



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

**VIII SEMINARIO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CPA.**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA.**

Tema:

“Control Interno y su incidencia en el uso eficiente de los recursos en la franquicia CHARLOTTE E ILVEM de la ciudad de Ibarra en el año 2010.”

Autora: Jessica Eulalia Ávila Peña

Tutor: Dra. Sonia Lorena Llerena Cepeda

AMBATO-ECUADOR

2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dra. Lorena Llerena, con C. I. # 180241235-1, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación “CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS EN LA FRANQUICIA CHARLOTTE E ILVEM DE LA CIUDAD DE IBARRA EN EL AÑO 2010” desarrollado por Jessica Eulalia Ávila Peña, estudiante del VIII Seminario de Graduación de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne con los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Seminarios 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 Calificador designado por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 12 de diciembre del 2011

EL TUTOR

Dra. Lorena Llerena

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Jessica Eulalia Ávila Peña, con C. I. # 180386716-5, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación “CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS EN LA FRANQUICIA CHARLOTTE E ILVEM DE LA CIUDAD DE IBARRA EN EL AÑO 2010” es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad del autor (a) y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que 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, 12 de diciembre del 2011

AUTOR (A)

Jessica Eulalia Ávila Peña

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación sobre el tema: “CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS EN LA FRANQUICIA CHARLOTTE E ILVEM DE LA CIUDAD DE IBARRA EN EL AÑO 2010”, elaborado por Jessica Eulalia Ávila Peña, estudiante del VIII Seminario de Graduación, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 12 de diciembre del 2011

Para constancia firma

Dra. Carmen Barrera

PROFESOR CALIFICADOR

Dr. Joselito Naranjo

PROFESOR CALIFICADOR

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

A Dios por la fortaleza que me ha dado en cada paso de mi vida, al permitirme caer para nuevamente levantarme con más ánimo después de cada momento difícil que he tenido.

A todas y cada una de las personas que siempre han estado a mi lado en los buenos y malos momentos de mi vida, quienes con su alegría y entusiasmo me han contagiado de aliento y fortaleza en cada paso de mi vida personal, estudiantil y profesional quienes han sido mi ayuda diaria para seguir adelante aunque no siempre han estado presentes físicamente pero en mi mente y corazón sí.

AGRADECIMIENTO

A Dios, quien me ha dado la fuerza suficiente para seguir adelante y no dejarme caer
a pesar de las adversidades de mi vida.

A mi hermosa familia quienes me han dado la satisfacción de tenerles para compartir
grandes logros y fracasos, que con sus sabios consejos me han permitido ser quien
soy; gracias por cada momento de alegría y felicidad junto a cada uno de ustedes los
amo tanto.

A todas las personas que siempre están junto a mí a pesar de las adversidades con
quienes he compartido momentos increíbles e imborrables de mi vida que con el pasar
del tiempo seguirán presentes.

ÍNDICE GENERAL

CAPITULO I EL PROBLEMA	1
1.1. Tema	1
1.2. Planteamiento del problema	1
1.2.1. Contextualización	1
1.2.1.1. Macro	1
1.2.1.2. Mezo	5
1.2.1.3. Micro	8
1.2.1.3.1. Antecedentes de la empresa CHARLOTTE E ILVEM	10
1.2.1.3.2. Mención de lo que es la franquicia CHARLOTTE E ILVEM .	11
1.2.1.3.3. Objetivos organizacionales	14
1.2.1.3.3.1. Objetivo General	14
1.2.1.3.3.2. Objetivos Específicos	14
1.2.1.3.4. Misión	14
1.2.1.3.5. Visión	14
1.2.1.3.6. Organigrama funcional de CHARLOTTE E ILVEM	15
1.2.2. Análisis crítico	16
1.2.2.1. Árbol de problemas	16
1.2.2.2. Análisis	17
1.2.3. Prognosis	18
1.2.4. Formulación del problema	21
1.2.5. Preguntas directrices de investigación	21
1.2.6. Delimitación del problema	21
1.2.6.1. Delimitación espacial:	22
1.2.6.2. Delimitación temporal:	22
1.2.6.3. Unidades de observación	22
1.3. Justificación	22
1.4. Formulación de objetivos	25
1.4.1. Objetivo general	25

1.4.2. Objetivos específicos.....	26
CAPITULO II MARCO TEÓRICO	27
2.1. Antecedentes Investigativos	27
2.2. Fundamentación filosófica	30
2.3. Fundamentación legal	34
2.4. Categorías Fundamentales.....	50
2.4.1. Superordinación de variables.....	50
2.4.2. Subordinación de variables	51
2.4.2.1. Variable independiente	51
2.4.2.2. Variable dependiente.....	52
2.4.2.3. Variable dependiente-independiente	53
2.4.3. Conceptualización	54
2.4.3.2.1. Principios del Control Interno Generales.....	56
2.4.3.2.2. Tipos de control.....	58
2.4.3.2.3. Herramientas de evaluación	60
2.4.3.2.4. Modelos de evaluación.....	63
2.4.3.2.5. Escalas de medición	78
2.4.3.2.6. Indicadores	83
2.4.3.2.7. Recursos.....	88
2.4.3.2.8. Evaluación del riesgo	91
2.4.3.2.9. Informe de control interno.....	93
2.5. Hipótesis.....	94
2.6. Señalamiento de variables de la hipótesis.....	95
2.6.1. Variable independiente	95
2.6.2. Variable dependiente	95
CAPITULO III METODOLOGÍA.....	96
3.1. Modalidad básica de la investigación.....	96
3.2. Nivel o tipo de investigación.....	96
3.3. Población y muestra.....	97
3.3.1. Población	97

3.3.2. Muestra	98
3.4. Operacionalización de variables (matriz de operacionalización de variables)	100
3.4.1. Variable independiente: control interno	100
3.4.2. Variable dependiente: uso eficiente de los recursos	101
3.5. Plan de recolección de información	102
3.6. Plan de procesamiento y análisis	103
3.6.1. Plan de procesamiento	103
3.6.1. Análisis	103
CAPITULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	104
4.1. / 4.2. Análisis e interpretación de resultados	104
4.3. Verificación de la hipótesis.....	116
4.3.1. Formulación de la hipótesis.....	116
4.3.2. Definición del modelo matemático.....	117
4.3.3. Elección de la prueba estadística	117
4.3.4. Nivel de satisfacción	117
4.3.5. Distribución muestral	117
4.3.6. Cálculo matemático.....	118
4.3.7. Cálculo del chi-cuadrado	119
4.3.8. Determinación de la zona de rechazo	120
CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	121
5.1. Conclusiones y recomendaciones.....	121
5.1.1. Conclusiones	121
5.1.2. Recomendaciones	122
CAPITULO VI PROPUESTA	124
6.1. Datos informativos.....	124
6.2. Antecedentes de la propuesta.....	126
6.3. Justificación	128
6.4. Objetivos	129
6.4.1. Objetivo general	129

6.4.2. Objetivo específico	129
6.5. Análisis de factibilidad	130
6.5.1. Socio-cultural	130
6.5.2. Tecnológico	131
6.5.3. Organizacional	131
6.5.4. Económico-financiero	131
6.6. Fundamentación	132
6.6.1. Control interno	132
6.6.2. Indicadores	145
6.7. Metodología (Modelo operativo)	148
6.7.1. Plan de acción	148
6.7.2. Plan de acción	149
6.8. Administración	222
6.8.1. Administración finanzas	223
6.8.2. Jefe de marketing	224
6.8.3. Director académico	227
6.9. Previsión de la evaluación	230

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1: Organigrama estructural.....	15
Gráfico No. 2: Relación Causa – Efecto	16
Gráfico No. 3: Superordinación de variables	50
Gráfico No. 4: Subordinación de la variable independiente.....	51
Gráfico No. 5: Subordinación de la variable dependiente.....	52
Gráfico No. 6: Subordinación de la variable independiente-dependiente	53
Gráfico No. 7: Simbología del flujograma	62
Gráfico No. 8: Relación entre objetivos y componentes	68
Gráfico No. 9: Relación entre objetivos y componentes	73
Gráfico No. 10: Relación entre objetivos y componentes	78
Gráfico No. 11: Relación entre objetivos y componentes	79
Gráfico N° 12: Riesgo de control y nivel de confianza.....	93
Gráfico No. 13: Relación entre objetivos y componentes	94
Gráfico No. 14: Actividades de Control.....	105
Gráfico No. 15: Control para información	106
Gráfico No. 16: Aprovechamiento de los recursos	107
Gráfico No. 17: Conocimiento de los recursos	108
Gráfico No. 18: Optimización de los recursos	109
Gráfico No. 19: Contratación de personal.....	110
Gráfico No. 20: Pago remuneraciones.....	111
Gráfico No 21: Reglamento interno	112
Gráfico No. 22: Infraestructura	113
Gráfico No. 23: Material	114
Gráfico No. 24: Quejas.....	115
Gráfico No. 25: Zona de rechazo	120
Gráfico No. 26: Zona de rechazo	133
Gráfico No. 27: Organigrama estructural propuesto	194
Gráfico No. 28: Organigrama funcional propuesto	196
Gráfico No. 29: Modelo de evaluación con prioridad en la comunicación.....	200
Gráfico No. 30: Modelo de evaluación con prioridad en la comunicación.....	202
Gráfico No. 31: Modelo de evaluación con prioridad en la comunicación.....	205

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1: Actividades de control.....	105
Tabla No. 2: Control para información	106
Tabla No. 3: Aprovechamiento de los recursos.....	107
Tabla No. 4: Conocimiento de los recursos.....	108
Tabla No. 5: Optimización de los recursos	109
Tabla No. 6: Contratación de personal	110
Tabla No. 7: Pago remuneraciones.....	111
Tabla No. 8: Reglamento interno	112
Tabla No. :9 Infraestructura	113
Tabla No. 10: Material	114
Tabla No. 11: Quejas.....	115
Tabla No. 12: Frecuencia Observada	118
Tabla No. 13: Frecuencia Esperada.....	118
Tabla No. 14: Chi-Cuadrado	119
Tabla No. 15 Costos	126

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1: Clasificación de los recursos empresariales	90
Cuadro No. 2: Significado de fórmula	98
Cuadro No. 3: Operacionalización de la variable independiente	100
Cuadro No. 4: Operacionalización de la variable dependiente	101
Cuadro No. 5: Recolección de la información	102
Cuadro No. 6: Modelo operativo-plan de acción	148
Cuadro No. 7: Modelo operativo-cronograma de actividades.....	149
Cuadro No. 8: Modelo de evaluación con prioridad en la comunicación	198

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación: Control Interno y su incidencia en el uso eficiente de los recursos en la franquicia CHARLOTTE E ILVEM de la ciudad de Ibarra en el año 2010, tiene como finalidad determinar un mejor control de los procedimientos que se están llevando a cabo dentro de cada departamento de la empresa para determinar si son los más idóneos para su evolución empresarial donde veremos reflejados en su rentabilidad y satisfacción al cliente externo e interno por medio de la eficiencia, eficacia y economía para el debido cumplimiento de sus metas con el apoyo de los indicadores de gestión.

Desde sus inicios se ha fomentado la necesidad en el administrador de plantear un adecuado control interno y los indicadores de gestión como herramienta de salvaguardia para saber en qué está fallando o que no se está cumpliendo, es por esta razón que en CHARLOTTE e ILVEM se va a evaluar si los planes se están llevando a cabalidad y si la empresa está alcanzando sus metas; pues forma parte esencial del proceso administrativo, porque sin control, los otros pasos del proceso no son significativos, por lo que además, la auditoría va de la mano con la administración, como parte integral en el proceso administrativo y no como otra ciencia aparte de la propia administración.

En la evolución académica especialmente en el área de ILVEM que es una franquicia internacional que ya está cuarenta y un años en crear mentes pensantes a nivel de Latinoamérica extendiéndose a los demás países del mundo teniendo como un promedio de población estudiantil de casi dos millones a nivel mundial, que se viene dando en los países subdesarrollados o tercermundistas así como en los países ya desarrollados.

En el área de CHARLOTTE como evolución en el programa de inglés se ha formado a partir de la necesidad de estar a la par con los demás países ya que es un idioma universal esta franquicia es netamente ecuatoriana y está ya establecida en el país alrededor de ocho años con una población estudiantil aproximada de tres mil estudiantes a nivel de franquicias del Ecuador.

Con la implementación de un apropiado control interno se pretende establecer en qué grado la entidad y sus servidores desde el más alto hasta el más bajo de los rangos han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados por medio de las políticas, procedimientos, reglamento interno, visión, misión, manual de funciones, y en caso de no existir uno de estos establecer como una medida de aplicación para su debido funcionamiento.

Su investigación está estructurada de la siguiente manera:

En el capítulo I con el problema, planteamiento del problema, contextualización (macro, meso, micro) o nivel nacional, a nivel de la empresa, análisis crítico, prognosis, interrogantes de la investigación (de acuerdo a las variables), delimitación del objetivo de investigación (área, campo, aspecto, temporal y espacial), justificación y objetivos.

El capítulo II se desarrollará los antecedentes investigativos (en la zona central del país) fundamentaciones (filosóficas, legal, epistemológica), categorías fundamentales, hipótesis y señalamiento de variables (dependiente e independiente).

En el capítulo III se trabajará la metodología de investigación, modalidades de la investigación, niveles de investigación (población y muestra), operacionalización de variables, plan de recolección de información, plan de procesamiento de información.

En el capítulo IV se realizará el análisis e interpretación de resultados, interpretación de datos, verificación de hipótesis.

En el capítulo V se sintetizarán con conclusiones y recomendaciones.

Finalmente el capítulo VI se desarrollará una propuesta al problema planteado está constituido por datos por datos informativos, antecedentes de la propuesta, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentaciones, metodología, administración, bibliografía y anexos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

En toda investigación el problema es la parte formal de la estructura que tiene el desarrollo de la necesidad a ser tratada.

1.1. Tema

“Control Interno y su incidencia en el uso eficiente de los recursos en la franquicia CHARLOTTE E ILVEM de la ciudad de Ibarra en el año 2010.”

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. Macro

La auditoría existe desde tiempos remotos aunque no conocida como tal ya que no existía una economía asimilada a sistemas contables, pero su evolución se empieza a ver desde la edad medieval hasta la revolución industrial donde comienzan a desarrollarse las empresas manufactureras y de igual manera el avance tecnológico; en el siglo XVI en Inglaterra se comienza a realizar las auditorías rigurosas a los registros escritos en los países que más se alcanza este desarrollo es en Gran Bretaña y más adelante Estados Unidos; a partir del siglo XX las auditorías se empiezan a aplicar para descubrir los fraudes en el cual ya pasa a ser un objeto de estudio cualitativamente superior.

En etapas recientes la tecnología exige cambios drásticos en aspectos organizativos empresariales y viceversa, es de ahí que empieza a ser llamada como auditoría administrativa hoy en día auditoría de gestión donde permite al gerente realizar un trabajo enfocado a evaluar la eficiencia, eficacia, y economía como una técnica de control del desempeño total, la cual estaría destinada a "evaluar la posición de la empresa para determinar dónde se encuentra, hacia dónde va con los programas presentes, cuáles deberían ser sus objetivos y si se necesitan planes revisados para alcanzar estos objetivos en el todo su entorno empresarial.

A más de ello se dice que la auditoría de gestión surgió de la necesidad para medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un período de tiempo determinado. Surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad.

La importancia de tener un adecuado control interno en las empresas tanto del sector público como del privado ha permitido que se vaya incrementado en el día a día del desarrollo empresarial a nivel mundial como una medida precauteladora de las entidades donde requieren un minucioso sistema de control interno para llevar a cabo un adecuado trabajo en equipo donde cada uno de sus miembros son importantes para llevar a cabo el debido control de sus componentes empresariales entre ellos sus recursos.

Si bien en un principio 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.

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, a pesar de que el control interno ha venido evolucionando constantemente el ámbito de su aplicación ha ido mejorando constantemente en sus aplicaciones empresariales conllevando con ello a la mejora continua de los procesos empresariales con un adecuado control, por ello las empresas mundialmente han visto la necesidad de ir mejorando su entorno empresarial al ámbito de cada recurso que dispone la empresa sin dejar un lado que cada paso es importante para la superación empresarial.

En etapas recientes la tecnología exige cambios drásticos en aspectos organizativos empresariales y viceversa, es de ahí que empieza a ver un mejor control interno en la parte administrativa hoy en día permite al gerente realizar un trabajo enfocado a evaluar la eficiencia, eficacia, y economía como una técnica de control del desempeño total, la cual estaría destinada a "evaluar la posición de la empresa para determinar dónde se encuentra, hacia dónde va con los programas presentes, cuáles deberían ser sus objetivos y si se necesitan planes revisados para alcanzar estos objetivos en el todo su entorno empresarial. A más de ello la necesidad para medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un período de tiempo determinado, el cual ha surgido como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad.

1.2.1.2. Mezo

Es reciente que la auditoría de gestión es aplicada en sus fases iniciales en nuestro país. Una evolución de la auditoría tradicional relacionada con el enfoque de los sistemas nació con la profesión del auditor interno y el auditor gubernamental desde 1976 en el Ecuador, es por ello que existe una fuerte interacción ya que la auditoría de gestión evalúa en el nivel empresarial el cumplimiento exitoso de los objetivos para de esta manera salvaguardar los recursos, viendo a la organización empresarial como un gran sistema en donde todas sus partes se encuentran en una estrecha relación funcional.

El control interno surge como una herramienta para diagnosticar los problemas que dificultan el desarrollo operativo y aquellos que obstaculizan el crecimiento de la empresa ecuatoriana. Es de vital importancia valorar estos problemas con prontitud, encontrar las causas y proponer soluciones adecuadas e implementarlas contribuyendo a trazar el camino hacia el éxito institucional.

Es en tiempos recientes que surge la aplicación del control interno como medida de control en las áreas de mayor problema que se ha presentado en sus fases iniciales en nuestro país. Una evolución del control interno tradicional relacionada con el enfoque de los sistemas nació con la profesión del auditor interno y el auditor gubernamental desde 1976 en el Ecuador como una práctica de mejorar la calidad tanto del sector público y parte de las empresas privadas donde tienen participación, en el cual la empresa privada también suele tomar como referencia las aplicaciones que surgen de la Contraloría General del Estado para un debido control de las fases que se manejan en un ambiente empresarial.

Para el logro de objetivos importantes e inminentes se emprende la aplicación de un adecuado control interno, como instrumento básico de medición de la gestión de los recursos en el cual se hace un uso adecuado de sus instrumentos mismos que son los indicadores de economía, eficacia, eficiencia, como una respuesta eficaz para evadir la corrupción, simplificar procedimientos y agilizar la tramitación que determine responsabilidades derivadas de su actividad; dando sus primeros inicios en el sector público como ente regulador la Contraloría General del Estado ecuatoriano, posteriormente tomando mayor fuerza como una medida precauteladora en el ente socioeconómico empresarial del Ecuador aplicando medidas que ayuden a preservar el buen control de sus procesos financieros, administrativos e incluso factores que intervienen en el proceso de toda empresa sin importar su actividad económica.

El control interno parte en el sector ecuatoriano primordialmente en el sector público como un instrumento de gestión, con responsabilidad en cuanto a la idoneidad, eficacia y estructura del control interno en el cual toma como principal instancia al personal directivo. El control interno es visto como un control gerencial para los ejecutivos o administradores de las entidades en las cuales dirigen; el cual proporciona condiciones de confianza en la solidez de las operaciones y actividades realizadas en distintos niveles y lugares, dado que cuanto mayor tamaño tiene la empresa es aún más importante su control interno en las funciones encomendadas

dado así la importancia de llevar a cabo actividades de control en las cuales permita tener un proceso de información real de las actividades en ella realizadas.

Dado el crecimiento empresarial en nuestro país se ha visto como en empresas de gran prestigio y valor empresarial han aplicado un proceso de control dado así podemos mencionar a CEDAL, Transportes EDREVAL S.A., Nestlé, ABB en Ecuador, han implantado controles internos que les permiten responder a los objetivos económicos (utilidad, factibilidad, eficacia, reducción de costos, ganancias), los sociales (crecimiento cualitativo y cuantitativo, competitividad, pleno empleo, reducción de riesgos para la vida) y los ecológicos (mantenimiento del equilibrio y protección del paisaje, utilización económica de los recursos) es por ello que la implantación de nuevos cambios hacen bien al país.

De manera oportuna y ágil se ha notado como ha ido tomando fuerza la interacción de un adecuado control interno dentro de la auditoría financiera como de gestión al momento de evaluar el nivel empresarial en el cumplimiento exitoso de los objetivos, para de esta manera proteger consigo los recursos que son parte esencial que existen dentro de toda organización, viendo a la organización empresarial como un gran sistema que todas sus partes se encuentran en una estrecha relación funcional.

La Contraloría General del Estado dentro de sus actividades como ente controlador también nos hace referencia al uso adecuado de los recursos que existen en una institución dado esta como parte del área pública la más relevante de todas para lo cual aplica un proceso de control interno por medio de la auditoría de gestión en el cual es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de

auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes.

Del cual se dice también que constituirán objeto de la auditoría de gestión: el proceso administrativo, las actividades de apoyo, financieras y operativas; la eficiencia, efectividad y economía en el empleo de los recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo; y, el cumplimiento de las atribuciones, objetivos y metas institucionales.

1.2.1.3. Micro

Se dice que dentro de las ciudades de tercer nivel dentro de nuestro país es mayor la necesidad de un control interno ya sea estas en el ámbito financiero, administrativo, etc., dado que el entorno en el que las empresas se desenvuelven en nuestro país ha ido evolucionando notablemente, es por ello que la necesidad de la mejora del control interno en la empresa CHARLOTTE E ILVEM de la ciudad de Ibarra es evidente para estar a la par del cambio y mejora continua en todos sus procesos esencialmente de la parte de sus recursos donde ha venido presentando un poco de falencias para ello se quiere determinar la eficiencia en la utilización de los mismos.

En la ciudad de Ibarra, donde se desarrolla el presente trabajo de control interno en uso eficiente de los recursos empresariales ha tomado como ejemplo primordial el mejor la cultura de un adecuado control en las instituciones para facilitar el manejo de sus recursos y su entorno empresarial donde el gerente toma las mejores decisiones en base a su equipo de trabajo ya que de ellos también depende el adecuado control interno que se tenga en la empresa. La integración de todo su equipo de trabajo dependerá del éxito o fracaso que tenga en su ambiente laboral y por ende al

levantamiento exitoso de la empresa, dando importancia a los involucrados en todo el proceso, desde el más pequeño hasta el más alto rango de sus empleados.

Una de las empresas más destacadas dentro de la localidad es la fábrica Pinto S.A. que ha venido creciendo notablemente dentro de la provincia, en nuestro país y a nivel internacional de la cual podemos ver un modelo a seguir de lo que es el crecimiento empresarial, lo cual ha dado un grado de valor de distinción en cada una de sus áreas con un adecuado control de gestión o control interno parte de la evaluación de mejora continua con las escalas de medición en su eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética para la superación empresarial del día a día es por ello que toman como motor fundamental de la empresa sus recursos empresariales ya que con ellos permite llegar a la excelencia y éxito trazado por la empresa tomando la batuta del mejorar para crecer y de esta manera seguir liderando con sus prendas ofertas a nivel nacional e internacional.

La gerencia de CHARLOTTE E ILVEM de la ciudad de Ibarra ha visto necesario el mejoramiento de su control interno dentro de la empresa, para lo cual se utilizará indicadores financieros y de gestión como parte de su evaluación mismo que permita determinar el uso eficiente de los recursos de la empresa como un modelo de evaluación administrativa y objetiva el cual nos va a permitir detectar las falencias que no son tan visibles o que los son pero no han tenido una solución adecuada, para lo cual se irá incorporando mejoras a seguir en los procesos de perfeccionamiento en la nueva era educativa para salvaguardar la integridad institucional y por ende sus recursos empresariales.

La utilización de un adecuado control interno que nos permitan dar el uso adecuado de los recursos que cumpla de manera básica, el objeto de establecer parámetros para evaluar los resultados de la gestión de la empresa, y de manera

estratégica, para precisar el desempeño de variables de distinta dimensión y alcance para definir una toma de decisiones en los procesos.

El uso eficiente de los recursos en la gestión permite formar una imagen real, íntegra y objetiva tanto en lo interno como en lo externo lo que posibilita a la empresa CHARLOTTE E ILVEM afrontar una dinámica de cambio continuo y convertirlo en una ventaja competitiva sustentable y real a los hechos.

1.2.1.3.1. Antecedentes de la empresa CHARLOTTE E ILVEM

La empresa CHARLOTTE E ILVEM de la ciudad de Ibarra empieza a gestionar sus apertura en diciembre del 2009 en el cual realizan un estudio de mercado al sector estudiantil como parte principal de la educación y a la población en general para determinar el grado de importancia que le dan a un mejor nivel de preparación en sus conocimientos, finalmente abre sus puertas al público en enero del 2010 en vista del interés que muestra la población a este análisis por una educación mejor y por sobresalir para un buen vivir cultural tomando la batuta en proponer la apertura de la franquicia en la ciudad de Ibarra.

En tal importancia sus gerentes el Ing. Roberto Reyes y la Ing. Mayra Avila deciden ir al mando de la franquicia de la ciudad para brindar un servicio de excelencia académica y dar una satisfacción de un nivel de primera tanto al cliente interno como externo, potencializando la calidad del servicio educativo en las áreas de inglés y métodos de estudio y lectura sináptica.

La empresa CHARLOTTE E ILVEM esta formalizada en el Servicio de Rentas Internas (SRI) con su representante de franquicia en la ciudad de Ibarra el Ing. Roberto Reyes, y con las leyes que rigen en el estado ecuatoriano para el debido funcionamiento que esta exige.

