ Políticas y prácticas de recursos humanos

La valoración del riesgo

Todas las entidades, de todos los tamaños y naturalezas, tienen riesgos en todos los niveles. Los riesgos afectan la habilidad de la empresa para mantener su fuerza financiera e imagen pública positiva, y mantener la calidad general de sus servicios. No hay una forma práctica de reducir el riesgo a cero. La dirección debe determinar cuánto riesgo puede aceptar prudentemente, y esforzarse por mantenerlo en ese nivel.

El proceso por el cual una entidad evalúa su riesgo, es diferente del riesgo de auditoría.

El propósito de la entidad es identificar, analizar y administrar los riesgos que afectan su habilidad para lograr sus objetivos. En una auditoría, se evalúan los riesgos combinados inherente y de control para estimar la probabilidad de que puedan ocurrir errores importantes en los estados financieros.

El proceso de identificar, analizar y administrar riesgos por parte de la dirección es una parte crítica de un sistema efectivo de control interno. Y reconocer que el cambio siempre está presente, identificar las condiciones cambiantes y tomar las acciones necesarias para responder a los cambios son esenciales en un proceso efectivo de evaluación de riesgos.

La evaluación de riesgos de la entidad en cuanto a información financiera incluye la identificación, análisis y administración de riesgos en la preparación de estados financieros bajo principios de contabilidad generalmente aceptados. Por ejemplo, la evaluación de riesgos puede cubrir cómo se considera la posibilidad de transacciones no registradas o identificar y analizar estimaciones importantes incluidas en los estados financieros. Los riesgos que afectan a la información financiera también afectan a eventos o transacciones específicas.

Los riesgos sobre información financiera incluyen eventos y circunstancias externos e internos que pueden afectar adversamente a la habilidad de la entidad de registrar, procesar, resumir y producir información financiera consistente con las afirmaciones de la dirección en los estados financieros.

Una vez identificados, la dirección considera la importancia de los riesgos, su probabilidad de ocurrencia, y cómo puede administrarse. La dirección puede iniciar planes, programas o acciones para manejar riesgos específicos o puede aceptarlos por razones de costo u otras. Los riesgos pueden surgir o cambiar por circunstancias como las siguientes:

Cambios en el entorno operativo. Cambios en el entorno reglamentario u operativo pueden producir cambios y originar nuevos e importantes riesgos.

Personal nuevo. El personal nuevo puede tener un enfoque o una comprensión diferentes del control interno.

Sistemas de información nuevos o actualizados. Cambios importantes y rápidos en los sistemas de información pueden modificar los riesgos en el control interno.

Crecimiento rápido. Expansiones importantes y rápidas en las operaciones pueden presionar y aumentar el riesgo de ruptura de los controles.

Nueva tecnología. La incorporación de nuevas tecnologías en procesos productivos o sistemas de información puede cambiar los riesgos en el control interno.

Nuevas actividades. Cuando la empresa entra en áreas de negocios o transacciones en que tiene poca experiencia puede originar nuevos riesgos en el control interno.

Reestructuraciones. Las reestructuraciones pueden implicar reducciones de personal y cambios en supervisión y segregación de labores, que también pueden afectar a los riesgos en el control interno.

Pronunciamientos contables. La adopción de nuevos principios contables o su modificación, pueden afectar a los riesgos en la preparación de estados financieros.

La valoración del riesgo en entidades pequeñas

Los conceptos básicos del proceso de la valoración del riesgo, deberán estar presentes en cada entidad, no obstante el tamaño de las mismas, sin embargo el proceso de valoración del riesgo, puede ser menos formal y menos estructurado en entidades pequeñas y de mediano tamaño, que en las grandes. Todas las entidades deben tener establecidos objetivos de información financiera, pero ellos serán reconocidos implícitamente, en lugar de explícitamente en entidades pequeñas. La gerencia puede estar disponible para aprender acerca de los riesgos relacionados a estos objetivos a través del personal directamente involucrado con empleados y partes foráneas.

Las actividades de control

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a la entidad al cumplimiento de sus metas y objetivos. Las actividades de control tienen varios objetivos y se aplican en diversos niveles funcionales de la organización.

Generalmente, las actividades de control relevantes en la auditoría pueden definirse como políticas y procedimientos que cubren los siguientes aspectos:

Revisiones de desempeño. Estas actividades de control incluyen revisiones de actuaciones reales contra presupuestos, pronósticos y períodos anteriores y comparación de diferentes conjuntos de datos (operativos y financieros) entre sí, junto con análisis de las relaciones y acciones de investigación y corrección. La investigación de resultados inesperados o tendencias insólitas permite a la dirección identificar las circunstancias que ponen en peligro el logro de los objetivos de los procesos. Si los funcionarios no sólo utilizan esta información para decisiones operativas, sino que también dan seguimiento a resultados inesperados revelados en los sistemas de información financiera, significa que el análisis de los indicadores se utiliza también para propósitos de información financiera.

Procesamiento de información. Se utiliza una variedad de controles para verificar la corrección, integridad y autorización de las transacciones. Los dos amplios grupos de sistemas de información para las actividades de control, son controles generales y aplicación de controles. Los controles generales comúnmente incluyen controles sobre información del centro de operaciones, sistema de adquisición y mantenimiento de equipo de cómputo (software), seguridad de acceso y sistema de aplicación de desarrollo y mantenimiento. Estos controles se aplican a la computadora central, minicomputadoras y usuarios finales. La aplicación de los controles es un medio para el procesamiento de aplicaciones individuales. Estos controles ayudan a asegurar que las operaciones, están autorizadas y procesadas completa y correctamente.

Controles físicos. Estas actividades comprenden la seguridad física de los activos, tal como la seguridad de las instalaciones, el acceso a las mismas y a sus registros; autorización para el acceso a los programas de la computadora y los archivos de información; conteo periódico de los bienes y comparación con las cantidades mostradas en los registros de control. La extensión a la cual los controles físicos intentan prevenir robos de activos, es importante para la seguridad de la preparación de los estados financieros. Por ejemplo, estos controles podrían ordinariamente no ser importantes, cuando cualquier pérdida en inventarios sea

detectada, al llevar a cabo las inspecciones físicas periódicas y éstas sean registradas en los estados financieros. Sin embargo, si para propósitos de información financiera, la gerencia depende solamente de los registros de inventarios perpetuos, los controles de la seguridad física, podrían ser importantes para la auditoría.

Segregación de deberes. El asignar a diferentes personas la responsabilidad de autorizar las operaciones, registro de las mismas y mantener la custodia de los activos, reducen la oportunidad de permitir que cualquier persona, esté en una posición de cometer y ocultar errores o irregularidades, en el curso normal de sus deberes.

Las actividades de control en entidades pequeñas

Las actividades de control para entidades pequeñas o de mediano tamaño, es probable que sean similares a las de las grandes organizaciones, pero varían en cuanto a la formalidad con la cual ellas operan.

Adicionalmente, las entidades pequeñas, pueden encontrar que ciertos tipos de actividades de control, no son importantes, en vista de los controles aplicados por la gerencia. Por ejemplo, la facultad de la gerencia para autorizar operaciones importantes puede proporcionar un fuerte control sobre estas actividades, reduciendo o removiendo la necesidad de un control de actividades más detallado. Una segregación apropiada de deberes, con frecuencia, parece presentar dificultades en organizaciones pequeñas.

Hasta en entidades que tienen solamente un número pequeño de empleados, pueden ser capaces de asignar responsabilidades, para lograr una apropiada segregación, con la finalidad de lograr el control de los objetivos.

La información y comunicación

La información es necesaria en todos los niveles para manejar la empresa y ayudar a lograr sus objetos de información financiera, operación y cumplimiento. La información se identifica, captura, procesa y comunica por varios “sistemas de información”.

Estos pueden ser computarizados, manuales o una combinación. El término “sistemas de información” frecuentemente se usa en el contexto de procesamiento de información interna relativa a transacciones y de actividades internas de operación. Sin embargo, en su relación con el control interno, los sistemas de información presentan un concepto más amplio. Los sistemas de información pueden ser formales o informales.

Frecuentemente, diálogos con compradores, proveedores, autoridad y el personal aportan alguna información crítica para identificar riesgos y oportunidades. Los sistemas de información frecuentemente son parte integrante de actividades de operación. No sólo capturan información necesaria para ejercitar control, sino también pueden diseñarse para desempeñar funciones estratégicas.

En auditoría de estados financieros interesa más los sistemas de información relacionados con el objetivo de información financiera (los cuales incluyen al sistema contable). Incorporan los métodos y registros que asientan, procesan, resumen y comunican transacciones de la entidad y mantienen información sobre la responsabilidad sobre activos, pasivos y patrimonio. La calidad de la información generada por el sistema afecta la habilidad de la dirección para tomar decisiones apropiadas en el manejo y control de las actividades de la entidad y preparar reportes financieros confiables.

Los sistemas de información relevantes al objetivo de información financiera comprenden métodos y registros que:

- ✓ Identifican y registran todas las transacciones ocurridas.
- ✓ Describen oportunamente las transacciones con detalle suficiente para permitir su clasificación adecuada en la información financiera.
- ✓ Miden el valor de las transacciones en una forma que permite registrar su valor monetario adecuado en los estados financieros.
- ✓ Determinan el período en que las transacciones ocurren de tal manera que permiten su registro en el período contable a que pertenecen.
- ✓ Presentan adecuadamente las transacciones en los estados financieros, así como sus revelaciones correspondientes.

La comunicación es una parte inherente de los sistemas de información, que debe aportar canales apropiados para que el personal pueda descargar sus responsabilidades de información financiera, operación y cumplimiento. La comunicación también debe tener lugar en un sentido más amplio, en cuanto a expectativas, responsabilidad de personas y grupos y otros asuntos importantes.

Un sistema de comunicación efectiva facilita que el personal conozca:

- ✓ Sus deberes específicos (todo el personal necesita comprender los aspectos relevantes del sistema de control interno y su función dentro de él).
- ✓ Cómo manejar lo “inesperado” (el personal debe saber que, cuando acontecen eventos inesperados, deben dirigir su atención no sólo al evento, sino también a sus causas).
- ✓ Cómo se relaciona en sus actividades con las de los demás (esto es necesario para reconocer un problema o determinar sus causas y acciones correctivas).
- ✓ El comportamiento que se espera.
- ✓ Cómo comunicar información significativa a niveles superiores.

La comunicación relativa al objetivo de información financiera facilita la comprensión de las funciones y responsabilidades individuales en cuanto al control interno sobre información financiera. Incluye el alcance con el cual el

personal comprende cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de otros y los medios para informar sobre excepciones de información al nivel superior apropiado. El funcionamiento de canales abiertos de comunicación ayuda a asegurar que las excepciones se informan y se actúa sobre ellas.

La comunicación adopta formas tales como manuales de políticas, manuales de contabilidad e información financiera, y memorandos. La comunicación también puede hacerse oralmente y a través de acciones de la dirección.

La información y comunicación en entidades pequeñas

Los sistemas de información en organizaciones pequeñas o de mediano tamaño, parecen ser menos formales que en las grandes organizaciones, pero su papel se ajusta a su importancia.

Las entidades pequeñas con activa gerencia involucrada pueden no necesitar descripciones extensas de los procedimientos de contabilidad, registros contables sofisticados o políticas por escrito. La comunicación puede ser menos formal y fácil de alcanzar los logros en compañías pequeñas o de mediano tamaño, debido al tamaño pequeño de su organización y los pocos niveles, así como a la gran visibilidad y disponibilidad de la gerencia.

La vigilancia o monitoreo

Una responsabilidad importante de la dirección, es establecer y mantener el control interno. La dirección monitorea los controles para determinar si están operando, como se estableció y si se modifican apropiadamente cuando las condiciones lo ameritan.

En el transcurso del tiempo los sistemas de control se modifican y evolucionan las formas de su aplicación. Los procedimientos eficaces pueden ser lo menos o incluso pueden dejar de aplicarse.

Además, las circunstancias que originalmente dieron nacimiento al sistema de control pueden cambiar, disminuyendo la habilidad para advertir riesgos que provienen de condiciones nuevas. Por lo tanto, la dirección necesita determinar si su control interno continúa siendo relevante y capaz de enfrentar nuevos riesgos.

La vigilancia es un proceso que evalúa la calidad del control interno desarrollado sobre el tiempo.

Esto implica evaluar el diseño y operación de los controles en forma oportuna y tomar las acciones correctivas necesarias. Este proceso se completa a través de las actividades continuas, evaluaciones por separado o por varias combinaciones de los dos. En muchas entidades, los auditores internos o el personal, con funciones similares, contribuye a la vigilancia de las actividades de una entidad. La vigilancia de las actividades puede incluir el uso de información de comunicaciones de partes externas, tales como reclamaciones de clientes y comentarios en general, que pueden indicar problemas o áreas importantes con necesidad de mejoría.

El auditor deberá tener suficiente conocimiento de los más importantes tipos de controles que usa la entidad, para vigilar el control interno sobre la información financiera, incluyendo los procedimientos para iniciar acciones correctivas.

Uno de los controles de vigilancia más común es la función de auditoría interna. En muchas entidades, los auditores internos (o personas que ejecutan funciones similares) contribuyen a la vigilancia de las actividades de la entidad mediante evaluaciones separadas. Los auditores internos preparan regularmente información sobre el funcionamiento del control interno, prestando atención considerable a la evaluación del diseño y operación de los controles. En sus informes, comunican fortalezas y debilidades y hacen recomendaciones para mejorar el control interno. La importancia que la entidad otorga a la función de auditoría interna, con frecuencia aporta evidencia sobre su compromiso hacia el control interno.

La vigilancia en entidades pequeñas

Las actividades continuas de vigilancia de entidades pequeñas y de mediano tamaño, se aproximan más a ser informales y son típicamente desarrolladas como parte de una vigilancia en general de las operaciones de la entidad. Una vigilancia cercana involucrada en las operaciones, con frecuencia podrá identificar importantes variaciones de las expectativas e incorrecciones de la información financiera.

Objetivos de la evaluación de control interno

La evaluación de Control Interno tiene como objetivo:

- ✓ Obtener comprensión de cada uno de los cinco componentes de control interno e identificar los factores de riesgo de fraude.
- ✓ Evaluar la efectividad (inefectividad) del control interno de la Entidad
- ✓ Comunicación de resultados de la evaluación de control interno

Principios del control interno

Los principios del control interno son:

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Transparencia
- ✓ Moralidad
- ✓ Igualdad
- ✓ Imparcialidad
- ✓ Eficiencia
- ✓ Economía
- ✓ Celeridad
- ✓ Publicidad
- ✓ Preservación del Medio Ambiente. **Aguirre Juan (2005, p. 208).**

Métodos de evaluación del control interno

Método de Diagramas de Flujo

Los diagramas de flujo son la representación gráfica de la secuencia de las operaciones de un determinado sistema. Esa secuencia se grafica en el orden cronológico que se produce en cada operación.

En la elaboración de diagramas de flujo, es importante establecer los códigos de las distintas figuras que formarán parte de la narración gráfica de las operaciones. Existe abundante literatura sobre cómo prepararlos y qué simbología utilizar. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que no es tan importante seguir una línea prefijada de simbología, siempre que, dentro de los papeles de trabajo, se determine claramente cuál es la simbología que se utilizó y de qué manera se encuentra encadenada en ese diagrama de flujo.

Para evaluar el control interno utilizando la técnica de flujo gramas, es necesario que el auditor conozca y tenga alguna experiencia en esta técnica y deberá observar los siguientes pasos:

El levantamiento de la información se efectuará a través de las entrevistas con los funcionarios que intervienen en el proceso o sistema, con la descripción detallada de las actividades que realizan, desde el inicio hasta la terminación del trámite, incluirá la información que se registra en los formularios y libros contables.

A base de la información que se dispone del sistema, se efectuará el diseño del flujo grama de la situación encontrada.

Con el flujo grama procederá a comprobar el funcionamiento del sistema en aquellos pasos que no estén debidamente aclarados, con el objeto de que el diagrama esté de acuerdo con el funcionamiento real.

Se comprobará el flujo gramatical actual con la normatividad pertinente para determinar el grado de concordancia con las disposiciones legales y reglamentarias.

Método de descripciones narrativas

Las descripciones narrativas consisten en presentar en forma de relato, las actividades del ente, indican las secuencias de cada operación, las personas que participan, los informes que resultan de cada procesamiento y volcado todo en forma de una descripción simple, sin utilización de gráficos.

Es importante el lenguaje a emplear y la forma de trasladar el conocimiento adquirido del sistema a los papeles de trabajo, de manera que no resulte engorroso el entendimiento de la descripción vertida.

Este método de descripciones narrativas o cuestionarios descriptivos, se compone de una serie de preguntas; las respuestas describen aspectos significativos de los diferentes controles que funcionan en una entidad, incluyendo los límites de autoridad, de tal manera que evidencien los controles y los formularios utilizados, cantidad de ejemplares, dependencias, forma de archivo y la presencia de las operaciones que se realizan.

Las preguntas se formularán en los siguientes términos:

- ✓ Qué informes se produce
- ✓ Quién los prepara
- ✓ A base de qué registros se preparan los informes
- ✓ Con qué frecuencia se preparan estos informes
- ✓ Qué utilidad se da a los informes preparados
- ✓ Qué tipo de controles se han implantado
- ✓ Quién realiza funciones de control?
- ✓ Con qué frecuencia se llevan a cabo los controles

Las preguntas deben plantearse en una secuencia lógica, de manera que el auditor se documente de los controles de una manera organizada.

El cuestionario descriptivo permite realizar preguntas abiertas, a fin de producir una respuesta amplia de los procedimientos existentes más que repuestas afirmativas o negativas, que no necesariamente describen procedimientos.

Cuestionarios especiales

Los cuestionarios especiales, también llamados “cuestionarios de control interno”, son otra técnica para la documentación, contabilidad y control, siempre y cuando exista el documento de análisis correspondiente, en el cual se defina la confianza de los sistemas examinados.

Estos cuestionarios consisten en la presentación de determinadas preguntas estándar para cada uno de los distintos componentes que forman parte de los estados financieros. Estas preguntas siguen la secuencia del flujo de operaciones del componente analizado.

Con sus respuestas, obtenidas a través de indagación con el personal del ente o con la documentación de sistemas que se facilite, se analiza si esos sistemas resultan adecuados o no, en pos de la realización de las tareas de auditoría.

Estos cuestionarios pueden estar confeccionados de dos formas:

La primera de ellas consiste en diagramar las preguntas de manera que acepten como única contestación las alternativas “sí, no o no aplicable”. La existencia de respuestas “no”, a priori, indicaría la posibilidad de eventuales fallas o ineficacias en los sistemas de control. Estas respuestas generan normalmente recomendaciones a la Gerencia sobre aspectos a mejorar o perfeccionar en los sistemas. Las respuestas “sí”, indicarían aquellos controles en los que se podría llegar a depositar confianza de auditoría.

La otra alternativa es la que parte de la realización de preguntas donde su respuesta no es tan simple como la anterior (sí, no, no aplicable) sino que implica el desarrollo de determinados aspectos específicos de control. Esta forma de realización, está orientada a que se describa de qué manera controles estándar que deben estar vigentes en todos los sistemas, se realizan en cada ente en particular. A diferencia del anterior modelo donde se preguntaba si existe o no determinado control, este cuestionario descriptivo de sistemas pregunta de qué manera se realiza determinado control o proceso.

Las ventajas o desventajas de cada método dependen del sistema de relevamiento y del enfoque de auditoría que se quiera realizar.

Por supuesto, cabe aclarar que la utilización de estas herramientas implica una tarea previa a cualquier labor de auditoría que cada profesional deberá realizar. Antes de encarar una labor de auditoría y habiéndose decidido utilizar la técnica de relevamiento de cuestionarios, se debe contar con ejemplares de ellos en forma estándar, tarea previa que no es necesario realizar si se utiliza como técnica de relevamiento a los diagramas o descripciones narrativas.

La utilización de la técnica de descripciones narrativas es muy útil para tomar conocimiento general de la estructura de determinado proceso. Es una herramienta usada para evaluar el ambiente de control que resulta engorroso documentar en forma de diagramas o de cuestionarios y puede ser útil para relevamientos realizados en la etapa de la planificación de la auditoría.

Diagramas de Flujo

La realización de diagramas de flujo puede considerarse más útil y clara, ya que en forma simple y gráfica demuestra cómo se realizan determinadas operaciones. La utilización de cuestionarios implica una labor previa de preparación que el profesional deberá evaluar si considera eficiente encarar.

Luego de evaluado el control interno, el auditor está en condiciones de determinar la extensión y profundidad de las pruebas sustantivas a aplicarse, esta evaluación puede servir para elaborar o modificar el programa de auditoría.

Tipos De Control Interno

Según **Stephen Robbinsy David De Cenzo (2008)** existen tres tipos de controles:

Control preventivo: Anticipa y previene los resultados indeseables y cuyo objetivo es prevenir los problemas que genera una desviación de los parámetros del desempeño. Por lo general los controles preventivos son los que muestran costos más eficientes.

Control concurrente: Tiene lugar mientras una actividad está en marcha. Cuando un control se instituye en tanto se efectúa el trabajo, es posible corregir el problema antes de que salga de control. Muchas actividades diarias de los supervisores incluyen el control concurrente, por ejemplo cuando supervisan directamente las acciones de los empleados, monitorean su trabajo y corrigen los problemas en el momento que suceden, realizan un control concurrente.

Control correctivo: Este control proporciona retroalimentación una vez que la actividad termina, con la finalidad de prevenir desviaciones futuras. Los ejemplos de control correctivo incluyen la inspección final de productos terminados, la evaluación del desempeño de los trabajadores, las diferentes auditorías, los informes trimestrales de presupuesto y otros.

Según **Lic. Armando Velázquez y Sánchez (2011: internet)**, menciona:

✓ **Control preliminar**

Este control tiene lugar antes de principiar operaciones e incluye la creación de políticas, procedimientos y reglas diseñadas para asegurar que las actividades

planeadas serán ejecutadas con propiedad. La consistencia en el uso de las políticas y procedimientos es promovida por los esfuerzos del control.

✓ **Control concurrente**

Este control tiene lugar durante la fase de la acción de ejecutar los planes e incluye la dirección, vigilancia y sincronización de las actividades, según ocurran.

✓ **Control de retroalimentación**

Este tipo de control se enfoca sobre el uso de la información de los resultados anteriores, para corregir posibles desviaciones futuras del estándar aceptable.

2.4.2.2 Marco conceptual de la Variable Dependiente

1. Estructura Administrativa- Financiera

Según F.J. Maqueda La estructura financiera se define como la composición de los recursos financieros que la empresa posee en un momento determinado y que pueden ser tanto propios o ajenos Podemos analizar dicha estructura financiera de dos maneras:

Teniendo en cuenta el origen de los fondos (fondos Propios o ajenos) Considerando su carácter temporal (exigible, a corto, a medio o largo plazo, o no exigible).

El balance, la cuenta de resultados y otros estados contables representarán la estructura financiera de la empresa. En el balance distinguimos dos partes claramente diferenciadas el activo que nos indica la materialización de las inversiones, y el pasivo que nos muestra las fuentes de financiación de dichas inversiones.

Atendiendo al grado de liquidez del capital en funcionamiento (activo), y a la exigibilidad de las fuentes de financiación (pasivo), podemos ordenar el balance según un mismo criterio (creciente o decreciente) En el activo se recoge el empleo que se ha dado a los recursos financieros disponibles, tanto propios como ajenos su análisis financiero nos indicará la naturaleza y la duración de los empleos de los recursos, distinguiendo entre inmovilizaciones, existencias, realizable y disponible.

El origen de los recursos financieros aparece reflejado en el pasivo, distinguimos 23 entre fondos propios, correspondientes a las aportaciones de los propietarios y las reservas, y fondos ajenos o pasivo exigible, que es dinero que se deberá devolver, junto con el pago de sus oportunos intereses.

a. Gestión

Capacidades Propias De La Gestión

Cualquiera que sea el nivel en el que los gestores ejercen sus funciones, todos ellos han de adquirir y han de desarrollar una serie de capacidades. Una capacidad es la habilidad o pericia requerida para llevar a cabo una tarea determinada. Varias categorías de capacidades revisten importancia para el ejercicio de los roles de gestión.

Capacidades técnicas

Las capacidades técnicas adquieren especial relieve en el nivel de gestión de primera línea, puesto que es en este nivel donde hay que resolver los problemas que surgen en el trabajo diario.

Capacidades analíticas

Las capacidades analíticas, representan la capacidad para identificar factores clave, para entender cómo se interrelacionan y para desempeñar sus roles en una situación determinada. La capacidad analítica se identifica, en realidad, con habilidad para diagnosticar y evaluar. Es necesaria para la comprensión del problema y para desarrollar un plan de acción. Sin pericia analítica, no pueden abrigarse esperanzas de éxito a largo plazo.

Capacidades para la toma de decisiones

Todos los gestores han de tomar decisiones o han de elegir entre alternativas diversas. La calidad de estas decisiones determina su eficacia. La capacidad de los gestores en la toma de decisiones para adoptar una determinada línea de acción está muy influida por su capacidad analítica. Una pericia analítica insuficiente se traduce inevitablemente en una toma de decisiones deficiente.

Capacidades informáticas

Los gestores con capacidades informáticas tienen una comprensión conceptual de la informática y, en particular, saben cómo utilizar el ordenador y el software en muchas facetas de sus trabajos.

Capacidades para tratar con las personas

Dado que los gestores han de realizar gran parte de su trabajo por medio de otras personas, su capacidad para trabajar con otros, comunicarse con ellos y comprenderlos es vital.

Las capacidades para tratar con las personas son esenciales en todos y cada uno de los niveles de la organización: son un reflejo de la capacidad de liderazgo de un gestor.

Capacidades conceptuales

Las capacidades conceptuales consisten en la capacidad para lograr una percepción global de la organización, de las complejidades de la organización en su conjunto y de la manera en que sus diversas partes encajan entre sí.

Para mantener a una organización centrada en sus objetivos es necesario captar el modo en que cada parte de la organización encaja e interactúa con las demás para lograr los objetivos fijados y para operar en un ambiente sujeto a un continuo cambio.

La administración financiera comprende todo lo relacionado al manejo de los fondos económicos que poseen las organizaciones.

b. Gestión Administrativa- Financiera

Según **Sánchez F. Pedro (2000;23,24)** En su libro de Gestión Financiera Calidad y Productividad manifiesta que el tema de gestión no se refiere necesariamente al ciclo de comercialización de la empresa, que inicia con la consecución de los recursos necesarios para operar, los cuales se transforman o consumen durante el proceso de transformación y finalmente, aquellos productos que cumplen con los atributos y especificaciones, son vendidos y cobrados generando un flujo de ingresos destinados a cubrir compromisos.

Este ritmo de adquirir, procesar, vender y recuperar la inversión, se repite varias veces durante el ejercicio económico, produciendo necesidades fluctuantes de fondos para capital de trabajo en función del ciclo de comercialización como los siguientes:

- Adquisición de material en general
- Pago de nómina al personal

- Capacidad para financiar a los clientes en función de la política de crédito
- Disponibilidad de fondos para atender a los gastos generales derivados de la operación y los imprevistos, contrataciones de personal temporal.

La expresión gestión financiera hace referencia de forma genérica al dinero y la Gestión administrativa a cómo llevar a la empresa alcanzar sus objetivos enmarcados en utilizar sus recursos al máximo. Si a esta primera idea aproximativa se añade la de que es prácticamente el único medio de utilizar los recursos futuros en el presente a través del crédito y su administración, se habrán configurado los rasgos fundamentales de la gestión, al menos desde el punto de vista del responsable financiero de una empresa o entidad.

La gestión Administrativa Financiera en un sentido amplio constituye todos los recursos financieros, tanto los provenientes del ciclo de cobros y pagos, como los necesarios en el proceso de inversión-financiación operaciones activas-pasivas.

Estados Financieros

Los estados financieros, también denominados estados contables, informes financieros o cuentas anuales, son informes que utilizan las instituciones para reportar la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado. Esta información resulta útil para la Administración, gestor, regulador y otros tipos de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios.

La mayoría de estos informes constituye el producto final de la contabilidad y son elaborados de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados, normas contables o normas de información financiera. La contabilidad es llevada adelante por contadores públicos que, en la mayoría de los países del mundo, deben registrarse en organismos de control públicos o privados para poder ejercer la profesión.

Los estados financieros son las herramientas más importantes con que cuentan las organizaciones para evaluar el estado en que se encuentran.

El objetivo de los estados financieros es proveer información sobre el patrimonio del ente emisor a una fecha y su evolución económica y financiera en el período que abarcan, para facilitar la toma de decisiones económicas. Se considera que la información a ser brindada en los estados financieros debe referirse a los siguientes aspectos del ente emisor:

- Su situación patrimonial a la fecha de dichos estados.
- Un resumen de las causas del resultado asignable a ese lapso;
- La evolución de su patrimonio durante el período;
- La evolución de su situación financiera por el mismo período,
- Otros hechos que ayuden a evaluar los montos, momentos e incertidumbres de los futuros flujos de fondos que los inversores y acreedores recibirán del ente por distintos conceptos.

Estado de situación financiera

Es el documento contable que informa en una fecha determinada la situación financiera de la empresa, presentando en forma clara el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su capital, valuados y elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

En el balance solo aparecen las cuentas reales y sus valores deben corresponder exactamente a los saldos ajustados del libro mayor y libros auxiliares.

Estado de resultados

Es un documento complementario donde se informa detallada y ordenadamente como se obtuvo la utilidad del ejercicio contable.

El estado de resultados está compuesto por las cuentas nominales, transitorias o de resultados, o sea las cuentas de ingresos, gastos y costos. Los valores deben corresponder exactamente a los valores que aparecen en el libro mayor y sus auxiliares, o a los valores que aparecen en la sección de ganancias y pérdidas de la hoja de trabajo.

2.5. HIPÓTESIS

“El deficiente sistema de control interno afecta a la Gestión Administrativa – Financiera de la Mueblería RILA.”

2.5.1. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

- **Variable Independiente**

V. I. =Control Interno

- **Variable Dependiente**

V. D. = Gestión Administrativa – Financiera

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE

La investigación se realiza en base a un enfoque cualitativo por cuanto los objetivos del proceso investigado únicamente serán conocidos por los miembros de la empresa y los investigadores del proyecto.

3.2. MODALIDADES DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación de campo

Según **Luis E. Herrera, Arnaldo Medina, Galo Naranjo, (2004:103)** es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en el que producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

La investigación se dirigirá al estudio de la aplicación de los procedimientos de control interno en la empresa, para esto se aplicarán encuestas, entrevista a todo el personal, directivos de la **MUEBLERÍA RILA**.

3.2.2 Investigación Bibliográfica

Según **Luis E. Herrera, Arnaldo Medina, Galo Naranjo, (2004:103)** Tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias).

La investigación se basará en documentos, libros, tesis, obtenidos en la biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría y en las oficinas de la empresa.

Además dichas fuentes secundarias nos ayudarán a la elaboración de la conceptualización de las variables en estudio que son el control interno y el crecimiento económico.

3.3. NIVEL DE LA INVESTIGACION

3.3.1. Descriptiva

Para **Hugo Cerda (1997)** “tradicionalmente se define la palabra “describir” como el acto de representar, reproducir o figurar a personas, animales o cosas...”; y agrega “Se deben describir aquellos aspectos más característicos distintivos y particulares de estas personas, situaciones o cosas, o sea, aquellas propiedades que las hacen reconocibles a los ojos de los demás”.

Al no aplicarse de manera correcta los procedimientos de control interno originado por la ausencia de un sistema de control conlleva a un desacelerado crecimiento económico.

3.3.2. Correlacional

Según **César Bernal (2002:112)** cita a **Neil Salkind (1998)** la investigación Correlacional tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables. De acuerdo con este autor uno de los puntos importantes respecto a la investigación Correlacional es examinar relaciones entre variables o resultados, pero en ningún momento explica que una sea causa de la otra.

Las variables a ser analizadas en el presente estudio investigativo son:

V. Independiente: Control Interno

V. Dependiente: Gestión Administrativa – Financiera

3.3.3. Técnicas de investigación

✓ Encuesta

Según **VICTOR HUGO ABRIL Ph, D. “Técnicas de investigación” (2011: internet)**, La encuesta es una técnica que al igual que la observación está destinada a recopilar información; de ahí que no debemos ver a estas técnicas como competidoras, sino más bien como complementarias, que el investigador combinará en función del tipo de estudio que se propone realizar.

El cuestionario es un conjunto de preguntas, preparado cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación, para que sea contestado por la población o su muestra.

Para recolectar información dentro de esta investigación se realizará encuestas a una muestra previamente determinada de los clientes de la empresa y a los empleados de la misma, quienes con su información ayudaran a comprobar nuestra hipótesis y dar cumplimiento a nuestros objetivos planteados.

✓ Entrevista

Según **VICTOR HUGO ABRIL Ph, D. “Técnicas de investigación” (2011: Internet)** La entrevista es un diálogo intencional, una conversación personal que el entrevistador establece con el sujeto investigado, con el propósito de obtener información.

La utilización frecuente de la entrevista por los medios de comunicación (radio, prensa y televisión) en sus noticieros, programas de opinión, programas científicos o artísticos nos han permitido familiarizarnos con esta técnica.

En la presente investigación se realizará una entrevista al gerente general de la empresa en cuestión, donde a través de un cuestionario previamente elaborado se obtendrá la información requerida para posteriormente concluir sobre sus respuestas.

3.4. POBLACION Y MUESTRA

3.4.1. Población

Según **Francisco Leiva Zea (1988:21)** En estadística y en investigación se denomina población o universo a todo grupo de personas u objetos que poseen alguna característica en común. Igual denominación se da al conjunto de datos que se han obtenido en una investigación. Así son poblaciones o universos factibles de investigación las personas de un grupo, clase o estrato social (estudiantes, agricultores, médicos, campesinos, etc.); la producción agrícola de un ámbito territorial determinado (la producción de banano en la provincia de Esmeraldas, durante un número X de años, etc.); los libros de poesía escritos en Latinoamérica durante el siglo XIX, las esculturas precolombinas, etc.; Las telenovelas publicadas en el Ecuador durante los últimos 5 años, etc.

La Mueblería RILA cuenta con 50 clientes internos distribuidos en los departamentos de Contabilidad, Producción y Ventas además de la Gerencia.

3.4.2. Muestra

Según **Francisco Leiva Zea (1988:20)** Consiste en una serie de operaciones destinadas a tomar una parte del universo o población que va a ser estudiado, a fin de facilitar la investigación, puesto que es obvio que en muchos casos es posible estudiar a la totalidad de elementos de ese universo o población.

Considerando que se trata de un universo de clientes finito por lo tanto el tamaño de la muestra se puede calcular en base a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 p Q + N e^2}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra.

Z = Nivel de confiabilidad 95% $0.95/2 = 0.4750 = 1.96$

P = Probabilidad de ocurrencia 0.5

Q = Probabilidad de no ocurrencia $1 - 0.5 = 0.5$

N = Población (50)

e = Error de muestreo 0.05 (5%)

Simbología:

n= Tamaño de la muestra

N= Población

E= Error de muestreo (0.05)

$$n = \frac{(1.96)^2 + (0.5)(0.5)(50)}{(1.96)^2(0.5)(0.5) + (50)(0.05)^2}$$

$$n = \frac{3.84(0.5)(0.5)(50)}{3.84 (0.5)(0.5) + (50)(0.0025)}$$

$$n = \frac{48}{0.96 + 0.125}$$

$$n = \frac{48}{1.085}$$

$$n = 44$$

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para **Luis Herrera E. y otros (2002: 174 - 178 y 183 – 185)**, la construcción de la información se opera en dos fases: Plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de la información.

3.6.1. Plan de recolección de información

Según **Víctor Hugo Abril (2009:69)**, este plan contiene estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

- **Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.**

En la presente investigación las áreas y personas a ser investigadas son:

- Gerente
 - Subgerente
 - Contador
 - Jefe de Producción
 - Jefe de Ventas
 - Área de Pintura
 - Área de Carpintería
 - Área de Lacado
 - Área de Terminado
-
- **Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.**

Según la Operacionalización de las variables se tiene: encuesta (ver anexos2)

- **Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.**
 - ✓ Encuesta aplicada al personal nivel directivo y operativo de la Mueblería RILA (Ver anexo 2)
- **Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).**
- **Explicitación de los procedimientos para la recolección de información, como se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.**

Cuadro 3. Plan de recolección de información

TECNICAS	PROCEDIMIENTOS
ENCUESTAS	Como: Método Inductivo, analítico
	Dónde: Departamentos de Contabilidad, Producción, Ventas
	Cuando: 1 de Mayo de 2012

Elaborado por: Isabel Guamán

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1. Plan de procesamiento de información

Según **Víctor Hugo Abril (2009:69)**, el plan de procesamiento de la investigación contiene:

- Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta no pertinente, etc.
- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.

- Tabulación o cuadros según las variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

Cuadro 4. Estudio estadístico de los datos

SELECCION	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Si	10	33%
No	20	67%
TOTALES	30	100%

Elaborado por: Isabel Guamán

- **Representación gráfica**

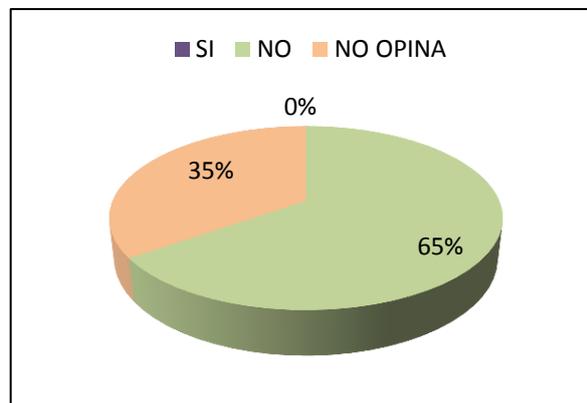


Gráfico N° 5.Diagrama de Pastel
Elaborado por: Isabel Guamán

3.7.2. Análisis e interpretación de resultados

Según **Víctor Hugo Abril (2009:69)**, el plan de análisis e interpretación de resultados contiene:

- **Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.**

- Interpretación de los resultados, con el apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- Comprobación de hipótesis.

PRUEBA CHI CUADRADO

Su fórmula es:

$$X^2 = \sum \frac{(f_e - f_o)^2}{f_e}$$

En donde:

x^2 = Chi cuadrado

\sum = Sumatoria

f_e = Frecuencias esperadas

f_o = Frecuencias observadas

- ✓ Establecimientos de conclusiones y recomendaciones.

Las conclusiones y recomendaciones se obtendrá una vez concluido el proyecto de investigación y tomando como referencia a los objetivos específicos planteados.

Cuadro N° 5.Plan de análisis e interpretación de resultados.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Determinar el Impacto del Control Interno en el Crecimiento Económico de la Mueblería RILA.		
Establecer la situación económica actual, para determinar la eficiencia administrativa – financiera de la empresa.		
Proponer el diseño de un modelo de Control Interno mediante el COSO II con el propósito de mejorar la toma de decisiones en beneficio de la empresa.		

Elaborado por: Isabel Guamán

CAPÍTULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION

4.1./4.2 ANALISIS DE RESULTADOS

Este capítulo tiene como propósito organizar, analizar e interpretar la información arrojada en las encuestas realizadas al personal administrativo de la Mueblería Rila.

La técnica empleada para la recolección de la información es la encuesta por medio de un cuestionario de preguntas enfocado a determinar el impacto del control interno en la gestión administrativa- financiera de la empresa.

Con el desarrollo de este capítulo se logró dar cumplimiento a los objetivos planteados en esta investigación, para continuar con la comprobación estadística de la hipótesis planteada que dio la idea de la propuesta de solución que se desarrolla en el capítulo VI.

Con la ayuda del marco teórico basamos la opinión acerca la realidad que atraviesa la empresa en la actualidad, dando un formato coherente a las respuestas en la interpretación de resultados obtenidos,

El procesamiento del análisis de las preguntas planteadas y realizadas en la encuesta van hacer comparados en cuadros estadísticos donde se podrá identificar la cantidad de las respuestas a las alternativas planteadas debidamente organizadas con sus respectivos porcentajes.

Para la representación gráfica, se utilizó as figuras de pasteles que sirvió de guía para emitir criterios coherentes en base a los resultados obtenidos.

ENCUESTA

1.¿Conoce usted si la empresa analiza el cumplimiento de los objetivos de manera periódica?

CUADRO N^o 6.- Cumplimientos de objetivos

ALTERNATIVAS	F	%
SI	15	34
NO	29	66
TOTAL	44	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán

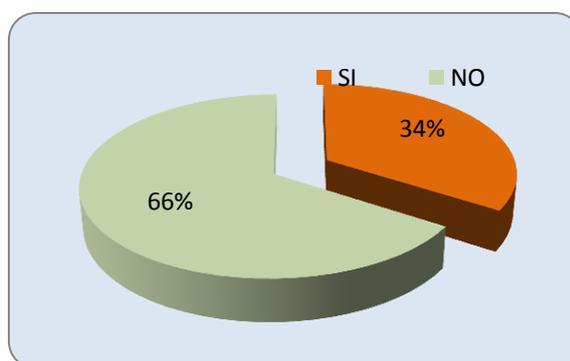


GRAFICO N^o 6 Cumplimientos de objetivos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán

ANALISIS E INTERPRETACION: El 66% de los encuestados no conoce de algún análisis que se haga del cumplimiento de objetivos, lo que ocasiona un desconocimiento del desempeño de cada uno de los departamentos, por lo que se debe inducir al personal a que trabaje por objetivos para que se pueda revisar y evaluar frecuentemente los resultados alcanzados

Una alternativa es la elaboración de planes por objetivos a corto, mediano y largo plazo sean estos objetivos estratégicos u operacionales en la que deben participar todos los miembros de la empresa, para lograr el compromiso de todos en ejecutar las actividades en forma correcta y efectiva.

2. ¿Considera usted que la institución proporciona eficiencia en cada uno de sus procesos?

CUADRO N° 7.- La institución proporciona eficiencia.

ALTERNATIVAS	F	%
SI	18	41
NO	26	59
TOTAL	44	100,0

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán

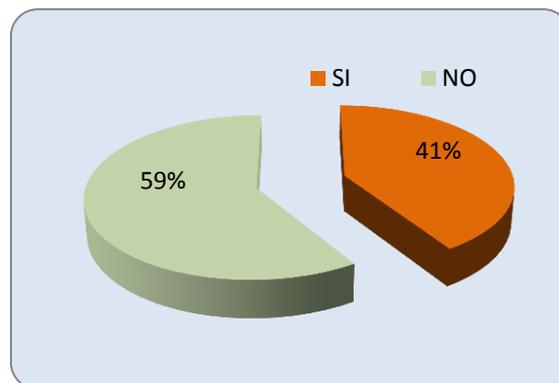


GRAFICO N° 7 La institución proporciona eficiencia.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán

ANALISIS E INTERPRETACION

El 59% de los encuestados comentan que la empresa no proporciona eficiencia en cada uno de los departamentos y el 41% opina lo contrario.

Al tener inconvenientes con los procesos, al no tener muy claro la forma de mejorar y simplificar los procesos internos para incrementar su eficiencia y orientar el trabajo al logro de los objetivos estratégicos u operacionales. Para incrementar eficiencia en los procesos se debe ejecutar la mejora en la automatización de los procesos, una mejor estructura funcional del personal y un efectivo control de calidad, ya que con esto se espera lograr excelentes resultados.

3. ¿Considera usted que la institución tiene un plan específico de gestión administrativa-financiera?

CUADRO N^o 8.- La institución tiene un plan específico

ALTERNATIVAS	F	%
SI	20	45
NO	24	55
TOTAL	44	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán

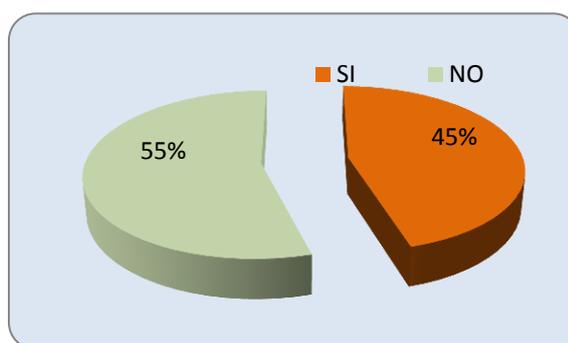


GRAFICO N^o 9.- La institución tiene un plan específico

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán

ANALISIS E INTERPRETACION

De las 24 personas encuestadas que corresponde al 55% dicen que no tienen un plan de gestión administrativa-financiera, lo que afecta negativamente en la competitividad de la empresa dentro del sector de productor y comercial de muebles. El plan de gestión administrativa – financiera permite tener una visión de la empresa por tener una visión de elementos de la gestión administrativa, misma que tiene el propósito de incrementar la rentabilidad. La Mueblería Rila de crear y socializar internamente un plan de gestión que permitan desarrollar las áreas funcionales, dotando de políticas, objetivos y acciones concretas para la simplificación de procesos que generen un crecimiento económico y una optimización de los recursos.

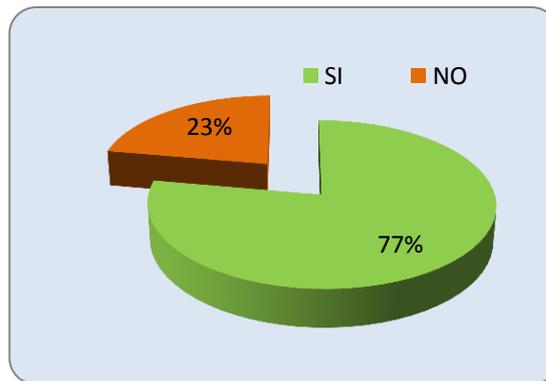
4. ¿Considera usted que la información financiera de la institución es real?

CUADRO N^o 9.- La información financiera es real.

ALTERNATIVAS	F	%
SI	34	77
NO	10	23
TOTAL	44	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán



GRAFICA N^o 9.- La información financiera es real

Elaborado por: Isabel Guamán

ANÁLISIS E INTERPRETACION

El 77% consideran que la información financiera de la empresa es real y 23% opina lo contrario.

La situación económica y financiera actual de la empresa es real, ya que la misma es elaborada bajo las leyes tributarias vigentes en el Ecuador. Para mantener en un correcto orden y elaboración de los EEFF, la gerencia debe concientizar al personal sobre la importancia de actuar con rectitud, además de fortalecer los procedimientos de control que normaran las acciones a realizar para un adecuado flujo del sistema de información. Con esto se espera disminuir en lo posible riesgos de fraude que afecten a la buena imagen institucional que por largo tiempo le ha merecido reconocimientos de la ciudadanía.

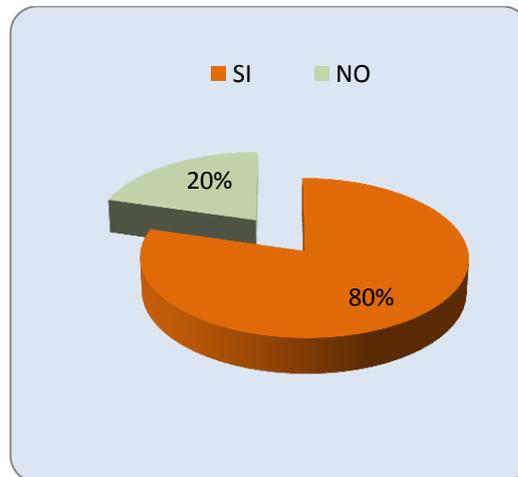
5. ¿La información financiera que emite la institución permite tomar decisiones adecuadas?

CUADRO N° 10 La información financiera permite tomar decisiones.

ALTERNATIVAS	F	%
SI	35	80
NO	9	20
TOTAL	44	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán



GRAFICA N° 10 La información financiera permite tomar decisiones.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán

ANALISIS E INTERPRETACION

El 80% consideran que la información financiera emitida por parte de la empresa permite tomar decisiones adecuadas y el 20% comentan que la información financiera no permite tomar decisiones.

La información financiera permite a tomar decisiones factibles, es de gran ayuda para establecer la rentabilidad actual y además facilita la aplicación de indicadores de gestión.

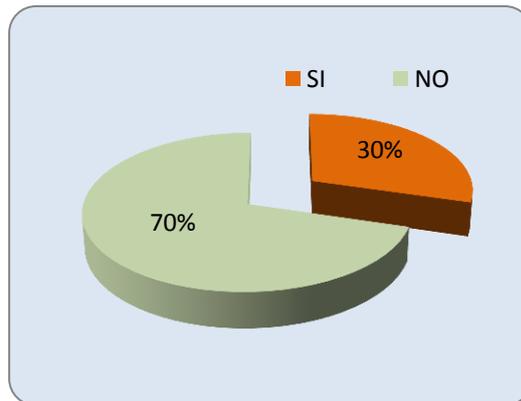
6. ¿Considera Ud. si el control interno implementado permite el cumplimiento de objetivos?

CUADRO N^o 11.- El control interno permite el cumplimiento de objetivos

ALTERNATIVAS	F	%
SI	13	30
NO	31	70
TOTAL	44	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán



GRAFICA N^o 11. El control interno permite el cumplimiento de objetivos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán

ANALISIS E INTERPRETACION

El 70% de los encuestados opinan el control interno implementado no permite el cumplimiento de objetivos, mientras el 30% opina lo contrario.

Porque la aplicación de los procedimientos es deficiente lo que ha causado inconvenientes con el normal desempeño de las actividades internas. Ante esta situación se necesita un sistema de control interno que sea diseñado para la empresa y que apunte a cumplir con todos los objetivos planteados por la gerencia, que los procesos internos sean más efectivos, en pos de una gestión administrativa excelente.

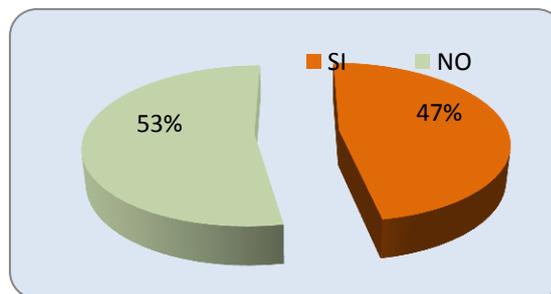
7. ¿Conoce usted si la empresa optimiza los recursos económicos, materiales, tecnológicos y humanos?

CUADRO N^o 12.- La empresa optimiza los recursos

ALTERNATIVAS	F	%
SI	16	47
NO	28	53
TOTAL	44	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán



GRAFICA N^o 12 La empresa optimiza los recursos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán

ANALISIS E INTERPRETACION

Según al personal encuestado el 47% comentan que la empresa si optimiza los recursos económicos, materiales, tecnológicos y humano mientras que el 53% opinan lo contrario que no optimizan los recursos.

De manera general la empresa optimiza los recursos económicos, materiales, tecnológicos y humanos. Es importante tener una adecuada planificación de los recursos: por ejemplo en los recursos materiales aplicando ERP (sector productivo), recursos económicos por una planificación financiera a corto y largo plazo con base a un presupuesto anual, en tecnología pero medio de las tecnologías de información y recursos humanos administración de los RRHH mediante los manuales respectivos.

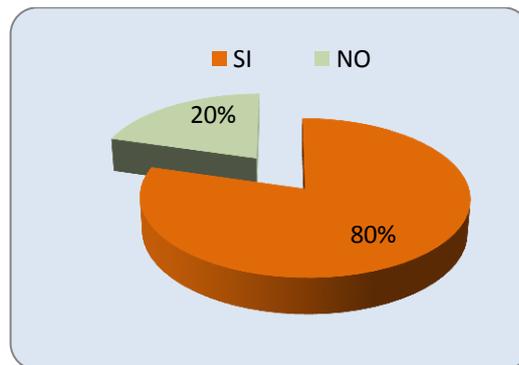
8. ¿Considera Ud. la implementación de un sistema de control interno ayudara a controlar las actividades en los departamentos de la entidad?

CUADRO N° 13. El sistema de control interno ayudara a controlar las actividades

ALTERNATIVAS	F	%
SI	35	80
NO	9	20
TOTAL	44	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán



GRAFICA N° 13.- El sistema de control interno ayudara a controlar las actividades

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán

ANALISIS E INTERPRETACION

El 80% opina que al implementar un sistema de control interno ayudará a controlar de mejor manera las actividades en cada departamento y el 20% opina lo contrario

Es necesario que exista una cultura de control interno en toda la organización, que permita el cumplimiento de los objetivos generales de control. El sistema de control interno brinda grandes beneficios por que ayuda a evitar desperdicios de materiales, reduce costos en el ámbito administrativo, propicia orden y disciplina en todo el personal, Simplifica procesos y procedimientos innecesarios, contribuye a evitar fraudes, genera buena imagen institucional.

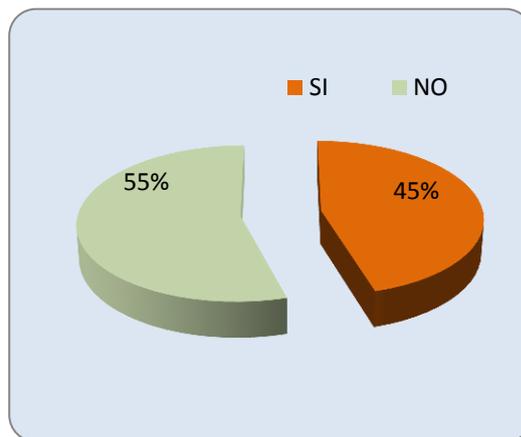
9. ¿Sabe usted si la empresa tiene utilidades?

CUADRO N° 14 La empresa tiene utilidades

ALTERNATIVAS	F	%
SI	20	45
NO	24	55
TOTAL	44	100

Fuente: Encuesta

Elaborador por: Isabel Guamán



GRAFICA N° 14. La empresa tiene utilidades

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán

ANALISIS E INTERPRETACION

De 24 de los encuestados que constituyen el 55% conoce que la empresa posee utilidades pero el 45% desconoce de esta situación.

Se puede concluir que los empleados conocen de alguna manera la obtención de utilidades al final del periodo económico, lo que le permitirá a la empresa distribuir a sus empleados.

10¿Existe en la empresa la difusión de la situación financiera integral?

CUADRO N° 15. Existe en la empresa la difusión de la situación financiera

ALTERNATIVAS	F	%
SI	11	25
NO	33	75
TOTAL	44	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán

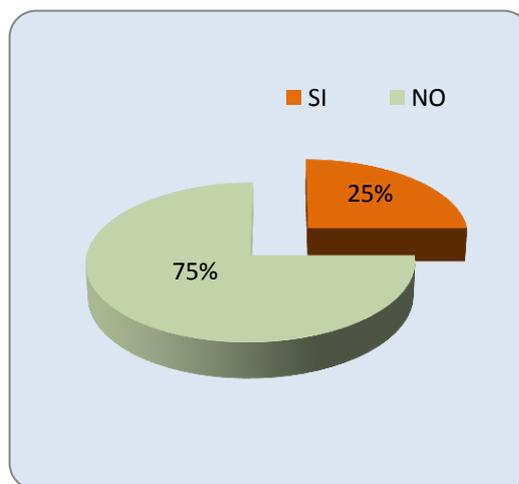


GRAFICO N° 15. Existe en la empresa la difusión de la situación financiera

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán

ANALISIS E INTERPRETACION

De las 44 personas encuestados que constituyen el 75% comentan que en la empresa no existes difusión de la situación financiera integral pero el 25% opinan que a empresa cuenta con la difusión de la situación integral de la empresa.