1.2.1.3.2. Mención de lo que es la franquicia CHARLOTTE E ILVEM

ILVEM se creó en el año 1969, por el argentino Horacio Krell quien desarrolló el método ILVEM. Este es un conjunto de técnicas de estudio como la lectura rápida y los ejercicios para desarrollar la memoria, que incrementan la capacidad de aprendizaje. También ayudan a superar problemas como la dislexia (dificultad para articular palabras al leer, hablar o escribir) o la discalculia, que genera inconvenientes con los números.

Ese año, Krell fundó el primer instituto ILVEM en Buenos Aires (Argentina). Hoy, este negocio está en 35 países a escala mundial bajo el modelo de franquicia. A Ecuador llegó en 2005.

La primera persona que trajo el método al país desde su natal argentina fue Jaime Kusnier quien inauguró un local en la ciudad de Guayaquil. Sin embargo, por motivos de salud, regresó a su país con el cierre del mismo a los dos años de su funcionamiento.

En el año 2007 el Ing. Ochoa intentaba montar su propio curso de lectura rápida. Su iniciativa no resultó por lo que viajó a Argentina para adquirir la franquicia. “Me atrajo la presencia mundial del instituto”.

El Ing. Nicolás Ochoa actual dueño de la franquicia Máster del Ecuador tuvo que pagar USD 50 000 como costo inicial para la apertura. El valor incluyó el “knowhow” de la marca, capacitación comercial, administrativa, y académica para los docentes, el manual de procedimiento, publicidad corporativa y asesoramiento directo de un ‘coach’ argentino durante los tres primeros años.

El primer local, se abrió en Ambato a los cuatros meses, debido a la acogida, se inauguró otro en Riobamba. Actualmente existen ocho locales franquiciados en Quito, Sangolquí, Ibarra, Latacunga, Santo Domingo, Ambato, Riobamba, Cuenca y Loja. Según Ochoa, cada local de ILVEM en Quito factura USD 50 000 al mes, en promedio. Los demás bordean los UDS 30 000.

El valor para adquirir la franquicia es USD 25 000 e incluye los procesos de capacitación mencionados y la entrega de 300 libros de lectura y 200 CD con material interactivo, el Ing. Ochoa cobra por regalías el 15% de las ventas mensuales de cada local.

Se sugiere que los locales tengan un espacio de 500 m². El adquiriente debe estar o haber estado vinculado con áreas educativas o con estudios en Psicología.

Pablo Cunsolo, ‘coach’ argentino de ILVEM, afirma que la franquicia ecuatoriana, junto con la española y la argentina son las que más han crecido durante los cinco últimos años a escala internacional.

Charlotte English School nació en el año 2002 como un establecimiento de enseñanza de inglés para niños, jóvenes y adultos.

El fundador y propietario de la franquicia es Nicolás Ochoa. Este empresario recuerda que la aceptación de su establecimiento crecía en la capital de Tungurahua. En un principio, el local de Ambato llegó a tener hasta 500 alumnos que atendían el curso de inglés.

En el año 2005 se abrió un primer local franquiciado en Puyo (Pastaza) sin tener la esperada acogida en la ciudad. Posteriormente en el año 2007 franquició dos locales en Riobamba y Guaranda. Así empezó el crecimiento.

Hoy en día Charlotte English School cuenta con seis locales bajo este modelo en Cuenca, Loja, Latacunga, Ibarra, Guaranda, y Santo Domingo. Además, el establecimiento cuenta con cinco locales propios: tres en Quito, uno en Ambato y otro en Riobamba.

El costo del 'fee' es de USD 20 000. Este monto incluye la licencia para el manejo de la imagen corporativa, la capacitación al personal, material didáctico, asesoría en temas administrativos y promoción en medio de comunicación. Además, se cobra por regalías entre el 2% y el 3% de la facturación mensual. Otro de los requisitos es que los locales tengan 500m² de construcción.

Cada franquicia cuenta con un coordinador académico y los profesores dominan el inglés hablado y escrito. Además, el certificado de intérprete bilingüe de inglés tiene el aval de la Dirección de Educación de cada provincia en la que la entidad tiene operaciones.

La franquicia Ibarra entra en funcionamiento en enero del 2010, tras hacer un estudio de mercado. Su local atiende a 1322 estudiantes, en el área de CHARLOTTE son 753 y en ILVEM 569 con un crecimiento estudiantil a futuro inmediato. Además se cuenta con docentes altamente calificados los cuales 8son para ILVEM, 10 para CHARLOTTE; en la parte administrativa se encuentran 16 personas cada uno con sus funciones establecidas.

1.2.1.3.3. Objetivos organizacionales

1.2.1.3.3.1. Objetivo General

Alcanzar una capacitación de calidad en el área de Inglés y Técnicas y Métodos de Estudios, formando estudiantes y profesionales con conocimientos teóricos-prácticos para que se desempeñen con eficiencia en el mercado ocupacional.

1.2.1.3.3.2. Objetivos Específicos

- Capacitar a estudiantes y profesionales que residen en el cantón y sus alrededores en el idioma inglés y técnicas de estudio.
- Impartir conocimientos en materias de inglés y técnicas de estudio acorde a las exigencias modernas.
- Competir en el mercado de la capacitación con innovaciones curriculares, que respondan a la necesidad del participante.
- Despertar el intelecto en los nuestros estudiantes.

1.2.1.3.4. Misión

Nuestra razón de ser y existir son las personas. Somos la organización que se debe a ellas y trabaja por ellas, brindándoles oportunidades de crecimiento y desarrollo a través de una filosofía de servicio competitiva con altos estándares de calidad.

1.2.1.3.5. Visión

En el inmediato futuro año 2013 nuestra organización multinacional se convertirá en la opción más consolidada del mercado para la enseñanza de idiomas foráneos y

técnicas de estudio en el Ecuador, en relación directa con nuestras posibilidades humanas y tecnológicas.

1.2.1.3.6. Organigrama funcional de CHARLOTTE E ILVEM

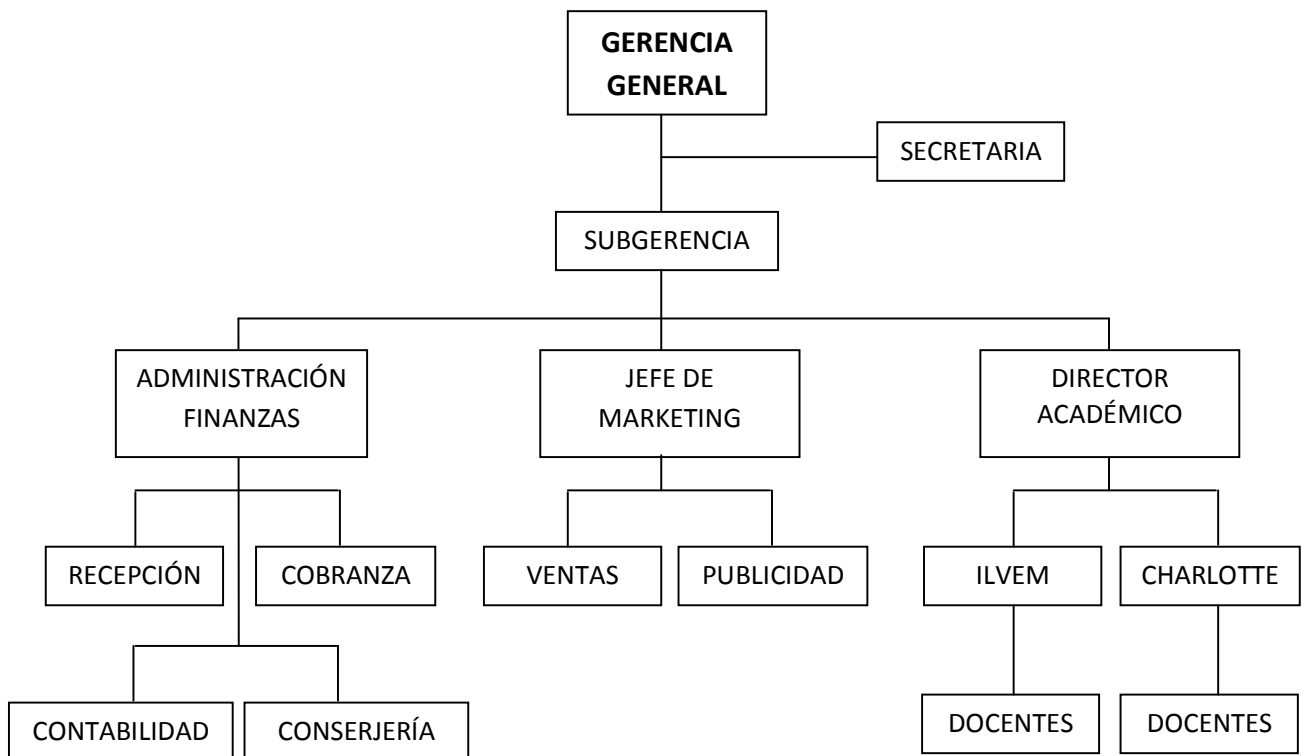


Gráfico No. 1: Organigrama estructural

Fuente: Empresa

1.2.2. Análisis crítico

1.2.2.1. Árbol de problemas



Gráfico No. 2: Relación Causa – Efecto

Elaborado por: Investigador

1.2.2.2. Análisis

Dada la situación de la empresa CHARLOTTE E ILVEM se ha mirado que hace falta la implementación de un adecuado control interno que permita el uso eficiente y oportuno de todos los recursos tanto materiales, humanos, administrativos y financieros de la empresa ya que si no se lo aplica de manera oportuna y dejar para un futuro puede provocar un auge de mal servicio al cliente tanto externo como interno.

Para alcanzar los logros establecidos por la empresa son necesarias medidas correctivas que permitan saber cuánto incide todos estos factores en la rentabilidad mensual de la empresa y determinar si uno de ellos provoca que esos ingresos se queden flotando sin saber la razón ya que no se ha logrado detectar desde que departamento se está interrumpiendo los pasos para lograr una rentabilidad estable y por ende un adecuado funcionamiento de cada departamento.

Debido a que no existe un aprovechamiento adecuado en la aplicación del sistema integral computarizado que agrupa la parte financiera con la académica, por falta de capacitación del proveedor hacia el personal en cuanto al manejo sistemático, lo cual ocasiona inconformidad con el retraso hacia los resultados esperados por parte de la gerencia al querer obtener información veraz y oportuna para la toma de decisiones.

La función del área administrativa al momento de realizar la selección de personal no es considerada como una de las más adecuadas, ya que no se aplican los exámenes necesarios para garantizar el nivel de desempeño esperado lo cual crea un ambiente de inestabilidad en cada área de trabajo ya que su fin es motivar a los trabajadores para que rindan al máximos de sus capacidades y lograr que el conjunto de empleados funcione como un bloque en pos de los objetivos corporativos y así no exista exceso de fuga de renuncias a los cargos en cada departamento.

Cabe mencionar que otro de los inconvenientes que mantiene la empresa es que no se dan capacitaciones trimestrales o semestrales al personal tanto de estrategias de venta como atención al cliente lo cual provoca insatisfacción en el cliente y pérdidas económicas al momento de los revientes de matrículas en el proceso de enseñanza.

La empresa no opera con un adecuado registro de ingresos y gastos lo cual provoca una inadecuada organización al momento de realizar los reportes para obtener valores exactos de cada transacción que realiza, por lo que se desea mejorar el sistema de registros que considere todos los rubros económicos de la empresa para lograr un eficiente control de los gastos, ingresos, utilidades y costos de cada área de trabajo.

Dado al inadecuado proceso de control interno que se realiza en la empresa ha creado un sin número de dificultades para la adecuada comunicación que debe existir en cada departamento ya que al momento de delegar las funciones correspondientes no saben hacia donde localizar la información deseada por lo que se genera retraso en el trabajo encomendado, la falta de controles que asimilen la veracidad de una información existente pero inapercibida hace que los controles queden un lado creando un ambiente empresarial hostil y sin un ánimo gradual de trabajo.

1.2.3. Prognosis

Los aspectos de adelanto y mejora que ha ido asumiendo la aplicación del control interno también se han ido incrementando los controles internos a la actividad gerencial, y académica donde se toma varios aspectos como la evaluación continua de los docentes, la impuntualidad, atención al usuario (alumno), el factor económico que maneja la empresa y el uso de los recursos que dispone la empresa ya que si no se da una adecuada aplicación de las herramientas estas pueden conllevar a pérdidas irremediables e incluso a la quiebra de la empresa.

A medida que pasa el tiempo se genera el inadecuado registro de los ingresos y gastos en un sistema que no le permite visualizar de forma clara y precisa no crea un grado de confianza seguro para determinar si está ganando o perdiendo lo que provoca que no sepan si su inversión está siendo la más adecuada, por ello es necesario que se active de forma urgente el sistema computarizado que une la parte financiera con la administrativa para obtener información real de lo que está sucediendo en la empresa en un mediano plazo.

El no tener un registro adecuado del personal al momento del ingreso y salidas de los mismos no se tiene claro si se está teniendo tiempos muertos en las horas de labor dentro de las aulas y la parte de administración lo que provoca gastos innecesarios y no recuperables para la empresa lo que disminuye la rentabilidad para los propietarios, se considera fomentar nuevas fuentes de reclutamiento tales como agencias de empleo, universidades, revistas, prensa escrita, boletines, entre otros para así evitar la inconformidad al momento de la selección del recurso humano.

Si no se maneja un adecuado control en las recuperaciones de cobros no se puede determinar si la empresa está recaudando la meta que tiene establecida que es un equivalente del 85% de su cartera total lo que se genera una cartera vencida y por ende menos ingresos para la empresa ya que no mantienen un margen de recuperación.

Las estrategias publicitarias no son las más adecuadas ya que no se determina las temporadas en las cuales se puede contratar en medios publicitarios de la localidad ya sea escrito o radial, y la elaboración de volantes o flayers los cuales ocasionan gastos innecesarios recursos que podrían ser utilizados en otros planteamientos.

Los retrasos imprevistos en el pago de sueldos al personal genera un malestar en los mismos el cual torna un ambiente tenso de trabajo que muchas de las veces es

transmitido al cliente el cual por las actitudes del personal presenta quejas y malestar haciendo que pierda cierta credibilidad la empresa.

La inadecuada selección de personal crea una rotación casi permanente lo cual provoca inconstancia tanto en el área de trabajo planificado como pérdidas de tiempo en entrenar al personal de marketing como en capacitar al docente que se va a quedar al frente de cada grupo de estudiantes el cual también crea inestabilidad emocional en el estudiante haciendo que este se desanime de la programación y se retire.

Al no tener un coordinador de área de cada programación que se oferta en la empresa provoca que no se coordinen horarios y se produzca saturación de los horarios existentes ya que en la apertura de nuevos horarios existe demora lo cual genera molestia e inconformidad en el cliente (estudiante) y en ocasiones la retira de los mismos solicitando devolución del dinero cancelando lo que genera muchas veces pérdidas o menos ingresos a la empresa con lo cual no se cuenta ya que no son predecibles.

Cabe indicar que si existe un inadecuado control interno en el vivir diario de la empresa es donde mayor atención se debe prestar dado a que es factor principal al momento de evaluar cuáles son las deficiencias encontradas, ya que sin una adecuada gestión no puede ser transmitida oportunamente la información a la alta gerencia o al responsable de cada área los cuales reciben todas las falencias encontradas, debido a esto se puede afectar a la obtención de los objetivos empresariales establecidos. La fuente de identificación de deficiencias son las actividades de supervisión recurrente, las esporádicas y las fuentes externas que se realizan en cada área de trabajo o manejo de cada recurso empresarial con el que se cuenta. Los informes oportunos que describen el problema y sus efectos, facilitan las debidas recomendaciones para solucionarlo y con ello obtener mayor control en la aplicación de estrategias de mejora a corto plazo.

1.2.4. Formulación del problema

¿La inadecuada aplicación del control interno es causa del ineficiente uso de los recursos de la franquicia CHARLOTTE E ILVEM en la ciudad de Ibarra en el año 2010?

1.2.5. Preguntas directrices de investigación

¿Los procedimientos de control interno aplicados son los más adecuados?

¿Cree usted que la inadecuada comunicación y el mal uso de los recursos (materiales, humanos, administrativos y financieros) incide en el avance corporativo de la empresa?

¿Cómo dar solución a los procedimientos del control interno para la adecuada gestión administrativa y la utilización adecuada de los recursos de la empresa CHARLOTTE E ILVEM?

1.2.6. Delimitación del problema

La investigación está enmarcada en la siguiente delimitación que contiene:

Campo: Contabilidad y Auditoría

Área: Auditoría de Gestión

Aspecto: Control Interno

1.2.6.1. Delimitación espacial:

La investigación será llevada a cabo en la empresa CHARLOTTE E ILVEM ubicada en las calles Bartolomé García 3-13 y Luis Toromoreno, parroquia San Francisco, de la ciudad de Ibarra, de la provincia de Imbabura.

1.2.6.2. Delimitación temporal:

El presente trabajo de investigación está previsto realizarlo en el año 2010.

1.2.6.3. Unidades de observación

- ✓ Gerente general
- ✓ Gerente administrativo
- ✓ Secretaría administrativa
- ✓ Ejecutivo de cobranzas
- ✓ Supervisor de ventas
- ✓ Directores académicos
- ✓ Asesores educativos
- ✓ Docentes
- ✓ Recepción
- ✓ Auxiliar de servicios
- ✓ Guardianía

1.3. Justificación

El sector de la educación es considerada como la última rueda del coche, por malas administraciones políticas o a veces se torna cada vez más caro el nivel de vida educativo considerándolo que no es parte de un adelanto en el desarrollo del milenio,

sin embargo aún se cree que el auto-educarnos en una sociedad llena de paradigmas y baja autoestima es un lujo, sin embargo es necesario para la superación de la población ecuatoriana y dejar los mitos de no se puede en el tiempo pasado. En la actualidad en la que hoy se vive, las nuevas necesidades de formar personas profesionales con carácter de superación y ser competitivos en el ámbito profesional ha permitido que se cuente con profesionales de alto nivel para convivir en una sociedad que hoy en día exige cambios inmediatos dando así en el sector empresarial donde un solo libro de control contable es insuficiente al cual sean especializado en ser auditores para ser quien ayude de manera conjunta al empresario a la evaluación de su organización con medidas de control interno, evaluaciones previas, etc., en las que se ven involucrados varios factores de control.

Las transformaciones constantes del ambiente empresarial que se ha dado en los últimos tiempos esencialmente de los servicios educativos, hace necesario que estas organizaciones, desarrollen certeza y claridad, en relación con la metodología para analizar; el desempeño y resultados de sus procesos en cada área de trabajo a través de un adecuado control interno.

La competencia que se ha venido dando en las empresas prestadoras de servicios educativos, basada en la incorporación de alta tecnología, talento humano capacitado y profesional, ha cambiado drásticamente. En la era de la información, las organizaciones de educación, no pueden obtener y mantener ventajas competitivas sostenibles, como consecuencia de la adopción y aplicación de nuevas tecnologías en sus procesos a los cuales requiere de un mayor control en sus recursos empresariales para mantenerse a la vanguardia de la excelencia al nivel competitivo a creado que cada día sea mejor su control y fortalecer las debilidades en ella encontradas.

Al ir evaluando constante el desarrollo empresarial han surgido nuevas técnicas de evaluación en el ambiente de trabajo, administrativo, gerencial, productivo,

comercial, en fin varios aspectos relevantes que van desde un simple papel hasta el más importante de los productos o servicios que se preste a la colectividad es por ello que al decir evaluación se ha optado por una medida de control interno en el área más sensible que se ha considerado en ciertas empresas que son los recursos empresariales parte motriz de que una empresa pueda alcanzar logros importantes, así como el de no elevar su grado de satisfacción empresarial.

Con un adecuado proceso de evaluación a los recursos empresariales a través de la eficiencia, eficacia y economía entorno a la aplicación de un control interno se pretende alcanzar logros importantes en la mejora de los procesos con la implementación de las herramientas de gestión que permitirán salvaguardar los intereses de sus recursos como parte de la evolución empresarial que se está observando hoy en día en nuestro país y el mejorar paulatinamente los alcances corporativos que de paso a una nueva forma de competir en el día a día.

Es tener claro hacia dónde quiero llegar y que es lo que deseo alcanzar con una adecuada estructura del sistema de control interno cuyo propósito esencial es: “Medir objetivamente uso adecuado de los recursos empresariales”. Solamente de esa manera, podrá mantener e incrementar su participación al interior del mercado donde compite; que es; denso y difícil de conquistar; debido entre otros factores a que los clientes internos (empleados, gerentes) y externos (estudiantes) conocen sus derechos y por eso son cada vez más exigentes.

Los beneficiarios directos de la aplicación de un mejor control interno a los recursos empresariales (materiales, humanos, financieros y administrativos) serán sus empleados y gerentes ya que con ello se podrá dar un adecuado uso y obtener mayores beneficios al no hacer usos innecesarios de los cuales podrían ser destinados a otras áreas que requieran de mayor inversión o atención, teniendo consigo una adecuada comunicación entre los departamentos que conforman la empresa

CHARLOTTE E ILVEM involucrando consigo una constante evaluación de sus procesos para alcanzar el éxito institucional y presentando una imagen corporativa acorde a las exigencias modernas del sistema educativo.

En la ciudadanía de Ibarra CHARLOTTE E ILVEM como empresa fomentadora de la educación ha sentido la necesidad de mejorar sus controles internos para poder brindar un servicio adecuado especialmente funcionarios públicos, privados y estudiantes que sienten imperiosa necesidad de contar con suficientes conocimientos en las áreas ofertadas por la institución para poder desenvolverse en diferentes actividades, es por ello que los recursos empresariales juegan un rol muy importante para servir con calidad a nuestro cliente potencial (estudiante) y por ende a nuestro cliente interno para (empleados) para que de un adecuado uso de los mismos.

Para dar un adecuado uso a los recursos de la empresa CHARLOTTE E ILVEM se determinará las falencias que los gerentes han mencionado para establecer puntos claves en la evaluación del control interno el cual podrá ser mejorado a través del uso de indicadores financieros y de gestión, los mismos que permiten determinar cuáles son los factores y funciones que intervienen en la operación de una organización para sus logros empresariales.

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

Evaluar los procedimientos del control interno en la gestión administrativa y en el adecuado uso de los recursos (materiales, humanos, administrativos y financieros) que maneja la empresa CHARLOTTE E ILVEM para tener un mayor control de las actividades.

1.4.2. Objetivos específicos

- Conocer los controles aplicados en la gestión administrativa y en uso de los recursos (materiales, humanos, administrativos y financieros), que dispone la empresa, para identificar las oportunidades o riesgos que puedan existir en el entorno.
- Analizar mediante el control interno si la inadecuada comunicación incide en la gestión administrativa y el uso eficiente de los recursos, los cuales permitan tomar medidas correctivas par una oportuna toma de decisiones.
- Proponer una evaluación del control interno mediante el método CORRE con la utilización de indicadores de gestión para la empresa CHARLOTTE E ILVEM que ayuden a mejorar el uso de los recursos.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Este capítulo comprende el marco teórico con la finalidad de determinar el control interno como parte fundamental para evaluar el uso eficiente de los recursos en términos de economía, eficiencia y eficacia.

2.1. Antecedentes Investigativos

Para el presente desarrollo investigativo se ha tomado en cuenta la opinión de investigadores de la ciudad de Ambato de manera especial de la Universidad Técnica de Ambato en la que detalla lo siguiente:

La Lic. Lilian Elizabeth Muyulema Morales de la universidad técnica de Ambato en el año 2005 en la “AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS EN LA EMPRESA CARLOS ANDRADE CARRASCO E HIJOS ANDELAS CIA. LTDA.” en resumen nos menciona que la auditoría de gestión al ser un examen de la estructura orgánica funcional, es quien ayudará al momento de evaluar la gestión operativa y sus resultados así como la eficacia de la entidad, logrando determinar si existen falencias en uso de los recursos en cada departamento así como la inexistencia de procedimientos específicos en los distintos procesos de la institución; al cual se cree indispensable la reestructuración de los recursos y la debida planificación en las distintas áreas de la entidad, realizando capacitaciones relacionadas con el funcionamiento de los procesos, así como de motivación personal ya que garantiza la efectividad de cada colaborador.

A nivel nacional se ha tomado en cuenta la opinión de los investigadores de la ciudad de Guayaquil de la Escuela Superior Politécnica del Litoral, la Universidad de Guayaquil y la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo en las cuales hacen mención lo siguiente:

Maldonado S. Lady D. de la Escuela Politécnica Superior del Litoral en su tema de investigación “Auditoría de Gestión como herramienta para evaluar los procesos administrativos financieros y operativos de las PyMES Empresas de Servicios” del 2005 indica que la auditoría de gestión es aplicada a las pequeñas y medianas empresas con la finalidad de verificar y analizar la eficiencia, eficacia y economía en el logro de sus metas y objetivos en el cual se puede analizar y evaluar los procesos financieros, administrativos y operacionales e implementar herramientas de gestión para el desarrollo adecuado de sus actividades.

Solórzano García Ginger de la universidad de Guayaquil con su desarrollo investigativo “DISEÑO E IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y DE GESTIÓN PARA OPTIMIZAR EL USO DE LOS RECURSOS HUMANOS, MATERIALES Y FINANCIEROS DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS” del 2004 hace referencia que toda empresa debe adoptar un sistema de control interno que permita una seguridad razonable del cumplimiento de sus objetivos y medir su gestión periódicamente para determinar el grado de cumplimiento de dichos objetivos planeados.

Con la aplicación y el análisis de cada uno de los indicadores propuestos, podemos obtener una correcta administración de la institución relacionada con la adecuada toma de decisiones.

Vega Flor Jessy G. de la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo con su tema de investigación “Diseño de un Manual de Control Interno para el Departamento

Financiero en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo- Riobamba, Aplicando la Nueva Normativa y Herramientas Informáticas que Rigen para el Sector Público en el año 2009” del 2009 en el que señala que el control interno es una prioridad por lo cual se diseñó con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de cada departamento; en el cual implemente actividades de control, acoplamiento y evaluación de las operaciones operativas para que se las realice de forma eficiente y oportuna, del que se convertirá en una guía útil para poder realizar los procedimientos adecuadamente llevando controles efectivos a la vez que deberá ser socializado. Se aconseja a la dirección realizar monitoreo periódicamente para verificar el cumplimiento de los controles internos y vigilar el desempeño de sus subordinados. Para dar fe de cumplimiento capacitar al talento humano en sus áreas para el mejor acoplamiento a diferentes avances tecnológicos logrando así efectividad en sus operaciones y reduciendo los gastos innecesarios.