Con los resultados obtenidos, se puede determinar que no se informa de la situación actual de la empresa, lo que es saludable para la seguridad de la información, y que se debe plantear procedimientos para una adecuada administración de esa información financiera.

11. ¿Conoce usted si se realiza análisis de liquidez permanente en la empresa?

CUADRO N° 16 Se realiza análisis de liquidez

ALTERNATIVAS	F	%
SI	12	27
NO	32	73
TOTAL	44	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán

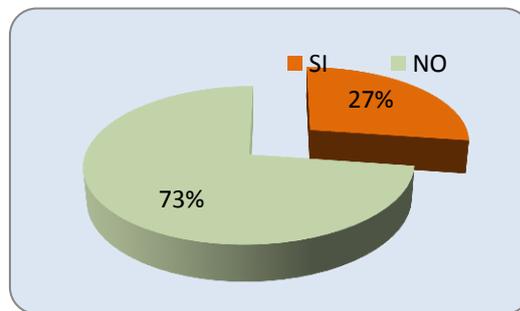


GRAFICO N° 16. Se realiza análisis de liquidez

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Guamán

ANALISIS E INTERPRETACION

El 73% comentan que en la empresa no se realizan un análisis de liquidez permanente en la empresa mientras el 27% opinan que si realizan evaluaciones de liquidez permanente en la empresa.

La empresa no aplica indicadores financieros, por tanto no tiene un parámetro de referencia para la toma de decisiones.

4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

De las encuestas aplicadas en la empresa MUEBLERIA RILA, se tomó de referencia las preguntas número 3 y 8, para realizar la verificación de la hipótesis.

Hipótesis:

Paso 1. Determinación de las hipótesis

H1: La deficiencia de un sistema de control interno afecta a la Gestión Administrativa – Financiera de la Mueblería RILA.

H0: La deficiencia de un sistema de control interno no afecta a la Gestión Administrativa – Financiera de la Mueblería RILA.

Paso 2. Nivel de significancia y grados de libertad

En donde:

α = nivel de significancia

El nivel de significancia con el que se trabaja es del 5%

$\alpha = 0.05$

Grados de libertad

$g.l=(c-1)(f-1)$

$g.l= (2-1) (2-1)$

$g.l=1$

Paso 3. CALCULO DE LAS FRECUENCIAS OBSERVADAS

CUADRO N 17.- Frecuencias Observada

VARIABLES	OPCIONES		TOTAL
	SI	NO	
CONTROL INTERNO	20	24	44
GESTION ADMINISTRATIVA - FINANCIERA	35	9	44
TOTAL	55	33	88

Elaborado por: Isabel Guamán

Paso 4. CALCULO DE LAS FRECUENCIAS ESPERADAS

CUADRO 18.- Frecuencias Esperada

VARIABLES	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
CONTROL INTERNO	27	17	44
GESTION ADMINISTRATIVA - FINANCIERA	27	17	44
	54	34	88

Elaborado por: Isabel Guamán

Paso 5. CALCULO DEL CHI CUADRADO

1.- NIVEL DE SIGNIFICACION

El nivel de significancia con el que se trabaja es del 5%

$$\alpha = 0.05$$

2.- CALCULO DE GRADOS DE LIBERTAD

$$g.l=(c-1)(f-1)$$

$$g.l= (2-1)(2-1)$$

$$g.l=1$$

3.- CUADRO N 19.- DE CHI CUADRADO

FO	F.E	O - E	(O - E) ²	$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$
20	27,5	-7,50	56,25	2,05
24	16,5	7,50	56,25	3,41
35	27,5	7,50	56,25	2,05
9	16,5	-7,50	56,25	3,41
			225,00	10,91

Elaborador por: Isabel Guamán

4.-REGLA DE DECISIÓN

El valor de X² para el nivel de confianza de 95%, es igual a 3.84 con el grado de libertad igual a 1.

El valor de χ^2 calculado es igual 10.91

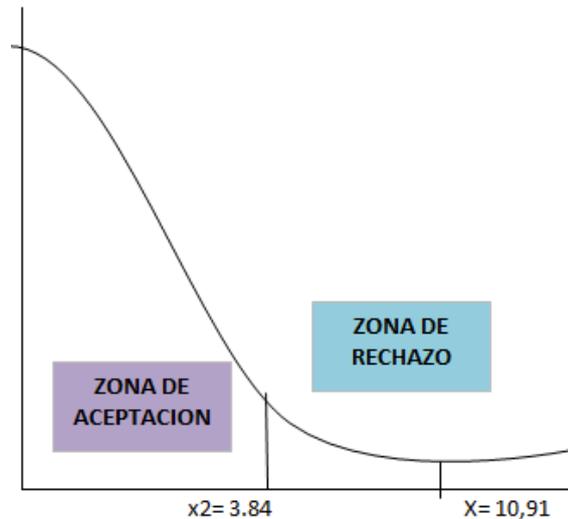


Gráfico N° 17. Representación del Chi Cuadrado

Elaborado por: Isabel Guamán

5.- CONCLUSION

Como el valor de χ^2 calculado es mayor que $\chi^2 = 3.84$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa.

Como un nivel de significancia del 5% y de acuerdo a la evidencia se confirma que existe relación entre la variable independiente y la variable dependiente lo que quiere decir el deficiente sistema de control interno afecta a la Gestión Administrativa – Financiera de la Mueblería Rila.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- La empresa no realiza un análisis del cumplimiento de los objetivos establecidos lo que ocasiona un desconocimiento del desempeño de cada uno de los departamentos
- El personal tiene inconvenientes con los procesos, al no tener muy clara la forma de mejorar y simplificar los procesos internos para incrementar su eficiencia y orientar el trabajo al logro de los objetivos estratégicos u operacionales.
- La empresa no tiene un plan de gestión administrativa-financiera, lo que afecta negativamente en la competitividad de la empresa dentro del sector de productor y comercial de muebles.
- Al implementar un sistema de control interno ayudará a controlar de mejor manera las actividades en cada departamento.
- En la empresa no se realizan un análisis de liquidez permanente en la empresa mantras por tanto no tiene un parámetro de referencia para la toma de decisiones.

5.2.RECOMENDACIONES

- Se debe elaborar planes por objetivos a corto, mediano y largo plazo sean estos objetivos estratégicos u operacionales.
- Para incrementar eficiencia en los procesos se debe ejecutar la mejora en la automatización de los procesos, una mejor estructura funcional del personal y un efectivo control de calidad, ya que con esto se espera lograr excelentes resultados.
- La Mueblería Rila de crear y socializar internamente un plan de gestión que permitan desarrollar las áreas funcionales, dotando de políticas, objetivos y acciones concretas para la simplificación de procesos que generen un crecimiento económico y una optimización de los recursos.
- Es necesario que exista una cultura de control interno en toda la organización, que permita el cumplimiento de los objetivos generales de control.
- Se debe aplicar indicadores de rentabilidad y liquidez para determinar por un lado medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera convertir ventas en utilidades. Los indicadores más utilizados son: margen bruto, margen operacional, margen neto y rendimiento de patrimonio y por el otro el indicador de liquidez está enfocado en medir la capacidad de la empresa para el pago de sus obligaciones de corto y largo plazo, determinar el nivel de endeudamiento, el peso de los gastos financieros en el estado de resultado y el nivel de apalancamiento financiero que tiene la compañía.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA DE SOLUCION

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Título: Diseño del Sistema de Control Interno por el método COSO II para mejorar la Gestión Administrativa-Financiera en la MUEBLERIA RILA en el primer semestre del año 2011.

Institución ejecutora: La propuesta se va a desarrollar en la **MUEBLERIA RILA**

Beneficiarios: Directivos, jefes de cada departamento y los empleados que laboran en la empresa.

Ubicación: Rio Cosanga 58 y Rio Payamino Huachi Chico

Tiempo estimado **Inicio:** 1 de Junio del 2012

Para la ejecución: **Fin:** 30 de Junio del 2012

Equipo Técnico: **Autora:** Isabel Guamán
Tutor: Dr. Marco Altamirano
Gerente: Sr. Elmer Ríos

Costo:

Investigador: \$ 1.500,00

Imprevistos (10%) \$ 150,00

TOTAL: \$ 1.650,00

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En el trabajo de investigación **“Diseño de un Sistema de Control Interno con enfoque COSO – ERM para el área de inventarios de las empresas Distribuidoras de Cosméticos por Catálogos de la Zona Metropolitana de San Salvador”**(2011), desarrollado por **ABARCA CUÉLLAR, José Rutilio; AYALA PREZA, Yessenia Marisol; SURIA MORALES, José Rogelio**, se resalta lo siguiente:

- La propuesta de solución arriba descrita fue desarrollada en la empresa Distribuidora Zelsa S.A. de C.V. con el propósito de que ésta pueda implementar la gestión de riesgos empresarial para garantizar la eficiencia en el registro y control de los productos en el área de inventarios
- Dentro del sistema se describen los componentes de gestión de riesgos y el análisis de los mismos, la evaluación de la gestión de los riesgos, manual de políticas, normas y procedimientos, flujo gramas de proceso y los instrumentos sugeridos para mejorar el control de los productos en el área de inventarios de la empresa.
- Al finalizar la investigación se concluyó que a través de la implementación del sistema de control interno con enfoque COSO – ERM para el área de inventarios que se realizó con base a la normativa técnica y legal actual aplicable, seguro mejorará la eficacia de los procesos y el control de los productos con el fin de incrementar las ventas y la rentabilidad de dicha empresa.

En la tesis de maestría **“Control Interno Basado en el Informe COSO-ERM de la Auditoría Interna en una Entidad Gubernamental”**, realizado por el **Lic. PIMENTEL, Edgar Salvador (2011)**, tomamos como parte principal la siguiente teoría:

- El diagnóstico realizado a la Dirección de Auditoría Interna de una Entidad Gubernamental dio como resultado la falta de planeación, problemas en la organización y dirección, asimismo falta de coordinación y control interno; lo cual tiene como base la falta de implementación de gerenciamiento corporativo, que considere además de los aspectos técnica de la gestión y control modernos, la participación activa y dinámica de las autoridades superiores, Directores, Supervisores y los Auditores Interno de la Dirección de Auditoría.
- Ante la falta del control interno basado en el informe COSO-ERM, la Dirección de Auditoría Interna no puede garantizar que las operaciones financieras y administrativas se encuentran libres de errores, omisiones y desfalco derivado a que su control interno es débil.
- Para la óptima implementación del Control Interno basado en el informe COSO-ERM, en la Dirección de Auditoría Interna se determinó las siguientes etapas: planeación sobre el sistema de control interno basado en el informe, desarrollo de los componentes del informe y mejora continua al momento de realizar las auditorías.

En la tesis de grado **“El Modelo COSO como metodología en la evaluación del Control Interno de las Auditoria de Gestión”(2007)** elaborado por la **Lic. ARAUJO FANEITE, Anais Janet**, se destaca:

- El control interno es una herramienta de suma importancia para salvaguardar y proteger aspectos tales como de índole financiero, económico y productivo. Pues su debida utilización trae consigo que en las entidades permanezca un debido orden acorde a lo establecido por las resoluciones pertinentes en cada territorio nacional para las entidades.
- La utilización del control interno postulado a través de la metodología del informe COSO, la interrelación de los cinco componentes (ambiente de

control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión) genera una sinergia conformando un sistema integrado que responde dinámicamente a los cambios del entorno.

- Cabe considerar que la Auditoría de Gestión surge como impulsadora del control constructivo y la mejor gestión de las actividades empresariales, donde el auditor o equipo de auditores que la lleva a cabo deben ser agentes de cambio y, a su vez, protagonistas con los ejecutivos y personal de la empresa, para el logro de una gestión de la más alta calidad

6.3. JUSTIFICACIÓN

El diseño del Sistema de Control Interno por el método COSO II constituye una herramienta fundamental para la administración de la Mueblería RILA, porque se puede contar con una base teórica – y una aplicación práctica del proceso y metodología necesarios para obtener una seguridad razonable en relación a: logro de los objetivos y metas establecidos, a la obtención de la mayor eficiencia, eficacia y transparencia de las operaciones, a la protección de los activos, al cumplimiento del marco normativo interno, contar con información financiera confiable y oportuna, que en suma promueva el desarrollo organizacional.

Los aspectos de interés se enfocan a los componentes del control interno, con una especial atención a la gestión de riesgos, que comprende la identificación de eventos, evaluación de riesgos y a la respuesta a los riesgos ya que ellos afectan a la performance administrativo – financiera de la Mueblería RILA.

Los beneficiarios directos de la propuesta son los directivos, jefes departamentales, empleados de la empresa, ya que el nuevo sistema de control interno viabilizara de forma positiva los procesos internos que llevan a cabo en cada departamento, optimizando tiempo y recursos.

El impacto de los controles se refleja en la dinámica de las actividades al momento de ejecutarlas, por ende los resultados que se obtengan permitirán tomar decisiones de tipo administrativo, financiero, económico.

El proyecto de investigación aporta de manera significativa a la gestión que se viene aplicando en la empresa, y la importancia que se le da al control interno dependerá de la administración quienes deben fomentar una cultura organizacional orientada al compromiso de los empleados con la empresa “ponerse la camiseta”, con el fin de cumplir con los objetivos y la meta trazada, con observancia de los principios corporativos, factor importante para el éxito empresarial.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo General

- ✓ Diseñar el sistema de control interno basado en el método COSO II para mejorar la gestión administrativa –financiera de la MUEBLERÍA RILA.

6.4.2. Objetivos Específicos

- ✓ Analizar el sistema de control interno para definir riesgos existentes.
- ✓ Definir el ambiente de control que debe adoptar la gerencia y los colaboradores para tener una filosofía institucional orientada a mantener un correcto control de las áreas en la Mueblería Rila.
- ✓ Establecer los objetivos estratégicos que permitan un desarrollo integral del COSO II.
- ✓ Identificar los factores de riesgo para establecer medidas correctivas que reduzcan los niveles de riesgo.
- ✓ Establecer las actividades de control necesarias para mitigar los riesgos en cada departamento.

- ✓ Comunicar los resultados obtenidos acerca del control interno COSO II a los directivos para la toma de decisiones.
- ✓ Establecer el mecanismo de evaluación y monitoreo del COSO para establecer sus beneficios en cada departamento.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Factibilidad Organizacional

Los directivos de la empresa están de acuerdo y aprueban la aplicación del COSO II, como alternativa para reducir riesgos y errores en las actividades empresariales.

Factibilidad Económica

La presente propuesta es factible puesto que se cuenta con los recursos económicos propios para elaborar el diseño del sistema de control interno COSO II – ERM y demás contamos con el compromiso de los integrantes de la Mueblería Rila.

Factibilidad Tecnología

La empresa cuenta una plataforma informática en hardware y software que nos permitirá desarrollar el diseño del sistema del sistema de control por el método COSO II.

6.6. FUNDAMENTACIÓN

La fundamentación teórica sustenta de manera científica el Diseño del Sistema de Control Interno por el modelo COSO II – ERM; conceptos que fortalecerán las ideas expuestas en la presente propuesta de solución.

A continuación se desarrolla el marco teórico:

Según **MEIGS, Robert, MEIGS, Mery A., Bettner Mark y WITTINGTON, Ray (1998:3)** El sistema de control interno incluye todas las medidas tomadas por una organización para protegerse de errores, despilfarro y fraude; para asegurar la confiabilidad de los datos contables, para promover el cumplimiento de las políticas de la gerencia, y para evaluar el nivel de rendimiento de todos los departamentos de la empresa.

Según **MEIGS, Robert, MEIGS, Mery A., Bettner Mark y WITTINGTON, Ray (2001:318)** El término Control Interno se refiere a todas las medidas adoptadas por la gerencia para asegurar que la organización (1) Opere en forma eficiente y efectiva, (2) produzca información financiera confiable y (3) cumpla con las leyes y regulaciones pertinentes.

Los procedimientos de control interno en operación dentro de una organización dada se describen como la estructura de control interno, o el sistema de control interno.

Componentes de control interno

- 1. Ambiente de control**, consiste en la filosofía de la gerencia, el estilo y los valores éticos e incluye también la forma en que estos conceptos se comunican a lo largo de la organización
- 2. Valoración del Riesgo**, comprende los medios mediante los cuales un negocio identifica y maneja los riesgos que amenazan este tipo de organización.
- 3. Actividades de control**, comprende las políticas y procedimientos establecidos para asegurar que las directivas de la administración están siendo controladas. Las revisiones periódicas de desempeño a los departamentos y al personal clave son ejemplos de actividades de control
- 4. Información y Comunicación**, los medios a través de los cuales la organización identifica, registra y comunica información a quienes toman

decisiones. En gran parte la información y comunicación es manejada por el sistema contable.

5. **Monitoreo**, describe los procedimientos empleados para determinar que la estructura de control interno está trabajando efectivamente. La auditoría Interna es un ejemplo de procedimiento de monitoreo,

Definición de Control Interno

Como lo define el SAS-78, el control interno es un proceso “efectuado por las máximas autoridades de la entidad, y demás personal” designado para proporcionar una razonable seguridad en relación con el logro de los objetivos de las siguientes categorías: (a) seguridad de la información financiera; (b) efectividad y eficiencia de las operaciones y (c) cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.

Según la normativa vigente, el control interno de una entidad u organismo comprende: “el plan de organización y el conjunto de medios adoptados para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera, técnica y administrativa, promover la eficiencia de las operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados”

Componentes del control interno

El control interno tiene cinco componentes interrelacionados, que son:

- El ambiente de control
- La valoración del riesgo
- Las actividades de control
- La información y comunicación
- La vigilancia o monitoreo

La división del control interno en cinco componentes, aporta un marco útil a los auditores para considerar los efectos del control interno de una entidad. Sin embargo, no necesariamente refleja cómo la entidad considera e implementa su control interno.

Igualmente, la primera consideración del auditor, es si un control específico se relaciona a una o más afirmaciones de los estados financieros, más que al componente específico al que pertenece.

Los cinco componentes del control interno, son aplicables para la auditoría de cada entidad.

Los componentes deberán ser considerados en el contexto de las siguientes consideraciones:

- Tamaño de la entidad
- Organización de la entidad y sus características
- Naturaleza de las operaciones de la entidad
- Diversidad y complejidad de las operaciones de la entidad
- Los métodos de la entidad para transmitir, procesar, mantener y acceso la información
- Requerimientos legales y reglamentarios aplicables.

En todas las auditorías deberá obtenerse suficiente entendimiento de cada uno de los cinco componentes del control interno, para que el plan de auditoría a los estados financieros sea desarrollado con procedimientos para entender el diseño de los controles importantes, y determinar que ellos han sido implantados y están en operación. En la planificación de la auditoría, tal conocimiento deberá ser usado en:

- Identificar tipos de errores potenciales.
- Considerar factores que afecten el riesgo de errores importantes.
- Diseñar pruebas sustantivas.

Objetivos de la evaluación de control interno

La evaluación de Control Interno tiene como objetivo:

- a) Obtener comprensión de cada uno de los cinco componentes de control interno e identificar los factores de riesgo de fraude.
- b) Evaluar la efectividad (inefectividad) del control interno de la Entidad
- c) Comunicación de resultados de la evaluación de control interno

A continuación se presenta en forma detallada cada uno de los literales en los que se establecen los objetivos de la evaluación del control interno:

a) Obtener comprensión de cada uno de los cinco componentes de control interno e identificar los factores de riesgo de fraude.

Para obtener comprensión del control interno de la Entidad e identificar factores de riesgo de fraude, como lo señalan las Declaraciones sobre Normas de Auditoría, se iniciará utilizando un cuestionario que contendrá los factores de riesgo relevantes al control interno de la Entidad y/o al riesgo de afirmación equívoca importante originada en fraude

Basados en la comprensión de la actividad de la Entidad, se identificarán la presencia o ausencia de factores de riesgo lo que permitirá evaluar tanto la efectividad (inefectividad) del control interno como el riesgo de afirmaciones equívocas importantes provenientes de un error o fraude.

En muchos casos en que identificamos un factor de riesgo, la documentación por sí sola no es suficiente para comprender sus efectos potenciales, por lo que se deberá consignar información adicional sobre los factores de riesgo presentes.

El cuestionario debe ser llenado/actualizado por el jefe de equipo y/o supervisor con suficiente conocimiento sobre la Entidad para saber, con un alto grado de

certeza, si los factores de riesgo del cuestionario están presentes y si se deben considerar factores adicionales.

En auditorías recurrentes, los miembros del equipo que tienen varios años de experiencia con la Entidad, ordinariamente llenarán/actualizarán el cuestionario en las etapas iniciales de la auditoría. En tales situaciones, no debe tomar mucho tiempo el llenado inicial del cuestionario.

Los miembros del equipo deben ser capaces de aplicar sus conocimientos acumulados en auditorías anteriores, así como su conocimiento y observaciones en las etapas iniciales de la auditoría en curso, para determinar rápidamente con un alto grado de certeza, si está presente un factor de riesgo en particular.

En primeras auditorías, o en las recurrentes en que ha habido rotación del equipo de auditoría, lo probable es que el llenado/actualización del cuestionario ocupe más tiempo, y que se espere a completar otras actividades para nuestras evaluaciones del control interno del riesgo de afirmación equívoca importante proveniente de fraude. En tales casos, la presencia o ausencia de muchos de los factores de riesgo inicialmente pueden no ser claros y requerir más tiempo y esfuerzo para su determinación. Para obtener la información necesaria habrá de suplir el conocimiento acumulado, entre otros procedimientos, mediante diversos contactos con el personal de la entidad, observando los procedimientos, documentación y planteándole preguntas.

Como lo requiere el SAS 82, se indagará con miembros seleccionados de la dirección sobre: UNO su comprensión del riesgo de fraude en la entidad, y DOS si tienen conocimiento de cualquier fraude, excepto alguno claramente irrelevante, que se hubiera cometido en contra o dentro de la entidad. La información proveniente de estas indagaciones puede identificar factores de riesgo de fraude que puede afectar a nuestras evaluaciones de riesgos combinados y a la naturaleza, oportunidad y alcance de nuestros procedimientos de auditoría.

Si la entidad cuenta con un programa que incluye pasos para prevenir, desalentar y detectar fraude, deberán ser considerados sus efectos sobre la evaluación del control interno y el riesgo de afirmación equívoca importante proveniente de fraude y en las evaluaciones combinadas de riesgo inherente y de control y en los procedimientos de auditoría.

b) Evaluar la efectividad (inefectividad) del control interno de la Entidad

Después de obtener comprensión de los cinco componentes de control interno, y de identificar los factores de riesgo de fraude, hacemos nuestras evaluaciones del control interno y del riesgo de afirmación equívoca importante.

En esta parte el auditor gubernamental evaluará la organización y los sistemas en sus aspectos formales y reales.

El estudio comprenderá las funciones del personal vinculado con las áreas específicas para evaluar si las responsabilidades del ente están claramente establecidas y razonablemente orientadas; así como comprobar si los informes financieros y los reportes gerenciales son adecuados para propósitos de gestión y de control.

El estudio y evaluación del control interno deberá realizarse a base del objetivo general de la auditoría financiera, es decir se evaluarán los controles establecidos para proteger los recursos y la integridad de la información financiera.

Sobre la base de la información obtenida al evaluar el control interno, el equipo a más de tomar decisiones efectivas sobre la naturaleza y el alcance de la auditoría, también será útil para confirmar la estimación de los requerimientos de personal, programar el trabajo en distintos lugares, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe.

En la planificación del trabajo de auditoría tiene especial importancia la existencia de los controles establecidos que, una vez comprobada su adecuada concepción y

correcto funcionamiento, serán la base para la determinación de la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría a aplicar.

Todas las organizaciones, en mayor o menor grado, poseen controles que colaboran con la dirección superior para el logro de los objetivos del ente. En la medida en que el auditor analice y los comprenda, su labor se tornará más eficaz y más eficiente a la vez.

Una vez determinado el marco de referencia e identificado el objeto global de auditoría, se evalúa el riesgo inherente del ente. La determinación de este riesgo, en principio, es independiente de la existencia de adecuados controles. No obstante, en una primera aproximación a la evaluación de este riesgo se conoce en forma general al ambiente de control vigente, lo que permite ir diseñando el esquema del enfoque de auditoría a emplear.

Identificados los componentes importantes en que se dividirá el trabajo de auditoría, se asignarán a cada uno de ellos factores de riesgo inherente y de control. La existencia de factores de riesgo de control, presume el conocimiento de los controles de la entidad, pues analiza en qué casos los controles del ente no cumplen o ayudan a concretar el objetivo de auditoría. El objetivo es obtener satisfacción válida y suficiente sobre la validez de las afirmaciones contenidas en los estados financieros.

La existencia de controles, dentro del sistema de procesamiento de información de la empresa, que ayuden a otorgar validez a las afirmaciones contenidas en los estados financieros, hará que la labor se centre en la evaluación de los mismos y en comprobar su adecuado funcionamiento.

El auditor debe conocer en detalle los sistemas en los que depositará su confianza, además cada vez que ello ocurra, será necesario idear técnicas que proporcionen la satisfacción de auditoría necesaria para concluir que esos controles funcionan de acuerdo con lo previsto.

Por lo tanto, este enfoque hacia los controles presupone la realización de tareas como:

- Conocer el sistema de información, contabilidad y control vigente en el ente.
- Identificar sus puntos fuertes y débiles.
- Seleccionar, de entre los "puntos fuertes" de control, aquellos que satisfacen el objetivo de auditoría y por lo tanto otorgar validez a las afirmaciones en los estados financieros.
- Evaluar si resulta eficiente, en términos de la relación costo beneficio, confiar en la prueba de esos controles más que en la realización de otro procedimiento alternativo de auditoría.
- Determinar, a partir de esos controles en los que se deposita confianza, pruebas que permitan concluir que el funcionamiento del control es adecuado. Esto es lo que brindará la evidencia y satisfacción de auditoría necesaria.
- Evaluar el efecto que tiene tanto la existencia de "**puntos débiles**" de control o la ausencia de control. Estos temas podrían invalidar el enfoque planteado o en caso de ser poco relevantes, originar sugerencias a la dirección de su acción correctiva.

Por lo tanto, el auditor debe realizar procedimientos tendientes a:

- Relevar el sistema vigente aplicando la técnica de relevamiento que resulte más efectiva y eficiente.
- Identificar aquellos controles en los que se depositará confianza de auditoría.
- Determinar los procedimientos que permitan comprobar el funcionamiento de los controles antes identificados.
- Informar a la gerencia sobre la ausencia de procedimientos o sobre la existencia de controles que, funcionando mal, generen o posibiliten algún perjuicio en el ente.

b.1. Evaluación del sistema de información, contabilidad y control

Sistema es un conjunto de elementos estructurados de una manera lógica y organizada que, operando coordinadamente, tiene por finalidad alcanzar un determinado objetivo. Así el sistema de información, contabilidad y control tiene por finalidad:

- Salvaguardar los activos.
- Brindar confiabilidad a la información contable.
- Promover la eficiencia operativa.
- Adherir a las políticas del ente.

En mayor o menor medida toda dirección instala un sistema de controles que asegure la conducción ordenada, eficaz y eficiente de la actividad del ente.