En el ámbito internacional se tomará en cuenta la opinión de investigadores con otras culturas y diferente desarrollo educativo para poder sustentar de mejor manera el tema a investigar en el cual se da a conocer a continuación sus criterios:

Lic. Pérez Solórzano Pedro manifiesta en su tema de trabajo “Auditoría” del 2007 El nuevo enfoque de control interno puede verse un poco riguroso, pero por su actualidad, puede ser asimilado, de forma provechosa por la economía de las entidades. Sus cinco componentes son nuevos elementos que se aportan al sistema, se integran entre sí y se implementan de forma interrelacionada, influenciados por el estilo de dirección. Sirven para determinar si el sistema es eficaz. Marcan una diferencia con el enfoque tradicional de control interno dirigido al área financiera. Dichos componentes se enmarcan en el sistema de gestión. Permiten prever los riesgos y tomar las medidas pertinentes para minimizar o eliminar su impacto en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Lic. Rivero Ariana y Lic. Campos Lisa en su desarrollo investigativo “Antecedentes y evolución del Control Interno. Su desarrollo en Cuba” en el 2003 menciona que en el Sistema de Control Interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier entidad para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

Puede ser demostrado que en los últimos 50 años en la mayoría de los países del mundo se han dedicado esfuerzos al logro de definiciones conceptuales que den un vuelco al enfoque tradicional del Control Interno. Cuba teniendo en cuenta la importancia que reviste el control de los recursos ha desarrollado un programa que incluye la elaboración de Sistemas de Control Interno para todas las entidades tomando como referencia la Resolución 297.

Hoy la existencia de una Resolución que establece el marco conceptual y la obligatoriedad de que en un determinado plazo estén diseñados los Sistemas de Control Interno en todas las entidades cubanas, ha creado un movimiento que si bien ha tenido que enfrentar muchos obstáculos, ya comienza a dar frutos con el establecimiento e implantación de medidas que contribuyen a la salvaguarda de los recursos. No obstante, a su emisión hace más de un año, es necesario seguir aunando esfuerzos para lograr su correcta implementación en todas las entidades del país, acorde con su contenido y propósitos.

2.2. Fundamentación filosófica

En el desarrollo de la presente investigación se connotará hacia el paradigma crítico-propositivo con el fin de crear una cultura empresarial enfocada hacia la excelencia y adelanto, con el compromiso de transformar y contribuir al cambio de las visiones tradicionalistas y poco técnicas del manejo de sus recursos empresariales

brindando una realidad de mejoramiento continuo con la aplicación de una auditoría de gestión de acuerdo al entorno empresarial de la sociedad ecuatoriana.

El paradigma crítico-propositivo surge como una alternativa de superación a la visión tradicionalista y tecnocrática del Positivismo, en base al aporte de varios científicos y pensadores de los últimos tiempos, como Marx, Horkheimer, Vigostsky, Leontiev, Pichón Riviere y otros, quienes parten de una crítica a la situación del contexto, para llegar a una propuesta de una nueva forma de comprender y hacer ciencia.

Veamos primero las principales fundamentaciones filosóficas de este paradigma, para luego intentar una conceptualización de ciencia, de acuerdo a este nuevo enfoque:

Fundamentación ontológica: la realidad se está haciendo; entendida como un mundo cambiante y dinámico. Los sujetos humanos son conceptualizados como agentes activos en la construcción de la realidad. Por lo que, existen múltiples realidades dependientes de sus contextos particulares. Esto hace que la ciencia, sus leyes y la verdad no sean absolutas, sino relativas, perfectibles, cuando más se acerquen a la realidad. Por lo que, siendo la ciencia un proceso de interpretación en espiral dialéctica, su comprensión no puede ser unívoca, sino que siempre está abierto a nuevas síntesis de entendimiento.

Fundamentación epistemológica: el conocimiento de la realidad se inscribe en el enfoque epistemológico de la totalidad concreta, según el cual, la práctica de la investigación científica tiene sentido cuando se la comprende en la interrelación con las diferentes dimensiones del contexto: histórico-social, ideológico-política, economía, científico-técnica y cultural; en donde todos los factores intervinientes – entre ellos los elementos sujeto y objeto– son inseparables e interactúan entre sí, se

transforman y están en continuo desarrollo y creación, poniendo como criterio de verdad, la praxis. Esto hace también que una investigación sea considerada no como una suma de categorías, sino como una red de significaciones que permite comprender un objeto de estudio.

Fundamentación sociológica: se fundamenta en “la teoría del conflicto social”, que establece el desarrollo de la sociedad en base a la relación dialéctica entre las fuerzas productivas y sus correspondientes relaciones de producción, en cuya dinámica juega un papel decisivo la educación; pero que en nuestra patria, la clase dominante la ha utilizado como instrumento de control para perpetuarse en el poder. La teoría del conflicto que propicia en el proceso educativo la capacidad crítico-reflexiva de los estudiantes para interpretar con autonomía los contenidos de un texto.

Fundamentación metodológica: la construcción del conocimiento científico se hace a través de la investigación cualitativa, que se logra con la participación de los sujetos sociales involucrados y comprometidos con el problema. La teoría científica se construye dentro de una oscilación dialéctica teoría-práctica de la investigación, lo que permite que se vaya enriqueciendo y perfeccionando en la medida que lo requiera el estudio. Los diseños de investigación se consideran siempre abiertos, emergentes y nunca acabados, como característica esencial de la práctica metodológica de la Hermenéutica-dialéctica, en donde el objeto de estudio es visto dentro del contexto.

Fundamentación axiológica: la ciencia no puede ser neutra, está influenciada por valores. El investigador es el sujeto social que sintetiza el contexto socio-cultural en donde está ubicado el problema que estudia. Y por lo tanto, es imposible que pueda abstraer su carga ideológica política y religiosa, para interpretar la realidad; como tampoco se puede prescindir del fondo cultural del autor y del lector, para alcanzar el sentido más objetivo de la realidad que se investiga.

Entonces de acuerdo a esta visión paradigmática crítico-prospectiva, la ciencia deja de ser nomotética (dirigida al establecimiento de leyes, normas universales, utilizando métodos cuantitativos), y pasa a ser ideográfica, basada en la interpretación de los hechos particulares, singulares, a través de métodos cualitativos; conceptualizando a la ciencia “como uno de los modos de conocimiento de la realidad”, como una forma de interpretar la realidad “no es más que una reconstrucción conjetural de la realidad”, pero sobre todo, la ciencia está vinculada a la práctica social, esencialmente dirigida a contribuir al cambio y al mejoramiento de las condiciones de vida.

En conclusión, el investigador que se ubica en el paradigma crítico propositivo, hace de su trabajo científico un compromiso de búsqueda para alcanzar una mejor calidad de vida del ser humano, lograr una transformación positiva de nuestra sociedad, pero sobre todo, deja de hacer ciencia por la ciencia o producir bienes para la rentabilidad, y construye conocimientos científicos en marco de la investigación social, cualitativa, con fundamentaciones ontológicas, epistemológicas, metodológicas y administrativas que superan los modelos tradicionales y tecnocráticos.

El paradigma crítico propositivo es considerado como una de las mejores alternativas para la investigación de la sociedad el cual permite cuestionar las diferentes formas de elaborar una investigación, el mismo que dará lugar a planear alternativas de solución al ámbito investigado; emitiendo opiniones claras, objetivas y contextualizadas para una adecuada comprensión, mismo que se pondrá en práctica para el presente tema considerado como parte de su elaboración la ciencia.

2.3. Fundamentación legal

Al enmarcarnos a un lineamiento de leyes y procedimientos dentro de la república del Ecuador para funcionar legalmente como una empresa educativa de carácter privado se sustentará en la parte legal que se rige en la localidad y a nivel nacional.

La Constitución de la República del Ecuador para la elaboración de la presente tesis se hace mención en los siguientes artículos:

Art. 28.- La educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos. Se garantizará el acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y la obligatoriedad en el nivel inicial, básico y bachillerato o su equivalente.

Es derecho de toda persona y comunidad interactuar entre culturas y participar en una sociedad que aprende. El Estado promoverá el diálogo intercultural en sus múltiples dimensiones.

El aprendizaje se desarrollará de forma escolarizada y no escolarizada.

La educación pública será universal y laica en todos sus niveles, y gratuita hasta el tercer nivel de educación superior inclusive.

Art. 230.- “En el ejercicio del servicio público se prohíbe, además de lo que determine la ley:

1. Desempeñar más de un cargo público simultáneamente a excepción de la docencia universitaria siempre que su horario lo permita.

2. El nepotismo.

3. Las acciones de discriminación de cualquier tipo.”

Art. 343.- “sistema nacional de educación.- el sistema nacional de educación tendrá como finalidad el desarrollo de capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población, que posibiliten el aprendizaje y la generación y utilización de conocimientos, técnicas, saberes, artes y cultura. El sistema tendrá como centro al sujeto que aprende, y funcionará de manera flexible y dinámica, incluyente, eficaz y eficiente.”

Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Art. 284.- La política económica tendrá los siguientes objetivos:

1. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional.

2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en

la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.

3. Asegurar la soberanía alimentaria y energética.

4. Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.

5. Lograr un desarrollo equilibrado del territorio nacional, la integración entre regiones, en el campo, entre el campo y la ciudad, en lo económico, social y cultural.

6. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.

7. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.

8. Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.

9. Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable.

Art. 300.- El régimen tributario se regirá por los principios de generalidad, progresividad, eficiencia, simplicidad administrativa, irretroactividad, equidad, transparencia y suficiencia recaudatoria. Se priorizarán los impuestos directos y progresivos.

La política tributaria promoverá la redistribución y estimulará el empleo, la producción de bienes y servicios, y conductas ecológicas, sociales y económicas responsables.

Art. 301.- Sólo por iniciativa de la Función Ejecutiva y mediante ley sancionada por la Asamblea Nacional se podrá establecer, modificar, exonerar o extinguir impuestos. Sólo por acto normativo de órgano competente se podrán establecer, modificar, exonerar y extinguir tasas y contribuciones. Las tasas y contribuciones especiales se crearán y regularán de acuerdo con la ley.

Para una adecuada aplicación del control interno se ha visto necesario hacer mención de ciertas normativas internacionales que se debe tomar en cuenta para la ejecución del control interno como parte del proceso a realizarse en la presente investigación:

6.13 La norma relativa al control interno para las certificaciones a nivel de examen realizado en conformidad con las GAGAS es la siguiente:

Al planificar certificaciones a nivel de examen, los auditores deben obtener la suficiente comprensión del control interno que sea material al tema o la aseveración para planificar el trabajo y diseñar los procedimientos a fin de alcanzar los objetivos de la certificación.

6.14 Al planificar una certificación a nivel de examen, los auditores deben comprender el control interno relativo al tema o la aseveración que certificarán los auditores. El tema o la aseveración puede ser de carácter financiero o no financiero, y de control interno significativo sobre el tema o aseveración que examinará el auditor puede relacionarse con:

a. la eficacia y eficiencia de las operaciones, inclusive el uso de los recursos de una entidad;

b. la confiabilidad de los informes financieros, inclusive informes sobre ejecuciones presupuestarias y otros informes de uso interno y externo;

c. el cumplimiento de leyes y reglamentos aplicables, condiciones de contratos o convenios de donación; y

d. la salvaguarda de los activos

Detección de fraudes, actos ilegales, transgresión a condiciones de contratos o convenios de donación, y abusos que podrían tener un efecto significativo sobre el tema

La Norma Internacional de Auditoría (NIA) No.1, al introducir los conceptos de importancia relativa y riesgos en la auditoría, se señala que:... “ Al tomar su opinión sobre los Estados Financieros el auditor lleva a cabo una serie de pruebas diseñadas para obtener una razonable seguridad de que los estados Financieros estén adecuadamente preparándose en todos sus aspectos. Dada la actuación del auditor en base a pruebas, así como otras limitaciones de su función y de cualquier sistema de Control Interno, existe un riesgo inevitable de que permanezca ocultos algún error importante".

400 Evaluación de riesgos y control interno (NIA 6) El propósito de esta norma es proporcionar pautas referidas a la obtención de una comprensión y prueba del sistema de control interno, la evaluación del riesgo inherente y de control y la utilización de estas evaluaciones para diseñar procedimientos sustantivos que el auditor utilizará para reducir el riesgo de detección a niveles aceptables.

Auditoría en un ambiente de sistemas de información por computadora (NIA 15) Esta norma proporciona la orientación necesaria para cumplir con los principios básicos de auditoría cuando ésta es llevada a cabo en un ambiente computacional. A los fines de esta norma, existe un ambiente de sistemas de información computarizada cuando un computador de cualquier tipo o tamaño es utilizado por la entidad en el procesamiento de información financiera de importancia para la auditoría, ya sea que el computador es operado por la entidad o por un tercero. Enfatiza que el auditor debería conocer en forma suficiente el hardware y los sistemas de procesamiento para planificar el trabajo y comprender de qué manera afectan al estudio y a la evaluación del control interno y la aplicación de los procedimientos de auditoría, incluyendo técnicas asistidas por computador.

402 Consideraciones de auditoría en entidades que utilizan organizaciones prestadoras de servicios (Addendum 2 a NIA 6) Esta norma establece que el auditor debe obtener una comprensión adecuada de los sistemas contables y el control interno para planificar la auditoría y desarrollar un enfoque de auditoría efectivo. La entidad emisora de los estados financieros puede contratar los servicios de una organización que, por ejemplo, ejecuta transacciones y lleva la contabilidad o registro de las transacciones, y procesa los datos correspondientes. El auditor debe considerar de qué manera una organización prestadora de servicios afecta los sistemas contables y el control interno del cliente.

La Ley Orgánica del Régimen Tributaria Interno para su debido funcionamiento y continúa operación sin las sanciones establecidas según los siguientes artículos:

Art. 4.- Sujetos pasivos.- Son sujetos pasivos del impuesto a la renta las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o no en el país, que obtengan ingresos gravados de conformidad con las disposiciones de esta Ley.

Art. 10.- Deducciones.- En general, con el propósito de determinar la base imponible sujeta a este impuesto se deducirán los gastos que se efectúen con el propósito de obtener, mantener y mejorar los ingresos de fuente ecuatoriana que no estén exentos.

En particular se aplicarán las siguientes deducciones:

1.- Los costos y gastos imputables al ingreso, que se encuentren debidamente sustentados en comprobantes de venta que cumplan los requisitos establecidos en el reglamento correspondiente;

2.- Los intereses de deudas contraídas con motivo del giro del negocio, así como los gastos efectuados en la constitución, renovación o cancelación de las mismas, que se encuentren debidamente sustentados en comprobantes de venta que cumplan los requisitos establecidos en el reglamento correspondiente. No serán deducibles los intereses en la parte que exceda de las tasas autorizadas por el Directorio del Banco Central del Ecuador, así como tampoco los intereses y costos financieros de los créditos externos no registrados en el Banco Central del Ecuador.

No serán deducibles las cuotas o cánones por contratos de arrendamiento mercantil o Leasing cuando la transacción tenga lugar sobre bienes que hayan sido de propiedad del mismo sujeto pasivo, de partes relacionadas con él o de su cónyuge o parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad; ni tampoco cuando el plazo del contrato sea inferior al plazo de vida útil estimada del bien, conforme su naturaleza salvo en el caso de que siendo inferior, el precio de la opción de compra no sea igual al saldo del precio equivalente al de la vida útil restante; ni cuando las cuotas de arrendamiento no sean iguales entre sí.

3.- Los impuestos, tasas, contribuciones, aportes al sistema de seguridad social obligatorio que soportare la actividad generadora del ingreso, con exclusión de los intereses y multas que deba cancelar el sujeto pasivo u obligado, por el retraso en el pago de tales obligaciones. No podrá deducirse el propio impuesto a la renta, ni los gravámenes que se hayan integrado al costo de bienes y activos, ni los impuestos que el contribuyente pueda trasladar u obtener por ellos crédito tributario;

4.- Las primas de seguros devengados en el ejercicio impositivo que cubran riesgos personales de los trabajadores y sobre los bienes que integran la actividad generadora del ingreso gravable, que se encuentren debidamente sustentados en comprobantes de venta que cumplan los requisitos establecidos en el reglamento correspondiente;

9.- Los sueldos, salarios y remuneraciones en general; los beneficios sociales; la participación de los trabajadores en las utilidades; las indemnizaciones y bonificaciones legales y otras erogaciones impuestas por el Código de Trabajo, en otras leyes de carácter social, o por contratos colectivos o individuales, así como en actas transaccionales y sentencias, incluidos los aportes al seguro social obligatorio; también serán deducibles las contribuciones a favor de los trabajadores para finalidades de asistencia médica, sanitaria, escolar, cultural, capacitación, entrenamiento profesional y de mano de obra.

Las remuneraciones en general y los beneficios sociales reconocidos en un determinado ejercicio económico, solo se deducirán sobre la parte respecto de la cual el contribuyente haya cumplido con sus obligaciones legales para con el seguro social obligatorio cuando corresponda, a la fecha de presentación de la declaración del impuesto a la renta;

Si la indemnización es consecuencia de falta de pago de remuneraciones o beneficios sociales solo podrá deducirse en caso que sobre tales remuneraciones o beneficios se haya pagado el aporte al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Las deducciones que correspondan a remuneraciones y beneficios sociales sobre los que se aporte al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, por incremento neto de empleos, debido a la contratación de trabajadores directos, se deducirán con el 100% adicional, por el primer ejercicio económico en que se produzcan y siempre que se hayan mantenido como tales seis meses consecutivos o más, dentro del respectivo ejercicio. Cuando se trate de nuevas inversiones en zonas económicamente deprimidas y de frontera y se contrate a trabajadores residentes en dichas zonas, la deducción será la misma y por un período de cinco años. En este último caso, los aspectos específicos para su aplicación constarán en el Reglamento a esta ley.

Las deducciones que correspondan a remuneraciones y beneficios sociales sobre los que se aporte al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, por pagos a discapacitados o a trabajadores que tengan cónyuge o hijos con discapacidad, dependientes suyos, se deducirán con el 150% adicional.

Se considerará persona con discapacidad a toda persona que, como consecuencia de una o más deficiencias físicas, mentales y/o sensoriales, congénitas o adquiridas, previsiblemente de carácter permanente se ve restringida en al menos un treinta por ciento de su capacidad para realizar una actividad dentro del margen que se considera normal, en el desempeño de sus funciones o actividades habituales.

La deducción adicional no será aplicable en el caso de contratación de trabajadores que hayan sido dependientes del mismo empleador, de parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad o de partes relacionadas del empleador en los tres años anteriores.

Será también deducible la compensación económica para alcanzar el salario digno que se pague a los trabajadores.

12.- El impuesto a la renta y los aportes personales al seguro social obligatorio o privado que asuma el empleador por cuenta de sujetos pasivos que laboren para él, bajo relación de dependencia, cuando su contratación se haya efectuado por el sistema de ingreso o salario neto;

14.- Los gastos devengados y pendientes de pago al cierre del ejercicio, exclusivamente identificados con el giro normal del negocio y que estén debidamente respaldados en contratos, facturas o comprobantes de ventas y por disposiciones legales de aplicación obligatoria; y,

15.- Las erogaciones en especie o servicios a favor de directivos, funcionarios, empleados y trabajadores, siempre que se haya efectuado la respectiva retención en la fuente sobre la totalidad de estas erogaciones. Estas erogaciones se valorarán sin exceder del precio de mercado del bien o del servicio recibido.

16.- Las personas naturales podrán deducir, hasta en el 50% del total de sus ingresos gravados sin que supere un valor equivalente a 1.3 veces la fracción básica desgravada de impuesto a la renta de personas naturales, sus gastos personales sin IVA e ICE, así como los de su cónyuge e hijos menores de edad o con discapacidad, que no perciban ingresos gravados y que dependan del contribuyente.

Los gastos personales que se pueden deducir, corresponden a los realizados por concepto de: arriendo o pago de intereses para adquisición de vivienda, educación, salud, y otros que establezca el reglamento. En el Reglamento se establecerá el tipo del gasto a deducir y su cuantía máxima, que se sustentará en los documentos

referidos en el Reglamento de Comprobantes de Venta y Retención, en los que se encuentre debidamente identificado el contribuyente beneficiario de esta deducción.

Los costos de educación superior también podrán deducirse ya sean gastos personales así como los de su cónyuge, hijos de cualquier edad u otras personas que dependan económicamente del contribuyente.

A efecto de llevar a cabo la deducción el contribuyente deberá presentar obligatoriamente la declaración del Impuesto a la Renta anual y el anexo de los gastos que deduzca, en la forma que establezca el Servicio de Rentas Internas.

Los originales de los comprobantes podrán ser revisados por la Administración Tributaria, debiendo mantenerlos el contribuyente por el lapso de seis años contados desde la fecha en la que presentó su declaración de impuesto a la renta.

No serán aplicables estas deducciones en el caso de que los gastos hayan sido realizados por terceros o reembolsados de cualquier forma.

Las personas naturales que realicen actividades empresariales, industriales, comerciales, agrícolas, pecuarias, forestales o similares, artesanos, agentes, representantes y trabajadores autónomos que para su actividad económica tienen costos, demostrables en sus cuentas de ingresos y egresos y en su contabilidad, con arreglo al Reglamento, así como los profesionales, que también deben llevar sus cuentas de ingresos y egresos, podrán además deducir los costos que permitan la generación de sus ingresos, que están sometidos al numeral 1 de este artículo.

Art. 67.- Declaración del impuesto.- Los sujetos pasivos del IVA declararán el impuesto de las operaciones que realicen mensualmente dentro del mes siguiente de realizadas, salvo de aquellas por las que hayan concedido plazo de un mes o más para

el pago en cuyo caso podrán presentar la declaración en el mes subsiguiente de realizadas, en la forma y plazos que se establezcan en el reglamento.

Los sujetos pasivos que exclusivamente transfieran bienes o presten servicios gravados con tarifa cero o no gravados, así como aquellos que estén sujetos a la retención total del IVA causado, presentarán una declaración semestral de dichas transferencias, a menos que sea agente de retención de IVA.

Para sustento de la Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno tenemos el Código Tributario en el cual se sustenta en los siguientes artículos:

Art. 57.- Privilegio y prelación.- Los créditos tributarios y sus intereses, gozan de privilegio general sobre todos los bienes del deudor y tendrán prelación sobre cualesquiera otros, a excepción de los siguientes:

1. Las pensiones alimenticias debidas por la ley;
2. En los casos de prelación de créditos, los del Seguro General Obligatorio por aportes, primas, fondos de reserva, convenios de purga de mora patronal, multas, descuentos u otros que generen responsabilidad patronal y por créditos concedidos a los asegurados o beneficiarios, serán privilegiados y se pagarán en el orden señalado en el artículo 2374 del Código Civil;
3. Lo que se deba al trabajador por salarios o sueldos, participación en las utilidades; bonificaciones, fondo de reserva, indemnizaciones y pensiones jubilares, de conformidad con la ley; y,

4. Los créditos caucionados con prenda o hipoteca, siempre que se hubieren inscrito legalmente antes de la notificación con la determinación del crédito tributario.

Art. 59.- Domicilio de las personas naturales.- Para todos los efectos tributarios, se tendrá como domicilio de las personas naturales, el lugar de su residencia habitual o donde ejerzan sus actividades económicas; aquel donde se encuentren sus bienes, o se produzca el hecho generador.

Art. 35.- Exenciones generales.- Dentro de los límites que establezca la ley y sin perjuicio de lo que se disponga en leyes orgánicas o especiales, en general están exentos exclusivamente del pago de impuestos, pero no de tasas ni de contribuciones especiales:

4. Las instituciones y asociaciones de carácter privado, de beneficencia o de educación, constituidas legalmente, siempre que sus bienes o ingresos se destinen a los mencionados fines y solamente en la parte que se invierta directamente en ellos;

Por ser una empresa destinada a brindar capacitaciones educativas se regirá a la Ley Orgánica de Educación Intercultural en el cual dispone lo siguiente:

Art. 38 “educación escolarizada y no escolarizada inciso segundo.-la educación no escolarizada brinda la oportunidad de formación y desarrollo de los ciudadanos a lo largo de la vida y no está relacionada con los currículos determinados por los niveles educativos. El sistema de homologación, acreditación y evaluación de las personas que han recibido educación no escolarizada será determinado por la Autoridad educativa Nacional en el respectivo reglamento.”

La Constitución de la República del Ecuador garantiza al empleado como al empleador para su debido desarrollo empresarial y laboral el mismo que se encuentra establecido según los principios constitucionales y el Código del Trabajo que regula la relación de los mismos:

Constitución de la República del Ecuador

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.

De acuerdo al Art. 66.- Se reconoce y garantizará a las personas: numerales.-

15. El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental.

16. El derecho a la libertad de contratación.

17. El derecho a la libertad de trabajo. Nadie será obligado a realizar un trabajo gratuito o forzoso, salvo los casos que determine la ley.

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Código del Trabajo

Art. 1.- Ámbito de este Código.- Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social.

El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

En general, todo trabajo debe ser remunerado.