Los sistemas varían según sea la naturaleza y estructura de la actividad de la entidad. Por ejemplo, no se puede pretender el mismo nivel de segregación de funciones en una entidad grande que tenga varias unidades operativas descentralizadas en todo el país, que en una pequeña que exclusivamente puede tener ingresos derivados del presupuesto del estado. Cada ente es único y, por lo tanto, los sistemas de información, contabilidad y control deberán diseñarse e implementarse de manera que:

- Resulten efectivos para los propósitos de la dirección.
- No generen ineficiencia o "burocracia", adaptando los recursos a la estructura del sistema y no a la inversa.
- Se adapten a la relación general del costo/beneficio.

Dentro de estos parámetros básicos, cada entidad desarrolla su propio sistema de información, contabilidad y control de acuerdo con:

- Los objetivos que pretende.

- Los recursos que dispone; y
- La complejidad de sus operaciones.

Así, estos sistemas se nutrirán de técnicas avanzadas de procesamiento electrónico de datos o se realizarán manualmente, según el volumen, oportunidad y necesidades de la información a procesar. Además, la complejidad del proceso de una transacción, permitirá ubicar controles o funciones de procesamientos a través de todo el sistema o, al contrario, éstos descansarán en una única persona jerárquicamente reconocida y con autoridad suficiente.

El propósito de esta evaluación es examinar los controles en sí, independientemente de la técnica de procesamiento empleada para su realización. El avance de la informática en las organizaciones genera la necesidad de profundizar ciertos conceptos específicos que deben emplearse al utilizar técnicas de procesamiento computarizadas.

b.2. Objetivos del análisis del sistema de información, contabilidad y control

El análisis que el auditor de estados financieros realiza del sistema de información, contabilidad y control difiere del que pueda realizar otro profesional en ciencias económicas o del mismo auditor realizando tareas de auditoría de gestión.

La razón es sencilla, el objetivo final de cada uno de estos análisis es distinto. Seguramente al auditor que practica auditoría de gestión, le interesará primordialmente un análisis de ausencia de control, a otro analista, un enfoque de eficiencia en la estructura de la organización. Al auditor que dictamina los estados financieros, le interesa conocer el sistema de información, contabilidad y control de la entidad, con el objetivo de:

- Comprender el ambiente general de control en que opera en la entidad, y;

- Distinguir aquellos controles que directamente influirán en la naturaleza del enfoque de auditoría a emplear.

Para ello, el auditor que dictamina los estados financieros, tomará conocimiento de las normas generales de la entidad y se detendrá sólo en aquellos controles que, una vez comprobado su correcto funcionamiento, le proporcionarán evidencia válida y suficiente para lograr la satisfacción de auditoría necesaria. Además analizará la existencia de controles que, aunque funcionen adecuadamente, su permanencia dentro de un contexto permeable a irregularidades, le quite o reduzca eficacia.

b.3. Categorías de controles.

Existen ciertas categorías o clases de controles que pueden diferenciarse al analizar un sistema de información, contabilidad y control.

Los controles de un ente para su estudio en las tareas de auditoría de estados financieros se pueden dividir en:

- Ambiente de control.
- Controles directos.
- Controles generales.

Ambiente de control

El ambiente de control determina el marco para el control general.

Anterior a cada control específico implantado, el ambiente de control establece las condiciones en que operan el conjunto de los sistemas de información, contabilidad y control y contribuye a su confiabilidad.

El ambiente de control tiene gran influencia en la determinación del enfoque de auditoría a emplear y es imprescindible conocerlo en la etapa de planificación preliminar.

El ambiente de control abarca:

El enfoque hacia el control por parte de la gerencia o dirección superior.

La organización y estructura del ente.

En la mayoría de los casos el ambiente de control no es susceptible de ser medido en forma objetiva y muchas veces depende su evaluación de la subjetividad y percepción del profesional que releva el sistema. Esta situación hace que la evaluación de categoría de control se relacione con el carácter de independencia que todo auditor de estados financieros debe poseer como condición necesaria para el ejercicio de sus funciones.

Controles directos

Los controles directos proporcionan satisfacción de auditoría directa sobre la validez de las afirmaciones contenidas en los estados financieros. Están diseñados para evitar errores e irregularidades que puedan afectar a los estados financieros y a las funciones de procesamiento.

La efectividad en el funcionamiento de los controles directos, está totalmente vinculada con la efectividad del ambiente de control y la existencia de adecuados controles generales.

Los controles directos abarcan:

- Los controles gerenciales.
- Los controles independientes.

- Los controles o funciones de procesamiento.
- Los controles para salvaguardar activos.

En el análisis de los controles directos tiene especial importancia identificar y comprobar aquellos controles que validan a las afirmaciones incluidas en los estados financieros.

a.- Controles gerenciales.

Este grupo de controles incluye a todos aquellos realizados por el nivel superior de la organización y efectuados por individuos que no participan en el proyecto de las operaciones.

Entre los controles gerenciales más importantes, se pueden mencionar:

Los controles presupuestarios, que incluyen a todos aquellos realizados por el nivel superior de la organización y efectuados por individuos que no participan en el procesamiento de las operaciones.

Los informes por excepción, que incluyen aquellas transacciones individualmente significativas, hechos inusuales o variaciones significativas respecto de lo presupuestado. Usualmente estos informes por excepción son generados automáticamente por el sistema de procesamiento electrónico de datos a base de parámetros de "excepción" definidos por la gerencia del ente.

En general este grupo de controles gerenciales se ejerce sobre las transacciones y reúne la evidencia del manejo adecuado que la gerencia realiza sobre las transacciones del ente.

b.- Controles independientes.

Este grupo de controles directos incluye a todos aquellos realizados por personas o secciones independientes del proceso de las transacciones.

Entre los controles independientes más comunes se pueden mencionar:
Las conciliaciones entre los registros contables generales e individuales.

Las conciliaciones bancarias.

Las conciliaciones de los resúmenes de cuenta enviados a, o recibidos de clientes y proveedores.

Los recuentos físicos.

Las confirmaciones especiales de saldos.

Las verificaciones selectivas de los sistemas de información, contabilidad y control que realiza auditoría interna.

Estos controles son los que realizan las áreas independientes fuera del proceso de las transacciones, como por ejemplo Auditoría Interna y Contabilidad General.

c.- Controles o funciones de procesamiento.

Esta categoría de controles directos incluye a todos aquellos incorporados en el sistema de procesamiento de las transacciones. Son controles que realizan las personas participantes del propio proceso o funciones incluidas en él. Aseguran que todos los pasos se cumplan adecuadamente y garantizan la integridad del procesamiento de las operaciones.

Ejemplos de controles o funciones de procesamiento son:

Preparación de informes de recepción que identifiquen al proveedor, bienes recibidos, fechas, cantidades, etc.

Depósito íntegro de cobranzas.

Aprobación de los documentos de desembolsos antes de su pago.

La naturaleza de estos controles cambia notablemente si los procesos son manuales o realizados a través de un sistema computarizado. Por supuesto, como se mencionó en la primera parte del capítulo, los controles van a existir independientemente del proceso a través del cual se realizan las operaciones. No obstante, se va cambiar en el enfoque para revisar esos controles, su adecuada implantación y su funcionamiento.

Estos controles son realizados normalmente como parte del proceso de las transacciones por personal operativo (controles de procesamiento) o por el sistema (funciones de procesamiento).

d.- Controles para salvaguardar activos

Se refieren a la custodia e incluyen medidas de seguridad tendientes a resguardar y controlar la existencia física de los bienes, el acceso irrestricto a los mismos y a fijar límites de autorización para realizar determinadas operaciones, por ejemplo, autorizaciones para retiro de fondos.

Dentro de estos controles se puede mencionar:

Los controles existentes en las plantas productivas (en caso de empresas públicas) para el ingreso y salidas de productos.

Los controles físicos sobre los activos fijos, sobre títulos de propiedad o inversiones.

En un proceso computarizado, todos aquellos controles de acceso a las fuentes del sistema de información y manejo de archivos.

Controles generales.

Los controles gerenciales comprenden la organización divisional del ente o segregación de funciones.

Este tema es fundamental para que el auditor decida confirmar o no en el sistema de información del ente porque garantiza el correcto funcionamiento de los controles individuales.

Estos controles hacen a la organización del ente y se relacionan con la limitación de responsabilidades y los niveles de autoridad.

En toda organización, deberían estar claramente definidas y segregadas las siguientes tareas:

- Iniciar o decidir las transacciones.
- Registrarlas.
- Custodiar los activos.

Al evaluar la segregación de funciones de un sistema debe tenerse en cuenta la dimensión del ente. Normalmente en entes pequeños o medianos, los recursos humanos disponibles son inferiores a la cantidad de funciones a segregarse. En estos casos, el análisis de confiabilidad se centrará en la forma en cómo se han asignado esos recursos escasos y/o como participa la dirección superior en la supervisión de las tareas.

También puede ocurrir que aunque sean segregadas las funciones incompatibles de la mejor manera prevista por la ciencia de la administración, al tratarse de organizaciones sociales, no se puede evitar que existan relaciones interpersonales que entorpezcan el correcto funcionamiento de los controles implantados.

b4. Relevamiento del sistema de información, contabilidad y control

Independientemente del enfoque de auditoría que se utilice, siempre es imprescindible efectuar un relevamiento de los sistemas de información, contabilidad y control al comenzar una labor de auditoría. Normalmente estas tareas se van a realizar en la etapa de planificación.

Debe quedar claro que el conocimiento general de los sistemas de información, contabilidad y control de una entidad, por ser un factor totalmente relacionado con la determinación de la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas de auditoría a realizar, necesariamente va a tener que efectuarse antes de la etapa de ejecución de auditoría y, en ciertos casos, como primera tarea de la etapa de planificación.

Este relevamiento puede ubicarse en el tiempo dividido en dos momentos:

1. En la planificación preliminar, donde se van a considerar principalmente los aspectos relacionados con el conocimiento de la entidad en cuanto a la evaluación preliminar de los ambientes de control.
2. En la planificación específica, se analiza el sistema en forma minuciosa únicamente para aquellos componentes donde se efectuará un enfoque de auditoría hacia los controles y no un enfoque de auditoría sustantivo. En esta oportunidad, se necesitará lograr una clara comprensión del flujo de las operaciones y una evaluación general sobre la confiabilidad de aquellos controles que se determinen como controles clave.

Cabe aclarar que en una primera auditoría todas estas actividades relacionadas con el conocimiento del sistema de información, contabilidad y control van a requerir más labor que la necesaria para auditorías recurrentes.

b.5. Documentación del relevamiento del sistema de información, contabilidad y control

La tarea de documentación del relevamiento del sistema de información, contabilidad y control es amplia. En una primera auditoría, donde en general no se conoce la forma en que funcionan los distintos procedimientos del ente, es extensiva. En auditorías recurrentes, este relevamiento se limitará únicamente a obtener conocimiento de las modificaciones o cambios en los sistemas.

Esta última tarea, normalmente se la conoce como "procedimientos de actualización de sistemas".

Al conocer la existencia de modificaciones o cambios en los sistemas, se debe tomar nota de ello y documentarlos en los papeles de trabajo, para determinar la suficiencia y razonabilidad de las pruebas de auditoría oportunamente determinadas. Es decir, identificar si sigue siendo vigente el enfoque de auditoría planificado anteriormente, si es conveniente modificarlo o si con agregar cambios menores se puede obtener la misma satisfacción de auditorías que en oportunidades anteriores.

b.6. Evaluación de los controles y controles clave

Una vez comprendido y analizado el sistema de información, contabilidad y control, corresponde evaluarlo. La evaluación de los controles se basa fundamentalmente en el criterio profesional. El proceso de evaluación de los controles generalmente implica la realización de los siguientes pasos:

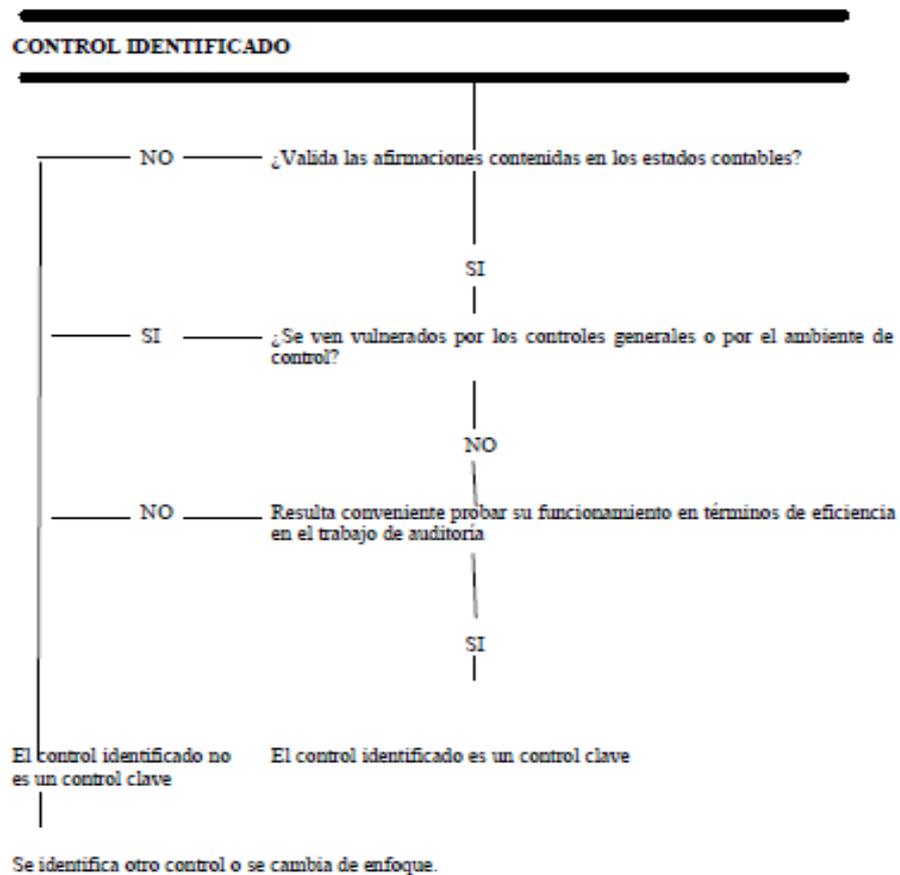
- Identificar los controles clave potenciales;
- Reconsiderar la evaluación inicial de enfoque y riesgo de auditoría;
- Evaluar las debilidades encontradas y el efecto que éstas tienen sobre el enfoque previamente planificado.

Identificar los controles clave potenciales

Control clave es aquel control que reúne dos condiciones:

- Proporciona satisfacción de auditoría relevante siempre que esté operando efectivamente, y;
- Proporciona de modo más eficiente, seguridad y confianza, que otros procedimientos.

La identificación y selección de controles clave es un proceso de raciocinio y comprensión del sistema de información, contabilidad y control. El proceso de identificación puede resumirse en el siguiente esquema:



Dentro de la identificación de controles clave es importante hablar sobre la jerarquía de los mismos.

Al desarrollar el tema de controles directos, se mencionó que se dividen en cuatro categorías: los controles generales, los controles independientes, los controles o funciones de procesamiento y los controles para salvaguardar activos.

Esta categorización implica una cierta jerarquía. La existencia de controles gerenciales y controles independientes que validen determinada afirmación contenida en los estados financieros junto con la existencia de controles o funciones de procesamiento que cumplan también ese objetivo, indicaría que va a resultar más útil y eficiente probar el cumplimiento de los primeros, puesto que involucraría a los segundos.

En otras palabras, siempre que tengamos más de un control que brinde validez a determinada afirmación contenida en los estados financieros, aquel de esos controles, que esté ubicado por encima de los otros, seguramente será el control clave.

Esta actividad comprende las acciones siguientes:

Primero, se identifican cuáles son aquellos controles que aislada o combinadamente con otros, validan afirmaciones o se relacionan con los riesgos inherentes del componente. Por consiguiente, estos controles proporcionarán satisfacción de auditoría sobre esas afirmaciones.

En segundo lugar, se analizará el impacto que los controles generales tienen sobre estos controles clave.

Por último, se evalúa en aras de la eficiencia en la labor de auditoría, si resulta conveniente probar esos controles o encarar el trabajo a través de procedimientos sustantivos o con otros controles clave.

El profesional auditor sabrá identificar que algunos controles gerenciales pueden llegar a ser demasiado globales como para confiar nuestra labor de auditoría únicamente en su cumplimiento. Se debe tomar especial conocimiento del entorno de la integridad del personal involucrado y de la experiencia anterior.

b.7. Relación de la evaluación de control interno con los programas de trabajo

Hasta aquí se han analizado la forma en que se comprende y evalúan los controles internos y como consecuencia la identificación de determinados controles denominados claves de los que se necesita comprobar su vigencia y correcto funcionamiento. Los procedimientos que tienden a verificar ese correcto funcionamiento y vigencia, son las denominadas "pruebas de cumplimiento".

Estas pruebas de cumplimiento van a formar parte de los programas del trabajo de auditoría y su realización preferentemente debe efectuarse al inicio de la fase de ejecución del trabajo.

Los programas de trabajo realizados, a partir de las pruebas de cumplimiento seleccionadas, deberán tener claridad para que no se presten a confusión temas como naturaleza de la prueba, oportunidad y alcance.

A su vez este alcance debe ser medido en función de la calidad de la documentación a revisar y de los pasos a seguir en caso de detectar errores o irregularidades.

La existencia de errores o irregularidades en la realización de las pruebas de cumplimiento, invariablemente implicará: un aumento en el alcance de las tareas, o la conclusión de que ese control no se cumple en forma adecuada, o no está vigente y, por lo tanto, deben modificarse los procedimientos de auditoría a emplear.

En este caso, se tendría que modificar esa prueba de cumplimiento por otra prueba de tipo sustantivo. De ahí la importancia de realizar la prueba de estos controles con anticipación a la fecha de cierre del período a auditar, ya que resultaría problemático, detectar debilidades de control y no poder tomar acciones correctivas oportunas en el plan de auditoría si estas pruebas son efectuadas con posterioridad a dicha fecha.

c) Comunicación de resultados de la evaluación del control interno

Cuando se han identificado factores de riesgo con implicaciones permanentes de control, se determinará si representan problemas que deben comunicarse a la dirección, para lo cual obligatoriamente se emitirá un informe que refleje los resultados de la evaluación de control interno.

El contenido básico del informe de evaluación de control interno debe incluir los resultados obtenidos a nivel del estudio practicado al ambiente de control, los sistemas de información y procedimientos de control.

La norma respecto a la comunicación de resultados establece la obligación de informar sobre todos los aspectos que a su criterio suponga deficiencias importantes en la estructura del control interno, tanto si se refiere a su diseño como a su efectivo cumplimiento.

Es una ayuda positiva a la entidad por parte del auditor, el trabajo no podrá considerarse completo mientras no se haya presentado una carta en la que comunique las deficiencias y las acciones correctivas que deben emprender.

Cuando el auditor tenga la seguridad de que no se han llevado correctamente los registros contables o que los estados financieros no reflejan razonablemente la información se discutirá con las autoridades del área financiera a fin de que sean corregidos así como considerar la procedencia de incluir salvedades en el dictamen.

Es importante indicar que no se excluya la existencia de otras deficiencias importantes aparte de las comunicadas.

En la práctica, el auditor deberá discutir los comentarios y recomendaciones con el personal involucrado, a fin de asegurarse de la exactitud y aceptación de las deficiencias y de la aplicabilidad e implantación de los correctivos propuestos. Formalmente la carta se denomina "carta de control interno".

d) Calificación del riesgo de auditoría

d.1. Evaluación del riesgo de auditoría

Una vez que en la Planificación Preliminar se determinaron los componentes que deben ser analizados en detalle, y estos son ratificados con la evaluación de control interno, procedemos a la evaluación de los riesgos de auditoría por cada componente, relacionados específicamente con las afirmaciones de Veracidad, Cálculo y Valuación.

d.2. El Riesgo en Auditoría

El riesgo de auditoría es lo opuesto a la seguridad de la auditoría, es decir, es el riesgo de que los estados financieros o área que se está examinando, contengan errores o irregularidades no detectadas, una vez que la auditoría ha sido completada.

Desde el punto de vista del auditor, el riesgo de auditoría es el riesgo que el auditor está dispuesto a asumir, de expresar una opinión sin salvedades respecto a los estados financieros que contengan errores importantes.

En una auditoría, donde se examina las afirmaciones de la entidad, respecto a la existencia, integridad, valuación y presentación de los saldos, el riesgo de auditoría se compone de los siguientes factores:

Riesgo inherente. Es la posibilidad de errores o irregularidades en la información financiera, administrativa u operativa, antes de considerar la efectividad de los controles internos diseñados y aplicados por el ente.

Riesgo de control. Está asociado con la posibilidad de que los procedimientos de control interno, incluyendo a la unidad de auditoría interna, no puedan prevenir o detectar los errores e irregularidades significativas de manera oportuna.

Riesgo de detección. Existe al aplicar los programas de auditoría, cuyos procedimientos no son suficientes para descubrir errores o irregularidades significativas.

La preparación de una matriz para calificar los riesgos por componentes significativos es obligatoria en el proceso de auditoría y debe contener como mínimo lo siguiente:

- Componente analizado.
- Riesgos y su calificación.
- Controles claves.
- Enfoque esperado de la auditoría, de cumplimiento y sustantivo.

Factores generales a considerarse en la evaluación y clasificación de los riesgos.

El objetivo de una auditoría, por lo general, es eliminar los errores importantes de los estados financieros. Hacerlo con absoluta certeza y en el caso de que fuera posible sería muy costoso, por lo tanto se considera que las auditorías se efectúen a través de pruebas selectivas con el riesgo, por pequeño que sea, de que no se puedan descubrir todos los errores importantes. Es por esta razón que en los dictámenes de auditoría se opina, con un alto grado de seguridad, que los estados financieros no contienen errores importantes.

Para obtener un bajo nivel de riesgo de errores importantes debemos considerar los siguientes factores:

- El riesgo de que la suma de los errores existentes y no detectados sea importante.
- El riesgo de que el sistema de control interno no pueda detectar y corregir esos errores.
- El riesgo de que los procedimientos de auditoría tampoco permitan detectar y corregir los errores o irregularidades existentes.

Al planificar una auditoría, el auditor, basado en la evaluación del riesgo inherente y de control, deberá considerar suficientes procedimientos sustantivos para reducir el riesgo de detección a un nivel que, a su juicio, resulte en un nivel de riesgo de auditoría adecuadamente bajo.

Es posible combinar los distintos riesgos de manera diferente y, al mismo tiempo, mantener el riesgo de auditoría a un mismo nivel. Ello indica que se pueden establecer diferentes estrategias de auditoría para obtener suficiente seguridad respecto a cada una de las condiciones de error importante y a la afirmación del dictamen.

Respuestas de auditoría ante los factores de riesgo identificados

Las evaluaciones de la efectividad del control interno y del riesgo de afirmación equívoca, lógicamente influye sobre las evaluaciones combinadas de riesgos inherente y de control y sobre la naturaleza, oportunidad y alcance de nuestros procedimientos. Por ejemplo, la existencia de un control interno efectivo no garantiza la efectividad de controles específicos sobre el procesamiento de datos o sobre los procesos de estimación o de información no rutinaria, pero puede ser un factor positivo para reducir el riesgo de errores importantes en auditoría y para las evaluaciones combinadas de riesgo.

Contrariamente, las debilidades en el control interno (o un control inefectivo) pueden debilitar a controles específicos y ser factores negativos en nuestra evaluación combinada de riesgos inherente y de control. Tales debilidades pueden también afectar a nuestras estrategias de auditoría en otras formas, tales como la posibilidad de rotar nuestras pruebas sobre controles, los importes de materialidad y error tolerable en la planeación y nuestra habilidad de calificar como “cuenta de bajo riesgo inherente” (es decir, cuenta no significativa), a una cuenta cuyo saldo excede al importe del error tolerable.

Cuando los factores de riesgo no están suficientemente compensados por controles u otros factores, se debe reconsiderar el enfoque de auditoría, que se afectará por la naturaleza e importancia de los factores. En muchos casos la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos planeados constituyen por sí mismos una respuesta adecuada al o a los factores de riesgo. En otros, se determinará que las condiciones ameritan modificar la naturaleza, oportunidad o alcance de los procedimientos.

En estas circunstancias, se considerará si los factores de riesgo y evaluaciones de control interno y del riesgo de afirmación equívoca proveniente de fraude, requieren una respuesta general o bien específica para el saldo de una cuenta, clase de transacciones o afirmación o a los dos niveles.

La respuesta puede afectar a la auditoría en diferentes formas:

- El debido cuidado profesional requiere que se aplique escepticismo profesional – actitud interrogante y evaluación crítica de evidencia de auditoría. Algunos ejemplos incluyen: PRIMERO.- mayor sensibilidad al seleccionar la naturaleza y alcance de la documentación que debemos examinar en respaldo de transacciones importantes y SEGUNDO.- necesidad de corroborar las explicaciones y representaciones de la dirección en aspectos tales como procedimientos analíticos y verificación de documentación.

- Los conocimientos, destrezas y habilidad de los auditores y personal especializado, incluyendo la participación oportuna y directa del supervisor o Director de Auditoría, debe ser congruente con la evaluación y los factores de riesgo identificados.
- Los principios y políticas contables de la entidad deben ser considerados más a fondo cuando existe preocupación de si los adoptados por la entidad se aplican en forma apropiada, sobre todo con relación a la contabilización de ingresos, valuación de activos o elección entre cargos al activo o a los gastos.
- Cuando los factores de riesgo identificados tienen implicaciones de control, no eliminan la necesidad de que se logre comprensión sobre los cinco componentes de control interno suficiente para planear la auditoría. Es más, tal comprensión puede ser de particular importancia al considerar los controles (o su ausencia) que la entidad ha implantado para enfrentar a los factores de riesgo que se identifican.
- La naturaleza de los procedimientos determinados puede modificarse para obtener evidencia más confiable o información corroborativa adicional (Por ejemplo: más evidencia de fuentes externas a la entidad; mayores observaciones físicas o inspección de ciertos activos).
- El alcance de los procedimientos puede aumentar (mayor tamaño de muestras o procedimientos analíticos más extensos).

Las respuestas a las evaluaciones dependerán de los tipos o combinaciones de factores de riesgo identificados, y de los saldos de las cuentas, clases de transacciones y afirmaciones a que afectan.

Si estos factores indican un riesgo particularmente aplicable a ciertas cuentas o tipos de transacciones, se diseñarán procedimientos de auditoría que, a juicio del auditor, limiten el riesgo de auditoría a un nivel bajo apropiado.

Los siguientes son ejemplos de respuestas específicas:

- Solicitar que se cuenten los inventarios en una fecha más cercana al fin del año.
- Observar recuentos en localidades que antes no se habían visitado.
- Confirmar términos importantes de contratos.
- Modificar el enfoque de auditoría de año en año; p. ej., enviar confirmaciones a grupos diferentes de deudores; obtener información adicional y diferente, o tener contactos verbales con los principales deudores.

e) Enfoque de la auditoría y selección de la naturaleza y extensión de los procedimientos de auditoría

Con los resultados obtenidos al evaluar el control interno y los riesgos de auditoría, el auditor podrá precisar la naturaleza y alcance de las pruebas a aplicar, para lo cual seleccionará los procedimientos de auditoría considerando cada componente y afirmación, para asegurarse de que todos los riesgos y afirmaciones han sido adecuadamente considerados.