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

2.4. Categorías Fundamentales

2.4.1. Superordinación de variables

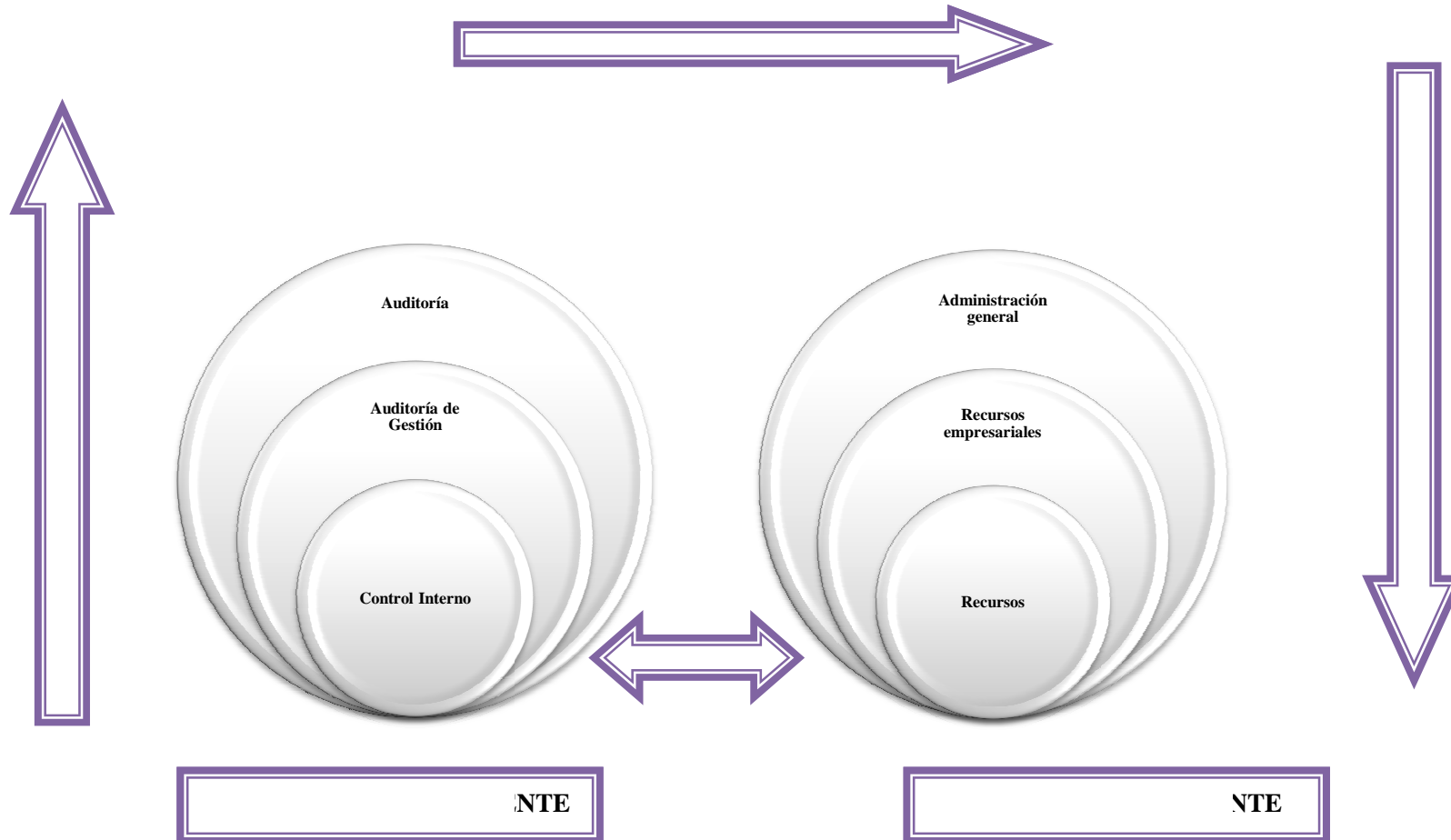


Gráfico No. 3: Superordinación de variables

Elaborado por: Investigador

2.4.2. Subordinación de variables

2.4.2.1. Variable independiente

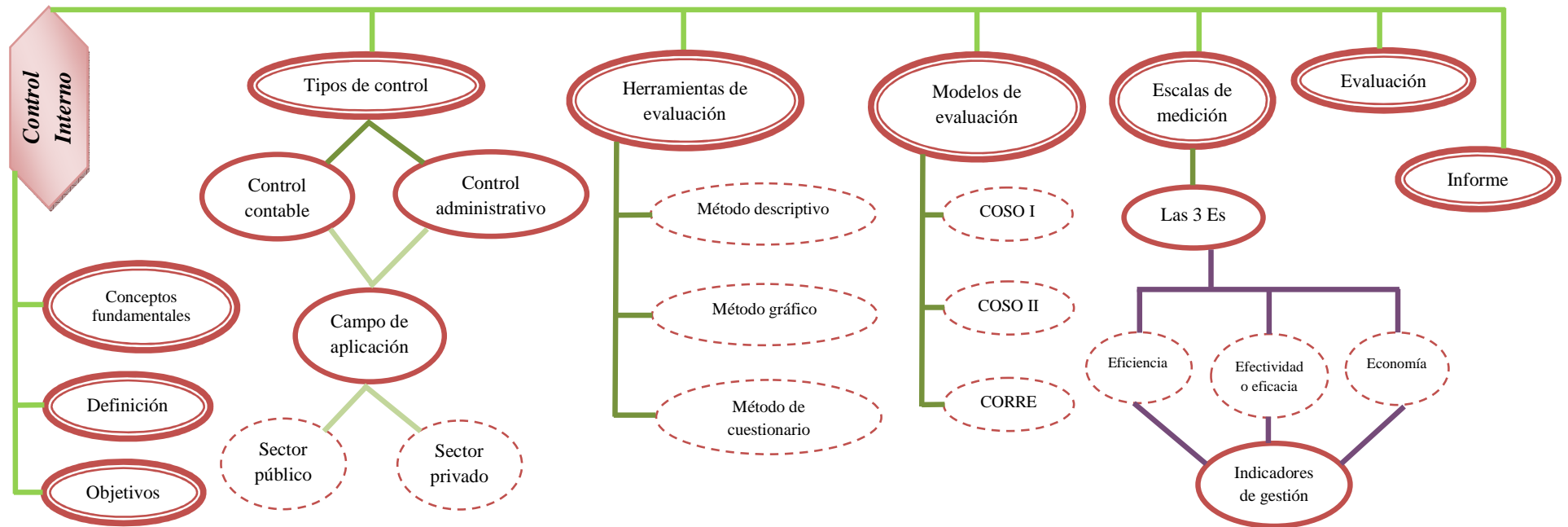


Gráfico No. 4: Subordinación de la variable independiente

Elaborado por: Investigador

2.4.2.2. Variable dependiente

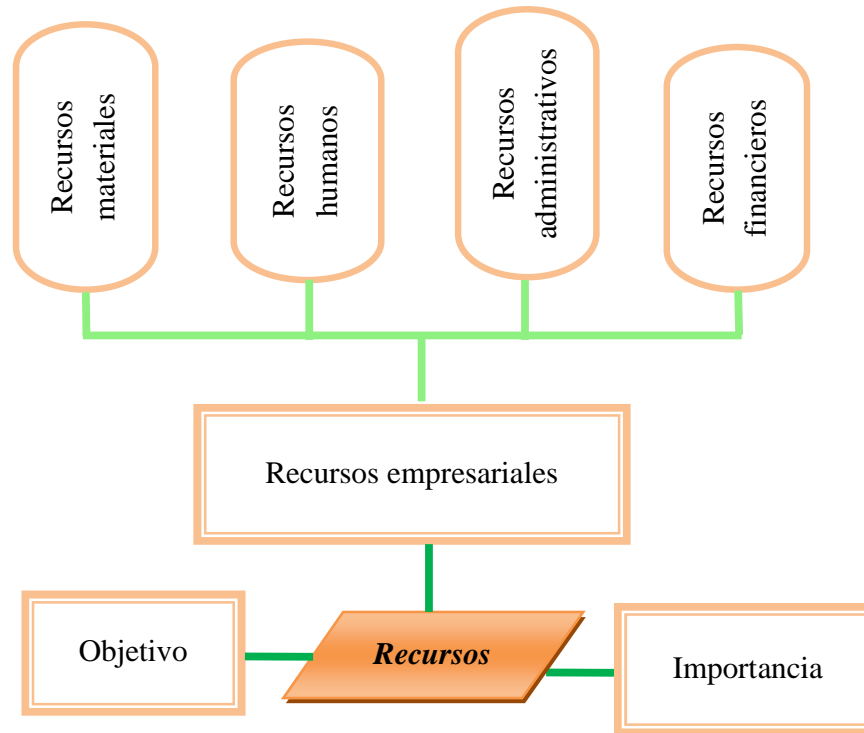


Gráfico No. 5: Subordinación de la variable dependiente

Elaborado por: Investigador

2.4.2.3. Variable dependiente-independiente

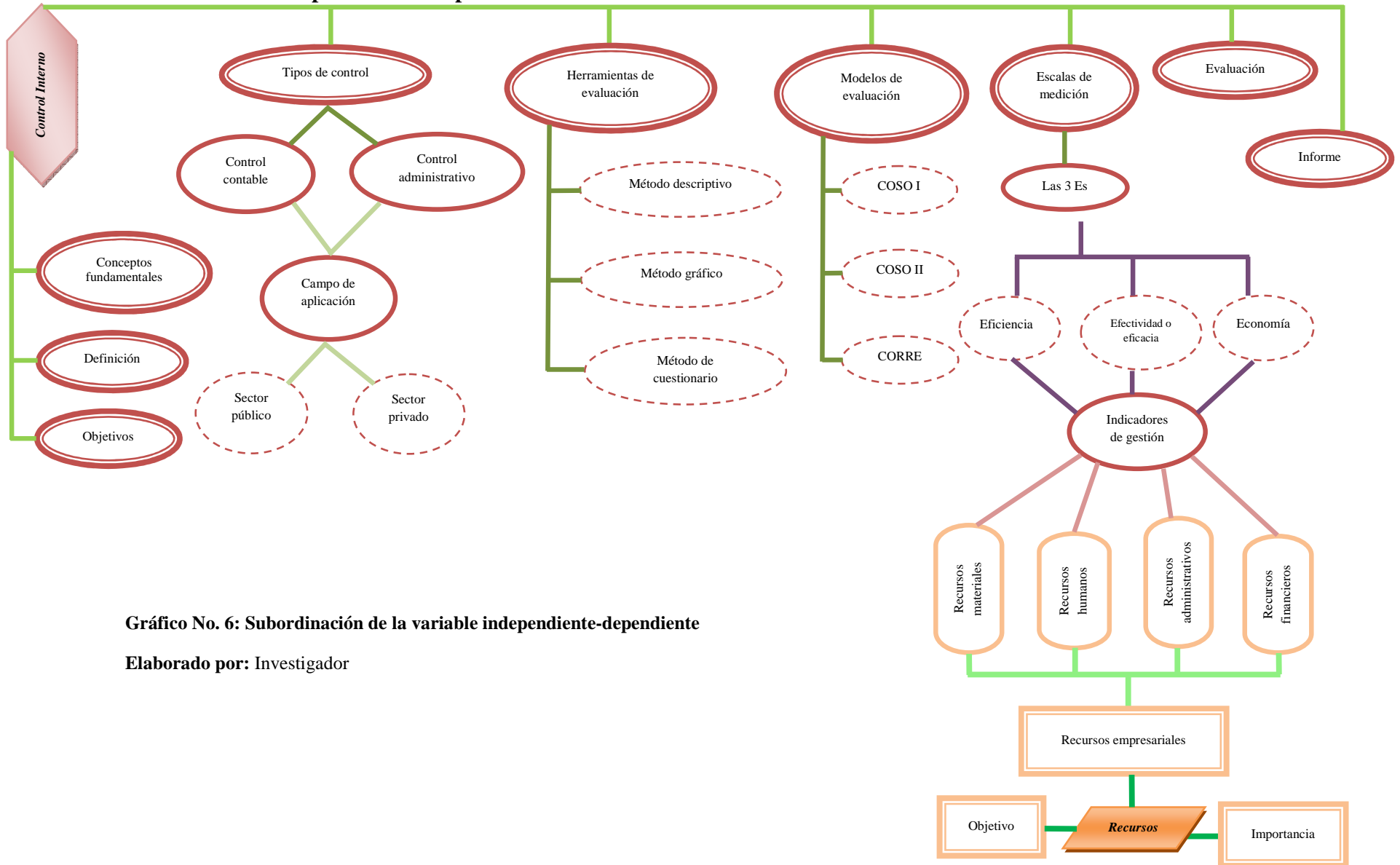


Gráfico No. 6: Subordinación de la variable independiente-dependiente

Elaborado por: Investigador

2.4.3. Conceptualización

Auditoría

Es un examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, realizado con posterioridad a su ejecución, con el objeto de verificar, evaluar y elaborar el respectivo informe sustentado en las evidencias obtenidas por el auditor, que contiene sus comentarios, conclusiones y sugerencias para mejoras y, en caso de examen de los estados financieros, el correspondiente dictamen profesional.

Auditoría de gestión

Es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable.

Control interno

Conceptos fundamentales

Si bien en un principio 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.

Posteriormente, con el incremento del comercio en las ciudades italianas durante los años 1400, se produjo una evolución de la contabilidad como registro de las transacciones, apareciendo los libros de contabilidad para controlar las operaciones de los negocios.

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.

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.

Definición

El control interno es el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa.

Objetivos

a) Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten;

b) Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional

c) Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad

d) Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional

e) Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros

f) Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos

g) Garantizar que el Sistema de Control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación

h) Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional.

2.4.3.2.1. Principios del Control Interno Generales

El control interno es un medio no un fin en sí mismo, es un proceso desarrollado por el personal de la organización y no puede ser considerado infalible, ofreciendo solamente una seguridad razonable. Por lo tanto, no es posible establecer una receta universal de control interno que sea aplicable a todas las organizaciones existentes.

Sin embargo, es posible establecer algunos principios de control interno generales así:

a) Deben fijarse claramente las responsabilidades. Si no existe delimitación el control será ineficiente.

b) La contabilidad y las operaciones deben estar separados. No se puede ocupar un punto control de contabilidad y un punto control de operaciones.

c) Deben utilizarse todas las pruebas existentes, para comprobar la exactitud, tenerla seguridad de que las operaciones se llevan correctamente.

d) Ninguna persona individual debe tener a su cargo completamente una transacción comercial. Una persona puede cometer errores, es posible detectarlos si el manejo de una transacción está dividido en dos o más personas.

e) Debe seleccionarse y entrenarse cuidadosamente el personal de empleados. Un buen entrenamiento da como resultado más rendimiento, reduce costos y los empleados son más activos.

f) Si es posible se deben rotar los empleados asignados a cada trabajo, debe imponerse la obligación de disfrutar vacaciones entre las personas de confianza. La rotación evita la oportunidad de fraude.

g) Las instrucciones de cada cargo deben estar por escrito. Los manuales defunciones cuidan errores.

h) Los empleados deben tener póliza de fianza. La fianza evita posibles pérdidas a la empresa por robo.

i) No deben exagerarse las ventajas de protección que presta el sistema de contabilidad de partida doble. También se cometen errores.

j) Deben hacerse uso de las cuentas de control con la mayor amplitud posible ya que prueban la exactitud entre los saldos de las cuentas.

k) Debe hacerse uso del equipo mecánico o automático siempre que esto sea factible. Con éste se puede reforzar el control interno.

Los principios específicos son:

- a)** Equidad
- b)** Moralidad
- c)** Eficiencia
- d)** Eficacia
- e)** Economía
- f)** Rendición de Cuentas
- g)** Preservación del Medio Ambiente

2.4.3.2.2. Tipos de control

En 1958 se dividió por el Comité de Procedimientos del AICPA el alcance del Control Interno en dos áreas principales, los controles contables y los controles administrativos.

Control interno financiero-contable.- son los controles y métodos establecidos para garantizar la protección de los activos y la fiabilidad y validez de los registros y sistemas contables.

Este control contable no solo se refiere a normas de control con fundamento puro contable (documentación soporte de los registros, conciliación de cuentas, existencia de un plan de cuentas, etc.) sino también a aquellos procedimientos que, afectando la situación financiera o al proceso informativo, no son operaciones estrictamente contables o de registros.

Control interno administrativo.- son los procedimientos existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la dirección.

Los controles administrativos u operativos se refieren a operaciones que no tienen una incidencia concreta en los estados financieros por corresponder a otro marco de la actividad del negocio, si bien puede tener una repercusión en el área financiera-contable (contrataciones, planificación, ordenación de la producción, relaciones con el personal, etc.).

Campos de aplicación

El control interno puede instrumentarse en todo tipo de organizaciones, ya sean públicas, privadas.

Sector público.- en este sector el control interno se emplea en función de la figura jurídica, atribuciones, ámbito de operación, nivel de la autoridad, relación de coordinación, sistema de trabajo y líneas generales de estrategia. Con base en estos criterios, el ámbito de aplicación se centra en las instituciones representativas de los:

- Poder ejecutivo
- Poder legislativo
- Poder judicial

Sector privado.- por lo que toca a este sector, el control interno se aplica tomando la figura jurídica, objeto, tipo de estructura, elementos de coordinación, área de influencia, relación comercial y pensamiento estratégico sobre la base.

2.4.3.2.3. Herramientas de evaluación

Muestreo estadístico

En el proceso de evaluación del control interno un auditor debe revisar altos volúmenes de documentos, es por esto que el auditor se ve obligado a programar pruebas de carácter selectivo para hacer inferencias sobre la confiabilidad de sus operaciones.

Para dar certeza sobre la objetividad de una prueba selectiva y sobre su representatividad, el auditor tiene el recurso del muestreo estadístico, para lo cual se deben tener en cuenta los siguientes aspectos primordiales:

- La muestra debe ser representativa.
- El tamaño de la muestra varía de manera inversa respecto a la calidad del control interno.
- El examen de los documentos incluidos debe ser exhaustivo para poder hacer una inferencia adecuada.
- Siempre habrá un riesgo de que la muestra no sea representativa y por lo tanto que la conclusión no sea adecuada.

Método de cuestionario

Consiste en la evaluación con base en preguntas, las cuales deben ser contestadas por parte de los responsables de las distintas áreas bajo examen. Por medio de las

respuestas dadas, el auditor obtendrá evidencia que deberá constatar con procedimientos alternativos los cuales ayudarán a determinar si los controles operan tal como fueron diseñados.

La aplicación de cuestionarios ayudará a determinar las áreas críticas de una manera uniforme y confiable.

Método narrativo

Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

Método gráfico

También llamado de flujogramas, consiste en revelar o describir la estructura orgánica las áreas en examen y de los procedimientos utilizando símbolos convencionales y explicaciones que dan una idea completa de los procedimientos de la entidad.

Tiene como ventajas que:

- Identifica la ausencia de controles financieros y operativos.
- Permite una visión panorámica de las operaciones o de la entidad.
- Identifica desviaciones de procedimientos.

- Identifica procedimientos que sobran o que faltan.
- Facilita el entendimiento de las recomendaciones del auditor a la gerencia sobre asuntos contables o financieros.

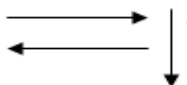

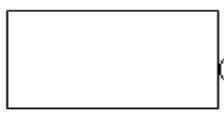
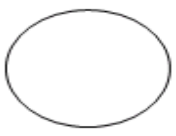

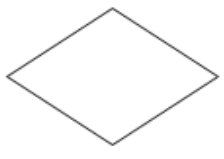
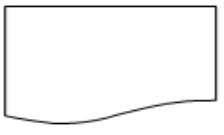
Símbolos	Nombre	Explicación
	Línea de flujo (Conexiones de Pasos o flechas).	Muestra la dirección y sentido del flujo del proceso, conectando los Símbolos.
	Terminador (Comienzo o final de procesos)	En su interior situamos materiales, información o acciones para comenzar el proceso o para mostrar el resultado en el final del mismo.
	Proceso (actividad)	Tarea o actividad llevada a cabo durante el Proceso. Puede tener muchas entradas, pero solo una salida.
	Conector (Conexión con Otro procesos)	Nombramos un proceso independiente que en algún momento aparece relacionado con el Proceso principal.
	Datos. Entrada/salida (Información de Apoyo)	Situamos en su interior la información necesaria para alimentar una actividad (datos para realizarla)
	Decisión (Decisión/ Bifurcación)	Indicamos puntos en que se toman decisiones: Si o no, abierto/cerrado.
	Documento	Se utiliza para hacer referencia a la gene-O consulta de un documento específico en un punto del proceso.

Gráfico No. 7: Simbología del flujograma

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos53/diagrama-de-flujo/diagrama-de-flujo2.shtml>

2.4.3.2.4. Modelos de evaluación

COSO I

El denominado "INFORME COSO" sobre Control Interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida.

Plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION, NATIONAL COMMISSION ON FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS).

Este trabajo materializa un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

Definición

El control interno no tiene el mismo significado para las personas, esto puede dificultar su comprensión dentro de una organización. Resulta importante establecer un marco que permita obtener una definición común.

- El control interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad "razonable" para la consecución de sus objetivos, dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficacia de la operatoria.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Por lo mencionado precedentemente podemos entonces definir ciertos conceptos fundamentales del control interno:

- El control interno es un proceso, es un medio para alcanzar un fin.
- Al control interno lo realizan las personas, no son sólo políticas y procedimientos.
- El control interno sólo brinda un grado de seguridad razonable, no es la seguridad total.
- El control interno tiene como fin facilitar el alcance de los objetivos de una organización.

Ahora bien resulta necesario ampliar y describir los conceptos fundamentales mencionados para lograr un mejor entendimiento del control interno.

Proceso

El control interno constituye una serie de acciones que se interrelacionan y se extienden a todas las actividades de una organización, éstas son inherentes a la gestión del negocio (actividades de una entidad). El control interno es parte y está

integrado a los procesos de gestión básicos: planificación, ejecución y supervisión, y se encuentra entrelazado con las actividades operativas de una organización. Los controles internos son más efectivos cuando forman parte de la esencia de una organización, cuando son "incorporados" e "internalizados" y no "añadidos".

La incorporación de los controles repercute directamente en la capacidad que tiene una organización para la obtención de los objetivos y la búsqueda de la calidad. La calidad está vinculada a la forma en que se gestionan y controlan los negocios, es por ello que el control interno suele ser esencial para que los programas de calidad tengan éxito.

Las personas

El control interno es llevado a cabo por las personas miembros de una organización, mediante sus acciones. Son las personas quienes establecen los objetivos de la organización e implantan los mecanismos de control.

Cada persona o miembro de una organización posee una historia y conocimientos únicos, como así también difieren sus necesidades y prioridades del resto. Esta realidad sin duda afecta y por otra parte se ve afectada por el control interno.

Seguridad razonable

El control interno por muy bien diseñado e implementado que esté, sólo puede brindar a la dirección un grado razonable de seguridad acerca de la consecución de los objetivos de la organización, esto se debe a que los objetivos se ven afectados por limitaciones que son inherente al sistema de control interno, como ser:

- Decisiones erróneas.

- Problemas en el funcionamiento del sistema como consecuencia de fallos humanos.
- Colusión entre 2 o más empleados que permita burlar los controles establecidos.

Objetivos

Toda organización tiene una misión y visión, éstas determinan los objetivos y las estrategias necesarias para alcanzarlos. Los objetivos se pueden establecer para el conjunto de la organización o para determinadas actividades dentro de la misma.

Los objetivos se pueden categorizarse:

- **Operacionales:** utilización eficaz y eficiente de los recursos de una organización. (Por ej. Rendimiento, Rentabilidad, Salvaguarda de activos, etc.)
- **Información financiera:** preparación y publicación de estados financieros fiables.
- **Cumplimiento:** todo lo referente al cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Del sistema de control interno puede esperarse que proporcione un grado razonable de seguridad acerca de la consecución de objetivos relacionados con la fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes.

Cabe aclarar que alcanzar los objetivos operacionales (por ejemplo el rendimiento sobre una inversión determinada, lanzamiento de nuevos productos, etc.) no siempre está bajo el control de una organización, dado que éste no puede prevenir

acontecimientos externos que puedan evitar alcanzar las metas operativas propuestas. El control interno sólo puede aportar un nivel razonable de seguridad sobre las acciones llevadas a cabo para su alcance.

Componentes

El control interno consta de cinco componentes que se encuentran interrelacionados entre sí:

- **Entorno de control:** el personal es el núcleo del negocio, como así también el entorno donde trabaja.
- **Evaluación de riesgos:** toda organización debe conocer los riesgos a los que enfrenta, estableciendo mecanismos para identificarlos, analizarlos y tratarlos.
- **Actividades de control:** establecimiento y ejecución de las políticas y procedimientos que sirvan para alcanzar los objetivos de la organización.
- **Información y comunicación:** los sistemas de información y comunicación permiten que el personal capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.
- **Supervisión:** Para que un sistema reaccione ágil y flexiblemente de acuerdo con las circunstancias, debe ser supervisado.

Dada la interrelación y dinamismo existente entre los diferentes componentes mencionados, nos permite inferir que el sistema de control interno no es un proceso lineal y en serie donde un componente influye exclusivamente al siguiente, sino que

es un proceso interactivo y multidireccional, donde cualquier componente influye en el otro.

Relación entre los objetivos y los componentes

La relación entre los objetivos (lo que la organización se esfuerza por conseguir) y los componentes (necesarios para cumplir con los objetivos) se ve ilustrada a través de la siguiente matriz:



Gráfico No. 8: Relación entre objetivos y componentes

Fuente: <http://www.mercadotendencias.com/informe-coso-definicion-de-control-interno/>

Como podemos ver en la matriz, existe una relación directa entre los objetivos, que es lo que la entidad se esfuerza por conseguir, y los componentes, que representan lo que se necesita para cumplir dichos objetivos. Además el control interno es relevante para la totalidad de la entidad o para cualquiera de sus unidades o actividades.

Para graficar la idea, podemos mencionar el siguiente ejemplo: "La información y comunicación es necesaria para las 3 categorías de objetivos: gestionar eficazmente las operaciones, preparar los estados financieros y verificar que se están cumpliendo las leyes y normas. Por otra parte los 5 componentes son necesarios para poder lograr eficazmente, por ejemplo, los objetivos operacionales.

El control interno es importante para la empresa en su totalidad o para cada una de sus partes (filiales, divisiones, unidades de negocio y actividades funcionales, como por ejemplo compras), de esta forma uno puede centrar su atención, por ejemplo, al entorno de control para una categoría de objetivo para una determinada división de una organización.

Eficacia

El control interno puede considerarse "eficaz" cuando la dirección tiene una seguridad razonable de que:

- Disponen de la información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los objetivos operacionales de la organización.
- Los estados financieros son preparados de forma fiable.
- Se cumplen las leyes y normas aplicables.

La determinación de si un sistema de control interno es "eficaz" o no constituye una toma de postura subjetiva resultante del análisis de si están funcionando eficazmente los cinco componentes en su conjunto. Este funcionamiento proporciona un grado de seguridad razonable de que los objetivos establecidos van a cumplirse.

COSO II

El 29 de septiembre del 2004 se lanzó el Marco de Control denominado COSO II que según su propio texto no contradice al COSO I, siendo ambos marcos conceptualmente compatibles. Sin embargo, este marco se enfoca a la gestión de los riesgos (más allá de la intención de reducir riesgos que se plantea en COSO I) mediante técnicas como la administración de un portafolio de riesgos.

El Informe COSO II

Con el informe COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS), de 1992, se modificaron los principales conceptos del Control Interno dándole a este una mayor amplitud.

Definición

El Control Interno se define entonces como un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos.

La seguridad a la que aspira solo es la razonable, en tanto siempre existirá el limitante del costo en que se incurre por el control, que debe estar en concordancia con el beneficio que aporta; y, además, siempre se corre el riesgo de que las personas se asocien para cometer fraudes.

Objetivos

Se modifican, también, las categorías de los objetivos a los que está orientado este proceso.

De una orientación meramente contable, el Control Interno pretende ahora garantizar:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.
- Salvaguardia de los recursos.

Componentes

A través de la implantación de 5 componentes que son:

- **Ambiente de control:** Marca el comportamiento en una organización. Tiene influencia directa en el nivel de concientización del personal respecto al control.
- **Establecimiento de objetivos:** Dentro del marco de definición de la misión y visión, la gerencia establece las estrategias y objetivos. La gestión integral de riesgo asegura que la gerencia cuenta con un proceso para definir objetivos que estén alineados con la misión y visión, con el apetito de riesgo y niveles de tolerancia.

- **Identificación de eventos:** Son los acontecimientos internos y externos que pueden afectar a los objetivos de la entidad; en este sentido la gerencia reconoce que la incertidumbre existe, lo cual se traduce en no poder conocer con exactitud cuándo y dónde un evento pudiera ocurrir, así como tampoco sus consecuencias financieras.

- **Evaluación de riesgos:** Mecanismos para identificar y evaluar riesgos para alcanzar los objetivos de trabajo, incluyendo los riesgos particulares asociados con el cambio.

- **Respuesta al riesgo:** Las respuestas deben ser evaluadas en función de alcanzar el riesgo residual aliando con los niveles de tolerancia al riesgo y pueden estar enmarcados en las siguientes categorías:

- Evitar el riesgo
- Compartir el riesgo
- Aceptar el riesgo
- Mitigar el riesgo

- **Actividades de control:** Acciones, Normas y Procedimientos que tiende a asegurar que se cumplan las directrices y políticas de la Dirección para afrontar los riesgos identificados.

- **Información y comunicación:** Sistemas que permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.

- **Supervisión o monitoreo:** Evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.

Relación entre objetivos y componentes

Es decir, las empresas trazaran objetivos anuales encaminados a la eficiencia y eficacia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de las leyes y la salvaguarda de los recursos que mantiene. Identificarán y evaluarán los riesgos que pongan en peligro la consecución de estos objetivos; trazarán actividades de control para minimizar el impacto de estos riesgos; y activarán sistemas de supervisión para evaluar la calidad de este proceso. Todo lo anterior, con el sostén de un ambiente de control eficaz, y retroalimentado con un sistema de información y comunicación efectivo.



Gráfico No. 9: Relación entre objetivos y componentes

Fuente: <http://www.mercadotendencias.com/informe-coso-definicion-de-control-interno/>

El Marco de Control denominada COSO II de Septiembre del 2004, establece nuevos conceptos que como se explicó anteriormente no entran en contradicción con los conceptos establecidos en COSO I. El nuevo marco amplía la visión del riesgo a eventos negativos o positivos, o sea, a amenazas u oportunidades; a la localización de un nivel de tolerancia al riesgo; así como al manejo de estos eventos mediante portafolios de riesgos.

CORRE

El CORRE (componentes del control de los recursos y los riesgos-ecuador) toma como base los tres informes enunciados; sin embargo, su presentación se fundamenta en COSO II, porque incluye al COSO tradicional y MICIL. Además, procura que su adaptación a la realidad ecuatoriana y la simplificación de los contenidos, facilite su comprensión y aplicación.

Definición

Con pequeñas modificaciones al concepto general de COSO, al Control de los Recursos y los Riesgos CORRE, se lo define como un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos.

Objetivos

Dentro de las siguientes categorías:

- Honestidad y responsabilidad

- Eficacia y eficiencia en las operaciones,
- Fiabilidad de la información,
- Salvaguarda de los recursos; y,
- Cumplimiento de las leyes y normas.

Componentes

Para el desarrollo del CORRE, tomamos la estructura del Informe COSO II y sus componentes, agrupados en el siguiente orden:

- **Ambiente interno de control:** La base del CORRE está en los valores, la conducta ética, la integridad y la competencia del personal. Este es un elemento que debe ser cuidado en forma permanente, dentro y fuera de la organización, principalmente con el ejemplo de las más altas autoridades. No es suficiente la emisión de un código de ética y los valores institucionales. Es indispensable que el personal de la entidad, los clientes y terceras personas relacionadas los conozcan y se identifiquen con ellos, para que se logren los objetivos basados en los principios.

- **Establecimiento de Objetivos:** Los objetivos deben establecerse antes que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. El consejo de administración debe asegurarse que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados están en línea con la misión/visión de la entidad, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.

- **Identificación de Eventos:** Los eventos abarcan desde lo evidente a lo desconocido y sus efectos, desde lo que no trae mayores consecuencias a lo muy significativo.

- **Evaluación de Riesgos:** La evaluación de los riesgos permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva – probabilidad e impacto – y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

- **Respuesta a los Riesgos:** La dirección para decidir la respuesta a los riesgos evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo establecida. En la perspectiva de riesgo global de la entidad (cartera de riesgos), la dirección determina si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.

- **Actividades de Control:** Las actividades de control son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlos, como respuesta a los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos. Los procedimientos son las acciones de las personas para implantar las políticas, directamente o a través de la aplicación de tecnología, y ayudar a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos.

- **Información y Comunicación:** Es el componente dinámico del CORRE es la “información y comunicación”, que por su ubicación en la pirámide comunica el ambiente de control interno (base) con la supervisión (cima), con la evaluación del

riesgo y las actividades de control, conectando en forma ascendente a través de la información y descendente mediante la calidad de comunicación generada por la supervisión ejercida.

Es necesario identificar, procesar y comunicar la información relevante en la forma y en el plazo que permita a cada funcionario y empleado asumir sus responsabilidades. Dichos informes contemplan, no solo, los datos generados en forma interna, sino también la información sobre las incidencias, actividades y condiciones externas, necesarias para la toma de decisiones y para formular los informes financieros y de otro tipo.

- **Supervisión y Monitoreo:** El componente del CORRE denominado supervisión y monitoreo permite evaluar si éste continúa funcionando de manera adecuada o es necesario introducir cambios. El proceso de supervisión comprende la evaluación, por los niveles adecuados, sobre el diseño, funcionamiento y manera como se adoptan las medidas para actualizarlo o corregirlo.

Relación entre objetivos y componentes

Por sus características, el componente información y comunicación, permite una amplia relación entre la base y la cima de la pirámide, constituyéndose en el elemento integrador del sistema. Los supervisores de todos los niveles de la organización, principalmente los más altos, están en condiciones de adoptar las decisiones, sobre la base de los resultados de las actividades de control establecidos para disminuir los riesgos en todas sus categorías.

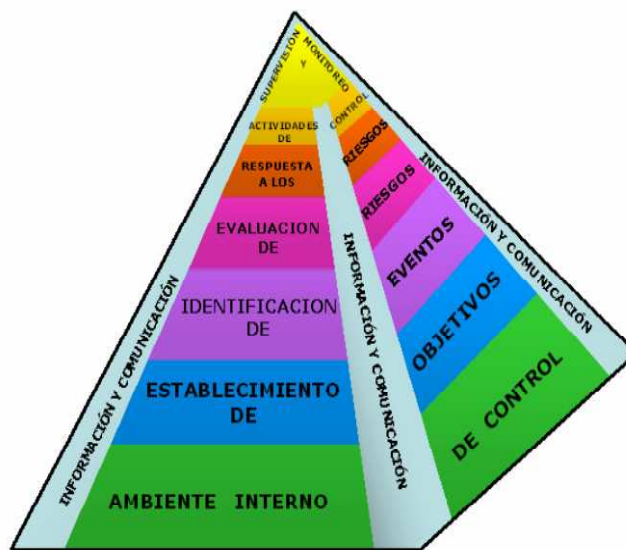


Gráfico No. 10: Relación entre objetivos y componentes

Fuente: <http://www.mercadotendencias.com/informe-coso-definicion-de-control-interno/>

Todos los componentes del CORRE, tienen como base el ambiente interno de control y, dentro de éste, la integridad y los valores éticos. Por su importancia, este elemento se presenta en la parte más amplia de la pirámide, sobre la que se soportan todos los demás elementos. Se logrará eficiencia y eficacia en el CORRE, si los ocho componentes funcionan de manera integrada en toda la organización, bajo el liderazgo del consejo de administración o de la máxima autoridad, como principal responsable de su diseño, aplicación y actualización, en las instituciones públicas y privadas.

2.4.3.2.5. Escalas de medición

Las 3E

En el proceso gerencial se observa la interrelación entre la economía (recursos o insumos al menor costo), la eficiencia (recursos o insumos que producen los mejores resultados), la eficacia (resultados que brindan los efectos deseados).

Resulta muy importante comprender con claridad el concepto y alcance de los términos economía, eficiencia y eficacia y cómo se expresan con relación a los recursos humanos, financieros y materiales de que dispone una entidad, pues sólo así el auditor estará en condiciones de preparar un programa encaminado a medir su comportamiento y a valorar su interrelación.

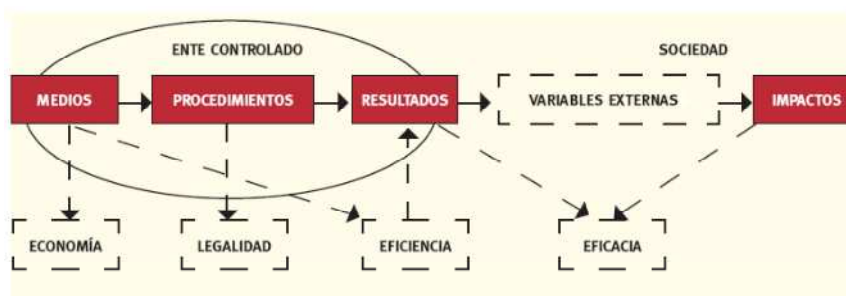


Gráfico No. 11: Relación entre objetivos y componentes

Fuente: modelo de control interno de las canarias

Eficiencia

Se refiere a la relación entre los recursos consumidos (insumos) y la producción de bienes y servicios. La eficiencia se expresa como porcentaje, comparando la relación insumo – producción con un estándar aceptable (norma). La eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumos.

Trabajar con eficiencia equivale a decir que la entidad debe desarrollar sus actividades siempre bien. Una actividad eficiente maximiza el resultado de un insumo dado o minimiza el insumo de un resultado dado.

Entre otros, debe lograr:

- Que las normas de consumo o gastos sean correctas y que la producción o los servicios se ajustan a las mismas;
- Que los desperdicios que se originen en el proceso productivo o en el servicio prestado sean los mínimos;
- Que las normas de trabajo sean correctas;
- Que se aprovechen al máximo las capacidades instaladas;
- Que se cumplan los parámetros técnicos – productivos, en el proceso de producción o de servicio, que garanticen la calidad requerida; y
- Que todos los trabajadores conozcan la labor a realizar y que ésta sea la necesaria y conveniente para la actividad.

Debe tenerse en cuenta que la eficiencia de una operación se encuentra influenciada no únicamente por la cantidad de producción, sino también por la calidad y otras características del producto o del servicio ofrecido.

El resultado del trabajo del auditor será determinar el grado de eficiencia en la utilización de los recursos humanos, financieros materiales y naturales en el desempeño de las actividades propias de la entidad, basado en consideraciones factibles, de acuerdo con la realidad objetiva del momento en que la entidad realizó su gestión.

Eficacia

Es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas y otros efectos que se había propuesto.

Este aspecto tiene que ver con los resultados del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse:

- Que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas; y
- Que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.

El auditor deberá comprobar el cumplimiento de la producción o el servicio y hacer comparaciones con el plan y los períodos anteriores para determinar progresos o retrocesos. Debe también considerar la durabilidad, belleza, presentación del producto, si fuese el caso y grado de satisfacción de aquellos a quienes está destinado.

Es recomendable recibir criterios de los clientes sobre los artículos producidos o servicios prestados.

Economía

Se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren y utilizan los recursos humanos, financieros y materiales, tanto en la cantidad y calidad apropiadas, como al menor costo posible, y de manera oportuna.

Es decir:

- los recursos idóneos;
- en la cantidad y calidad correctas;
- en el momento previsto;
- en el lugar indicado; y
- al precio convenido.

Para que una entidad trabaje con economía, es necesario que, respecto a los activos fijos tangibles, los inventarios, los Recursos financieros y la fuerza de trabajo; no se compre, gaste y pague más de lo necesario.

Para conocer si se cumple lo antes expuesto, el auditor deberá comprobar, entre otros aspectos, si la entidad invierte racionalmente los recursos, a saber, si:

- utilizan los recursos adecuados, según los parámetros técnicos y de calidad;
- ahorran estos recursos o los pierden por falta de control o por deficiencias condiciones de almacenaje y de trabajo;
- utilizan la fuerza de trabajo adecuada y necesaria;
- los trabajadores aprovechan la jornada laboral, etc.; y
- si se emplean óptimamente los recursos monetarios y crediticios.

El análisis de los componentes del costo total también puede brindar información útil que permita determinar gastos excesivos, innecesarios e indebidos.

2.4.3.2.6. Indicadores

El uso que se da a los indicadores en el control interno de una empresa obedece a la necesidad de tener un instrumento de evaluación que permita establecer referencias en las evaluaciones para óptimos resultados de una organización.

Es una referencia numérica generada a partir de una o más variables, que muestra aspectos de desempeño del componente auditado, permitiendo evaluar la gestión empresarial mediante la determinación de los niveles de eficiencia, eficacia y economía del proceso administrativo.

Características que debe reunir un indicador

Para que los indicadores sean eficaces tienen que reunir las siguientes características:

- Ser relevante o útil para la toma de decisiones
- Susceptible de medición
- Conducir fácilmente información de una parte a otra
- Altamente discriminativo
- Verificable

- Libre de sesgo estadístico o personal
- Aceptado por la organización
- Justificable en relación con su costo-beneficio
- Fácil de interpretar
- Que pueda utilizarse con otros indicadores
- Precisión matemática en los indicadores cuantitativos
- Precisión conceptual en los indicadores cualitativos

Aspectos que se deben considerar en la construcción de los indicadores

En la construcción de indicadores es necesario tomar en cuenta los siguientes elementos básicos:

- El indicador es un signo o señal del cumplimiento de un objetivo, meta o suceso.
- El indicador mide básicamente de manera cuantitativa grados de avance o concreción de proyecciones o sucesos.
- El indicador cuantitativo expresa relación entre variables.

- El indicador cualitativo se trata de aspectos que no son cuantificados directamente.

Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.

Los indicadores de gestión proporcionan información reactiva - sobre el rendimiento pasado (indicadores financieros) e información proactiva (indicadores no financieros) - anticipando el comportamiento futuro de las variables.

Su medición es una función fundamental para conocer el grado de cumplimiento de los objetivos empresariales. Los indicadores de gestión pueden ser utilizados para evaluar la empresa como un todo y también respecto de todas las actividades que se ejecutan, para cualquier función, área o rubro que se quiera medir.

Clasificación de los indicadores de gestión

a) Al recurso material

- *Adquisición de equipos de cómputo:*

AEC= Equipos de cómputo adquiridos/equipos de cómputo necesarios

- ***Papelería:***

RP= Fotocopias realizadas/ fotocopias autorizadas

DOC= Documentos archivados/total de documentos

- ***Adquisición sistema:***

AS= Sistema de información financiera/total de sistemas

- ***Uso de la capacidad instalada:***

UCI= (volumen de ventas/capacidad instalada)*100

b) Al recurso humano

- ***Rotación del persona:***

RP= renuncias/total de empleados

- ***Asistencia de trabajo:***

AT= Asistencia/días laborables

- ***Costo de las prestaciones por trabajador:***

CPT= (costo total de trabajo-sueldos y salarios)/número de empleados

- ***Horas de trabajo real por empleado:***

HTE= (total de horas-horas hombre trabajadas)/promedio del número de empleados

c) Al recurso administrativo

- ***Planeación:***

Visión= Empleados que la conocen/total de empleados

Misión= Empleados que la conocen/total de empleados

- ***Organización:***

División y distribución de funciones= Empleados/número de áreas

- ***Control:***

Servicio al cliente= Personal responsable de la atención al cliente/total del personal

- ***Dirección:***

Manejo de conflictos= Conflictos/áreas de la organización

2.4.3.2.7. Recursos

Recursos

Se denomina recursos a aquellos elementos que aportan algún tipo de beneficio. En economía, se llama recursos a aquellos factores que combinados son capaces de generar valor en la producción de bienes y servicios.

Empresa

Grupo social en el que a través de la administración de sus recursos, del capital y del trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de una comunidad. Conjunto de actividades humanas organizadas con el fin de producir bienes o servicios.

Recursos empresariales

Son sistemas que integran todos los aspectos funcionales de la empresa: gestión comercial, gestión financiera, gestión de entradas / salidas, gestión de producción, control de almacenes etc. De esta forma el ahorro de tiempo y la minimización de errores es máximo, al no existir aplicaciones diferentes entre las cuales transferir datos, proceso que en muchos casos resulta imposible.

Objetivo

Para que una empresa pueda lograr sus objetivos es conseguir que las tareas se ejecuten de la mejor manera posible, es necesario que cuente con su serie de elementos, recursos o insumos que conjugados armónicamente contribuyen a su funcionamiento adecuado.

El objetivo de la administración de recursos empresariales es definir las necesidades que éstos permiten para la satisfacción de los intereses empresariales.

Los objetivos principales de los recursos empresariales son:

- Optimización de los procesos empresariales.
- Acceso a toda la información de forma confiable, precisa y oportuna (integridad de datos).
- La posibilidad de compartir información entre todos los componentes de la organización.
- Eliminación de datos y operaciones innecesarias de reingeniería.

Clasificación de los recursos empresariales.- de modo genérico, los recursos empresariales se clasifican en los siguientes grupos:

CLASIFICACIÓN DE LOS RECURSOS EMPRESARIALES

Recursos	Contenido principal	Denominación tradicional	Concepción estadounidense
Materiales	<ul style="list-style-type: none"> • Equipos • Instalaciones • Materiales • Tecnología 	Naturaleza	Materials and machinery
Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Gerentes • Supervisor • Coordinadores • Empleados de oficina • Mercado de clientes, consumidores o usuarios 	Trabajo	Man
Administrativos	<ul style="list-style-type: none"> • Organización • Dirección • Control • Capacitación 	Empresa	Management
Financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Capital • Flujo de dinero • Crédito • Gastos financieros • Ingresos • Financiación • Inversiones • Egresos 	Capital	Money

Cuadro No. 1: Clasificación de los recursos empresariales

Elabora por: Investigador

a) Materiales.- son recursos en los cuales se establecen objetivos y se determinan una acción a seguir necesarios para ejecutar las operaciones básicas de la empresa, bien sea para prestar servicios especializados o producir bienes o productos.

b) Humanos.- son muy importantes para la existencia de cualquier grupo social; de estos elementos depende el éxito o el fracaso de cualquier empresa, son las personas que ingresan, permanecen y participan en la empresa, cualquiera que sea su nivel jerárquico o la tarea que desempeñen. Constituyen el único recurso vivo y dinámico de las empresas, deciden qué hacer con los demás recursos inertes y estáticos, y los manejan.

c) Administrativos.- medios empleados en la planeación, organización, dirección y control de las actividades empresariales. Incluye todos los procesos de toma de decisiones y distribución de información necesaria, además de los esquemas de coordinación e integración utilizados por la empresa.

d) Financieros.-son el elemento monetario con que cuenta la empresa para el desarrollo de sus actividades; este puede ser propio o ajeno y de él depende la existencia de la empresa.

2.4.3.2.8. Evaluación del riesgo

El riesgo concebido como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos de la entidad y el tratamiento del mismo, constituyen el punto determinante para la decisión sobre que procesos y áreas serán objeto de evaluación en profundidad.

Dicha evaluación solo podrá llevarse a cabo si el auditor ha comprendido apropiadamente los objetivos de la organización a auditar. Recién entonces, podrá

juzgar lo apropiado de los riesgos que pueden impedir a la organización alcanzar los resultados esperados eficientemente.

En función de la información obtenida por el auditor, debe evaluarse el riesgo de auditoría a efecto de establecer procedimientos a aplicar para asegurar que el mismo se reduce a un nivel aceptablemente bajo.

En general, la evaluación de riesgos se realiza en dos niveles a saber:

- Evaluación referida a la auditoría en su conjunto. En este nivel se identifica el riesgo global de que existan errores o irregularidades no detectadas por los procedimientos de auditoría y que en definitiva lleven a emitir un informe de auditoría incorrecto.
- Evaluación del riesgo de auditoría específico para cada componente en particular.

Medición del riesgo

Es aquel que puede causar la emisión de un informe de control interno incorrecto, por no haber detectado errores o irregularidades significativas que modificarían su resultado.

Riesgo Inherente

Es aquel que está relacionado directamente con el tipo de operaciones que se efectúan en la organización y que afectan al Sistema de Control Interno.

Riesgo de control

Es el riesgo que se genera por la falta de control en las actividades de la empresa o por la deficiente aplicación de controles establecidos. Este riesgo se basa completamente en la efectividad del control interno del cliente.

Riesgo de detección

Es aquel riesgo que es asumido por el auditor por cuanto existe la posibilidad de que exista un error de importancia, el cual no podría haber sido puesto de manifiesto ni por los sistemas de control interno de la entidad ni tampoco por la aplicación de las pruebas adecuadas de auditoría.

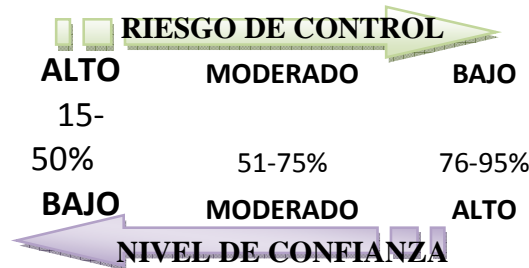


Gráfico N° 12: Riesgo de control y nivel de confianza

Elabora por: Investigador

2.4.3.2.9. Informe de control interno

El informe de control interno comprende un resumen de la evaluación del sistema de control interno, así como los riesgos detectados por auditoría los cuales son plasmados y comunicados a la gerencia.

El informe de control interno con la identificación de los riesgos, la gerencia puede implementar modificaciones para que las operaciones puedan realizarse de la manera más beneficiosa para la organización.

El informe plantea una estructura de control de la siguiente forma:

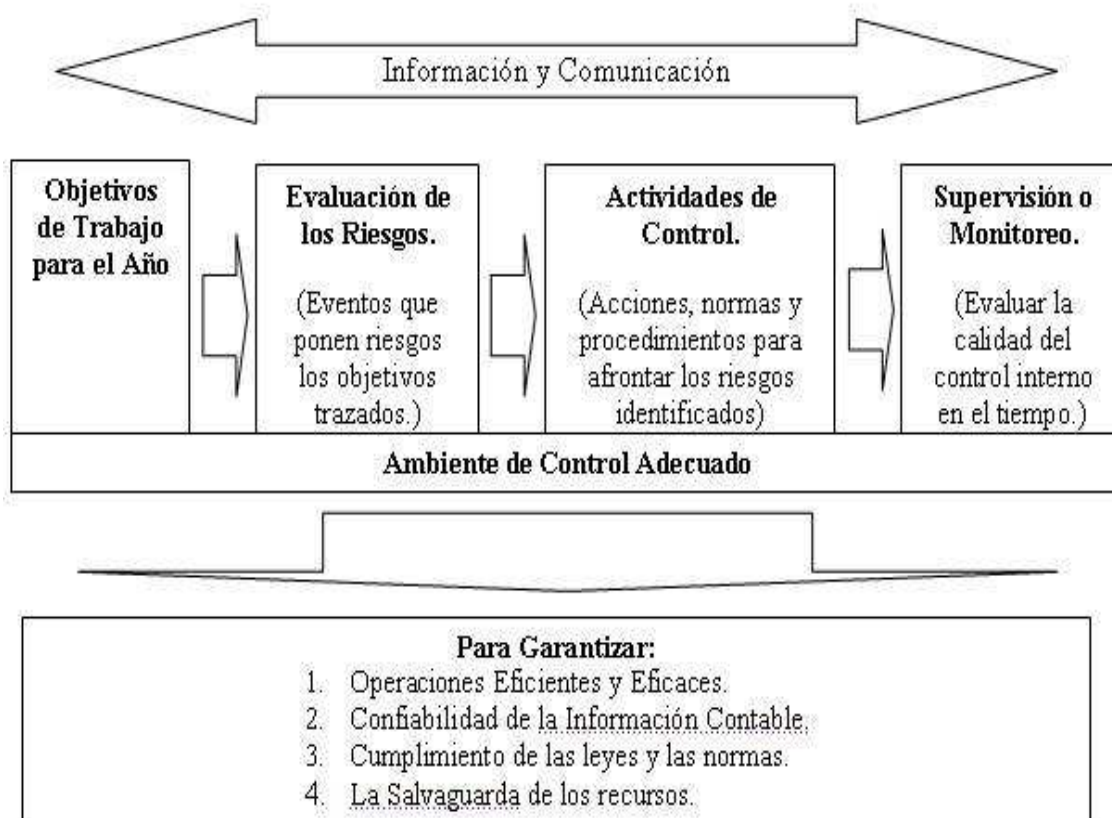


Gráfico No. 13: Relación entre objetivos y componentes

Fuente: Modelo de control interno de las canarias

2.5. Hipótesis

La aplicación inadecuada del control interno incide en el uso eficiente de los recursos de la empresa “CHARLOTTE E ILVEM” en el año 2010.