Como base para la selección de procedimientos, se debe determinar el enfoque de auditoría. Existen, en sentido genérico, dos enfoques para obtener satisfacción de auditoría para un componente o una afirmación dada:

- Confianza en los procedimientos de auditoría sustantivos
- Confianza en los procedimientos de cumplimiento.

La confianza en la evidencia sustantiva nunca puede ser completamente remplazada por la confianza en los procedimientos de cumplimiento.

El auditor puede establecer cualquier combinación de evidencias, sustantivas o de cumplimiento que proporcione más eficientemente el grado de satisfacción de auditoría deseado. Cuando la entidad está bien organizada con sistemas confiables, generalmente resulta más efectivo y eficiente obtener satisfacción de

auditoría significativa a través de la evidencia de pruebas de cumplimiento, con énfasis considerablemente menor en la evidencia sustantiva. El enfoque sustantivo puede utilizarse cuando se considera que los controles de la entidad son inadecuados o para fundamentar la confianza o cuando se considera que es más eficiente utilizarlo, independientemente de la efectividad de los controles.

A fin de confiar en los controles, es necesario obtener una razonable seguridad de que el control existe y de que ha operado en forma efectiva durante el período de su aplicación.

El alcance de las evidencias de cumplimiento, necesarias para evaluar la efectividad de un control específico, aumenta con el grado de confianza que pretende depositar en el control y con la significatividad del componente. No obstante, el alcance y frecuencia de los procedimientos de cumplimiento generalmente pueden ser reducidos a medida que aumenta el nivel esperado de cumplimiento.

El Desarrollo de un enfoque de auditoría que responda a los riesgos identificados, requiere la selección de procedimientos que proporcionen el nivel adecuado de satisfacción global de auditoría para cada afirmación.

Debe procurar obtener un equilibrio apropiado entre efectividad y eficiencia.

Existen otros procedimientos o combinaciones de procedimientos que pueden proporcionar esencialmente el mismo grado de satisfacción de auditoría. Los procedimientos de auditoría que se relacionan con más de una afirmación o componente y los procedimientos de alto nivel, tales como los procedimientos analíticos y aquellos necesarios para confiar en los controles gerenciales e independientes, generalmente son más eficientes que otros procedimientos, pero no son necesariamente más efectivos.

La eficiencia aumenta si se eliminan los procedimientos que no contribuyen significativamente a la satisfacción global de auditoría. Por ejemplo, cuando un

control no tiene una moderada posibilidad de evitar o detectar errores o irregularidades significativas, es improbable que sea una fuente de satisfacción eficiente. No se debe adoptar un procedimiento para obtener evidencia acerca de la efectividad de dicho control, sino que probablemente se deba considerar la extensión del alcance o el cambio de la oportunidad en la realización de otros procedimientos que resultan más eficientes.

Al seleccionar los procedimientos de auditoría, se considerarán los siguientes factores:

- Las afirmaciones correspondientes al componente.
- Significatividad.
- La naturaleza y grado del riesgo inherente y de control del componente
- La naturaleza de los sistemas de la entidad y cualquier control clave potencial identificado.
- La confiabilidad de la evidencia susceptible de ser obtenida.
- La eficiencia de los procedimientos de auditoría de los cuales se dispone.

COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

1. Ambiente o entorno de control

El ambiente de control es el componente básico de la organización, al influir sobre la conciencia de control del personal. Aporta los cimientos de todos los demás componentes de control interno y alienta disciplina y estructura.

El auditor deberá obtener suficiente conocimiento del ambiente de control, para entender la actitud de la gerencia, conciencia y acciones relacionadas con el mismo, considerando tanto la substancia de los controles y su efecto colectivo. El auditor deberá concentrarse en la substancia de los controles más que en su forma, porque pueden establecerse controles, y no estar en acción. Por ejemplo, la

gerencia mantiene un código formal de conducta, pero actúa de una manera que tolera las violaciones del mismo.

Cuando se obtenga un entendimiento del ambiente de control, el auditor considerará el efecto colectivo del mismo, sobre su resistencia y debilidad en varios factores de control ambiental. La resistencia y debilidad de la gerencia, pueden tener un efecto persuasivo sobre el control interno.

El ambiente de control se conforma de los siguientes elementos:

- Integridad y valores éticos
- Compromiso de competencia
- Participación del Directorio y/o del Comité de Auditoría
- Filosofía de la gerencia y su estilo operativo
- Estructura Organizacional y Asignación de Autoridad y Responsabilidad
- Políticas y prácticas de recursos humanos

Integridad y valores éticos. La eficiencia de los controles no puede estar arriba de los valores de integridad y ética de la persona que los crea. Son elementos esenciales del ambiente de control, que afectan el diseño, la administración y la vigilancia sobre procesos clave de la empresa. La integridad y el comportamiento ético son producto de las normas éticas y de comportamiento; de cómo se comunican y cómo se vigilan y se observan las actividades de la empresa.

Por ejemplo, la dirección puede señalar en su código de conducta, que el personal no debe aceptar regalos de los proveedores o usuarios del servicio y que todas las ofertas de regalos deben ser informadas y negadas. Si bien ello no da seguridad absoluta de que el personal se conducirá en forma ética, sí indica que la dirección comunica normas de comportamiento que, junto con otros procedimientos, pueden constituir un mecanismo preventivo efectivo.

Ciertos factores organizacionales pueden influir sobre la probabilidad de prácticas fraudulentas y de información financiera dudosa. Estos mismos factores pueden también invitar a un comportamiento no ético. Hay personas que pueden ejecutar actos deshonestos o ilegales simplemente porque la entidad les aporta incentivos o tentaciones fuertes para ello.

Algunos ejemplos de incentivos que pueden conducir a prácticas fraudulentas o de información financiera dudosa, incluyen los siguientes:

- Presiones para alcanzar metas de actuación no realistas, particularmente en cuanto a resultados a corto plazo.
- Límites superiores e inferiores establecidos en los planes de remuneraciones.
- Algunos ejemplos de “tentaciones” para los empleados incluyen los siguientes:
 - Controles inexistentes o inefectivos, tales como una segregación de labores inadecuada en áreas sensitivas, los cuales permiten robos u ocultar actuaciones no satisfactorias.
 - Alto grado de descentralización que propicia ignorancia de la máxima autoridad sobre acciones de niveles inferiores y reduce la probabilidad de su descubrimiento.
 - Una función débil de auditoría interna incapaz de detectar e informar sobre comportamientos impropios.
 - Penas a comportamientos impropios que no son de significación o no bien diseminadas, por lo que su valor preventivo es bajo.

La remoción o reducción de estos incentivos y tentaciones pueden ayudar a reducir significativamente comportamientos indeseables y, al mismo tiempo, a respetar prácticas de actividades sanas y provechosas.

Además de los incentivos y tentaciones descritos, la ignorancia es otra causa de prácticas fraudulentas y de información financiera falsa. En muchas entidades que

han emitido información financiera falsa, las personas involucradas no sabían que lo que hacían era indebido, o creían equivocadamente que actuaban en beneficio de la entidad. Esta ignorancia con frecuencia nace de falta de guías, más que de la intención de engañar. Así, la entidad no sólo debe comunicar sus valores éticos, sino emitir guías explícitas de lo que es correcto y lo que no lo es.

Participación del Directorio y/o del Comité de Auditoría. El ambiente de control de una entidad, está influenciado en forma importante, por el directorio de la misma o el comité de auditoría. El directorio, mediante sus propias actividades, y el apoyo de un comité de auditoría o de una función equivalente, es responsable de vigilar las políticas y procedimientos contables y de información financiera.

Si bien las actividades específicas y responsabilidades de los comités de auditoría (o de una función equivalente del directorio) varían y necesitan modificarse o adaptarse a las circunstancias individuales, el directorio tiene la responsabilidad ante la máxima autoridad y otros, sobre información financiera confiable. Por ello, el directorio y el comité de auditoría se ocupan de la información financiera que la entidad presenta y vigilan las políticas contables y los procesos de auditoría interna y externa.

Al evaluar los efectos del directorio y/o del comité de auditoría sobre el ambiente de control, se debe considerar aspectos tales como su independencia respecto a la dirección; la experiencia y prestigio de sus miembros; el alcance de su análisis sobre las actividades de la entidad; lo apropiado de sus acciones; y sus interacciones con los auditores internos y externos.

Filosofía de la autoridad y su estilo operativo. La comprensión del estilo operativo de la dirección es necesaria para identificar los factores que influyen en su actitud sobre el control interno. El estilo operativo de la dirección también afecta la evaluación de la forma en que la dirección adopta juicios y estimaciones contables en los procesos de cierre de estados financieros. Esta comprensión también nos ayuda a apreciar la competencia y las motivaciones de la dirección.

Mientras más confiados estemos en la habilidad e integridad de la dirección, mayor confianza podemos otorgar con toda propiedad a su información, explicaciones y declaraciones. Al contrario, si nuestra consideración de su estilo operativo crea dudas sobre la habilidad e integridad de la dirección, aumentaremos el grado de escepticismo profesional durante la auditoría y pondremos retos mayores a sus afirmaciones. La comprensión del estilo operativo es, por lo tanto, de la mayor importancia para nuestra evaluación de riesgo.

Se deben conocer los factores externos que afectan a la entidad y de sus características financieras y operativas para identificar aspectos específicos que influyan en la actitud de la dirección sobre controles (incluyendo controles sobre los procesos de cierre de estados financieros y tecnología de información) y sobre información financiera, y para considerar los efectos del estilo operativo de la dirección sobre el ambiente de control.

La identificación de los factores que pueden influir sobre los cursos de acción de la dirección y los efectos que estas acciones pueden tener sobre el riesgo, es un proceso altamente subjetivo que requiere consideración cuidadosa para evitar suposiciones fuera de lugar o conclusiones superficiales.

Estructura Organizacional y Asignación de Autoridad y Responsabilidad.-

La estructura organizacional de una entidad aporta el marco dentro del cual se planifican, ejecuta, controlan y vigilan sus actividades, para lograr los objetivos a nivel de entidad. El establecimiento de una estructura organizacional apropiada incluye la consideración de las áreas clave de autoridad y responsabilidad y de líneas de información ascendente. La estructura organizacional está adaptada a las necesidades de la entidad. El grado en que es apropiada depende, en parte, de su tamaño y localidades y de la naturaleza de sus actividades.

El tamaño y complejidad de la entidad, junto con las filosofías de la dirección sobre la entidad y sus operaciones, afectan importantemente a la estructura organizacional y a la necesidad de diagramas formales de organización, descripciones de puestos y declaraciones de políticas. Paralelamente a la formal, puede existir una estructura informal que afecte al entorno de control de la empresa.

La asignación de autoridad y responsabilidad incluye cómo se asignan autoridad y responsabilidad sobre actividades operativas y cómo se establecen relaciones de información ascendente y jerarquías para autorización. También incluye políticas sobre prácticas apropiadas de sus operaciones, conocimientos y experiencia del personal clave, y los recursos con que cuentan para sus labores.

Adicionalmente, incluyen políticas y comunicaciones para asegurar que todo el personal comprende los objetivos de la entidad; cómo se interrelacionan sus acciones y contribuyen al logro de los objetivos, y reconocen cómo y de qué son responsables.

El estudio de la estructura organizacional permite considerar el grado en que se logra adecuada segregación de labores, y evaluar los efectos de debilidades importantes en esta área, que se verá plasmado en las evaluaciones combinadas de riesgos inherentes y de control, y sobre los procedimientos de auditoría. También debe considerarse si dentro de la estructura organizacional, hay métodos apropiados de asignación de responsabilidad sobre funciones de control a personas o grupos, para establecer la fuente de autorización para ejecutar funciones específicas, incluyendo autorización de transacciones, y para asegurar que están bien entendidas las relaciones de reportar ascendentemente y de responsabilidad.

Políticas y prácticas de recursos humanos. Las políticas y prácticas de recursos humanos abarcan contratación, entrenamiento, evaluación, orientación, promoción y retribución del personal. La eficacia de las políticas y procedimientos,

incluyendo controles, generalmente depende de quiénes las ejecutan. Por ello, la competencia e integridad del personal son elementos esenciales del entorno de control. La habilidad para reclutar y retener suficiente personal competente y responsable, a su vez, depende en gran medida de sus políticas y prácticas sobre recursos humanos. El nivel de competencia e integridad del personal es uno de los factores que se deben considerar al evaluar la efectividad de los controles sobre procesos específicos de información.

Por ejemplo, las normas de contratación de las personas más calificadas -con énfasis en antecedentes educacionales, experiencia anterior, logros anteriores y evidencia de integridad y comportamiento ético- demuestran el compromiso de la entidad hacia personal competente y confiable. Las políticas de entrenamiento que comunican funciones y responsabilidades prospectivas e incluyen prácticas tales como seminarios y materiales de autoestudio ilustran niveles esperados de actuación y comportamiento. Las promociones que nacen de evaluaciones periódicas de desempeño demuestran compromiso al avance de personal calificado hacia niveles de responsabilidad más elevados.

La dedicación de la dirección a la destreza, incluye la consideración por ella de los niveles de competencia para cada puesto y de las habilidades y conocimientos que son necesarios en cada nivel.

Ambiente de Control en entidades pequeñas

Las entidades pequeñas y de mediano tamaño pueden implantar los factores del ambiente de control, en forma diferente que las grandes entidades. Por ejemplo, las pequeñas entidades podrían no tener un código escrito de conducta pero, en su lugar, desarrollar una cultura que enfatice la importancia de la integridad y ética de conducta a través de comunicaciones orales y por ejemplo de la gerencia.

2. Valoración del riesgo

Todas las entidades, de todos los tamaños y naturalezas, tienen riesgos en todos los niveles. Los riesgos afectan la habilidad de la empresa para mantener su fuerza financiera e imagen pública positiva, y mantener la calidad general de sus servicios. No hay una forma práctica de reducir el riesgo a cero. La dirección debe determinar cuánto riesgo puede aceptar prudentemente, y esforzarse por mantenerlo en ese nivel.

El proceso por el cual una entidad evalúa su riesgo, es diferente del riesgo de auditoría. El propósito de la entidad es identificar, analizar y administrar los riesgos que afectan su habilidad para lograr sus objetivos. En una auditoría, se evalúan los riesgos combinados inherente y de control para estimar la probabilidad de que puedan ocurrir errores importantes en los estados financieros.

El proceso de identificar, analizar y administrar riesgos por parte de la dirección es una parte crítica de un sistema efectivo de control interno. Y reconocer que el cambio siempre está presente, identificar las condiciones cambiantes y tomar las acciones necesarias para responder a los cambios son esenciales en un proceso efectivo de evaluación de riesgos.

La evaluación de riesgos de la entidad en cuanto a información financiera incluye la identificación, análisis y administración de riesgos en la preparación de estados financieros bajo principios de contabilidad generalmente aceptados. Por ejemplo, la evaluación de riesgos puede cubrir cómo se considera la posibilidad de transacciones no registradas o identificar y analizar estimaciones importantes incluidas en los estados financieros. Los riesgos que afectan a la información financiera también afectan a eventos o transacciones específicas.

Los riesgos sobre información financiera incluyen eventos y circunstancias externos e internos que pueden afectar adversamente a la habilidad de la entidad

de registrar, procesar, resumir y producir información financiera consistente con las afirmaciones de la dirección en los estados financieros.

Una vez identificados, la dirección considera la importancia de los riesgos, su probabilidad de ocurrencia, y cómo puede administrarse. La dirección puede iniciar planes, programas o acciones para manejar riesgos específicos o puede aceptarlos por razones de costo u otras. Los riesgos pueden surgir o cambiar por circunstancias como las siguientes:

- **Cambios en el entorno operativo.** Cambios en el entorno reglamentario u operativo pueden producir cambios y originar nuevos e importantes riesgos.
- **Personal nuevo.** El personal nuevo puede tener un enfoque o una comprensión diferentes del control interno.
- **Sistemas de información nuevos o actualizados.** Cambios importantes y rápidos en los sistemas de información pueden modificar los riesgos en el control interno.
- **Crecimiento rápido.** Expansiones importantes y rápidas en las operaciones pueden presionar y aumentar el riesgo de ruptura de los controles.
- **Nueva tecnología.** La incorporación de nuevas tecnologías en procesos productivos o sistemas de información puede cambiar los riesgos en el control interno.
- **Nuevas actividades.** Cuando la empresa entra en áreas de negocios o transacciones en que tiene poca experiencia puede originar nuevos riesgos en el control interno.
- **Reestructuraciones.** Las reestructuraciones pueden implicar reducciones de personal y cambios en supervisión y segregación de labores, que también pueden afectar a los riesgos en el control interno.
- **Pronunciamientos contables.** La adopción de nuevos principios contables o su modificación, pueden afectar a los riesgos en la preparación de estados financieros.

La valoración del riesgo en entidades pequeñas

Los conceptos básicos del proceso de la valoración del riesgo, deberán estar presentes en cada entidad, no obstante el tamaño de las mismas, sin embargo el proceso de valoración del riesgo, puede ser menos formal y menos estructurado en entidades pequeñas y de mediano tamaño, que en las grandes. Todas las entidades deben tener establecidos objetivos de información financiera, pero ellos serán reconocidos implícitamente, en lugar de explícitamente en entidades pequeñas. La gerencia puede estar disponible para aprender acerca de los riesgos relacionados a estos objetivos a través del personal directamente involucrado con empleados y partes foráneas.

3. Actividades de control

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a la entidad al cumplimiento de sus metas y objetivos. Las actividades de control tienen varios objetivos y se aplican en diversos niveles funcionales de la organización.

Generalmente, las actividades de control relevantes en la auditoría pueden definirse como políticas y procedimientos que cubren los siguientes aspectos:

Revisiones de desempeño. Estas actividades de control incluyen revisiones de actuaciones reales contra presupuestos, pronósticos y períodos anteriores y comparación de diferentes conjuntos de datos (operativos y financieros) entre sí, junto con análisis de las relaciones y acciones de investigación y corrección. La investigación de resultados inesperados o tendencias insólitas permite a la dirección identificar las circunstancias que ponen en peligro el logro de los objetivos de los procesos. Si los funcionarios no sólo utilizan esta información para decisiones operativas, sino que también dan seguimiento a resultados inesperados revelados en los sistemas de información financiera, significa que el

análisis de los indicadores se utiliza también para propósitos de información financiera.

Procesamiento de información. Se utiliza una variedad de controles para verificar la corrección, integridad y autorización de las transacciones. Los dos amplios grupos de sistemas de información para las actividades de control, son controles generales y aplicación de controles. Los controles generales comúnmente incluyen controles sobre información del centro de operaciones, sistema de adquisición y mantenimiento de equipo de cómputo (software), seguridad de acceso y sistema de aplicación de desarrollo y mantenimiento. Estos controles se aplican a la computadora central, minicomputadoras y usuarios finales. La aplicación de los controles es un medio para el procesamiento de aplicaciones individuales. Estos controles ayudan a asegurar que las operaciones, están autorizadas y procesadas completa y correctamente.

Controles físicos. Estas actividades comprenden la seguridad física de los activos, tal como la seguridad de las instalaciones, el acceso a las mismas y a sus registros; autorización para el acceso a los programas de la computadora y los archivos de información; conteo periódico de los bienes y comparación con las cantidades mostradas en los registros de control. La extensión a la cual los controles físicos intentan prevenir robos de activos, es importante para la seguridad de la preparación de los estados financieros.

Segregación de deberes. El asignar a diferentes personas la responsabilidad de autorizar las operaciones, registro de las mismas y mantener la custodia de los activos, reducen la oportunidad de permitir que cualquier persona, esté en una posición de cometer y ocultar errores o irregularidades, en el curso normal de sus deberes.

Las actividades de control en entidades pequeñas

Las actividades de control para entidades pequeñas o de mediano tamaño, es probable que sean similares a las de las grandes organizaciones, pero varían en cuanto a la formalidad con la cual ellas operan.

Adicionalmente, las entidades pequeñas, pueden encontrar que ciertos tipos de actividades de control, no son importantes, en vista de los controles aplicados por la gerencia. Por ejemplo, la facultad de la gerencia para autorizar operaciones importantes puede proporcionar un fuerte control sobre estas actividades, reduciendo o removiendo la necesidad de un control de actividades más detallado.

Una segregación apropiada de deberes, con frecuencia, parece presentar dificultades en organizaciones pequeñas. Hasta en entidades que tienen solamente un número pequeño de empleados, pueden ser capaces de asignar responsabilidades, para lograr una apropiada segregación, con la finalidad de lograr el control de los objetivos.

4. Información y Comunicación

La información es necesaria en todos los niveles para manejar la empresa y ayudar a lograr sus objetos de información financiera, operación y cumplimiento.

La información se identifica, captura, procesa y comunica por varios “sistemas de información”.

Estos pueden ser computarizados, manuales o una combinación. El término “sistemas de información” frecuentemente se usa en el contexto de procesamiento de información interna relativa a transacciones y de actividades internas de operación. Sin embargo, en su relación con el control interno, los sistemas de información presentan un concepto más amplio. Los sistemas de información pueden ser formales o informales. Frecuentemente, diálogos con compradores,

proveedores, autoridad y el personal aportan alguna información crítica para identificar riesgos y oportunidades. Los sistemas de información frecuentemente son parte integrante de actividades de operación. No sólo capturan información necesaria para ejercitar control, sino también pueden diseñarse para desempeñar funciones estratégicas.

En auditoría de estados financieros interesa más los sistemas de información relacionados con el objetivo de información financiera (los cuales incluyen al sistema contable). Incorporan los métodos y registros que asientan, procesan, resumen y comunican transacciones de la entidad y mantienen información sobre la responsabilidad sobre activos, pasivos y patrimonio. La calidad de la información generada por el sistema afecta la habilidad de la dirección para tomar decisiones apropiadas en el manejo y control de las actividades de la entidad y preparar reportes financieros confiables.

Los sistemas de información relevantes al objetivo de información financiera comprenden métodos y registros que:

- Identifican y registran todas las transacciones ocurridas.
- Describen oportunamente las transacciones con detalle suficiente para permitir su clasificación adecuada en la información financiera.
- Miden el valor de las transacciones en una forma que permite registrar su valor monetario adecuado en los estados financieros.
- Determinan el período en que las transacciones ocurren de tal manera que permiten su registro en el período contable a que pertenecen.
- Presentan adecuadamente las transacciones en los estados financieros, así como sus revelaciones correspondientes.

La comunicación es una parte inherente de los sistemas de información, que debe aportar canales apropiados para que el personal pueda descargar sus responsabilidades de información financiera, operación y cumplimiento. La

comunicación también debe tener lugar en un sentido más amplio, en cuanto a expectativas, responsabilidad de personas y grupos y otros asuntos importantes.

Un sistema de comunicación efectiva facilita que el personal conozca:

- Sus deberes específicos (todo el personal necesita comprender los aspectos releva antes del sistema de control interno y su función dentro de él).
- Cómo manejar lo “inesperado” (el personal debe saber que, cuando acontecen eventos inesperados, deben dirigir su atención no sólo al evento, sino también a sus causas).
- Cómo se relaciona n sus actividades con las de los demás (esto es necesario para reconocer un problema o determinar sus causas y acciones correctivas).
- El comportamiento que se espera.
- Cómo comunicar información significativa a niveles superiores.

La comunicación relativa al objetivo de información financiera facilita la comprensión de las funciones y responsabilidades individuales en cuanto al control interno sobre información financiera. Incluye el alcance con el cual el personal comprende cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de otros y los medios para informar sobre excepciones de información al nivel superior apropiado. El funcionamiento de canales abiertos de comunicación ayuda a asegurar que las excepciones se informan y se actúa sobre ellas.

La información y comunicación en entidades pequeñas Los sistemas de información en organizaciones pequeñas o de mediano tamaño, parecen ser menos formales que en las grandes organizaciones, pero su papel se ajusta a su importancia.

Las entidades pequeñas con activa gerencia involucrada puede no necesitar descripciones extensas de los procedimientos de contabilidad, registros contables

sofisticados o políticas por escrito. La comunicación puede ser menos formal y fácil de alcanzar los logros en compañías pequeñas o de mediano tamaño, debido al tamaño pequeño de su organización y los pocos niveles, así como a la gran visibilidad y disponibilidad de la gerencia.

5. Vigilancia o monitoreo

Una responsabilidad importante de la dirección, es establecer y mantener el control interno. La dirección monitorea los controles para determinar si están operando, como se estableció y si se modifican apropiadamente cuando las condiciones lo ameritan.

En el transcurso del tiempo los sistemas de control se modifican y evolucionan las formas de su aplicación. Los procedimientos eficaces pueden ser lo menos o incluso pueden dejar de aplicarse.

Además, las circunstancias que originalmente dieron nacimiento al sistema de control pueden cambiar, disminuyendo la habilidad para advertir riesgos que provienen de condiciones nuevas. Por lo tanto, la dirección necesita determinar si su control interno continúa siendo relevante y capaz de enfrentar nuevos riesgos.

La vigilancia es un proceso que evalúa la calidad del control interno desarrollado sobre el tiempo.

Esto implica evaluar el diseño y operación de los controles en forma oportuna y tomar las acciones correctivas necesarias. Este proceso se completa a través de las actividades continuas, evaluaciones por separado o por varias combinaciones de los dos. En muchas entidades, los auditores internos o el personal, con funciones similares, contribuye a la vigilancia de las actividades de una entidad. La vigilancia de las actividades puede incluir el uso de información de comunicaciones de partes externas, tales como reclamaciones de clientes y

comentarios en general, que pueden indicar problemas o áreas importantes con necesidad de mejoría

El auditor deberá tener suficiente conocimiento de los más importantes tipos de controles que usa la entidad, para vigilar el control interno sobre la información financiera, incluyendo los procedimientos para iniciar acciones correctivas.

Uno de los controles de vigilancia más común es la función de auditoría interna. En muchas entidades, los auditores internos (o personas que ejecutan funciones similares) contribuyen a la vigilancia de las actividades de la entidad mediante evaluaciones separadas. Los auditores internos preparan regularmente información sobre el funcionamiento del control interno, prestando atención considerable a la evaluación del diseño y operación de los controles. En sus informes, comunican fortalezas y debilidades y hacen recomendaciones para mejorar el control interno. La importancia que la entidad otorga a la función de auditoría interna, con frecuencia aporta evidencia sobre su compromiso hacia el control interno.

La vigilancia en entidades pequeñas

Las actividades continuas de vigilancia de entidades pequeñas y de mediano tamaño, se aproximan más a ser informales y son típicamente desarrolladas como parte de una vigilancia en general de las operaciones de la entidad. Una vigilancia cercana involucrada en las operaciones, con frecuencia podrá identificar importantes variaciones de las expectativas e incorrecciones de la información financiera. Aspectos a Considerarse en el Fraude

En la auditoría de estados financieros, hay dos tipos de fraude que pueden ser relevantes: información financiera fraudulenta y sustracción de activos. Si bien el fraude es un concepto legal amplio, el interés específico de la auditoría está en actos fraudulentos que causan afirmaciones equívocas importantes en los estados financieros. El factor primario que distingue a un fraude de un error está en si el

acto que origina la información equívoca en los estados financieros es intencional o no lo es.

Aún una auditoría planeada y ejecutada adecuadamente puede no detectar una afirmación equívoca importante resultante de fraude porque (1) puede ocultarse la actividad fraudulenta, principalmente mediante colusión o documentación falsificada, y (2) no siempre el juicio profesional identifica y evalúa apropiadamente los factores de riesgo de fraude y otras condiciones. Así, por las características del fraude y la naturaleza de la evidencia de auditoría, podemos no obtener seguridad absoluta de detectar afirmaciones equívocas en los estados financieros. Más bien, podremos obtener seguridad razonable de que las afirmaciones equívocas importantes en los estados financieros, incluyendo las provenientes de fraude, se detectarán y estamos obligados a planear y ejecutar nuestras auditorías para la obtención de seguridad razonable.

Muchos de los factores de riesgo relativos a afirmaciones equívocas originadas en fraude son los factores que necesitamos estudiar para una comprensión suficiente del control interno, planear la auditoría y determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de nuestros procedimientos.

6.7. METODOLOGIA

DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO POR EL METODO COSO II MUEBLERIA RILA		
ETAPA I	ETAPA II	ETAPA III
AMBIENTE DE CONTROL	DEFINICION DE OBJETIVOS	IDENTIFICACION DE EVENTOS
Definir los Principios Corporativos (valores éticos) Establecer la Estructura Organizacional Asignación de Autoridad y Responsabilidad	Definición de Objetivos Estratégicos Definición de Objetivos Operacionales	Describir los proceso internos en los Departamentos de Contabilidad, Producción y Ventas Determinación del Riesgos de Control
ETAPA IV	ETAPA V	ETAPA VI
EVALUACION DE RIESGOS	RESPUESTAS A LOS RIESGOS	ACTIVIDADES DE CONTROL
Aplicar instrumentos para la evaluación de riesgos	Establecer las alternativas necesarias para mitigar los riesgos	Establecer procedimientos de control interno para cada departamento
ETAPA VII	ETAPA VIII	
INFORMACION Y COMUNICACIÓN	MONITOREO	
Definir el sistema de comunicación de la información a los miembros de la Mueblería RILA	Establecer las herramientas que permitan evaluar el COSO II, para la toma de decisiones	

CUADRO N 20. Metodología
Elaborado por: Isabel Guamán

PLAN DE ACCION

MUEBLERIA RILA

ETAPA	METAS	ACTIVIDADES	TIEMPO	RESPONSABLE	RECURSOS
AMBIENTE DE CONTROL	Determinar los elementos claves del entorno interno de la Mueblería RILA	Elaborar un cuadro resumen de los principios corporativos y la estructura interna de la Mueblería RILA	5	Srta. Isabel Guamán	Recursos Humanos Recursos Materiales
DEFINICION DE OBJETIVOS	Determinar los objetivos estratégicos y operacionales para lograr la eficiencia y efectividad de las operaciones	Elaborar los objetivos por cada departamento que tiene la Mueblería RILA	1	Srta. Isabel Guamán	Recursos Humanos Recursos Materiales
IDENTIFICACION DE EVENTOS	Identificar los eventos que dan lugar a los riesgos de control	Describir los proceso que lleva a cabo los departamentos de Contabilidad, Producción, y Ventas	4	Srta. Isabel Guamán	Recursos Humanos Recursos Materiales
EVALUACION DE RIESGOS	Determinar las implicaciones de los riesgos en la Mueblería Rila	Aplicar instrumentos para la evaluación de riesgos	8	Srta. Isabel Guamán	Recursos Humanos Recursos Materiales
RESPUESTAS A LOS RIESGOS	Establecer las acciones posibles para mitigar los riesgos	Elaborar cuadro resumen de las acciones a seguir para mitigar los riesgos encontrados	2	Srta. Isabel Guamán	Recursos Humanos Recursos Materiales
ACTIVIDADES DE CONTROL	Establecer controles para cumplir políticas y procedimientos	Establecer procedimientos de control en cada uno de los departamentos de la Mueblería RILA	4	Srta. Isabel Guamán	Recursos Humanos Recursos Materiales
INFORMACION Y COMUNICACIÓN	Comunicación de resultados a los directivos de la Mueblería RILA	Elaborar el informe COSO II	2	Srta. Isabel Guamán	Recursos Humanos Recursos Materiales
MONITOREO	Evaluar los resultados obtenidos COSO II	Definir las herramientas para la evaluación del COSO II	4	Srta. Isabel Guamán	Recursos Humanos Recursos Materiales

CUADRO 21. Plan de Acción
Elaborado por: Isabel Guamán

DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Modelo COSO II

MUEBLERIA RILA

FASE I: AMBIENTE DE CONTROL

En esta fase se desarrolla la cultura corporativa que debe observar y practicar los directivos y empleados de Mueblería RILA, con el fin de evitar en gran medida prácticas fraudulentas que afecten al control interno establecido.

A continuación se señala la integridad y los valores éticos:

MATRIZ DE PRINCIPIOS CORPORATIVOS

Integridad y Valores Éticos

VALORES	DEFINICION
HONESTIDAD	El personal debe corresponder a la confianza que la empresa les ha depositado, observando una conducta recta y honorable en las actividades cotidianas.
RESPONSABILIDAD	Cumplir con los compromisos y obligaciones adquiridas con una persona, empresa o institución, grupo o sociedad, dando respuestas adecuadas a lo que se espera, yendo más allá de la obligación estricta y asumiendo las consecuencias de los actos, resultado de las decisiones que toma o acepta y estar dispuesto a rendir cuenta de estos.
HONRADEZ	Es actuar con rectitud y en el uso, manejo, y protección de los bienes de la institución contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido,

	irregularidad o acto ilegal.
TRABAJO EN EQUIPO	Es la participación de todos los miembros de la Organización lo cual conduce a un alto grado de interacción e involucramiento de los mismos en la organización y crea un buen ambiente laboral
RESPECTO	El respeto significa aceptar y comprender tal y como son lo demás, aceptar su forma de pensar, lo que es una manifestación de cortesía y consideración.
COMUNICACIÓN Y CONFIANZA	Dentro de la empresa debe existir una comunicación abierta, lo que permite generar confianza, logrando respeto, ya que la comunicación es la herramienta básica para la resolución de conflictos.
CREATIVIDAD	El personal que labora sea creativo en todas las etapas de proceso del cuero, así al momento de ofertar el producto se debe dar a conocer el valor agregado que posee el mismo, es decir la creatividad de quienes diseñan los productos.
TRANSPARENCIA	Dentro de la empresa es necesario que exista transparencia en los procedimientos, ya que los mismos deben ser conocidos y claros y que los valores del producto estén detallados.
COLABORACION	El personal que labora en la empresa, posee este valor de colaboración ya que trabajo conjuntamente con otras personas con el fin de que los procesos de la empresa sean correctos.

Elaborado por: Isabel Guamán

Con estos principios corporativos, los directivos y empleados tendrán un instrumento guía que les permita adoptar un comportamiento adecuado al

momento de desempeñar sus funciones, con la finalidad de lograr los objetivos de la gerencia en relación al sistema de control interno.

Código de Conducta

El Código de Conducta describe, en términos muy prácticos y claros, las normas de comportamiento requeridas de todos los empleados de la Mueblería RILA. Todos ellos deberán practicar estas normas de comportamiento con el objeto de asegurar la eficiencia de los controles en los procesos claves de entidad; la cultura organizacional adoptada le dará una identidad propia en relación a la forma de realizar la comunicación y vigilancia de las actividades internas.

Los elementos claves del Código de Conducta a ser adoptados son los siguientes:

- a) Responsabilidad personal
- b) Cumplimiento de la Ley
- c) Relaciones con el público
- d) Práctica de la ética moral y profesional
- e) Evitar conflicto de intereses
- f) Confidencialidad y uso de la información
- g) Entorno de Trabajo

RESPONSABILIDAD PERSONAL

1. Todos los directivos y empleados deben realizar sus labores honradez, cuidado, diligencia, profesionalismo, imparcialidad e integridad.
2. No participar en transacciones financieras que estén en conflicto con el cumplimiento escrupuloso del deber.
3. Poner en conocimiento de la gerencia cualquier acto que implique el derroche, el fraude, el abuso y la corrupción.
4. No comprometerse o hacer promesas de cualquier tipo sin autorización, a sabiendas, que involucren la responsabilidad de la empresa;

5. No divulgar ni utilizar la información confidencial conocida durante el ejercicio de sus funciones oficiales en beneficio propio o de otros.
6. Cumplir las funciones con honestidad de acuerdo con todas las leyes, estatutos, y de acuerdo con el código de conducta.
7. Tratar a los colegas y al público de manera profesional y con cortesía;
8. No solicitar o aceptar cualquier regalo o artículo de valor monetario, a de cualquier persona o entidad o realice negocios, o cuyos intereses puedan verse afectados sustancialmente por el cumplimiento o el incumplimiento de los deberes del empleado.
9. Realizar auditorías financieras y de gestión para incrementar la confianza de los directivos de la Mueblería RILA.
10. Practicar los postulados de los Derechos Humanos.

CUMPLIMIENTO DE LA LEY

- Los miembros de la empresa deben observar las leyes y los reglamentos establecidos. La Constitución de la República del Ecuador, que es la norma suprema de un Estado soberano y esta a su vez aceptada para su cumplimiento.
- La Mueblería RILA debe sujetarse a la Ley de Régimen Tributario Interno la misma que regula la actividad económica que realiza, dándole legalidad, control en el movimiento de transacciones, su inaplicación causaría faltas reglamentarias graves que conllevan al pago de cuantiosas multas, clausuras, incluso responsabilidad penal por indicios de fraude al Estado.
- La entidad debe acatar las disposiciones de la Ley Seguro Social, que rige la afiliación de los empleados a esta institución, con el fin de proporcionales servicios de salud como parte primordial ya que de no hacerlo podría ser sancionado con prisión de uno a tres años y la correspondiente sanción pecuniaria de aprobarse esta norma por la Asamblea Constituyente, mediante la reforma al Código Penal vigente.
- Igual Trabajo igual remuneración es un principio laboral, ante esto los directivos deben pagar sueldos y salarios y beneficios laborales

establecidos en el Código de Trabajo, de no hacerlo el Ministerio de Relaciones Laborales por medio de los directores regionales de trabajo y la inspectoría correspondiente, determinara responsabilidad administrativa y penal al gerente de la empresa, lo que acarrearía conflictos entre empleador y empleados afectando al normal desempeño laboral.

- Las Normas INEN establecen parámetros de calidad en la elaboración de los muebles en cuanto al diseño, al tipo y materiales utilizados en esta actividad. A continuación se detalla alguna de ellas que están vigentes en el Ecuador.

NTE INEN 1931:95 Muebles de hogar. Camas. Métodos de ensayo

NTE INEN 1897:92 Muebles de hogar. Camas. Requisitos

NTE INEN 1944:92 Muebles de hogar. Mesas. Requisitos

NTE INEN 1979:95 Muebles de madera. Determinación de la resistencia al impacto en los acabados

NTE INEN 1647:89 Muebles de oficina. Asientos. Requisitos

NTE INEN 1556:87 Muebles de oficina. Definiciones y clasificación

NTE INEN 1648:95 Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Método de ensayo * NTE

INEN 1641:88 Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Requisitos

NTE INEN 1649:95 Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Requisitos físicos de calidad

NTE INEN 2002:95 Muebles de oficina. Métodos de ensayos para asientos

NTE INEN 1642:88 Muebles de oficina. Unidades de almacenamiento. Requisitos

NTE INEN 1980:95 Muebles. Métodos de ensayo para determinación de estabilidad de las mesas

NTE INEN 2004:95 Muebles. Métodos para la determinación de la dureza del acabado superficial al rayado

- El consumidor es parte fundamental para la entidad por que compra nuestros productos, ellos exigen calidad en el producto, en el servicio y que los precios sean justos para ello se debe toma en cuenta la Ley del Consumidor, el cual tiene por objeto normar las relaciones entre proveedores y consumidores, protegiendo los derechos de los

consumidores y procurando la equidad y seguridad jurídica en las relaciones entre las partes.

RELACIONES CON EL PÚBLICO

La Mueblería RILA por medio de sus colaboradores debe procurar el buen trato al público que requiere de sus productos al momento de la negociación sea esta de compra como de venta.

Para lograr lo descrito anteriormente se debe practicar normas de urbanidad, que estén dentro de integridad, cortesía, imparcialidad, honradez y profesionalismo. A efectos de mantener un servicio de gran calidad, todos los empleados deben observar los mayores niveles de honradez, imparcialidad, reputación y conducta de modo que se asegure el desempeño correcto del servicio y se mantenga la certidumbre y la confianza por parte del público.

PRACTICA DE LA ETICA MORAL Y PROFESIONAL

Para unas adecuadas relaciones interpersonales de los empleados en la empresa, se debe practicar la ética moral enmarcada a obtener un comportamiento adecuado, es decir, que esté libre de arrogancia de la gerencia hacia los empleados, entre los empleados antiguos y los nuevos, generando conflictos internos graves, que vendrían de la mano los odios, irrespeto, irresponsabilidad, etc.

En lo profesional, se debe evitar realizar prácticas de sobornos, robos, deslealtad con la empresa, en fin tomar conciencia de la actitud y filosofía empresarial en forma positiva al alcanzar éxitos en el desempeño de las tareas diarias de cada uno de los departamentos.

Lo anterior si lo practica de forma negativo será causal de destitución y demás sanciones que deriven del mismo.

EVITAR CONFLICTOS DE INTERESES

Se debe procurar tener una estructura organizacional que no permita la inclusión de familiares en la empresa, esto crea malestar en el grupo de trabajo, puede incurrir en divisiones, practicas maliciosas por desestabilizar el orden interno.

CONFIDENCIALIDAD Y USO DE LA INFORMACIÓN

Confidencialidad y uso de la Información

- No divulgar la información a terceros sin previa autorización del personal directivo.
- Entregar los informes de los departamentos a los ejecutivos responsables para su análisis y procesamiento con el fin de obtener una idea concreta de la situación real y actual de la compañía.
- Dotar de medios tecnológicos al personal para una eficiente y dinámica administración de la información financiera con el propósito de tomar decisiones.
- Crear un sistema de archivo adecuado para el reposo de los datos generados diariamente

ENTORNO DE TRABAJO

Todos los empleados tienen derecho a gozar de un entorno de trabajo sano y seguro, exento de discriminación y acoso en el cual puedan alcanzar los objetivos individuales así como los de la organización. Un buen ambiente de trabajo reúne las condiciones siguientes

- Es justo y equitativo
- Es seguro y presta apoyo
- Está exento de alcohol y drogas
- Está exento de acoso y discriminación

- Respetar las diferencias individuales y la diversidad cultural;
- Informar lealmente al funcionario sobre la valoración que se hace de su trabajo así como también sobre las oportunidades de perfeccionamiento a su alcance;
- Apoyar la participación del personal en el procedimiento de adopción de decisiones.

Seguridad e Higiene en el Trabajo

Los empleados deben asumir sus propias responsabilidades seriamente, contribuir a la seguridad del lugar de trabajo e informar con diligencia a su responsable acerca de cualquier preocupación relativa a la seguridad o la salud así como al incumplimiento de las normas o reglamentos.

Consumo Indebido de Drogas

La gerencia prohíbe el consumo de drogas, en caso de hacerlo se emprenderá una investigación y se adoptarán las medidas disciplinarias apropiadas.

Consumo Indebido de Alcohol

Los empleados no se presentarán al trabajo ni permanecerán en él mientras estén bajo la influencia del alcohol

Los funcionarios no comprarán ni consumirán bebidas alcohólicas, sea en horario de trabajo, mientras estén en su puesto de trabajo.

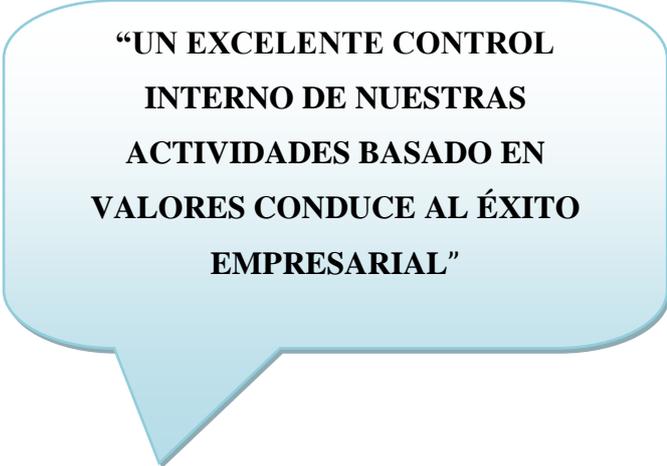
Tabaquismo

Los miembros de la Mueblería RILA no deben fumar.

Normas en materia de vestimenta

Se dotara al personal de administración, producción y ventas del vestido necesario, además de las herramientas necesarias para que realicen su trabajo de manera eficiente.

Filosofía de la autoridad y su estilo operativo



**“UN EXCELENTE CONTROL
INTERNO DE NUESTRAS
ACTIVIDADES BASADO EN
VALORES CONDUCE AL ÉXITO
EMPRESARIAL”**

El trabajo que realizan los colaboradores cada uno de los departamentos de la empresa debe reflejar ética, constancia y propendiendo a ser excelentes para tener éxito empresarial.

Estructura Organizacional y Asignación de Autoridad y Responsabilidad

La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, la entidad debe complementar un organigrama actualizado en el cual debe asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funcione para cada uno de los departamentos.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA MUEBLERIA RILA

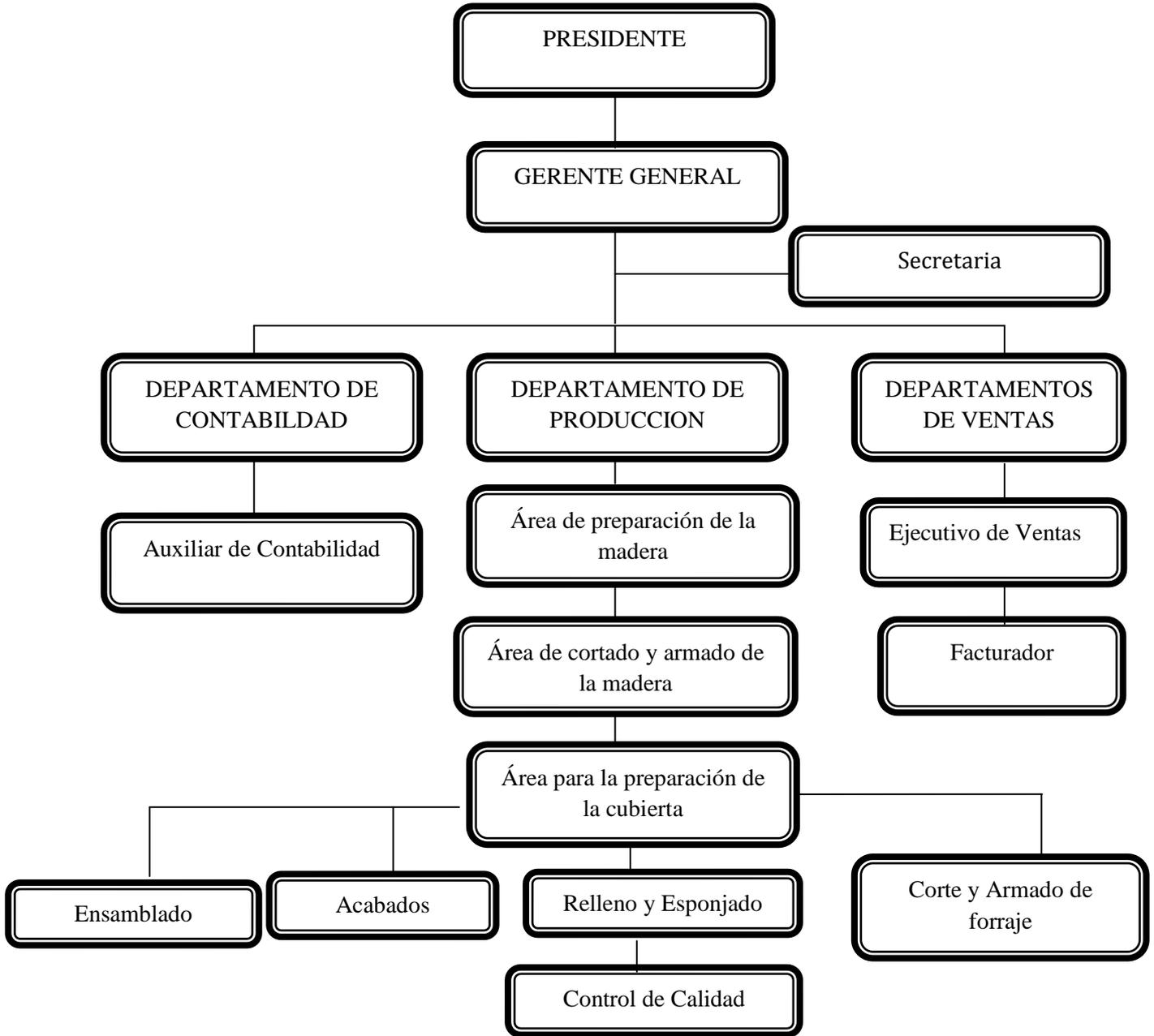


Grafico N^o 18 Organigrama Estructural

Elaborador por: Isabel Guamán

Autoridad y Responsabilidad

Cada uno de estos departamentos debe cumplir con las siguientes funciones:

Presidente

- ✓ Representar legalmente a la empresa, fijar políticas operativas, administrativas y de calidad en base para el correcto desenvolvimiento de la organización
- ✓ Convocar y presidir reuniones con los jefes de cada departamento.
- ✓ Firmar las resoluciones expedidas al final de cada junta de trabajo
- ✓ Revisar los estados financieros

Gerente General

- ✓ Revisar y aprobar presupuestos presentados por el departamento de contabilidad.
- ✓ Desarrollar un ambiente de trabajo que promueva positivamente en los empleados a que cumplan con los objetivos del control interno.

Secretaria

- ✓ Archivos de documentos
- ✓ Realizar oficios circulantes , notificaciones
- ✓ Realizar trámites varios
- ✓ Proponer el orden el archivo de la empresa
- ✓ Receta llamadas

Departamento de Contabilidad

- ✓ Optimiza el proceso administrativo, el manejo de inventario y toda la administración financiera de la empresa.

- ✓ Elaborar los estados financieros
- ✓ Llevarlas cuentas al día
- ✓ Recopilar todos los documentos y archivos que responden la contabilidad
- ✓ Pago de todos los impuestos
- ✓ Controlar los movimientos financieros y prepara la información financiera, contable y razonable y oportuna para el uso de la gerencia.
- ✓ Evaluar la recuperación de cuentas por cobrar

Auxiliar de Contabilidad

- ✓ Llevar registros de los gastos administrativos, producción y ventas.
- ✓ Manejo de caja chica
- ✓ Control de inventario

Departamentos de Producción

Gerente General

Son funciones del Gerente general para con el departamento de producción las siguientes:

- ✓ Disponer de las materias primas e insumos necesarios para la ejecución del trabajo pertinente y acabados en el área de producción
- ✓ Evaluar la gestión productiva del departamento a través del jefe de producción
- ✓ Comprobar el producto terminado una vez pasados los controles y dispuesto a la comercialización.

Jefe de Producción

Son funciones del jefe de producción las siguientes:

- ✓ Capacitar en el puesto correspondiente al personal novato en el área

- ✓ Controlar y disponer del uso adecuado de las materias primas e insumos.
- ✓ Velar por el mantenimiento y buen uso de las herramientas dispuestas para la gestión productiva.
- ✓ Controlar el buen uso de la maquinaria asignada y los equipos dispuestos para realizar el trabajo correspondiente.
- ✓ Controlar el cumplimiento de las actividades en cada fase del proceso productivo.
- ✓ Gestionar el transporte del producto terminado hasta el lugar de exhibición o entrega según sea el caso.
- ✓ Llevar un control de cumplimiento individual del personal a cargo.
- ✓ Realizar informes permanentes del desarrollo de las actividades del proceso productivo y personal para el Gerente general

Madereros

Son funciones de los madereros las siguientes:

- ✓ Receptar las cantidades de madera basándose en las guías de transporte
- ✓ Clasificar la madera según los parámetros establecidos por la empresa
- ✓ Someter al proceso de secado de la madera según el estado en el que se haya recibido
- ✓ Separar la madera lista para su uso y someterla al sistema de cepillado inicial
- ✓ Clasificar la madera por las fallas no eliminadas por cepillado
- ✓ Entregar mediante registros la madera a los carpinteros
- ✓ Informar de novedades e inconformidades al jefe de producción

Carpinteros

Son funciones de los carpinteros las siguientes:

- ✓ Receptar las cantidades previstas desde madereros para el trabajo correspondiente
- ✓ Realizar los cortes básicos para armar los esqueletos
- ✓ Reforzar las estructuras para mantener la firmeza de los esqueletos
- ✓ Cepillar las estructuras para mantener la estética interna
- ✓ Verificar la realización de las estructuras eliminando puntas, salientes, astillas y demás que no están contemplados en el diseño
- ✓ Calar, pulir y talar según sea el diseño para el cual se estructuro el esqueleto
- ✓ Someter al inyectado para evitar el deterioro y desgaste por infección o polilla
- ✓ Dejar en reposo el tiempo establecido para el efecto en proceso de inyectado
- ✓ Informar de novedades e inconformidades al jefe de producción

Rellenadores

Son funciones de los rellenos las siguientes:

- ✓ Seleccionar las esponjas para cada parte de la mueblería.
- ✓ Realizar los cortes que se adecuan a la parte en la cual se rellenara.
- ✓ Ajustar y amoldar la esponja donde corresponda.
- ✓ Recolectar los residuos de esponja.
- ✓ Realizar las fundas de esponja rellenas de los residuos
- ✓ Informar de novedades e inconformidades al jefe de producción.

Cortadores

Son funciones de los cortadores las siguientes:

- ✓ Mantener las combinaciones según los colores establecidos para cada diseño
- ✓ Definir el material con el cual se trabajara para determinado modelo.

- ✓ Realizar los cortes según se hayan determinado los modelos.
- ✓ Clasificar los cortes según los modelos y según las partes.
- ✓ Entregar los cortes ya clasificados al área de recubrimientos.
- ✓ Informar de novedades e inconformidades al jefe de producción.

Recubridores

Son funciones de los recubridores las siguientes:

- ✓ Disponer los cortes para el forrado base.
- ✓ Elaborar los cojines para espaldares y bases en los colores definidos.
- ✓ Elaborar los cojines de sobrepuesto.
- ✓ Realizar el recubrimiento de las estructuras una vez sobrepuesta y ajustada la esponja.
- ✓ Reforzar el recubrimiento y realizar las pruebas de ajuste y tensión. necesarias para su durabilidad.
- ✓ Informar de novedades e inconformidades al jefe de producción.

Ensambladores

Son funciones de los ensambladores las siguientes:

- ✓ Colocar los insumos adicionales que complementan el diseño.
- ✓ Colocar las patas designadas al modelo realizado.
- ✓ Colocar los reposos en las bracerías.
- ✓ Revisar los ajustes y tensores del material base.
- ✓ Colocar filos si así estuviera designado el modelo.
- ✓ Empatar los cojines con las bases ya terminadas según sean los colores.
- ✓ Informar de novedades e inconformidades al jefe de producción.

Personal de Acabados

- ✓ Son funciones del personal de acabados las siguientes:
- ✓ Revisar la complejidad del diseño.
- ✓ Limpiar y pulir las partes una vez terminado el ensamblaje.
- ✓ Cubrir las partes dispuestas en los modelos para lacado y brillo.
- ✓ Modelar, tallar y entablar molduras en los modelos que fueran hechos para el efecto.
- ✓ Cubrir de la manera apropiada el producto terminado para que pueda ser transportado.
- ✓ Colocar de manera correcta en el vehículo de carga para que en el transporte la no se estropee el producto.
- ✓ Informar de novedades e inconformidades al jefe de producción.

Departamento de Ventas

- ✓ Entregar las mercaderías a los clientes.
- ✓ Receptar los pedidos a los clientes ya sea de manera personal, por fax o correo electrónico como el cliente lo requiera.
- ✓ Verificar la salida del pedido con la factura correspondiente.