2.6. Señalamiento de variables de la hipótesis

Para determinar las variables de esta investigación se las subdivide en las siguientes:

2.6.1. Variable independiente

Control interno

2.6.2. Variable dependiente

Uso eficiente de los recursos

CAPITULO III

METODOLOGÍA

El presente tiene como finalidad obtener un conocimiento integral del objeto de la empresa, prestando mayor énfasis al uso de adecuado de los recursos el cual permitirá tener un adecuado resultado en la aplicación del control interno.

3.1. Modalidad básica de la investigación

Este trabajo de investigación es del tipo básico o pura, por cuanto todos los aspectos son teorizados, aunque sus alcances serán prácticos en la medida que sean aplicados por las empresas de nuestro país u otras empresas que presten servicios que tienen que ver con las necesidades básicas del entorno.

La investigación a realizar es del nivel descriptiva-explicativa, por cuanto se describe los nuevos conceptos de control interno del informe COSO, los criterios y lineamientos del modelo CORRE y las pautas establecidas en las normas del control interno y se explica su incidencia en la efectividad del control y en la eficiencia, eficacia y economía de los recursos de las empresas haciendo uso de los indicadores de gestión.

3.2. Nivel o tipo de investigación

Es descriptivo

Por cuanto se describe la estructura organizacional, la dirección estratégica, el sistema de control interno y la sinergia de la actividad de la empresa que constituyen la muestra de la investigación.

Es inductivo

Para inferir la información de la población de la investigación y obtener las conclusiones válidas para la investigación.

Asociación de variables

Medir el grado de relación que existe entre las variables de estudio, particularmente en una investigación se medirá la relación que existe entre dos componentes con el objeto de evaluar las variaciones de comportamiento de la una variable (control interno) en virtud de la de la variación de la otra variable (recursos).

3.3. Población y muestra

3.3.1. Población

La población que va hacer motivo de investigación está conformada por un total de 34 personas que conforman parte del instituto en el periodo 2010 del área de CHARLOTTE E ILVEM; del cual será determinada la muestra que va a ser objeto de estudio para la presente.

Población Personas: Para el desarrollo de la información que se requiere se tomará en cuenta a las 34 personas de las cuales 8 son para ILVEM, 10 para CHARLOTTE; en la parte administrativa se encuentran 16 personas cada uno con sus funciones establecidas que se encuentran elaborando en la empresa con el fin de obtener los datos a investigar.

3.3.2. Muestra

La fórmula que se aplicara para determinar la muestra a investigar, es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2PQN}{Z^2PQ + Ne^2}$$

Donde:	Personas
Z^2 = nivel de confianza	1.95 ²
P= probabilidad de ocurrencia	0.5
Q= probabilidad de no ocurrencia	0.5
N= población	34
e^2 = error de muestreo	0.05 ²
n= tamaño de muestra	165

Cuadro No. 2: Significado de fórmula

Elabora por: Investigador

Personas:

$$n = \frac{Z^2PQN}{Z^2PQ + Ne^2}$$

$$n = \frac{1.95^2(0.5)(0.5)(34)}{1.95^2(0.5)(0.5) + (34)0.05^2}$$

$$n = 3$$

Nota: En el presente estudio de investigación la fórmula mencionada no será utilizada para la ejecución del mismo debido a que los datos a ser estudiados es demasiado pequeño para seleccionar una muestra por lo cual se investigará a toda la población que es de 34 personas.

3.4. Operacionalización de variables (matriz de operacionalización de variables)

3.4.1. Variable independiente: control interno

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	
<p>El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno; para proporcionar seguridad razonable sobre la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones.</p>	Ambiente Interno de Control	- Conocimiento de la empresa	¿Se conoce realmente el entorno de la empresa?	
	Establecimiento de objetivos	- Objetivo general - Objetivos específicos	¿Se cumplen a cabalidad con los objetivos?	
	Identificación de Eventos	- Factor interno y externo - Identificación de eventos - Categoría de eventos	¿Se tiene identificado las oportunidades y riesgos?	
	Evaluación de Riesgos	- Riesgo Inherente - Riesgo de Control - Riesgo de Detección	¿Se detecta a tiempo los problemas que se tiene en la empresa?	- Encuestas
	Respuesta a los Riesgos	- Selección de respuestas - Riesgo de Control	¿Se cumple a cabalidad con el mejoramiento de los procesos establecidos?	- Cuestionarios
	Actividades de Control	- Integración de resultados	¿Existe actividades que permitan dar un control a los resultados?	- Indicadores de
	Información y Comunicación	- Informe y comunicación de resultados	¿Hay una persona responsable de comunicar y emitir informes oportunos?	gestión
	Supervisión y Monitoreo	- Actividades permanentes de supervisión y monitoreo	¿Existe una persona responsable de monitorear los procesos de la empresa?	
	Indicadores de gestión	- Control de la gestión administrativa y uso debido de los recursos empresariales	¿Se mantiene como parte del control y evaluación el uso de indicadores de gestión?	

Cuadro No. 3: Operacionalización de la variable independiente

Elabora por: Investigador

3.4.2. Variable dependiente: uso eficiente de los recursos

<p>La administración de los recursos consiste en el manejo eficiente de estos medios, que pueden ser tanto tangibles como intangibles con el objetivo de una adecuada administración de los recursos el cual permita la satisfacción de los intereses empresariales.</p>	<p>Eficiencia</p> <p>Eficacia</p> <p>Economía</p>	- Materiales	¿Se conoce realmente en el entorno de empresa cuáles son los materiales que dispone?	<p>- Encuestas</p> <p>- Cuestionarios</p> <p>- Indicadores de gestión</p>
		- Humanos	¿Se tiene un clima de confianza laboral adecuado para el recurso humano?	
		- Administrativos	¿Existe un organigrama funcional claro para la adecuada aplicación?	
		- Financieros	¿La optimización de los recursos financieros es la esperada?	

Cuadro No. 4: Operacionalización de la variable dependiente

Elabora por: Investigador

3.5. Plan de recolección de información

La información a ser recolectada será de fuentes primaria y secundaria de las personas y de los procesos a ser utilizados con las debidas técnicas de recolección.

Para tener una adecuada recolección de la información en la investigación a realizar una serie de preguntas que se aplicará a través de la siguiente estructura:

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Para aplicar una auditoría de gestión donde nos permite utilizar de mejor manera los recursos de la empresa CHARLOTTE E ILVEM
2. ¿De qué personas u objetos?	Se va aplicar al personal de la empresa, estudiantes y padres de familia como parte de la población de las personas En la parte documental se procederá a utilizar de los contratos de matrículas, comprobantes de ingresos y egresos
3. ¿Sobre qué aspectos?	Para dar un adecuado uso de los recursos de la empresa
4. ¿Quién? ¿Quiénes?	Jessica Avila
5. ¿Cuándo?	El periodo en el que se va a realizar la presente investigación es en el año 2010
6. ¿Dónde?	Se lo va a realizar en la empresa CHARLOTTE E ILVEM
7. ¿Cuántas veces?	Se lo va aplicar una sola vez
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Para esta investigación se va a usar la encuesta y la entrevista
9. ¿Con qué?	Aplicar encuesta y entrevistas
10. ¿En qué situación?	En el campo, documental, exploratoria, descriptiva y la asociación de variables

Cuadro No. 5: Recolección de la información

Elabora por: Investigador

3.6. Plan de procesamiento y análisis

3.6.1. Plan de procesamiento

Para el debido procesamiento y análisis de los resultados obtenidos se revisará adecuadamente la información recolectada de las encuestas realizadas, para que sean depurados los datos incompletos o inconsistentes, para de esta manera representar en tablas y gráficos para tener los porcentajes de cada pregunta efectuada con valores que puedan ser debidamente interpretados.

3.6.1. Análisis

Una vez que los resultados obtenidos han sido debidamente recolectados, se procederá a encontrar las relaciones más acertadas con los objetivos y la hipótesis de la investigación, siempre apoyados en el marco teórico para llegar a conclusiones y recomendaciones valederas y reales que nos permita dar una información real del estudio.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En el desarrollo del siguiente capítulo daremos a conocer el análisis e interpretación de los resultados, donde se da paso a la adecuada verificación de la hipótesis, procedimientos de gran importancia para la debida obtención de datos, a través de encuestas realizadas al personal de la empresa CHARLOTTE E ILVEM, con el cual nos permitirá obtener una información veraz y oportuna para el adecuado desarrollo de la presente investigación.

4.1. / 4.2. Análisis e interpretación de resultados

A continuación se procede a la codificación de resultados para luego tabularlos, mediante la aplicación de la Estadística Descriptiva con la ayuda de tablas y gráficos, como medio principal de los datos obtenidos, para convertirlos en porcentajes del cual podamos interpretar y por ende analizar la información obtenida mediante la aplicación de la prueba del Chi-Cuadrado.

A continuación se da a conocer los resultados que se obtuvo de la encuesta realizada a través de las tablas y gráficos con su respectivo análisis e interpretación

Encuesta aplicada a personal de la empresa CHARLOTTE E ILVEM

Pregunta N° 1 ¿Existen actividades de control interno para cada uno de los departamentos de la entidad?

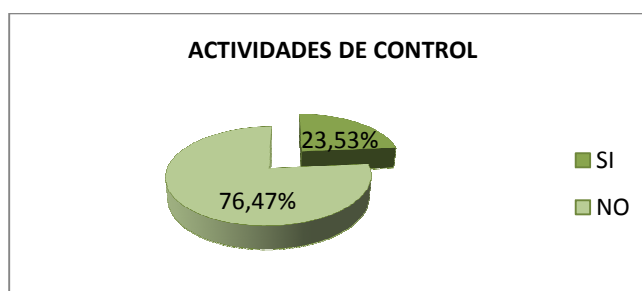
Tabla No. 1: Actividades de control

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	8	23,53
NO	26	76,47
TOTAL	34	100

Elaborado por: Investigador

Fuente: Encuesta

Gráfico No. 14: Actividades de Control



Elaborado por: Investigador Fuente: Encuesta

Análisis:

De acuerdo a los datos obtenidos de 34 personas solo el 24% contestaron que si existen actividades de control, mientras que el 76% contestaron que no.

Interpretación:

Con los datos obtenidos del 100% de las personas encuestadas en los resultados se puede decir, que el nivel de conocimiento de si existen actividades para cada

departamento es muy bajo, por lo que es necesario implementar estrategias de difusión dentro de la entidad asumiendo que es necesario que sus integrantes tengan conocimiento.

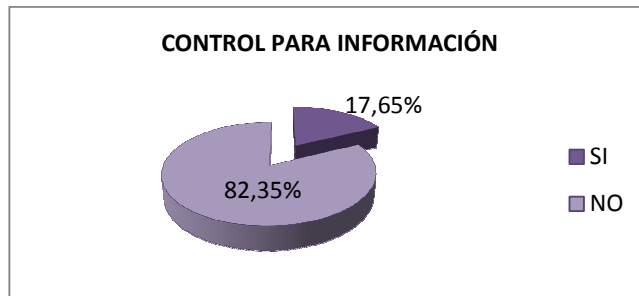
Pregunta N° 2 ¿Considera usted que existe un adecuado control que le permita llevar de forma ordenada la información?

Tabla No. 2: Control para información

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	6	17,65
NO	28	82,35
TOTAL	34	100

Elaborado por: Investigador **Fuente:** Encuesta

Gráfico No. 15: Control para información



Elaborado por: Investigador **Fuente:** Encuesta

Análisis:

En los datos obtenidos de 34 personas solo el 18% contestaron que si existe un adecuado control que le permita tener la información ordenada, mientras que el 82% contestaron que no.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos del 100% de las personas encuestadas consideran que no tienen un adecuado control que permita tener la información ordenada, nivel que es muy bajo para la información que se maneja, por lo que es necesario mejorar el sistema que permita mayores controles dentro de la entidad asumiendo que es necesario para la obtención de una adecuada información.

Pregunta N° 3 ¿Cree usted que el control interno dentro de la entidad permite que los recursos (materiales, humanos, administrativos y financieros) sean aprovechados de la mejor manera?

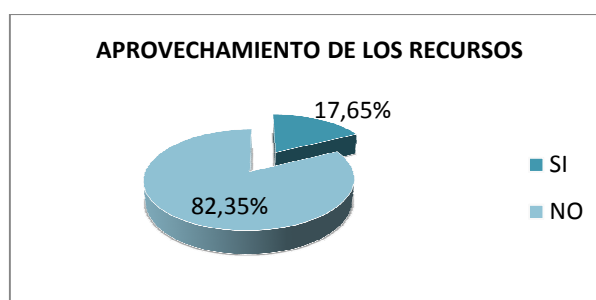
Tabla No. 3: Aprovechamiento de los recursos

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	6	17,65
NO	28	82,35
TOTAL	34	100

Elaborado por: Investigador

Fuente: Encuesta

Gráfico No. 16: Aprovechamiento de los recursos



Elaborado por: Investigador

Fuente: Encuesta

Análisis:

En los datos obtenidos de 34 personas solo el 15% contestaron que si existe un control interno adecuado para el aprovechamiento de los recursos, mientras que el 85% contestaron que no.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos del 100% de las personas encuestadas menciona que el control interno que se maneja para el aprovechamiento de los recursos (materiales, humanos, administrativos y financieros) no está siendo muy puntual ya que igualmente desconocen si es verdaderamente aplicado, por lo que se considera que el nivel es demasiado bajo, para lo cual hay que mejorar el control interno que se maneja para el aprovechamiento de los recursos.

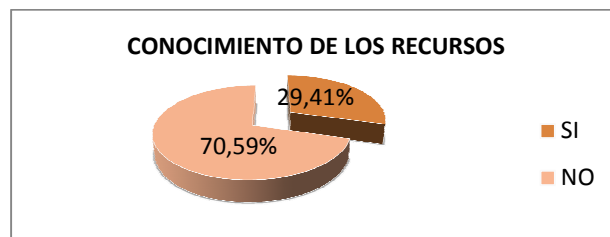
Pregunta N° 4 ¿Conoce usted cuales son los recursos (materiales, humanos, administrativos y financieros) que existen dentro de la entidad a la cual usted sirve?

Tabla No. 4: Conocimiento de los recursos

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	10	29,41
NO	24	70,59
TOTAL	34	100

Elaborado por: Investigador **Fuente:** Encuesta

Gráfico No. 17: Conocimiento de los recursos



Elaborado por: Investigador **Fuente:** Encuesta

Análisis:

En los resultados obtenidos de 34 personas encuestadas tan solo el 29% contestaron que si conoce cuales son los recursos de la empresa, mientras que el 71% contestaron que no.

Interpretación:

Del 100% de las personas encuestadas menciona que no tienen conocimiento de cuáles son los recursos (materiales, humanos, administrativos y financieros) de la empresa, lo cual se considera que es un nivel bajo, para lo cual es necesario dar a conocer a todos los miembros de la entidad ya que es parte fundamental del entorno empresarial.

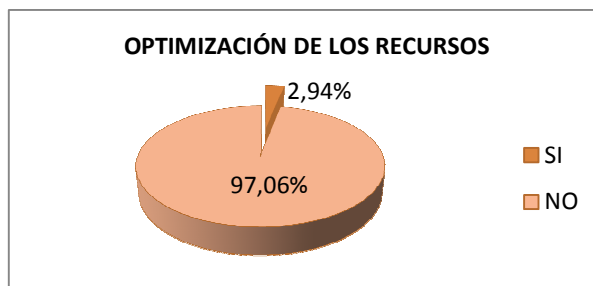
Pregunta N° 5 ¿Cree usted que se optimiza el uso de los recursos (materiales, humanos, financieros y administrativos) en la empresa?

Tabla No. 5: Optimización de los recursos

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	1	2,94
NO	33	97,06
TOTAL	34	100

Elaborado por: Investigador **Fuente:** Encuesta

Gráfico No. 18: Optimización de los recursos



Elaborado por: Investigador **Fuente:** Encuesta

Análisis:

En los resultados obtenidos de 34 personas encuestadas tan solo el 3% contestaron que si se optimiza los recursos de la empresa, mientras que el 97% contestaron que no.

Interpretación:

Del 100% de las personas encuestadas dan a conocer que no se optimiza los recursos (materiales, humanos, administrativos y financieros) de la empresa, lo cual se considera que es un nivel demasiado bajo, para lo cual es necesario poner mayor atención en los recursos que maneja la empresa.

Pregunta N° 6 ¿Cree usted que se contrata al personal idóneo, el cual permite que no haya rotación constante en cada puesto?

Tabla No. 6: Contratación de personal

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	4	11,76
NO	30	88,24
TOTAL	34	100

Elaborado por: Investigador **Fuente:** Encuesta

Gráfico No. 19: Contratación de personal



Elaborado por: Investigador **Fuente:** Encuesta

Análisis:

De los resultados obtenidos de 34 personas encuestadas solo el 12% contestaron que si creen que se contrata al personal adecuado y el 88% contestaron que no.

Interpretación:

Del 100% de las personas encuestadas menciona que no tienen conocimiento de cuáles son los recursos (materiales, humanos, administrativos y financieros) de la empresa, lo cual se considera que es un nivel bajo, para lo cual es necesario dar a conocer a todos los miembros de la entidad ya que es parte fundamental del entorno empresarial.

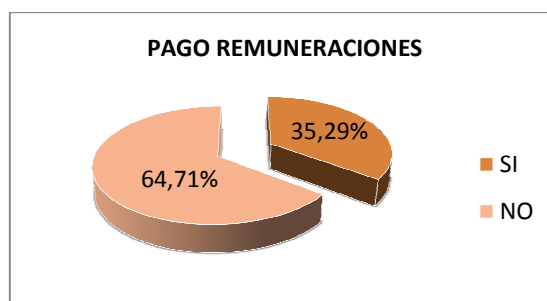
Pregunta N° 7 ¿Considera usted que el pago de sus remuneraciones es oportuno?

Tabla No. 7: Pago remuneraciones

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	12	35,29
NO	22	64,71
TOTAL	34	100

Elaborado por: Investigador **Fuente:** Encuesta

Gráfico No. 20: Pago remuneraciones



Elaborado por: Investigador **Fuente:** Encuesta

Análisis:

De los resultados obtenidos de 34 personas encuestadas el 35% contestaron que sus pagos son oportunos y el 65% contestaron que no.

Interpretación:

Del 100% de las personas encuestadas manifiestan que sus pagos no son realizados oportunamente, lo cual se considera que es un nivel medio-bajo, para lo que se recomienda agilizar un poco más las responsabilidades de pago hacia el personal para evitar malestar en sus colaboradores.

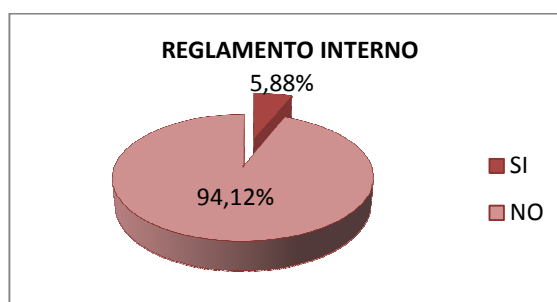
Pregunta N° 8 ¿Conoce usted si existe un reglamento interno de la entidad?

Tabla No. 8: Reglamento interno

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	2	5,88
NO	32	94,12
TOTAL	34	100

Elaborado por: Investigador **Fuente:** Encuesta

Gráfico No 21: Reglamento interno



Elaborado por: Investigador **Fuente:** Encuesta

Análisis:

De los resultados obtenidos de 34 personas encuestadas tan solo el 6% contestaron que haya un reglamento interno y el 94% contestaron que no.

Interpretación:

Del 100% de las personas encuestadas indican que no tienen conocimiento de la existencia de un reglamento interno por lo que se considera un nivel altamente bajo, para lo que se recomienda mayor difusión de los reglamentos existentes en la entidad para un mejor desenvolvimiento del personal en sus tareas.

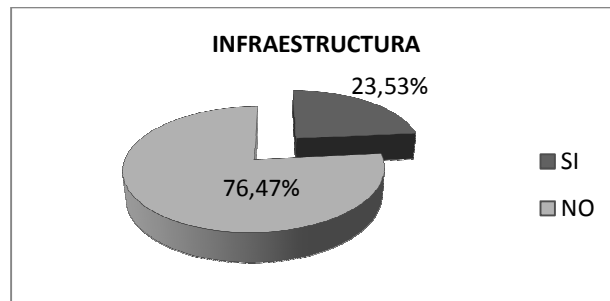
Pregunta N° 9 ¿Considera usted que la infraestructura en la que usted trabaja es la adecuada?

Tabla No. 9: Infraestructura

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	8	23,53
NO	26	76,47
TOTAL	34	100

Elaborado por: Investigador **Fuente:** Encuesta

Gráfico No. 22: Infraestructura



Elaborado por: Investigador **Fuente:** Encuesta

Análisis:

De los resultados obtenidos de 34 personas encuestadas el 24% contestaron que si existe la infraestructura adecuada para el desarrollo de sus labores y 76% contestaron que no.

Interpretación:

Del 100% de las personas encuestadas indican que la infraestructura con la que cuenta la empresa le falta un poco más de realce por lo que se considera un nivel medio-bajo, para lo que se permite decir que deben realizarse modificaciones para tener un mejor realce en las instalaciones de la entidad.

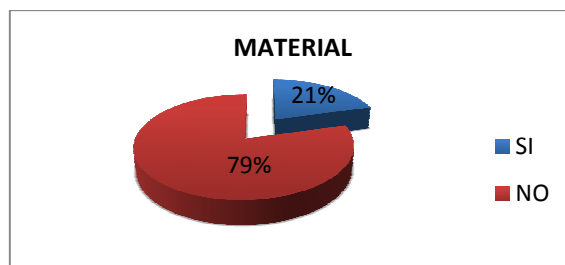
Pregunta N° 10 ¿Cree usted que el material que le brinda la entidad es suficiente para el desarrollo de sus actividades (clases)?

Tabla No. 10: Material

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	7	21
NO	27	79
TOTAL	34	100

Elaborado por: Investigador **Fuente:** Encuesta

Gráfico No. 23: Material



Elaborado por: Investigador **Fuente:** Encuesta

Análisis:

De los resultados obtenidos de 34 personas encuestadas el 21% contestaron que el material entregado por la institución es suficiente para el desarrollo de sus labores y el 79% contestaron que no.

Interpretación:

Del 100% de las personas encuestadas indican que los materiales entregados por la institución no son suficientes para el buen desarrollo de sus actividades en cada departamento, por lo que se considera un nivel medio-bajo, para lo que se permite mencionar que deben realizarse los abastecimientos con mayor agilidad de acuerdo a los requerimientos presentados para tener un mejor desarrollo de sus tareas.

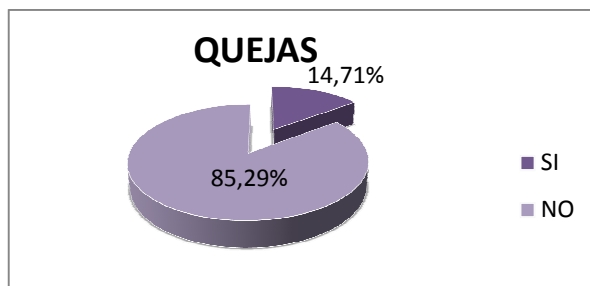
Pregunta N° 11 ¿Cree usted que al no dar solución inmediata a las quejas de los estudiantes inciden en los resultados económicos de la entidad?

Tabla No. 11: Quejas

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	5	14,71
NO	29	85,29
TOTAL	34	100

Elaborado por: Investigador **Fuente:** Encuesta

Gráfico No. 24: Quejas



Elaborado por: Investigador **Fuente:** Encuesta

Análisis:

De los resultados obtenidos de 34 personas encuestadas el 15% contestaron que las quejas no atendidas a tiempo si influyen en el resultado económico de la empresa y el 85% contestaron que no.

Interpretación:

Del 100% de las personas encuestadas indican que las quejas no atendidas a tiempo si incide en los resultados económicos de la empresa por lo que se considera un nivel bajo, para lo cual se debe prestar mayor atención a las quejas y brindar soluciones inmediatas para tener un mejor resultado en el servicio y evitar desfases en los resultados económicos de la empresa.

4.3. Verificación de la hipótesis

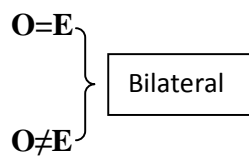
Los procedimientos que serán aplicados para la verificación de la hipótesis de la presente investigación es: la correlación, la media aritmética y la prueba estadística del chi-cuadrado, que se convertirán en los parámetros con los que se verificará si es o no aceptable la hipótesis planteada.

4.3.1. Formulación de la hipótesis

H₀: El inadecuado control interno no incide en el uso eficiente de los recursos de la empresa.

H₁: El inadecuado control interno incide en el uso eficiente de los recursos de la empresa.

4.3.2. Definición del modelo matemático



4.3.3. Elección de la prueba estadística

Para la ejecución de esta investigación se va tomar en cuenta la aplicación del Chi-cuadrado.