Políticas y prácticas de recursos humanos y compromiso de capacidad.

El talento humano es lo más valioso que posee cualquier institución, por lo que debe ser tratado y conducido de forma tal que se consiga y su más elevado rendimiento.

El talento humano cumple un papel muy importante de fomentar un ambiente ético desarrollando el profesionalismo y fortaleciendo la transferencia en las prácticas diarias.

Esto se hace visible en la ejecución de los procesos de planificación, clasificación y selección del personal, capacitación, evaluación del desempeño y promoción y en la aplicación de principios de justicia y equidad.

Recursos humanos políticas en relación al coso y control interno relaciona a los 3 departamentos.

Políticas de Recursos Humanos

- 1- Cumplir fielmente en forma presencial el tiempo estipulado en su contrato. En caso de presentársele una situación especial debe comunicarlo por escrito.
- 2- Cumplir las expectativas y resultados esperados.
- 3- Manejar las informaciones dentro del canon de absoluta discrecionalidad.
- 4- Toda persona que entra al departamento entra en condición de prueba de 3 meses; decidiendo su continuidad a partir de los resultados.
- 5- Asistir a las reuniones y jornadas a las que se le convoque.
- 6.- Presentar todas las sugerencias y propuestas que considere pueden contribuir al mejoramiento continuo de la empresa.

FASE II: ESTABLECIMIENTOS DE OBJETIVOS

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

- Implementar un nuevo centro de producción y comercialización de Mueblería RILA
- Conseguir el financiamiento de la construcción mediante un crédito de la Corporación Financiera Nacional.
- Satisfacer los requerimientos por muebles en madera de gran calidad
- Ofrecer servicios de reparación que involucren procesos de mejoramiento de los muebles en postventa.
- Abarcar en forma paulatina la demanda que se está generando por muebles en madera.
- Diversificar las líneas de producción, a más de los muebles de casa y oficina en el mediano plazo, aprovechando el posicionamiento de la marca RILA en el mercado provincial y de la región central del país.
- Entregar una buena relación precio - calidad, debido a la implementación de procesos de mejoramiento continuo, herramientas modernas de gestión y herramientas modernas de información capaces de mantener bases de datos de calidad y la posibilidad de poder estar conectado On – line en forma permanente con nuestros clientes.
- Mejorar la capacidad de negociación contemplando desde la gestión de comercialización de los productos generados hasta el financiamiento, para la satisfacción financiera de los clientes y de las demandas del entorno económico y social.

OBJETIVOS OPERACIONALES

- Crear un nuevo taller para la producción y comercialización (ventas) en un periodo de 3 años.
- Definir un presupuesto adecuado que permita conseguir el financiamiento por parte de la CFN.
- Aplicar la normativa vigente de las Normas INEN Ecuador.
- Adquirir materiales y herramientas que ayuden a mejorar el estado de los muebles con un servicio personalizado.
- Formular e incrementar un plan de publicidad que dé a conocer los productos de la Mueblería RILA, llegando así a toda la zona central del país
- Sacar nuevos catálogos que contengan nuevos diseños y a sus sean elaborados con materiales que requiera el cliente.
- Crear estrategias de precios que compitan con el mercado y as vez que se utilice páginas en internet para dar a conocer nuestros productos.
- Establecer políticas de negociación por parte de la gerencia en el que se obtenga el mayor beneficio financiero y que estas sean socializadas a todos los miembros de la empresa.

ETAPA III: IDENTIFICACION DE EVENTOS

Descripción del Proceso de Compras

Mediante petición del Jefe de producción a bodega por materiales.

Cuando el jefe de bodega constata que en el stock de inventarios existe los requeridos los despacha, si existe una mínima cantidad, realiza una orden compra, esta orden está dirigida al jefe de producción, como es una empresa familiar, el jefe de producción realiza el pedido de acuerdo a la hoja mediante vía telefónica.

Una vez que llega el pedido, el bodeguero hace un recibo de ingreso de la compra quien coloca la mercadería en bodega, e inmediatamente informa al jefe de producción, quienes mediante análisis verifican que el producto recibido sea de buena calidad; cuando jefe de producción ha aprobado, el bodeguero realiza la aprobación del ingreso de la compra a la bodega y al sistema caso contrario se devuelve la mercadería. Luego de ingresar al sistema todos los datos de la factura, se lleva la factura a contabilidad para que realicen la retención correspondiente y se la coloque la factura en cuentas por pagar.

Descripción del Proceso de Producción

La madera se recibe en los patios de la fábrica, con minuciosos cuidado y revisión completa, por temas de calidad examinando sea el material necesario y óptimo para el trabajo. Será transportada en camiones desde los cerros hasta el pueblo donde estará ubicada la fábrica.

Este es el proceso más importante para que la madera sea de calidad y esté en buen estado. Se colocan los maderos en pilas separadas del suelo y con huecos para que corra el aire entre ellos y protegidos del agua y el sol para que así se vayan secando.

La planificación para elaborar algún objeto de madera, es de gran importancia pues con esto podemos saber más detalladamente los siguientes puntos:

El plano de trabajo; es bosquejo del mueble que se desea realizar.

- Materiales a utilizar, cuáles serán los costos a incurrir en la utilización de materiales para un mueble específico.
- Herramientas que se necesitaran
- Fuentes y referencias de donde nació la idea del proyecto.
- El tiempo esperado y el efectivamente empleado en la manufactura.
- Eficiencia alcanzada por las personas que intervinieron.

En esta etapa se detalla aquellos planos o bosquejos que se necesitan tener para la elaboración previa del mueble.

Los materiales madereros serán clasificados y apilados, procurando de esta manera mantener el orden, estas separaciones serán entre las base del árbol y por aquellas partes que formaron la copa del mismo, las cuales tendrán su función de utilidad en el trabajo siguiente.

En este proceso nos enfocamos al trazo que se le dará a la madera para empezar con la elaboración del mueble, es muy importante aquí, tener claras las medidas, según el plano, con la finalidad de ahorrar la madera y generar el menor cantidad de desperdicios posibles.

El cepillado de la madera consiste en rebajarla extrayendo de manera sucesiva, finas láminas de madera, para nivelarla, alisarla y llevarla a la medida deseada.

El ensamble es unir dos piezas de madera, cada una con picos cuadrados sobresalientes diferentes (una al contrario de la otra) de forma que coincidan entrelazando sus puntas y haciendo una sola pieza casi uniforme.

Una vez armado el mueble se le dará una última pulida para lisar aquellas asperezas e irregularidades que se dieron por causa del ensamblado, estos defectos se pueden producir por la utilización de herramientas al momento de trabajar, el mueble debe quedar liso y limpio de imperfecciones para proceder con el siguiente paso.

En su etapa final de elaboración el mueble dependerá de los gustos y exigencias de nuestros clientes marcado en los diferentes colores y decoraciones que desee el cliente o la demanda existente según la temporada, sin embargo, no seremos muy específicos en los acabados, sino que los haremos, según las exigencias generales, mas no individuales, de nuestro mercado objetivo.

Previa la recepción de la madera se realiza una selección rigurosa, clasificándola de acuerdo a sus medidas y calidad, ya que estos dos datos condicionan su servicio, pues son los componentes importantes que nuestros clientes requieren. Aquella madera que no cumple con los requerimientos mínimos y que no se encuentra dentro de las normas establecidas, nudos, rajaduras, etc., son rechazadas.

Seguido se continuara con el secado respectivo que la madera necesita para ser trabajada; en el caso de la teca como es el que estamos tratando, este proceso será de seis meses hasta un año según cuál sea el fin de elaboración.

Se colocara los maderos en pilas separadas y con huecos para que corra el aire entre ellos y protegidos del agua y el sol para que así se vayan secando.

Pasado este tiempo la madera esta lista para ser trabajada, los ebanistas procederán con la elaboración de los diseños, dejando al mueble pulido listo para el siguiente paso.

El equipo que se necesitara en la elaboración de muebles será:

- Sierra eléctrica.
- Acepilladora.
- Canteadora.
- Tupís.
- Caladora.
- Compresor.
- Cepillo eléctrico.
- Martillos.
- Playos.
- Desarmadores de todos los tamaños.

Descripción del Proceso de Ventas

Para la realización de una venta, existe personal que labora en la empresa como vendedores; estos a su vez realizan visitas a las diferentes empresas que laboran con nuestra empresa; al momento que poseen un pedido proceden a llamar a la empresa o a su vez emiten la solicitud mediante correo electrónico, el pedido lo receipta contabilidad, quien a su vez verifica en el sistema si el cliente solicitante del producto no posee cartera vencida; si no existe cartera vencida emite a la bodega una hoja de egreso de bodega la cual está acompañada de una original y copia, en bodega verifica si existe el producto, cuando existe el producto proceden a despachar; por lo que contabilidad en base a la hoja de egreso procede a realizar la factura, e inmediatamente realizan la hoja de remisión; la factura original se envía el pedido que es enviado mediante transporte propio ,y una copia de la factura con la guía remiten a vendedores; las facturas tienen un plazo de pago de 45 hasta 60 días.

MUEBLERIA RILA

DESCRIPCION DE PROCEDIMIENTOS DE VENTAS

Ejecutor	No	Actividad	
Vendedores	1	Visitan al cliente	
Vendedores	2	Cliente no desea los productos termina proceso	
Vendedores	3	Cliente desea los productos envía solicitud compra	
Vendedores	4	Recibe Solicitud compra	
Vendedores	5	Procede a verificar cartera vencida cliente	
Vendedores	6	Si posee cartera vencida termina proceso venta	
Vendedores	7	Si no posee se envía original y copia hoja egreso	
Bodega	8	Recibe Original y copia hoja de egreso	
Bodega	9	Verifica que exista productos	
Bodega	10	No existen termina el proceso venta	
Bodega	11	Si existen proceden a despachar el producto	
Bodega	12	Emiten una orden de egreso	
Vendedores	13	Recibe orden egreso bodega	
Vendedores	14	Procede a elaborar facturas y guías de remisión	
Vendedores	15	Envían facturas y guías (original Copia)	
Contabilidad	16	Recibe copia de factura y guía	
Bodega	17	Reciben original factura y guías de remisión	
Bodega	18	Procede a enviar productos clientes + (factura y guía)	

CUADROS N.-22. Procedimientos de ventas

Elaborado por. Isabel Guamán

MUEBLERIA RILA

DESCRIPCION DE PROCESO DE PRODUCCION

Ejecutor	No	Actividad
Recepción de la Madera	1	La madera se recibe en los patios de la fábrica, con minuciosos cuidado .Será transportada en camiones desde los cerros hasta el pueblo donde estará ubicada la fábrica.
Secado Natural de la Madera.	2	Este es el proceso más importante para que la madera sea de calidad y esté en buen estado. Se colocan los maderos en pilas separadas del suelo y con huecos para que corra el aire entre ellos y protegidos del agua y el sol para que así se vayan secando.
Planificación de los diseños a elaborar	3	<p>La planificación para elaborar algún objeto de madera, es de gran importancia pues con esto podemos saber más detalladamente los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Materiales a utilizar, cuáles serán los costos a incurrir en la utilización de materiales para un mueble específico. • Herramientas que se necesitaran • Fuentes y referencias de donde nació la idea del proyecto. • El tiempo esperado y el efectivamente empleado en la manufactura. • Eficiencia alcanzada por las personas que intervinieron.
Clasificación de la Madera	4	Los materiales madereros serán clasificados y apilados, procurando de esta manera mantener el orden.
Cortar la Madera	5	En este proceso nos enfocamos al trazo que se le dará a la madera para empezar con la elaboración del mueble, es muy importante aquí, tener claras las medidas, según el plano, con la finalidad de ahorrar la madera y generar el menor cantidad de desperdicios posibles
Cepillado del Mueble	6	El cepillado de la madera consiste en rebajarla extrayendo de manera sucesiva, finas láminas de madera, para nivelarla, alisarla y llevarla a la medida deseada
Ensamblaje de las piezas de madera.	7	El ensamble es unir dos piezas de madera, cada una con picos cuadrados sobresalientes diferentes ,de forma que coincidan entrelazando sus puntas y haciendo una sola pieza casi
Pulir y afinar detalles	8	Una vez armado el mueble se le dará una última pulida para lisar aquellas asperezas e irregularidades que se dieron por causa del ensamblado.
Pintura y Decoración	9	En su etapa final de elaboración el mueble dependerá de los gustos y exigencias de nuestros clientes marcado en los diferentes colores y decoraciones que desee el cliente o la demanda existente según la temporada, sin embargo, no seremos muy específicos en los acabados, sino que los haremos, según las exigencias generales, mas no individuales, de nuestro mercado objetivo.

CUADROS N.-23. Procedimientos de Producción

Elaborado por. Isabel Guamán

MUEBLERIA RILA
DESCRIPCION DE PROCEDIMIENTOS COMPRAS

Ejecutor	No	Actividad
Departamento producción	1	Petición Materiales a Bodega
Bodega	2	Realiza Constatación Materiales
Bodega	3	Si existe el stock termina proceso compra
Bodega	4	Si no existe stock elabora, envía orden de compra
Gerente producción	5	Recibe orden de compra bodega
Gerente producción	6	Elabora pedido materiales vía teléfono
Bodega	7	Recibe Producto y elabora hoja de ingresos
Bodega	8	Coloca Mercancías en cuarentena
Gerente producción	9	Recibe mercaderías a bodega
Gerente producción	10	Análisis mercadería
Gerente producción	11	Envía Hoja de aprobado o rechazado materiales
Bodega	12	Recibe hoja de Aprobado o rechazado
Bodega	13	Si la mercadería es rechazada se devuelve
Bodega	14	Mercadería aprobada, se autoriza compra y registra factura en el sistema
Bodega	15	Envía factura ingresada al dep contabilidad
Contabilidad	16	Recibe Factura y
Contabilidad	17	Procede a registrar factura y elaborar retención

CUADROS N.-24. Procedimientos de compras
Elaborado por. Isabel Guamán

FASE IV: EVALUACION DE RIESGOS

El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas, identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: MUEBLERIA RILA

AREA: Departamento de Contabilidad

PERIODO EXAMINADO: 15 JUNIO

OBJETIVO: Medir el nivel de riesgo del cumplimiento de las actividades y el cumplimiento de procesos.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		COMENTARIO
		SI	NO	
1	Los registros se realizan de acuerdo a la clasificación del plan de cuentas	X		
2	Los comprobantes se ingresan previos a la verificación de validez del mismo		X	
3	Las actividades que desempeñan están respaldados por documentos	X		
4	El contador está a cargo del giro de los cheques		X	
5	Existe una autorización sobre los ingresos y egresos diarios mediante la utilización de formularios internos.		X	
6	Cuando recibe documentación certifica la recepción mediante una firma de responsabilidad	X		
7	Con frecuencia realiza registros de ajustes para poder presentar información veraz	X		
8	Presenta periódicamente reportes de las actividades que realizan		X	
9	Existen desperdicios de tiempo y recursos en las actividades que desempeñan	X		
TOTAL		5	4	

CUADRO 25. Cuestionario de Control Interno

Elaborador por: Isabel Guamán

DETERMINACION DE RIESGOS

$$\text{Confianza Ponderada: } \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$$

$$\text{Confianza Ponderada: } \frac{5}{9}$$

$$\text{Confianza Ponderada: } 0.555$$

$$\text{Confianza Ponderada: } 55\%$$

CUADRO N° 26.-RIESGO DE CONFIANZA

CONFIANZA	RANGO	RIESGO
BAJO	15 - 50%	ALTO
MODERADO	51 - 71%	MOREDADO
ALTO	71 - 99%	BAJO

Elaborador por: Isabel Guamán

RESULTADO

CONFIANZA: MODERADO

RIESGO : ALTO

El 55% es el nivel de confianza por lo tanto el nivel es moderado y está en el rango 51-71%, el nivel de riesgo es el 45% por lo tanto es riesgo es alto.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: MUEBLERIA RILA

AREA: Departamento de ventas

PERIODO EXAMINADO:15 JUNIO

OBJETIVO: Medir el nivel de riesgo del cumplimiento de actividades y cumplimiento de ventas.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		COMENTARIO
		SI	NO	
1	Las funciones de esta área están claramente definidas.	x		
2	Se evalúa periódicamente sus aéreas para asegurar que se están cumpliendo con los requerimientos de las mismas.		x	
3	Se realizan seguimientos a los clientes para ver si están reviviendo lo que solicitan.	x		
4	Se realizan periódicamente chequeos de documentación		x	
5	Se mantiene una comunicación adecuada con los clientes respectivos a las promociones que se realiza.	x		
6	Los empleados cuentan con capacitación requeridos para las necesidades del cliente.		x	
7	La ventas están debidamente respaldadas	x		
8	Se realizan presupuestos de ventas y se evalúa los resultados del mismo	x		
TOTAL		5	3	

CUADRO 27. Cuestionario de Control Interno

Elaborador por: Isabel Guamán

DETERMINACION DE RIESGOS

$$\text{Confianza Ponderada: } \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$$

$$\text{Confianza Ponderada: } \frac{5}{8}$$

Confianza Ponderada: 0.625

Confianza Ponderada: 65%

CUADRO N° RIESGO DE CONFIANZA

CONFIANZA	RANGO	RIESGO
BAJO	15 - 50%	ALTO
MODERADO	51 - 71%	MOREDADO
ALTO	71 - 99%	BAJO

Elaborador por: Isabel Guamán

RESULTADO

CONFIANZA: MODERADO

RIESGO : ALTO

El 65% es el nivel de confianza por lo tanto el nivel de confianza es moderado y está en el rango 51-71%, el nivel de riesgo es el 35% por lo tanto es riesgo es alto.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: MUEBLERIA RILA

AREA: Departamento de Producción

PERIODO EXAMINADO: 15 JUNIO

OBJETIVO: Medir el nivel de riesgo del cumplimiento de las actividades y el cumplimiento de procesos.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		COMENTARIO
		SI	NO	
1	Se realizan las compras de acuerdo lo que se requiere.		x	
2	Existe un responsable que realice los pedidos.		x	
3	La mayoría de compras son justificadas con comprobantes autorizados.	x		
4	Se archivan todos los comprobantes de adquisiciones con comprobantes de pago.	x		
5	Se planifica la producción para coordinar el despacho de M.P. a tiempo al área de elaboración.		x	
6	El personal está separado por secciones de trabajo.	x		
7	Se cuenta con hojas de controles para supervisar cada actividad que tiene que ver con el proceso de producción.	x		
8	Existen medidas adecuadas de control para garantizar la calidad de materia prima y de los productos terminados.	x		
TOTAL		5	3	

CUADRO N 29. Cuestionario de Control Interno
Elaborador por: Isabel Guamán

DETERMINACION DE RIESGOS

$$\text{Confianza Ponderada: } \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$$

$$\text{Confianza Ponderada: } \frac{5}{8}$$

Confianza Ponderada: 0.625

Confianza Ponderada: 65%

CUADRO N° RIESGO DE CONFIANZA

CONFIANZA	RANGO	RIESGO
BAJO	15 - 50%	ALTO
MODERADO	51 - 71%	MOREDADO
ALTO	71 - 99%	BAJO

Elaborador por: Isabel Guamán

RESULTADO

CONFIANZA: MODERADO

RIESGO : ALTO

El 65% es el nivel de confianza por lo tanto el nivel de confianza es moderado y está en el rango 51-71%, el nivel de riesgo es el 35% por lo tanto es riesgo es alto.

MATRIZ DE HALLAZGOS

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Los comprobantes no se ingresan previos a la verificación de validez del mismo	Las políticas para la verificación de documentos no son adecuadas.	El personal no realiza adecuadamente la verificación de los documentos	Errores al momento de consignar la información financiera en los libros de contabilidad	El personal no conoce del reglamento de comprobantes de venta	Se debe dar capacitación al personal en materia tributaria.
El contador no está a cargo del giro de los cheques	En el manual de funciones no se establece la actividad de emisión de cheque por parte del contador.	El manual de funciones no está correctamente elaborado.	Incompatibilidad de funciones respecto del cargo de contador.	El contador no realiza su trabajo de manera íntegra y profesional.	En el manual de funciones se debe incluir la actividad de emitir cheques al contador.
No existe una autorización sobre los ingresos y egresos.	El flujo de documentos internos refleja inconsistencias al momento los ingresos y egresos diarios	Los formularios internos no están debidamente elaborados y asignados el responsable de los mismos.	Inconsistencias en el flujo de información y recursos financieros de la empresa.	Los formularios internos carecen de autorización y afectan a los movimientos de ingresos y egresos diarios.	En la estructura administrativa se debe establecer el personal idóneo para que realice la autorización de los formularios internos de los movimientos de ingresos y egresos diarios.
No se presenta periódicamente reportes de las actividades que realizan	Informes del cumplimiento de las actividades realizadas.	El trabajo se realiza conforme se presenta las actividades por q no elaboran reportes.	Desfases en la ejecución de las actividades a realizar diariamente.	El trabajo realizado sin control de las actividades q realiza el departamento de contabilidad.	Se debe establecer parámetros de evolución y cumplimiento de las actividades que se realizan en el departamento de contabilidad.

CUADRO N.- 31. Matriz de Hallazgos
Elaborado por: Isabel Guamán

MATRIZ DE HALLAZGOS
DEPARTAMENTO DE VENTAS

CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
No se evalúa periódicamente sus áreas para asegurar que se están cumpliendo con los requerimientos de las mismas.	Indicador de la gestión que realiza del departamento de ventas.	Evaluación emperica de la gestión en función de las ventas realizadas y no del desempeño del personal.	El personal ineficiente al momento de realizar su trabajo.	Las herramientas de control de gestión presentan deficiencias en el departamento de ventas.	Se debe evaluar la gestión del departamento con los indicadores de eficiencia y eficacia.
No se realizan periódicamente chequeos de documentación	La frecuencia para el chequeo de documentos no es el adecuado.	La normativa interna no señala la forma y el tiempo del chequeo de los documentos en el departamento de ventas.	No se tiene certeza razonable de la veracidad de los documentos q se emiten el departamento de ventas.	Inadecuado control del departamento de ventas en el chequeo de documentos.	Se debe diseñar un cronograma de actividades donde puedan chequera la documentas que genera el departamento de ventas.
Los empleados no cuentan con capacitación requerida para las necesidades del cliente.	Servicio al cliente.	El presupuesto de la empresa no está destinado para la capacitación del personal.	El personal no brinda un buen servicio al cliente.	Falta de un plan de capacitación al personal en temas en temas a relación de ventas.	Se debe capacitar al personal para que exista un buen servicio al cliente.

CUADRO N.- 32. Matriz de Hallazgos
Elaborado por: Isabel Guamán

MATRIZ DE HALLAZGOS
DEPARTAMENTO DE PRODUCCION

CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Es inadecuada la forma en q se realiza las compras de acuerdo a los requerimientos del departamento de producción.	Planificación de la producción.	La planificación de la producción se la realiza de forma tradicional.	Inconvenientes en el desarrollo del proceso de producción de Muebles.	La planificación de la producción no ayuda al cumplimiento de los pedidos de los clientes.	Se debe aplicar una planificación técnica de la producción que reduzca ineficiencias en la elaboración de los muebles.
Limitado personal que receptan los pedidos para la producción de muebles	Mano de obra directa	Limitado personal para la recepción de pedidos.	Disminución de la capacidad de trabajo del departamento de producción.	Existe poca contratación del personal para el área de producción.	Se debe implantar un proceso de reclutamiento del personal por parte de la empresa.
Forma impropia de realizar el despacho de la materia prima a producción.	Requerimiento de materia prima	No hay una persona encargado de bodega.	El despacho de material no cubre el requerimiento de la producción al realizar.	Despacho de material en forma inoportuna.	Debe desarrollar un correcto proceso de aprovisionamiento.