4.3.4. Nivel de satisfacción

Se cree conveniente trabajar con el siguiente nivel de satisfacción para obtener datos más reales

$$\alpha = 0.05$$

4.3.5. Distribución muestral

Para el cálculo pertinente de la distribución muestral se hará uso de la siguiente fórmula:

$$G.I = (k-1)$$

$$G.I = (f-1) (c-1)$$

$$G.I = (3-1) (2-1)$$

$$G.I = (2) (1)$$

$$G.I = 2$$

Por tanto, con 2 grados de libertad, tenemos un valor de la tabla estadística de 5,99

4.3.6. Cálculo matemático

Frecuencia Observada

Tabla No. 12: Frecuencia Observada

PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
PREGUNTA 1	8	26	34
PREGUNTA 3	6	28	34
PREGUNTA 5	1	33	34
TOTAL	15	87	102

Elaborado por: Investigador Fuente: Encuesta

Frecuencia esperada

Tabla No. 13: Frecuencia Esperada

PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
PREGUNTA 1	5	29	34
PREGUNTA 3	5	29	34
PREGUNTA 5	5	29	34
TOTAL	14	88	102

Elaborado por: Investigador Fuente: Encuesta

1.3.7. Cálculo del chi-cuadrado

Tabla No. 14: Chi-Cuadrado

FO	FE	FO-FE	(FO-FE) ² /FE
8	5	-3	1,80
26	29	3	0,31
6	5	-1	0,20
28	29	1	0,03
1	5	4	3,20
33	29	-4	0,55
102	102	0	6,10

Elaborado por: Investigador Fuente: Encuesta

Regla de decisión

Si chi-cuadrado tabla > si chi-cuadrado calculado

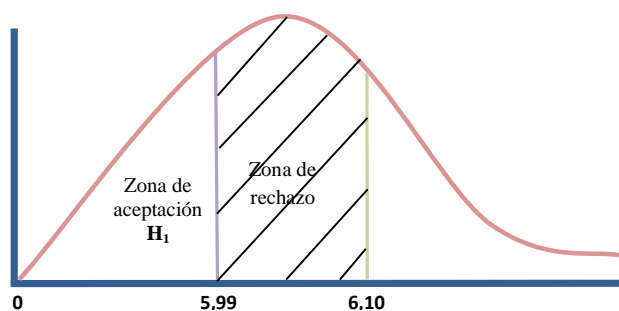
*se acepta la hipótesis H_0

Si chi-cuadrado tabla < si chi-cuadrado calculado

*se rechaza la hipótesis H_0 y se acepta la hipótesis H_1

4.3.8. Determinación de la zona de rechazo

Gráfico No. 25: Zona de rechazo



Elaborado por: Investigador Fuente: Encuesta

Por lo tanto

$6,10 \geq 5,99$ se rechaza la hipótesis H_0 y se acepta la hipótesis H_1

Decisión

Los datos con los que se ha trabajado en la presente investigación fue tomada del personal que labora en la empresa CHARLOTTE E ILVEM, el cual nos permite tener una realidad más veraz de que nos permite concluir que la hipótesis nula obtenida es falsa y que la hipótesis alterna que se planteo es verdadera con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%; con ello se acepta la hipótesis alterna H_1 que señala “El inadecuado control interno incide en el uso eficiente de los recursos de la empresa”.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se da a conocer las conclusiones y recomendaciones que se obtiene después de la aplicación de los pasos mencionados en el capítulo anterior a través de varios instrumentos estadísticos.

5.1. Conclusiones y recomendaciones

5.1.1. Conclusiones

El estudio de investigación realizado a la empresa CHARLOTTE E ILVEM ha determinado la existencia de falencias en el sistema de control interno en el proceso de ejecución hacia el uso eficiente de los recursos (materiales o físicos, financieros y humanos), las mismas que afectan a la optimización de la gestión.

- La empresa CHARLOTTE E ILVEM no dispone de un adecuado control interno el cual impide el debido cumplimiento de sus objetivos.
- Los trabajadores de la empresa no tienen un adecuado conocimiento de los recursos que dispone la empresa por lo que no permite que tenga un adecuado manejo de los mismos.
- El aprovechamiento que se da a los recursos empresariales no son los más óptimos por lo cual hay distorsión en el manejo de la información y de su debido uso.

- La inadecuada selección del personal no permite tener personal estable lo cual crea un ambiente de trabajo tenso para los demás departamentos de la empresa.
- La falta de conocimiento del reglamento que dispone la empresa no permite que el personal tenga un conocimiento claro de sus tareas.
- Los controles que se mantienen no pueden ser aplicados de una forma adecuada ya que no se tiene bien estructurado su organigrama.
- Al no tener un responsable para la atención oportuna de la insatisfacción del cliente interno y externo provoca incomodidad y un ambiente laboral tenso en las actividades diarias.
- Al no contar con indicadores de gestión que permitan evaluar el debido desempeño de las actividades ocasiona un retraso en el cumplimiento de su misión, visión y sus objetivos el cual no permite el avance empresarial esperado.

5.1.2. Recomendaciones

Si bien es cierto que un sistema de control interno por más eficiente que sea no es garantía de una buena gestión, sin embargo un sistema de control interno deficiente no es facilitador para el desarrollo del proceso de ejecución en el desarrollo del proceso de ejecución del uso eficiente de los recursos (materiales o físicos, financieros y humanos), por tanto se recomienda la implementación de indicadores de gestión en la empresa CHARLOTTTE E ILVEM dentro del marco de las normas del control interno, la cual permitirá una adecuada gestión en el proceso del control interno dentro de la empresa.

- Mejorar el sistema de control interno que dispone la empresa identificando cada uno de sus componentes.
- Difundir la misión, visión y objetivos empresariales para el avance empresarial y el debido cumplimiento de los mismos por medio de su reglamento con un adecuado organigrama estructural.
- Evaluar la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones para la debida confiabilidad de la información y el debido cumplimiento de los objetivos.
- Aplicar nuevas técnicas de selección de personal para mantener estabilidad en el ambiente laboral y satisfacción con el cliente interno y externo.
- Dar uso al sistema informático que dispone la empresa para tener organizada la información computarizada el cual permita tener información oportuna del estado de la empresa.
- Hacer un análisis para mejorar el uso de los recursos empresariales para un mejor desempeño laboral.
- Analizar los aspectos financieros que se destinan para el requerimiento de los recursos empresariales para evitar el gasto innecesario.
- Aplicar un control interno diferente al existente por medio del informe CORRE que incluya los indicadores de gestión el cual permita medir su rendimiento empresarial y tomar las medidas correctivas.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos informativos

Título: Evaluación del control interno a través del informe CORRE incorporando indicadores de gestión que ayuden a mejorar el uso de los recursos empresariales.

Empresa: CHARLOTTE E ILVEM

Beneficiarios:

- ✓ Gerente general
- ✓ Gerente administrativo
- ✓ Secretaría administrativa
- ✓ Ejecutivo de cobranzas
- ✓ Supervisor de ventas
- ✓ Directores académicos
- ✓ Asesores educativos
- ✓ Docentes
- ✓ Recepción
- ✓ Auxiliar de servicios
- ✓ Guardianía

Ubicación:

Se encuentra localizado en:

Provincia: Imbabura

Ciudad: Ibarra

Parroquia: San Francisco



Calles: Bartolomé García 3-13 intersección Luis Toromoreno.

Tiempo estimado para la ejecución de la propuesta:

Fecha inicial: Enero del 2011

Fecha final: Julio del 2011

Equipo técnico responsable:

- ✓ Investigador (Srta. Jessica Ávila)
- ✓ Gerencia General (Gerente Ing. Roberto Reyes)
- ✓ Gerente Administrativa (Gerente Ing. Mayra Ávila)
- ✓ Dra. Lorena Llerena

Costo:

Tabla No. 15 Costos

DESCRIPCIÓN	VALOR
Aplicación de documentos	480,00
Suministros	150,00
Internet	15,00
Copias	12,00
Impresiones	50,00
Alimentación	150,00
Movilización	200,00
SUBTOTAL	1.057,00
10% de imprevistos	105,70
TOTAL	1.162,70

Elaborado por: Investigador **Fuente:** Encuesta

Nota.- El costo a utilizarse en el desarrollo de la propuesta es de un total de mil treinta dólares americanos.

6.2. Antecedentes de la propuesta

Mediante la entrevista personal realizada a los gerentes de la empresa CHARLOTTE E ILVEM de la ciudad de Ibarra, personas interesadas en la aplicación del tema propuesto se ha tomado la decisión en conjunto de que la aplicación de control interno y el uso los indicadores de gestión para medir la eficiencia, eficacia y

economía pueden ayudar a una correcta gestión y aún adecuado uso de los recursos empresariales (materiales, humanos, administrativos y financieros), ya que se considera que son la mejor opción a medir su utilización y a su vez la toma de medidas correctivas para ser aprovechados de mejor manera.

La propuesta fue puesta a consideración en vista a la necesidad que se tiene en la empresa para saber si el control interno que se tiene evalúa adecuadamente su gestión administrativa y sus recursos empresariales (materiales, humanos, administrativos y financieros) o a su vez si están siendo aprovechados de la mejor manera, mismo que permitirá medir su nivel de aprovechamiento empresarial.

En el desarrollo de la presente propuesta se ha considerado la aplicación de los indicadores de gestión como una alternativa de evaluación a sus recursos empresariales (materiales, humanos, financieros y administrativos) al que se pueda dar un valor porcentual mismo que servirá para saber si son o no utilizados de manera adecuada esencialmente en la empresa CHARLOTTE E ILVEM donde se llevará a cabo la aplicación de la misma.

Lo fundamental para el buen funcionamiento de la empresa es la adecuada comunicación y aplicación del control interno con el uso de los indicadores de gestión en el desarrollo de la investigación, ya que se encontraran falencias en el sistema de control interno que pueden ser corregidos a tiempo en virtud a la necesidad que se presenta en la empresa.

Con la aplicación de los indicadores nos permitirá saber si los valores que se han invertidos en cada recurso (material, humano, humano y financiero) empresarial son los más adecuados a la realidad empresarial que se vive la empresa CHARLOTTE E ILVEM y con ello tomar la mejor decisión en cuanto a la utilización de cada uno de los mismos.

6.3. Justificación

Sin una adecuada aplicación de cada componente empresarial no se puede decir que existe un logro institucional dentro de cualquier tipo de empresa que este sea, es por ello que para alcanzar logros importantes se debe evaluar cada uno de sus componentes para lo cual hemos tomado como base primordial para la empresa CHARLOTTE E ILVEM con la incorporación de indicadores de gestión como herramienta precautelar que le ayude al control interno para preservar los intereses institucionales en el uso debido de los recursos con los que dispone para el alcance corporativo.

Para el desarrollo de la presente propuesta en el tema investigado se ha considerado varios factores tanto internos como externos de la empresa CHARLOTTE E ILVEM los cuales nos han permitido poder a consideración el uso de los indicadores como una medida precautelar en el control de la gestión en el uso de los recursos, para saber qué tan imprescindibles son o no los instrumentos de trabajo que es el material, humano, administrativo y financiero, considerados como recursos de una empresa dentro de la escala de medición de eficiencia eficacia y economía.

El desarrollar una propuesta que cumpla con los requerimientos solicitados para determinar la calidad que se brinda en la aplicación de los recursos empresariales (material, humano, administrativo y financiero) con la finalidad de aportar un mayor aprovechamiento eficiente de cada componente, permitirá que este tenga un nivel óptimo dentro de la empresa; con la finalidad de aportar al crecimiento positivo de la empresa dando a conocer las áreas que más atención necesitan para en ellas dar solución oportuna y que permita una adecuada gestión en el uso debido de sus recursos.

El tener un control interno que permite una evaluación de sus recursos de manera eficiente, eficaz y económica al igual que una adecuada comunicación en su gestión administrativa, con un panorama claro de que el uso de los materiales, la parte humana, el área administrativa y el factor financiero de una empresa constituye una parte esencial para el crecimiento óptimo de la empresa y a su vez se tome decisiones correctivas de manera oportuna para un adecuado ambiente empresarial.

6.4. Objetivos

Un requisito indispensable para toda propuesta es el establecer objetivos que indiquen los cambios o impactos que se propone realizar la organización en sus diferentes áreas de gestión, para alcanzar el éxito empresarial.

6.4.1. Objetivo general

Aplicar el método CORRE, para evaluar el control interno para que sea el facilitador de alcanzar la eficiencia, eficacia y economía en la gestión administrativa y el uso adecuado de los recursos de la empresa CHARLOTTE E ILVEM.

6.4.2. Objetivo específico

- Conocer el entorno y operaciones de la empresa para poder identificar las áreas más críticas de la empresa.
- Análisis de los objetivos para el debido cumplimiento de las funciones en las áreas de trabajo.
- Mejorar la aplicación de controles para identificar los riesgos y oportunidades que se pueden presentar en las áreas de trabajo.

- Conocer los cambios que se pueden dar en el entorno para hacer uso de las herramientas de control en las áreas más críticas.
- Aplicar las herramientas de control interno para evaluar los riesgos de control y niveles de confianza que puede existir en la empresa.
- Dar cumplimiento con los objetivos planteados para alcanzar su logro y mantener controles adecuados en el manejo de la información del entorno.
- Emitir el informe de los resultados obtenidos en la evaluación del control interno.
- Incorporar una evaluación del desempeño y comunicación que permitan la difusión de los nuevos conceptos de control interno, de modo que los gerentes y trabajadores conozcan, comprendan y apliquen dichos conceptos en las actividades que desarrollan y de ese modo propender al logro de la eficiencia organizacional.
- Adaptar indicadores de gestión que permita medir el debido uso de los recursos institucionales.

6.5. Análisis de factibilidad

Para la aplicación de la presente propuesta se han realizado los siguientes análisis de los cuales se basa para la debida ejecución de la propuesta planeada.

6.5.1. Socio-cultural

Dado que se vive en un ambiente en el que se necesita de todos para lograr óptimos resultados se puede mencionar, que el sector social es parte de la evaluación

de los recursos (materiales, humanos, administrativos y financieros) ya que de ellos se permite que haya actividad económica en la empresa al plantear la propuesta se pretende mejorar en control que se tiene para tener un entorno laboral organizado, dando paso a una debida ejecución por la facilidad que este permite en el ambiente laboral y social de la institución.

6.5.2. Tecnológico

Se ha considerado que es de vital importancia el factor tecnológico debido a que la información con la que se va a realizar la propuesta se encuentra en forma digital para lo cual se garantiza la veracidad de la información con ello sería más real los datos utilizados y por ende la determinación de varios factores que en se puede requerir en el transcurso de la ejecución de la presente propuesta.

6.5.3. Organizacional

En virtud que se cuenta con una relación en sus funciones y una necesidad de los empleados que labora dentro de la organización que es un fin en común, el éxito de la institución dentro de la sociedad, con el trabajo conjunto de sus colaboradores es posible la aplicación de la propuesta con una debida estructura de relaciones entre personas, trabajo y recursos es posible alcanzar los objetivos propuestos para alcanzarla excelencia.

6.5.4. Económico-financiero

Tomando en cuenta que el factor económico es parte vital para todo ámbito de ejecución de la presente propuesta servirá para aplicar las herramientas de medición adecuadas que le permitan el debido uso de los recursos de la empresa CHARLOTTE E ILVEM de manera eficiente, ya que con la misma se pretende tener un debido

procedimiento de control interno y sea de fácil uso como herramienta de vigilancia en el avance económico empresarial.

La entidad cuenta con los factores económicos necesarios para la ejecución de la propuesta, puesto que existe el espacio físico y de oficina adecuada que es requerido para su debida ejecución en el ámbito en el cual se aplica.

6.6. Fundamentación

6.6.1. Control interno

El control interno es el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa.

Metodología CORRE

El Modelo CORRE (Control de los recursos y los riesgos – Ecuador) tiene como principal motivación para su establecimiento adaptar un modelo de Control Interno a la realidad ecuatoriana. Tiene su punto de partida y se referencia en los conceptos definidos por otros modelos de Control Interno como: COSO, MICIL; mantiene como objetivos:

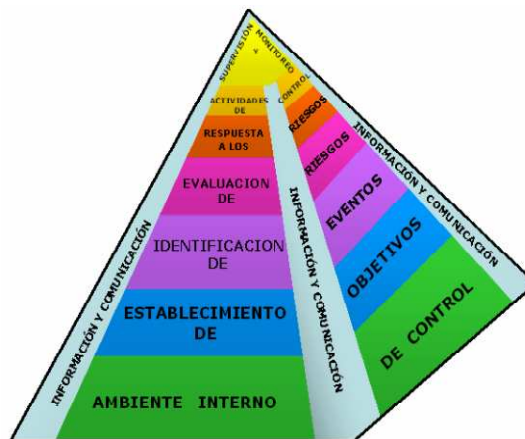
- Impulsar el uso racional de estrategias en las organizaciones.
- Promover la eficiencia en las operaciones.

- Alcanzar los objetivos institucionales y empresariales.
- Identificar y administrar los riesgos.
- Dar cumplimiento a las normativas aplicables.
- Servir como herramienta apropiada para prevenir errores o irregularidades.

Para el modelo CORRE, el Control Interno es un proceso que se aplica en la ejecución de las operaciones de toda la organización, representando una herramienta y un medio que permite apoyar la consecución de los objetivos institucionales. Define que el Control Interno es ejecutado por personas. La principal responsabilidad del diseño y aplicación del Control Interno es asumida por las máximas autoridades y su aplicación hará presencia del ambiente de control en todas las personas que forman parte de la organización. Así mismo, establece que los auditores internos, al ser parte de la organización, se constituyen en responsables de evaluar la calidad de aplicación de los controles internos establecidos y la gestión de los riesgos corporativos.

Componentes del Control de los Recursos y Riesgos - Ecuador

Gráfico No. 26: Zona de rechazo



Fuente: Proyecto Anticorrupción ¡Si se Puede!

Para el desarrollo del CORRE, tomamos sus componentes, agrupados en el siguiente orden:

- Ambiente Interno de Control
- Establecimiento de Objetivos
- Identificación de Eventos
- Evaluación de Riesgos
- Respuesta a los Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión y Monitoreo

AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

El entorno o ambiente de control señala los lineamientos de conducta de una organización y tiene énfasis en el nivel de compromiso del personal respecto al control. Es la base de todos los demás elementos del control interno, debido a que aporta disciplina y estructura. Entre los factores que constituyen el entorno de control se encuentran:

- Integridad y Valores Éticos

- Filosofía y Estilo de la Alta Dirección
- Consejo de Administración y Comités
- Estructura Organizativa
- Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida
- Gestión del Capital Humano
- Responsabilidad y Transparencia.

El CORRE se fundamenta en los valores, la conducta ética, la integridad y la competencia del personal, elementos a cuidar de forma permanente, y exista una plena identificación con ellos, para alcanzar los objetivos.

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

A la hora de establecer los objetivos, se deberá identificar potenciales eventos que pudiesen afectar a su consecución. En esta tarea, el Consejo de Administración debe observar que la Dirección ha establecido procesos para fijar objetivos y de la misma forma evidenciar que los objetivos seleccionados se encuentran alineados con la misión y visión de la entidad, de forma consecuente con el riesgo aceptado. La gestión de los riesgos empresariales respecto al establecimiento de objetivos considera:

- La identificación de los eventos externos e internos

- Evaluación de los riesgos
- Respuesta a los riesgos
- Diseño de actividades de control.

Los factores que integran este componente son:

Objetivos Estratégicos: Responden a la misión de la entidad, se establecen en amplios términos basados en su razón de ser y lo que se aspira alcanzar

Objetivos Específicos: Los objetivos estratégicos deberán vincularse e integrarse con otros objetivos más específicos, que llegan hasta las diversas actividades.

Relación entre Objetivos y Componentes del CORRE: Los objetivos, tanto estratégicos o de estrategia, de operaciones, de información y de cumplimiento deben ser considerados de manera integral en toda la organización para ser alcanzados. Deberán tener la capacidad de centrarse sobre la totalidad de la entidad en concordancia y consecuencia con los demás componentes de Control Interno.

Consecución de Objetivos: El Consejo de Administración y todos los niveles que conforman la organización, tienen la responsabilidad de alcanzar los objetivos con eficiencia y honestidad. Para la evaluación de la calidad de los elementos de este componente, se deben considerar:

- La calidad de la información respecto a eventos externos relacionados con los objetivos, principalmente los estratégicos y de operación.

- La disposición de la Alta Dirección al conocer y analizar los informes de cumplimiento de objetivos.
- La calidad de la supervisión en todos los niveles de la organización.
- La incorporación de controles en los procesos que aseguren el cumplimiento de las normas establecidas.
- El conocimiento y la actualización de las políticas, normas y procedimientos por todos los miembros de la organización.
- La idoneidad de los indicadores de rendimiento que muestren la consecución o fracaso de los objetivos planteados.
- Los Informes de cumplimiento de indicadores y estándares diseñados para la medición.
- El apoyo de la Alta Dirección en lo que se refiere a los informes de auditores internos, principalmente en cuanto a deficiencias y recomendaciones.

Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia: Se considera un nivel de tolerancia o aceptación al riesgo mediante un enfoque cualitativo que utiliza categorías como: alto, moderado, bajo; o mediante un enfoque cuantitativo cuando refleja los objetivos de crecimiento, rendimiento y equilibrio con los riesgos. El riesgo aceptado puede ser establecido de manera subjetiva y con mayor precisión dependiendo del nivel de tecnología que se emplee para su análisis, dependiendo del criterio y de la Gestión de la Dirección.

IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS

Se considera a la Gestión de Riesgos como el proceso continuo en toda la entidad, que es efectuado por el Consejo Administrativo, la Dirección y personal de todos los niveles de la organización, para la determinación de estrategias y diseñado para identificar los posibles eventos que podrían afectar a la organización adversamente en el cumplimiento de los objetivos. Dentro de la identificación de eventos se deben considerar:

Factores Externos e Internos: Entre los factores Externos deberá considerarse factores de tipo: Económicos, Medioambientales, Políticos, Sociales, Tecnológicos. Entre los factores internos se deben considerar: Infraestructura, Personal, Procesos, Tecnología, entre otros.

Identificación de Eventos: Es necesario reconocer experiencias pasadas que permitan tener una proyección al futuro a la hora de observar la posibilidad de ocurrencia de eventos que pudiesen afectar a la organización.

Categoría de Eventos: Se requiere de la clasificación de objetivos por categorías, usando jerarquías que parte desde los objetivos de alto nivel, para posteriormente ir en cascada hasta llegar a los objetivos de relevancia para cada una de las unidades organizativas, funciones o procesos de negocio; con lo que se alcanza a determinar mejor las oportunidades y riesgos.

EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS

Mediante la evaluación de los riesgos, la entidad logra considerar la forma en la que los eventos potenciales llegan a impactar en su búsqueda de la consecución de objetivos. La dirección se encarga de evaluar los acontecimientos considerando tanto

la probabilidad, como el impacto, para lo que se sirve del uso de una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales se deben examinar individualmente o por categoría y los riesgos con enfoque al Riesgo Inherente (en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto) y al Riesgo Residual (el que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos). Dentro de la evaluación de riesgos se considerará:

Estimación de Probabilidad e Impacto: Consiste en analizar la probabilidad de que ocurra un evento determinado, así como el impacto que refleja el efecto de ocurrencia. Estas estimaciones de probabilidad del riesgo y su impacto se pueden determinar utilizando datos de eventos anteriores que proporcionan una base objetiva de la situación, pero se debe tener en cuenta que los eventos pueden cambiar con el tiempo.

Evaluación de Riesgos: Consiste en la aplicación de técnicas cualitativas cuando los riesgos no presentan cuantificación, o no se cuenta con datos suficientes para una evaluación cuantitativa o en caso de que la obtención y análisis de dichos datos no sea posible debido a su costo. Cabe destacar que el uso de técnicas cuantitativas aporta mayor precisión y complementa las técnicas cualitativas. Existen ciertas técnicas cuantitativas de evaluación de riesgos que permiten observar el cumplimiento de objetivos como: Benchmarking (proceso comparativo que compara medidas y resultados de los procesos o eventos mediante métricas que identifican oportunidades de mejora), Modelos probabilísticos (relacionan eventos con su probabilidad de ocurrencia e impacto), Modelos no probabilísticos (aplican hipótesis subjetivas que estiman el impacto de eventos sin una probabilidad asociada cuantificada).

Riesgos originados por los cambios: Los cambios que se generan en el entorno de las organizaciones así como en las actividades desarrolladas internamente es un factor que puede originar riesgos que se proyecten a afectar el cumplimiento de los

objetivos de la organización, debido a la obsolescencia de los controles ya que pueden dejar de operar frente a circunstancias no previstas a la hora de su puesta en marcha. Entre los factores de cambio que pueden generar riesgos encontramos:

- Cambios en el entorno operacional, ya sea en el contexto económico, legal y social.
- Nuevo personal especialmente en los niveles directivos
- Sistemas de información nuevos o modernizados
- Crecimiento acelerado de la organización, ya sea en aspectos productivos, económicos o físicos
- Apertura de nuevas líneas de servicios y actividades
- Reestructuraciones internas

RESPUESTA A LOS RIESGOS

En el momento de decidir acerca de la respuesta frente a los riesgos, la Alta Dirección debe evaluar su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, los costos y beneficios, y además se encargará de seleccionar la respuesta que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo establecida. Entre las categorías de respuestas respecto de los riesgos identificados, se observa:

Evitar los riesgos: Para evitar un riesgo bien se puede dar por terminada una línea de producto o de actividad, frenar la expansión hacia un nuevo mercado geográfico o la venta de una división.

Reducir los riesgos: Reducir el riesgo residual mediante la incorporación de nuevos o mayores controles, para ubicarlo en línea con la tolerancia de riesgo deseada.

Compartir los riesgos: Reducir el riesgo residual para ubicarlo en línea con la tolerancia de riesgo deseada, mediante de acciones como la contratación de seguros, la tercerización de una actividad, entre otros.

Aceptar los riesgos: No emprender ninguna acción que afecte la probabilidad o el impacto del riesgo.