CUADRO N.- 33. Matriz de Hallazgos
Elaborado por: Isabel Guamán

FLUJORAMA DEL PROCESO COMPRAS Y DE CONTABILIDAD PARA LA MUEBLERIA RILA

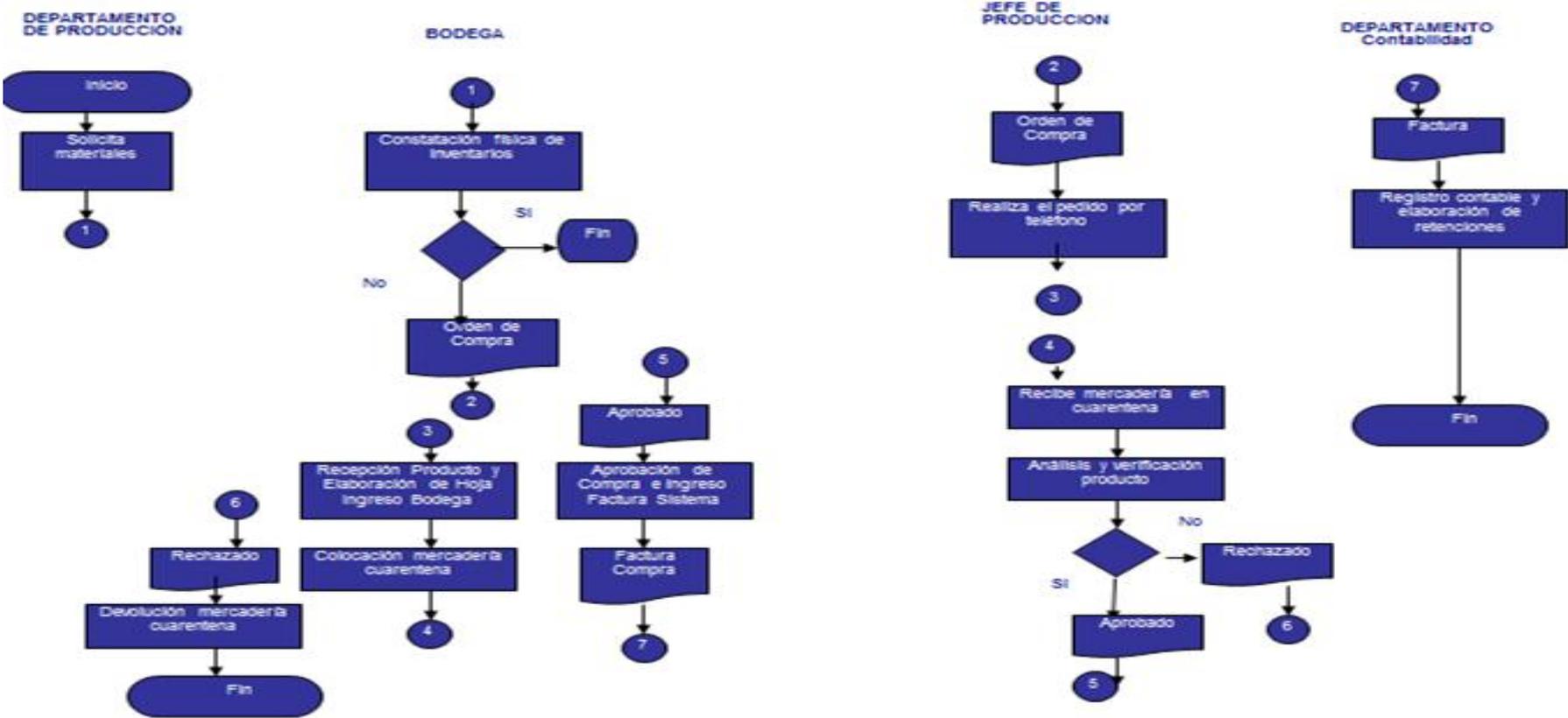


GRAFICO N.- 19. Flujogramas de compras - contabilidad
Elaborado por: Isabel Guamán

FLUJORAMA DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS PARA LA MUEBLERIA RILA

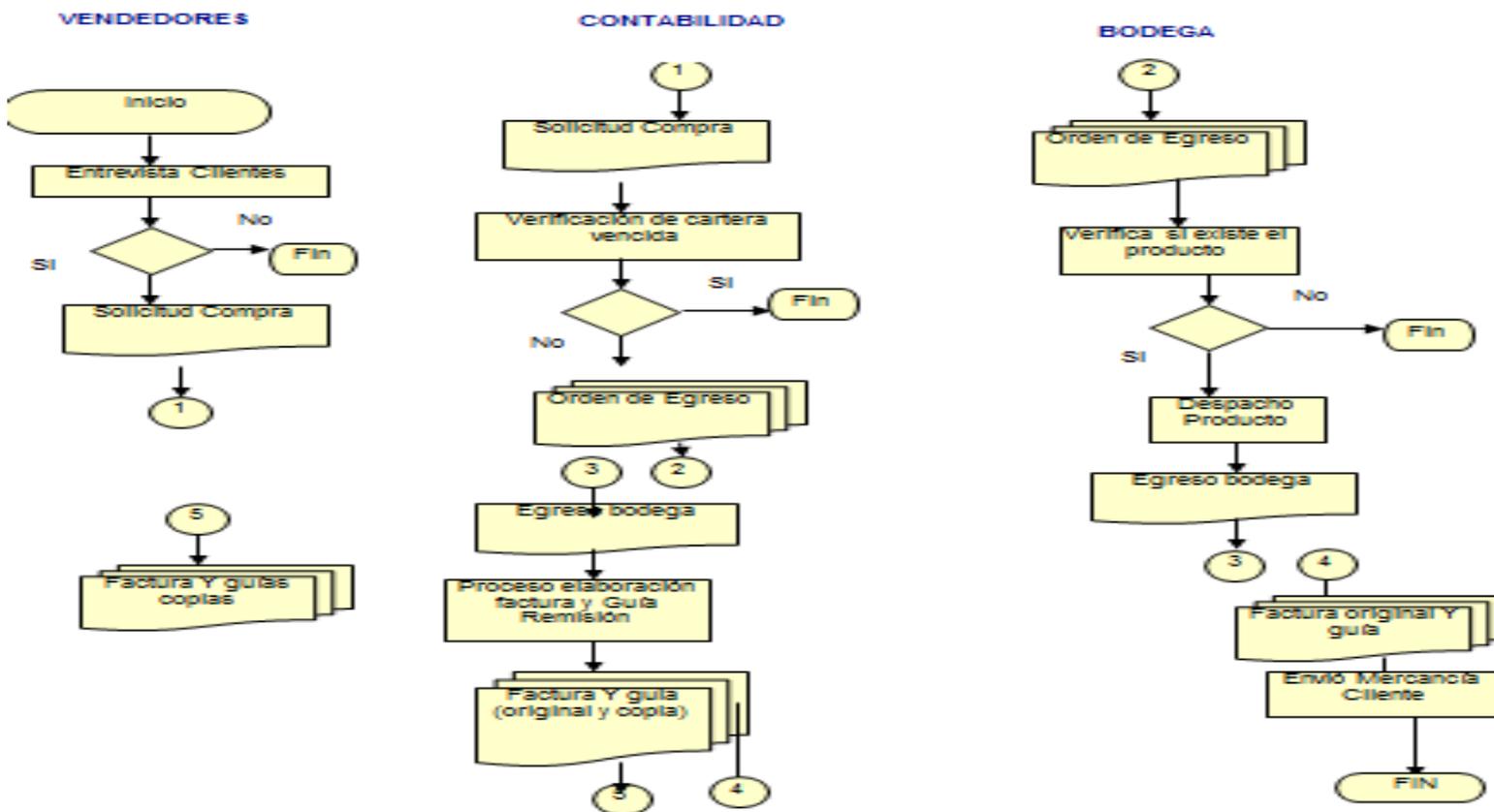


GRAFICO N.- 20. Flujogramas de ventas
Elaborado por: Isabel Guamán

**FLUJORAMA DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION PARA LA
MUEBLERIA RILA**



GRAFICO N.-21. Flujograma de Producción
Elaborado por. Isabel Guamán

FASE V: RESPUESTAS A LOS RIESGOS

Cuadro N° 34. Respuestas a los riesgos

RESPUESTAS A LOS RIESGOS	
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD	
RIESGO IDENTIFICADO	MITIGACION
Los comprobantes no son ingresados previo a una revisión	Los comprobantes deben ser autorizados, revisados y archivados por la persona responsable por cada departamento.
Para el giro de los cheques el contador no se responsabiliza en la emisión del cheque	El gerente debe asignar a una persona para que realice la emisión de cheques y el control permanente por medio de elaboración de las conciliaciones bancarias.
Los formularios no constan con la firma de autorización de ningún funcionario de la empresa	Sumillar los documentos internos antes de ser entregados a los beneficiarios de los documentos

Elaborado por: Isabel Guamán

Cuadro N° 35. Respuestas a los riesgos

RESPUESTAS A LOS RIESGOS	
DEPARTAMENTO DE VENTAS	
RIESGO IDENTIFICADO	MITIGACION
No entregan a tiempo los reportes que realizan a cada departamento	Se debe elaborar formatos para la entrega de reportes de cada uno de los departamentos
No se realizan evaluaciones permanentes al control interno	Se debe evaluar el control interno por método COSO II
No se revisan periódicamente los documentos del departamento de ventas	Se debe elaborar un informe de ventas diario y debe ser entregado al departamento de contabilidad

Elaborado por: Isabel Guamán

Cuadro N° 36. Respuestas a los riesgos

RESPUESTA A LOS RIESGOS	
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	
RIESGO IDENTIFICADO	MITIGACION
Las compras no se realizan de acuerdo a una planificación de compras	Se requiere un plan de compras acorde al sistema de producción que aplica la mueblería rila
La empresa no cuenta con un responsable para la recepción de pedidos	El departamento de ventas debe asignar a una persona responsable para la recepción de los pedidos de los clientes.
No se realizan planificaciones técnica de la producción	Sebe implementar el sistema para el control de producción

Elaborado por: Isabel Guamán

FASE VI .ACTIVIDADES DE CONTROL

DEPARTAMENTO CONTABILIDAD

Aplicar la segregación de funciones de carácter incompatible, con el objeto de no delegar funciones que no les competen a los empleados, observando siempre su competencia y experiencia profesional.

Efectuar conciliaciones bancarias que permitan verificar el movimiento de los recursos económicos.

Emitir comprobantes que sustenten las transacciones realizadas, los cuales deben ser sumillados por los responsables indicados para el efecto.

Registrar las transacciones al momento en que se las producen para su posterior procesamiento y entrega a la gerencia los balances respectivos.

Restringir el acceso a la información financiera, si no hay autorización de la gerencia y solo se le entregara a los organizamos de control como parte del cumplimiento tributario en el Ecuador.

DEPARTAMENTO DE VENTAS

Realizar registros de forma inmediata e intacta al momento de celebrar una transacción con el cliente.

Entregar las facturas originales a los clientes y las copias archivarlas de forma adecuada en muebles existentes para el efecto bajo custodia del vendedor.

Elaborar comprobantes de ingreso que detalle la salida de la mercadería en cuanto a la cantidad, condición o estado y el precio con la pre numeración, autorización y firmas respectivas.

Realizar recalculas aritméticas a las transacciones realizadas para verificar su exactitud.

Evaluar al personal de ventas en forma mensual para determinar su nivel de rendimiento en el puesto.

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

Controlar el ingreso de la materia prima mediante la orden de requisición de material conjuntamente con la factura correspondiente.

Elabora un informe acerca del estado de los materiales adquiridos el mismo que está a cargo del jefe de producción.

Enviar los materiales y herramientas requeridos previo a la revisión del plan de producción establecido.

En la producción controlar que el personal este con la vestimenta apropiada.

Asegurarse de que la maquinaria este en buenas condiciones, dándole mantenimiento un o dos veces al mes.

Para la salida de la mercadería para la venta se debe dar la debida autorización de producción y de gerencia por medio de un documento interno valido.

FASE VII: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

INFORME SOBRE EL CONTROL INTERNO MEDIANTE EL METODO COSO II

CARTA DE PRESENTACION

SEÑORES:

MUEBLERIA RILA

Presente

De mi consideración:

Se ha realizado un estudio del sistema de control interno por el método COSO II para mejorar la gestión administrativa- financiero de la Mueblería Rila.

Los resultados que se obtuvieron a través de la investigación constan en un informe que adjunto, el mismo que incluye la identificación de riesgos de control cuya mitigación contribuirá a la mejora de la empresa.

Atentamente,

Srta.: Isabel Guamán

Investigadora

INFORME

Ambato,8 de julio del 2012

Señores:

Mueblería Rila

Presente:

Se ha realizado un estudio acerca del sistema de control interno de la "Mueblería Rila" por el periodo del mes de 1 de Junio hasta el 30 de Junio en el cual se ha detectado las siguientes falencias y la empresa debe acoger en lo posible las siguientes recomendaciones para poder mejorar y tener éxito en el futuro.

En el objeto primordial del examen, ha sido identificar los riesgos de control que afectan al control y a la gestión administrativa – financiera de la entidad.

A continuación se detalla los resultados de la evaluación de riesgos:

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

DEBILIDAD

Los comprobantes no son ingresados previos a una revisión

RECOMENDACION

Los comprobantes deben ser autorizados, revisados y archivados por la persona responsable por cada departamento.

DEBILIDAD

Para el giro de los cheques el contador no se responsabiliza en la emisión del cheque

RECOMENDACION

El gerente debe asignar a una persona para que realice la emisión de cheques y el control permanente por medio de elaboración de las conciliaciones bancarias.

DEBILIDAD

Los formularios no constan con la firma de autorización de ningún funcionario de la empresa.

RECOMENDACION

Sumillar los documentos internos antes de ser entregados a los beneficiarios de los documentos

DEPARTAMENTO DE VENTAS

DEBILIDAD

No entregan a tiempo los reportes que realizan a cada departamento

RECOMENDACION

Se debe elaborar formatos para la entrega de reportes de cada uno de los departamentos

DEBILIDAD

No se realizan evaluaciones permanentes al control interno

RECOMENDACION

Se debe evaluar el control interno por método COSO II

DEBILIDAD

No se revisan periódicamente los documentos del departamento de ventas

RECOMENDACION

Se debe elaborar un informe de ventas diario y debe ser entregado al departamento de contabilidad.

DEPARTAMENTO DE PRODUCCION**DEBILIDAD**

Las compras no se realizan de acuerdo a una planificación de compras

RECOMENDACION

Se requiere un plan de compras acorde al sistema de producción que aplica la mueblería rila

DEBILIDAD

La empresa no cuenta con un responsable para la recepción de pedidos

RECOMENDACION

El departamento de ventas debe asignar a una persona responsable para la recepción de los pedidos de los clientes.

DEBILIDAD

No se realizan planificación técnica de la producción

RECOMENDACION

Sebe implementar el sistema EPR para el control de producción

En la evaluación del control interno en el departamento de Contabilidad arroja que el nivel de confianza corresponde a un 55%, por lo que el nivel de riesgo es alto con un 45%.

En el departamento de ventas y de producción tienen similar riesgo y es un 35% alto para una confianza de 65%.

Es todo cuanto puedo informar de la evaluación realizada a los departamentos de la Mueblería RILA.

Atentamente,

Srta.: Isabel Guamán

FASE VIII: SUPERVISION Y MONITOREO

Es el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo, y por supuesto la encargada de evaluar el control interno, ya que es importante monitorear el control interno para determinar si este está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.

Los métodos que se proponen servirán de base para establecer la efectividad del sistema de control interno que adoptara la Mueblería Rila.

Los métodos son:

Método de Narración descriptiva

Los diagramas de flujo son representaciones gráficas de la secuencia de las operaciones de un determinado sistema de una forma cronológica que se produce en cada operación.

Este método es utilizado conjuntamente con gráficas, con el propósito de entender este último en mejor forma, ya que los solo gráficos muchas veces no se entienden, haciendo indispensable la narración descriptiva.

Método de diagramas de flujo

Los diagramas de flujo son representaciones gráficas de la secuencia de las operaciones de un determinado sistema de una forma cronológica que se produce en cada operación.

Este método es utilizado conjuntamente con gráficas, con el propósito de entender este último en mejor forma, ya que los solo gráficos muchas veces no se entienden, haciendo indispensable la narración descriptiva.

Para elaboración de los diagramas se deben observar los siguientes aspectos:

Los procedimientos deben describirse secuencialmente a través del sistema.

- ✓ Describir los documentos que tenga incidencia contable.
- ✓ Demostrar cómo se llevan los archivos y como se preparar los informes con incidencia contable.
- ✓ Demostrar el flujo de documentos entre las distintas unidades de organización.
- ✓ Identificar el puesto y quien efectúa el procedimiento.

Método de matrices

El uso de matrices con lleva el benéfico que permite una mejora localización de debilidades de control interno. Para su elaboración, debe llevarse a cabo de los siguientes procedimientos previos:

Completar un cuestionario segregado por áreas básicas, indicando el nombre de los funcionarios y empleados y el tipo de funciones que desempeñan.

INDICADORES

CUADRO N.- 3. INDICADORES

CUADRO N23: Indicadores

PERSPECTIVA	OBJETIVO	INDICADOR	FORMULA	APLICACION	INTERPRETACION
CLIENTE	Satisfacción del Cliente	Atención al Cliente	Personal ventas / Total personal	$10/50 = 0.2$	La empresa invierte el 20% del total del personal atención al cliente
PROCESOS INTERNOS	Productividad	Optimizar el servicio	Número de quejas recibidas / Número total de clientes	$25/200 = 0.13$	La empresa ha recibido un 13% de quejas
ECONOMIA	Rentabilidad	Empleados Capacitados	Rentabilidad / Total de Activos	$510.50/100932.13 = 0.0050$	El 0.50% de los empleados han sido capacitados
FINANCIERA	Rentabilidad	Rentabilidad del Patrimonio	Utilidad neta / Patrimonio	$510.54/92.983,50 = 0.54$	La empresa obtuvo un 54% de rendimiento sobre su inversión
		Margen Bruto de Utilidad	Utilidad Bruta / Ventas netas	$1.688,28/9.345,53 = 0.18$	Es muy bajo el porcentaje (18%) que tiene la empresa para cubrir los gastos operaciones y de financiación.
	Liquidez	Liquidez	Fondos disponibles / Pasivos a corto plazo	$= 4984.93 / 7147.78 = 0.70$	La empresa puede hacer frente a las obligaciones a corto plazo previniendo situaciones de iliquidez posteriores problemas de solvencia

Elaborado por: Isabel Guamán

6.8 ADMINISTRACION

La administración de la propuesta será administrada por la gerencia, el departamento de contabilidad, el departamento de ventas y el departamento de producción quienes ayudan a la ejecución de la propuesta

Funciones del Gerente - General

- ✓ Representar legalmente a la empresa
- ✓ Fija las políticas operativas, administrativas y de calidad en base a parámetros fijados.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las disposiciones.
- ✓ Analizar y aprobar y firmar balances.
- ✓ Desarrollar estrategias generadas para alcanzar los objetivos y metas propuestas.

Funciones del Contador

- ✓ Registra, clasifica, analiza e interpreta la información financiera.
- ✓ Prepara y presenta informes sobre la situación de la empresa, que exige los organismos de control y mensualmente entrega al gerente.
- ✓ Registra el valor de las facturas de compras y ventas.
- ✓ Realizar conciliaciones bancarias mensuales y emitir saldos diarios.
- ✓ Control de caja y bancos
- ✓ Preparar y presentar las declaraciones tributarias.
- ✓ Informar sobre la rentabilidad de la empresa a gerencia.

Funciones del Departamento de Ventas

- ✓ Proporcionar al cliente un servicio de calidad y los servicios que brinda la empresa.
- ✓ Analizar las ventas.

- ✓ Realizar presupuestos de ventas.
- ✓ Emisión de la facturas.
- ✓ Recibir los pedidos de los clientes, para analizar los trámites respectivos.
- ✓ Emitir reportes mensuales de ventas.

Funciones del Departamento de Producción

- ✓ Determina los estándares de producción de una empresa, define lo que se va a producir, cantidad, materia prima.
- ✓ Verificar que los empleados cumplan con el nivel de producción esperada
- ✓ Elaborar una orden de producción.
- ✓ Evaluar los procesos de producción para establecer la eficiencia en el control interno aplicado a este departamento.

6.9.- PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

ASPECTO PARA EL PLAN DE EVALUACION	ELEMENTOS O RECURSOS TECNICOS EN EL PROCESO DE EVALUACION
Interesados en Evaluar	Gerente: Elmer Ríos Contador: Ing. Franklin Mejía Ventas: Srta.: Silvia Ríos Producción: Ing. León Ríos Investigadora: Isabel Guamán
Razones que justifican la Evaluación.	La evaluación se justifica por que el sistema COSO II es en método de control interno que ayudara a la empresa a mejorar la gestión administrativa-financiera que realiza los colaboradores en todos los departamentos existentes.
Objetivos del Plan de Evaluación.	Determinar la efectividad que sistema COSO II en la administración de riesgos en cada uno de los departamentos de la Mueblería Rila
Aspectos de hacer Evaluados.	Ambiente de Control Establecimiento de Objetivos Identificación de Eventos Evaluación de Riesgo Actividad de Control Información y Comunicación Monitoreo Aplicado a los departamento de Contabilidad Producción y Ventas
Persona encargada de evaluar	Investigadora: Isabel Guamán Tutor: Dr. Marco Altamirano
Periodos de Evaluación	Semestral
Proceso Metodológico	Eficacia Eficiencia Efectividad
Recursos	Encuestas

CUADRO N.- 38. Evaluación
Elaborado por: Isabel Guamán

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

AGUIRRE ORMACHEA, Juan (2001). “Auditoría ay Control Interno”, editorial Didáctica Multimedia S.A. 448pp, Madrid - España

CERDA, Hugo. (1997).”La Investigación Total”, Editorial Magisterio, Bogotá - Colombia,

BERNAL, César Augusto. (2000). “Metodología de la Investigación para Administración y Economía”, San Fe de Bogotá - Colombia, Pretince Hall, 262pp.

BERNSTEIN, L.A. (1995), “Análisis de los Estados Financieros. Teoría, aplicación e Interpretación”. Editorial IRWIN, 2da. Edición, Madrid - España

CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO (2001) “Manual de Auditoría Financiera Gubernamental, 351pp. Quito-Ecuador.

CHIAVENATO, Idalberto (2007) “Introducción a la teoría general de la administración”, Octava Edición, McGraw Hill, 500pp

HERRERA, Luis E., MEDINA, Arnaldo, NARANJO, Galo (2004) “Tutoría de la Investigación Científica”, DIAMERINO Editores, Quito – Ecuador, 252 pp.

GITMAN, Lawrence J; **SÁNCHEZ CARRIÓN**, Miguel Ángel; **MORALES CASTRO**, Arturo; **CONTRERAS OTALORA**, Sergio E; **MORALES**

CASTRO, José Antonio; GUERRERO ROSAS, Pablo Miguel. (2007) “Principios de administración financiera” 4a ed. México, Pearson Educación, 2007. 580 pp

LEIVA ZEA, Francisco (1988), “Nociones de Metodología de la Investigación Científica”, editorial MARCA GRAFICA, Quito-Ecuador

LÓPEZ RUANO, Gabriela Tamara, (2011) “Auditoria de Gestión aplicada a los procesos comercial y de logística de la empresa Enlace Digital Cía. Ltda. de la ciudad de Quito” , 307 pp, Quito - Ecuador

MARTINEZ BENCARDINO, Ciro (2003), “Estadística y Muestreo”, onceava edición, FCOE ediciones, 946pp, Bogotá-Colombia.

MEIGS, Walter B, LARSEN E. Jhon, MEIGS, Robert F. (1985) “Principios de Auditoria”, Segunda edición, Editorial Diana, México, 774pp.

WITTINTONG, O Ray, KURT, Patty (2000), “Auditoria Enfoque Integral”, 12 ed. McGraw Hill, Bogotá – Colombia, 750pp

INTERNET

VELÁZQUEZ Y SÁNCHEZ Armando (2011) internet, “El Control Interno en la empresa”, (en línea), disponible en http://sistemas.itlp.edu.mx/tutoriales/procesoadmvo/tema6_4.htm

REVISTAS

REVISTA LYLA Asunción – Paraguay Revista Lila N° 28 - Julio - Agosto 2000. Azara 1218, Telefax: 595 21 207 140 (R.A.)

A N E X O S

Anexo 1. RUC De La Mueblería Rila



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 1703327518001

APELLIDOS Y NOMBRES: RIOS MONCAYO MESIAS ERMEL

NOMBRE COMERCIAL: TALLER RILA
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: NO
CALIFICACIÓN ARTESANAL: MICP NÚMERO: 1256
FEC. NACIMIENTO: 20/12/1951 FEC. ACTUALIZACIÓN: 07/05/2008
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 22/02/1989
FEC. INSCRIPCIÓN: 22/05/1989

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
FABRICACION DE MUEBLES DE MADERA

DIRECCION DOMICILIO PRINCIPAL:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Calle: RIO COSANGA
Número: 58 Intersección: RIO PAYAMINO Referencia: A UNA CUADRA DE LA UNIVERSIDAD
TECNICA DE AMBATO Teléfono: 032846493

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

* Las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad deben declarar impuesto a la renta siempre que sus ingresos brutos anuales superen la base mínima exonerada.

* Las personas naturales que posean ingresos anuales superiores a \$40.000 o un capital propio superior a \$24.000 están obligadas a llevar contabilidad y por lo tanto se convierten en agentes de retención.

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 006 ABIERTOS: 3
CERRADOS: 3

JURISDICCION: REGIONAL CENTRO TUNGURAHUA

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

Usuario: AJRV140806

Lugar de emisión

AMBATO/BOLIVAR 1660 ENTRE MARTINEZ Y LALAMA

Fecha y hora: 07/05/2008 01:05:19



Anexo 2. Encuesta



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

ENCUESTA

No.....

TEMA: “El control interno y su impacto en la gestión administrativa - financiera de Mueblería Rila de la ciudad de Ambato en el primer semestre del año 2011.”

ENCUESTA A: Clientes internos de la Mueblería RILA.

OBJETIVO: Determinar el Impacto del Control Interno en el Gestión Administrativa - Financiera de la Mueblería RILA.

DATOS INFORMATIVOS:

Fecha:

Hora:

INSTRUCCIONES:

- ✓ Lea detenidamente las preguntas planteadas,
- ✓ Escoja solo una opción en cada pregunta y marque con una X su respuesta.
- ✓ Su colaboración es de gran importancia para alcanzar los objetivos del presente estudio.

PREGUNTAS

1. ¿Conoce usted si la empresa analiza el cumplimiento de los objetivos de manera periódica?

SI
NO

2. ¿Considera usted que la institución proporciona eficiencia en cada uno de sus procesos?

SI
NO

3. ¿Considera usted que la institución tiene un plan específico de gestión administrativa-financiera?

SI
NO

4. ¿Considera usted que la información financiera de la institución es real?

SI
NO

5. ¿La información financiera que emite la institución permite tomar decisiones adecuadas?

SI
NO

6. Considera Ud. si el control interno implementado permite el cumplimiento de objetivos?

SI
NO

7. ¿Conoce usted si la empresa optimiza los recursos económicos, materiales, tecnológicos y humanos?

SI
NO

8. ¿Considera Ud. la implementación de un sistema de control interno ayudara a controlar las actividades en los departamentos de la entidad?

SI
NO

9. ¿Sabe usted si la empresa tiene utilidades?

SI
NO

10. ¿Existe en la empresa la difusión de la situación financiera integral?

SI
NO

11. ¿Conoce usted si se realiza análisis de liquidez permanente en la empresa?

SI
NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 3.

MUEBLERIA RILA
ESTADO DE COSTOS
PRODUCTOS VENDIDOS Del 1 al 31
de DICIEMBRE del 2011

Materiales Directos		2848.00
01/05 Materiales	4220.00	
(+)Compras de Materiales	1088.50	
(=)Compras Netas	<u>5308.50</u>	
Total de Materiales disponibles para el uso		5308.50
(-)31/05 Materiales		<u>1613.80</u>
(=)Total de materiales usados		3694.70
(-)Materiales Indirectos usados		<u>846.70</u>
(+)Mano de Obra Directa		3000.00
(+)Costos Generales de Fabricación Aplicados		<u>2031.88</u>
(=)Costo de Producción Normal		7879.88
(+)Inventario Inicial de Productos en Proceso		2000.00
(=)Costo de Productos en Proceso Normal		9879.88
(-)Inventario Final de Productos en Proceso		<u>5203.46</u>
(=)Costo de productos Terminados Normal		4676.42
(+)Inventario Inicial de Productos Terminados		2800
(=)Costo de Productos Dispuesto para la Venta		7476.42
(-)Inventario Final de Productos Terminados		<u>0.00</u>
(=)Costo de Productos Vendidos Normal		7476.42
(+)Variación		180.83
(=)Costo de Productos Vendidos Reales		7657.25

**MUEBLERIA RILA ESTADO DE
PÉRDIDAS Y GANANCIAS DEL 1 AL 31
DE DICIEMBRE DEL 2011**

Ventas		9345.53
Inventario Productos Terminados	3500.00	
Orden de Producción N° 01,02,03	3463.10	
Orden de Producción N° 04,05	2382.43	
(-) Costo de Productos Vendidos	<hr/>	7657.25
(=) Utilidad Bruta en Ventas		1688.28
(-) Gastos Administrativos		887.43
Gasto Sueldos Administrativos	640.00	
Gasto Aporte Patronal	77.76	
Gasto Beneficios Sociales	169.67	
Utilidad Neta en Ventas	<hr/>	800.85
(-) 15% Participación Trabajadores		120.13
(-) 25% Impuesto a la Renta		170.18
Utilidad del Ejercicio		510.54

**MUEBLERIA RILA ESTADO DE SITUACIÓN
FINANCIERA FINAL AL 31 DE DICIEMBRE
DEL 2011**

ACTIVO

CORRIENTE

Disponible

Caja	1042.72
Bancos	3939.21

Exigible

Cuentas por Cobrar-Clientes	430.00
Documentos por Cobrar	4139.76

Realizables

Inventario Materiales	3478.80
Inventario Repuestos	44.00
Inventario Productos en Proceso	5203.46

Fijo

Terreno	20000.00
Edificio	30000.00
Depr. Acum. Edificio	(118.75)
Vehículo	6000.00
Depr. Acum. Vehículo	(80.00)
Maquinaria y Equipo	25000.00
Depr. Acum. Maquinaria y Equipo	(187.50)
Herramientas	383.50
Depr. Acum. Herramientas	(5.11)
Muebles y Enseres	400.00
Depr. Acum. Muebles y Enseres	(3.00)
Equipo de Computación	780.00
Depr. Acum. Equipo de Computación	(14.52)

Otros Activos

Patentes	500.00
----------	--------

TOTAL ACTIVOS

100932.13

PASIVOS

Corriente

Documentos por Pagar	4796.04
Seguro Social por Pagar	792.04
IRF por Pagar	19.11
IVA Retenido por Pagar	64.95
Provisión Prestaciones Sociales	1305.97
Remuneraciones Adicionales por Pagar	169.67

TOTAL PASIVOS

7147.78

PATRIMONIO

Capital	92983.50
Utilidad Neta del Ejercicio	800.85

TOTAL PATRIMONIO

93784.35

TOTAL PASIVOS+ PATRIMONIO

100932.13