Para tomar una decisión de respuesta frente a los riesgos, la Dirección debe considerar aspectos como:

- Costos y beneficios de las respuestas potenciales.
- Posibles oportunidades en busca de la consecución de los objetivos de la organización, mediante el tratamiento de un riesgo concreto.
- El tratamiento de los costos en los que se incurriría tras la implantación de una respuesta.

ACTIVIDADES DE CONTROL

Consiste en las actividades realizadas por parte de la Dirección y demás miembros de la organización en apego a las políticas y procedimientos, como respuesta a los riesgos que podrían afectar la consecución de los objetivos. Dichas actividades se relacionan con: estrategias, operaciones, información y cumplimiento. Los factores que inciden en las actividades de control son:

- Grado en que las actividades de control se relacionan con los objetivos y las decisiones adoptadas por la Dirección sobre los riesgos.

- Calidad de información y comunicación respecto a las decisiones adoptadas por la Dirección sobre el estudio de los riesgos.

Entre las principales actividades de control que se establecen frente a los riesgos, se pueden observar:

- Revisiones y supervisiones efectuadas por parte de la Alta Dirección para regular el funcionamiento real en contraste con otros factores de tipo financiero u otros.

- Gestión directa de funciones o actividades por parte de los directivos para revisar los informes de rendimiento, el cumplimiento y revisión de informes.

- Procesamiento de la información mediante controles que verifican la exactitud, integridad y autorización de las transacciones.

- Repetición de acciones aplicadas durante el procesamiento de las operaciones por parte de otra persona para validar datos y aplicación de controles.

- Validación de información a través de comparaciones y verificaciones de la pertinencia y la legalidad de las transacciones.

- Especialización funcional del personal en cada uno de los procesos y actividades.

- Controles físicos aplicables sobre los equipos, existencias, valores, efectivo y demás activos.
- Aplicación de Indicadores de rendimiento sobre procesos operativos o financieros.
- Segregación de funciones entre las personas para reducir el riesgo de error o fraude.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Al ser el Control Interno un componente dinámico en sus componentes, requiere de mecanismos de información y comunicación que interconecten a los participantes y reflejen el ejercicio de aplicación de todos y cada uno de los componentes en los procesos llevados a cabo. En tal virtud, se deberán mantener y difundir informes que contemplen aquellos datos generados en forma interna, así como información sobre actividades y condiciones externas, útiles para la toma de decisiones y para la formulación de informes financieros y de otro tipo que contribuyan al mejoramiento del desempeño y finalmente al cumplimiento de los objetivos de la institución. La información y comunicación, observará las siguientes condiciones:

- Cantidad suficiente para la toma de decisiones.
- Información disponible en tiempo oportuno para todos los niveles de la organización.
- Datos actualizados y que corresponden a fechas recientes.
- Los datos incluidos son correctos.

- La información es obtenida fácilmente por las personas autorizadas.

SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Resulta necesario mantener la supervisión sobre los sistemas de control interno, para evaluar la calidad de su rendimiento, mediante actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas actividades. La supervisión y monitoreo permite evaluar si los controles aplicados continúan funcionando de manera adecuada o existe la necesidad de proponer cambios, actualizarlos o corregirlos. La supervisión y monitoreo contempla las siguientes actividades:

Supervisión Permanente: Es un proceso en el que los directivos de línea o los funcionarios de apoyo llevan a cabo las actividades de supervisión en los procesos que se llevan a cabo de manera regular, para establecer políticas y procedimientos que identifiquen la información que resulta necesaria a un nivel determinado para la eficaz toma de decisiones. Entre las actividades de supervisión permanente que se aplican comúnmente, se encuentran: la emisión regular de informes operativos, atención a las comunicaciones de terceros que corroboran la información generada internamente, la realización de seminarios y otros eventos de formación, sesiones de planificación y otras reuniones que otorgan retroalimentación importante a la dirección sobre la gestión de riesgos.

Evaluación Interna: Las evaluaciones del CORRE que son ejecutadas por auditoría Interna son importantes, ya que evalúan de manera independiente la calidad de su diseño y comprueban la forma en que se aplican sus elementos. La evaluación interna también se puede cumplir mediante auto-evaluaciones, en las que los responsables de una determinada unidad o función establecen el grado de cumplimiento referente a los componentes y elementos del Control Interno establecidos en la organización.

Evaluación Externa: Las evaluaciones externas realizadas en forma periódica, en especial mediante la ejecución de auditorías de los estados e informes financieros, y demás evaluaciones dirigidas a las operaciones, los sistemas y los procesos; permiten determinar las actividades que agregan valor en la organización.

6.6.2. Indicadores

El uso que se da a los indicadores en el control interno de una empresa obedece a la necesidad de tener un instrumento de evaluación que permita establecer referencias en las evaluaciones para óptimos resultados de una organización.

Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión pueden ser utilizados para evaluar la empresa como un todo y también respecto de todas las actividades que se ejecutan, para cualquier función, área o rubro que se quiera medir.

Clasificación de los indicadores de gestión

d) Al recurso material

- *Adquisición de equipos de cómputo:*

AEC = Equipos de cómputo adquiridos/equipos de cómputo necesarios

- *Papelería:*

RP = Fotocopias realizadas/ fotocopias autorizadas

DOC = Documentos archivados/total de documentos

- *Adquisición sistema:*

AS = Sistema de información financiera/total de sistemas

- *Uso de la capacidad instalada:*

UCI = (volumen de ventas/capacidad instalada)*100

e) **Al recurso humano**

- *Rotación del persona:*

RP = renunciaciones/total de empleados

- *Asistencia de trabajo:*

AT = Asistencia/días laborables

- *Costo de las prestaciones por trabajador:*

CPT = (costo total de trabajo-sueldos y salarios)/número de empleados

- *Horas de trabajo real por empleado:*

HTE = (total de horas-horas hombre trabajadas)/promedio del número de empleados

f) Al recurso administrativo

- ***Planeación:***

Visión = Empleados que la conocen/total de empleados

Misión = Empleados que la conocen/total de empleados

- ***Organización:***

División y distribución de funciones = Empleados/número de áreas

- ***Control:***

Servicio al cliente = Personal responsable de la atención al cliente/total del personal

- ***Dirección:***

Manejo de conflictos= Conflictos/áreas de la organización

6.7. Metodología (Modelo operativo)

6.7.1. Plan de acción

No.	FASE	ETAPA	META	ACTIVIDAD	RECURSO	RESPONSABLE	COSTO
1	Obtener la información necesaria del control interno y operación	Conocimiento del entorno empresarial	Determinar el proceso del entorno de la empresa y operación e identificar las áreas más críticas	Recopilación de la información necesaria de la empresa	Humano: Personal administrativo Materiales: computador, suministros	El investigador	151,63
2	Identificar los eventos internos y externos	Aplicación del control interno para evaluar el control interno y los procesos	Lograr el cumplimiento de los objetivos	Evaluar el cumplimiento de los objetivos	Humano: Personal administrativo	El investigador	50,63
3	Identificar posibles riesgos que afecten al logro de los objetivos	Factores internos y externos	Alcanzar a determinar mejor las oportunidades y riesgos	Identificación de riesgos y oportunidades	Humano: Personal administrativo	El investigador	50,63
4	Cambios en el entorno	Identificación del riesgo	Conocer los cambios que pueden afectar al logro de los objetivos	Aplicación de herramientas de evaluación	Humano: Personal administrativo Materiales: computador, suministros	El investigador	151,63
5	Respuesta a los Riesgos	Medir los niveles de confianza y riesgo	Saber en qué situación se encuentran los controles	Calificación de los niveles confianza y riesgo	Humano: Personal administrativo Materiales: computador, suministros	El investigador	151,63
6	Actividades de Control	Revisiones y supervisiones para regular los controles	Cumplir con los objetivos expuestos	Cumplimiento de los objetivos	Humano: Personal administrativo Materiales: computador, suministros	El investigador	151,64
7	Información y Comunicación	Dar a conocer datos actualizados	Comunicar a tiempo la información obtenida de los controles	Información completa y precisa	Humano: Personal administrativo Materiales: computador, suministros	El investigador	151,64
8	Supervisión y Monitoreo	Supervisión constante de los procesos que se ejecutan	Alcanzar el adecuado cumplimiento de los controles	Monitorear el cumplimiento de las actividades de control	Humano: Personal administrativo Materiales: computador, suministros	El investigador	151,63
9	Indicadores de gestión	Medir la gestión administrativa y el uso de los recursos empresariales	Aplicación de indicadores de gestión	Evaluar los indicadores de gestión	Materiales: computador, suministros	El investigador	151,64
COSTO TOTAL DE LA PROPUESTA							1162,70

Cuadro No. 6: Modelo operativo-plan de acción

Elabora por: Investigador

6.7.2. Plan de acción

No.	ACTIVIDAD	MES/DIAS	JULIO 2011																								
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	Recopilación de la información necesaria de la empresa		■	■	■	■	■	■																			
2	Evaluar el cumplimiento de los objetivos					■	■	■	■																		
3	Identificación de riesgos y oportunidades							■	■	■	■																
4	Aplicación de herramientas de evaluación										■	■	■	■													
5	Calificación de los niveles confianza y riesgo													■	■	■											
6	Cumplimiento de los objetivos																■	■	■	■	■						
7	Información completa y precisa																					■	■	■			
8	Monitorear el cumplimiento de las actividades de control		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
9	Evaluar los indicadores de gestión																					■	■	■	■	■	■

Cuadro No. 7: Modelo operativo-cronograma de actividades

Elabora por: Investigador

Desarrollo de la evaluación del control interno mediante el método CORRE

CHARLOTTE E ILVEM EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO AÑO 2010 RECONOCIMIENTO PRELIMINAR

AIC

Objetivos:

- Obtener un amplio conocimiento de la empresa y el desarrollo de sus actividades
- Identificar globalmente las condiciones existentes para ejecutar adecuadamente el control interno

No.	ACTIVIDADES A REALIZAR	REF/PT	REALIZO	FECHA	OBSERVACIÓN
	EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO				Se realiza bajo el modelo de Control Interno CORRE
1	Entrevistar a los gerentes y a los responsables de cada área	AIC 1	J.A.	01-julio-2011	
2	Visitar las instalaciones, para observar, inspeccionar y verificar de forma física el funcionamiento de las áreas a evaluar	AIC 2	J.A.	02-julio-2011	
3	Obtener información de los antecedentes de la empresa	Pág.: 10	J.A.	03-julio-2011	CAPITULO I
4	Obtener los objetivos empresariales, misión y visión.	Pág.:14-15	J.A.	03-julio-2011	CAPITULO I
5	Obtener los Organigramas estructural y funcional	Pág.: 16 AIC 3	J.A.	03-julio-2011	CAPITULO I
6	Realizar el análisis interno de la empresa en lo referente a los procesos	AIC 4	J.A.	05-julio-2011	
7	Obtener información del perfil laboral de los empleados de la empresa	AIC 5	J.A.	05-julio-2011	Proporcionado por el Gerente General
8	Indicadores de gestión	AIC 6	J.A.	13-julio-2011	
9	Propuesta del flujo grama general	AIC 7	J.A.	15-julio-2011	
10	Preparar y aplicar el cuestionario de Control Interno	AIC 8	J.A.	16-julio-2011	
11	Elaborar hallazgos de la evaluación del Control Interno	HH AIC	J.A.	18-julio-2011	
11	Evaluar el riesgo de control	AIC 9	J.A.	21-julio-2011	
12	Medir el nivel de confianza-control	AIC 10	J.A.	24-julio-2011	
	Informe de control interno	ICI	J.A.	25-julio-2011	

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
ENTREVISTA CON AUTORIDADES

AIC 1
1/5

Entrevistado: Ing. Roberto Reyes

Fecha: Viernes, 01 de julio del 2011

Cargo: GERENTE GENERAL DE CHARLOTTE E ILVEM

Hora: 10h00

Entrevistador: Jessica Ávila

Lugar: Instalaciones de la empresa

Cuál es su opinión acerca de la situación actual de la empresa?

En general, la condición actual de la empresa considera que es buena, pero si recalca que para llegar a esto han tenido que pasar 1 año de trabajo duro y permanente. En la actualidad tiene una gran expectativa por los retos decrecimiento que se han planteado para este año, recordando que la empresa durante su tiempo de permanencia en el mercado ha pasado por etapas decrecimiento, en donde su crecimiento ha sido del 21,16%, porcentaje que para alcanzarlo han incluido siempre la perspicacia de lo que quieren hacer y hacia dónde quieren llegar en base a resultados reflejados en números. Para este año se tiene estimado que el crecimiento sea del 30%, pues considera que es difícil aspirar a más considerando la situación económica del país.

¿Cuáles considera que son las principales fortalezas y debilidades existentes en la empresa?

Sin lugar a dudas sus mayores fortalezas son: un buen equipo humano que tiene el conocimiento necesario para hacer frente a los requerimientos de la empresa, la representación que tiene a nivel internacional, los productos de excelente calidad para la comercialización, la experiencia que se ha ido tomando.

Entre las debilidades indica que son: la falta de capital para hacer mayor inversión, la escasa presencia en provincias y la inadecuada comunicación que se ha venido dando en este tiempo.

¿Existe un Manual de Funciones y de Descripción de Cargos, además de Reglamento de Trabajo Interno debidamente establecido en la empresa?

No dispone de un adecuado Manual de Funciones y un organigrama funcional, pero existe un Manual de Normas de Competencia Laboral emitido por él, que contiene la descripción de las funciones de los diferentes puestos de trabajo.

Por otro lado menciona que la empresa si dispone de un Reglamento de Trabajo Interno debidamente legalizado e implantado en la empresa.

¿Se tiene un procedimiento de contratación establecido?

No, la contratación la hace él, pero considera que con la contratación de la Directora de Talento Humano en poco tiempo ella será la encargada de hacerlo.

¿Cómo se lleva a cabo el proceso de capacitación del personal?

No se tiene nada establecido o implantado para capacitar al personal, pero sí se llevan a cabo capacitaciones eventuales al cliente interno.

¿Cuál es la expectativa que usted tiene de esta evaluación del Control Interno?

Que los hallazgos que se indiquen en el informe de control interno sean relevantes y que las conclusiones y recomendaciones emitidas por la auditora puedan ser aplicables con el tiempo para que reflejen el incremento de la eficiencia, eficacia, economía, ética, ecología en las operaciones y por ende en el aumento de rentabilidad para la empresa.

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
ENTREVISTA CON AUTORIDADES

AIC 1
2/5

Entrevistado: Ing. Mayra Ávila
Cargo: GERENTE ADMINISTRATIVO
Entrevistador: Jessica Ávila

Fecha: Viernes, 01 de julio del 2011
Hora: 10h45
Lugar: Instalaciones de la empresa

¿Qué tiempo trabaja en la empresa?

El tiempo de trabajo en la empresa es desde su apertura realizando la función que hoy mantiene a su cargo.

¿Qué opinión tiene acerca del ambiente de trabajo en la empresa?

Considera que es un ambiente de trabajo bueno a veces con un ambiente un poco tenso pero estable.

¿Cuáles considera que son las mayores dificultades que presenta el Departamento Financiero?

Por el momento no se han presentado mayores dificultades pero si un poco de demora en la recuperación de cartera.

¿Tiene conocimiento de los lineamientos implantados en la empresa para la ejecución del trabajo? Si, No, ¿Cuáles?

No se tiene esclarecido cuales son los lineamientos implantados.

¿Considera que la ejecución de su trabajo está limitada a la confirmación con el gerente general?

No, siempre se mantiene una adecuada comunicación y por ende realizo con normalidad el trabajo que me corresponde ejecutar.

¿Qué grado de dificultad tiene para ejercer el trabajo diario? Alto, Medio, Bajo

Bajo, por la experiencia y el conocimiento que se mantiene del entorno de la empresa.

¿Qué número de personas tiene a su cargo?

Tiene a su cargo a todo el personal por ser una autoridad dentro de la empresa, pero en especial el área comercial, financiera y administrativa.

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
ENTREVISTA CON LOS DIRECTORES

AIC 1
3/5

Entrevistado: Ing. Mayra Ávila
Cargo: SUPERVISORA DE VENTAS
Entrevistador: Jessica Ávila

Fecha: Viernes, 01 de julio del 2011
Hora: 11h35
Lugar: Instalaciones de la empresa

¿Qué tiempo trabaja en la empresa?

El tiempo de trabajo en la empresa es desde su apertura iniciando como asesora educativa un año y 6 meses en su actual puesto de supervisora.

¿Qué opinión tiene acerca del ambiente de trabajo en la empresa?

Considera que ha mejorado durante los últimos meses.

¿Con qué productos trabaja el departamento?

Los correspondientes a CHARLOTTE (Inglés) e ILVEM (Técnicas de estudio y Lectura rápida).

¿Cuáles considera que son las mayores dificultades que presenta el Departamento Comercial?

Considera que las únicas dificultades que se le han presentado son los conflictos con el área académica por la falta ocasional de horarios.

¿Tiene conocimiento de los lineamientos implantados en la empresa para la ejecución del trabajo? Si, No, ¿Cuáles?

Si, el Reglamento Interno de Trabajo.

¿Considera que la ejecución de su trabajo está limitada a la autorización de sus superiores?

Ocasionalmente, porque depende de las decisiones de importancia.

¿Qué grado de dificultad tiene para ejercer el trabajo diario? Alto, Medio, Bajo

Bajo, por la experiencia que ha adquirido durante el tiempo que lleva en la empresa.

¿Qué número de personas tiene a su cargo?

Tiene a su cargo 8 personas.

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
ENTREVISTA CON LOS DIRECTORES

AIC 1
4/5

Entrevistado: Lic. Ernesto Moreno

Fecha: Viernes, 01 de julio del 2011

Cargo: DIRECTORA ACADÉMICA DE CHARLOTTE

Hora: 15h30

Entrevistador: Jessica Ávila

Lugar: Instalaciones de la empresa

¿Qué tiempo trabaja en la empresa?

El tiempo de trabajo en la empresa es de ocho meses ocupando el cargo que actualmente le fue asignado.

¿Qué opinión tiene acerca del ambiente de trabajo en la empresa?

Considera que el ambiente de trabajo en el que ha venido trabajando es tranquilo y si ha tenido algún malestar ha tratado de corregirlo y seguir avanzando con sus labores.

¿Con qué materiales trabaja el departamento?

Con material preparado por el docente, programas interactivos de cómputo, audio, visual, textos facilitados por la empresa, material adicional que se van solicitando según el avance del programa.

¿Cuáles considera que son las mayores dificultades que presenta el Departamento Académico de CHARLOTTE?

Eventualmente la inconformidad de los horarios para asignar a los estudiantes de otras localidades y de la misma localidad.

¿Tiene conocimiento de los lineamientos implantados en la empresa para la ejecución del trabajo? Si, No, ¿Cuáles?

No, tiene conocimiento de los lineamientos implantados en la empresa. Comenta que es muy poco comunicado y que espera que sea difundido para tener un mejor desarrollo en sus labores a él encomendadas.

¿Considera que la ejecución de su trabajo está limitada a la autorización de sus superiores?

No, pues cuando requiere una autorización se reúne con el gerente y se comenta lo solicitado para su respectivo paso, principalmente es para organizar algún evento estudiantil, permiso se implementación de nuevos horarios de estudio.

¿Qué grado de dificultad tiene para ejercer el trabajo diario? Alto, Medio, Bajo

Depende, porque no solo es cuestión de él sino de otras áreas para completar su proceso de estudio.

¿Qué número de personas tiene a su cargo?

Tiene en su equipo de trabajo a 9 personas.

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
ENTREVISTA CON EL SUPERVISOR

AIC 1
5/5

Entrevistado: Dra. Mercedes Flores

Fecha: Viernes, 01 de julio del 2011

Cargo: DIRECTOR ACADÉMICO DE ILVEM

Hora: 12h15

Entrevistador: Jessica Ávila

Lugar: Instalaciones de la empresa

¿Qué tiempo trabaja en la empresa?

El tiempo de trabajo en la empresa es cerca de un año ocupando el cargo que actualmente mantiene.

¿Qué opinión tiene acerca del ambiente de trabajo en la empresa?

Considera que el ambiente de trabajo en la actualidad ha mejorado a diferencia de meses atrás que era muy tenso por la actitud de algunas personas.

¿Con qué materiales trabaja el departamento?

Con material preparado por el docente, CD's interactivos, programas de cómputo de desarrollo mental, materiales que son entregados por la empresa y otros que se van dando según el avance del programa.

¿Cuáles considera que son las mayores dificultades que presenta el Departamento Académico de ILVEM?

Ocasionalmente la saturación de los horarios para asignar a los estudiantes de otras localidades.

¿Tiene conocimiento de los lineamientos implantados en la empresa para la ejecución del trabajo? Si, No, ¿Cuáles?

No, tiene conocimiento de los lineamientos implantados en la empresa. Manifiesta que sus actuaciones las maneja por la ética.

¿Considera que la ejecución de su trabajo está limitada a la autorización de sus superiores?

No, solamente en ocasiones cuando es necesario pedir autorizaciones a las autoridades relacionadas principalmente a la apertura de nuevos horarios, permisos e implementación de nuevos horarios de estudio.

¿Qué grado de dificultad tiene para ejercer el trabajo diario? Alto, Medio, Bajo

Depende, porque no solo es cuestión de una sola persona sino de todo un equipo de trabajo para completar su proceso de estudios.

¿Qué número de personas tiene a su cargo?

Tiene a su cargo a 7 personas.

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
DESCRIPCIÓN NARRATIVA

AIC 5
1/1

CARGO	GÉNERO	EDAD	FORMACIÓN ACADÉMICA	FORMACIÓN COMPLEMENTARIA	EXPERIENCIA LABORAL			RELACIONES DE TRABAJO		NIVEL DE CONTACTO CON CLIENTE		NIVEL DE RESPONSABILIDAD	
					TIEMPO	ACT. SIMILARES	EMPRESA	JEFE INMEDIATO	SUPERVISA A	INTERNO	EXTERNO	USO DE INFORMACIÓN	TOMA DE DECISIONES
Gerente administrativo	Indistinto	28 a 39 años	Superior (titulado)	Office, Excel avanzado, elaboración de reportes financieros	3 años	2 años	Comercial, Servicios	Gerente General	Rangos inferiores	Medio	Medio	Alto	Alto
Secretaría Administrativa	Femenino	21 a 37 años	Superior (egresado/titulado)	Inglés básico, Office, elaboración de reportes	1 año	1 año	Comercial, Servicios	Gerente General y Gerente Administrativo		Alto	Medio	Medio	Bajo
Director Académico ILVEM	Indistinto	28 a 39 años	Superior (titulado) Psicólogo sicopedagogo/Sicólogo educativa/sicólogo clínico	Técnicas de estudio, apoyo sicopedagógico	2 años	2 años	Indistintos centros educativos	Gerente General y Gerente Administrativo	Docentes	Alto	Medio	Alto	Medio
Director Académico CHARLOTTE	Indistinto	28 a 39 años	Superior (titulado) Lic. en ciencias de la educación con mención en inglés	Inglés fluido (escrito y hablado)	2 años	1 año	Indistintos centros educativos	Gerente General y Gerente Administrativo	Docentes	Alto	Medio	Alto	Medio
Docentes ILVEM	Indistinto	23 a 39 años	Superior (titulado) Psicólogo sicopedagogo/Sicólogo educativa/sicólogo clínico	Técnicas de estudio, apoyo sicopedagógico	1 año	1 año	Indistintos centros educativos	Director Académico		Alto	Alto	Medio	Bajo
Supervisor de Ventas	Indistinto	28 a 39 años	Superior (titulado) Ing. Comercial, Ing. en Ventas, Administración de Empresas	Atención al cliente, técnicas de mercadeo, cierre de ventas, inglés básico, conocimiento de técnicas de estudio	3 años	2 años	Comercial, Servicios	Gerente Administrativo	Asesores Comerciales	Alto	Alto	Alto	Medio
Asesor Comercial	Indistinto	21 a 39 años	Superior (titulado/egresado/estudios inconclusos) Ing. Comercial, Ing. en Ventas, Administración de Empresas	Atención al cliente, técnicas de mercadeo, cierre de ventas, inglés básico, conocimiento de técnicas de estudio	1 año	6 meses	Comercial, Servicios	Supervisor de ventas		Medio	Alto	Medio	Bajo
Contabilidad	Indistinto	23 a 39 años	Superior (titulado/egresado/estudios inconclusos) Ing. en Contabilidad y Auditoría, Ing. en Finanzas, Ing. En Gestión Financiera	Contabilidad, tributación, paquetes contables (Bases actualizadas)	1 año	1 año	Comercial, Servicios, Industrial	Gerente General y Gerente Administrativo	Cobranzas	Medio	Medio	Alto	Medio
Cobranza	Indistinto	24 a 39 años	Superior (titulado/egresado) Ing. Comercial, Ing. en Ventas, Administración de Empresas, Ing. Contabilidad y Auditoría, Ing. en Gestión Financiera	Excel, cobranzas y cartera	1 año	1 año	Comercial, Servicios, Industrial	Gerente General y Gerente Administrativo, Contabilidad		Medio	Medio	Medio	Bajo
Recepción	Femenino	21 a 37 años	Superior (titulado/egresado/estudiante) Ing. Comercial, Administración de Empresas, Ing. Contabilidad y Auditoría	Atención y servicio al cliente, contabilidad básica ,internet, computación, office	1 año	6 meses	Indistintas empresas	Gerente Administrativo		Alto	Alto	Medio	Bajo
Auxiliar de servicios	Masculino	19 a 39 años	Bachiller de cualquier especialización	Mensajería, limpieza, licencia tipo B	1 año	6 meses	Indistintas empresas	Gerente Administrativo		Alto	Bajo	Medio	Bajo
Guardia	Masculino	22 a 39 años	Bachiller de cualquier especialización	Servicio militar obligatorio	2 años	1 año	Indistintas empresas	Gerente Administrativo		Alto	Bajo	Medio	Bajo

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
INDICADORES DE GESTIÓN

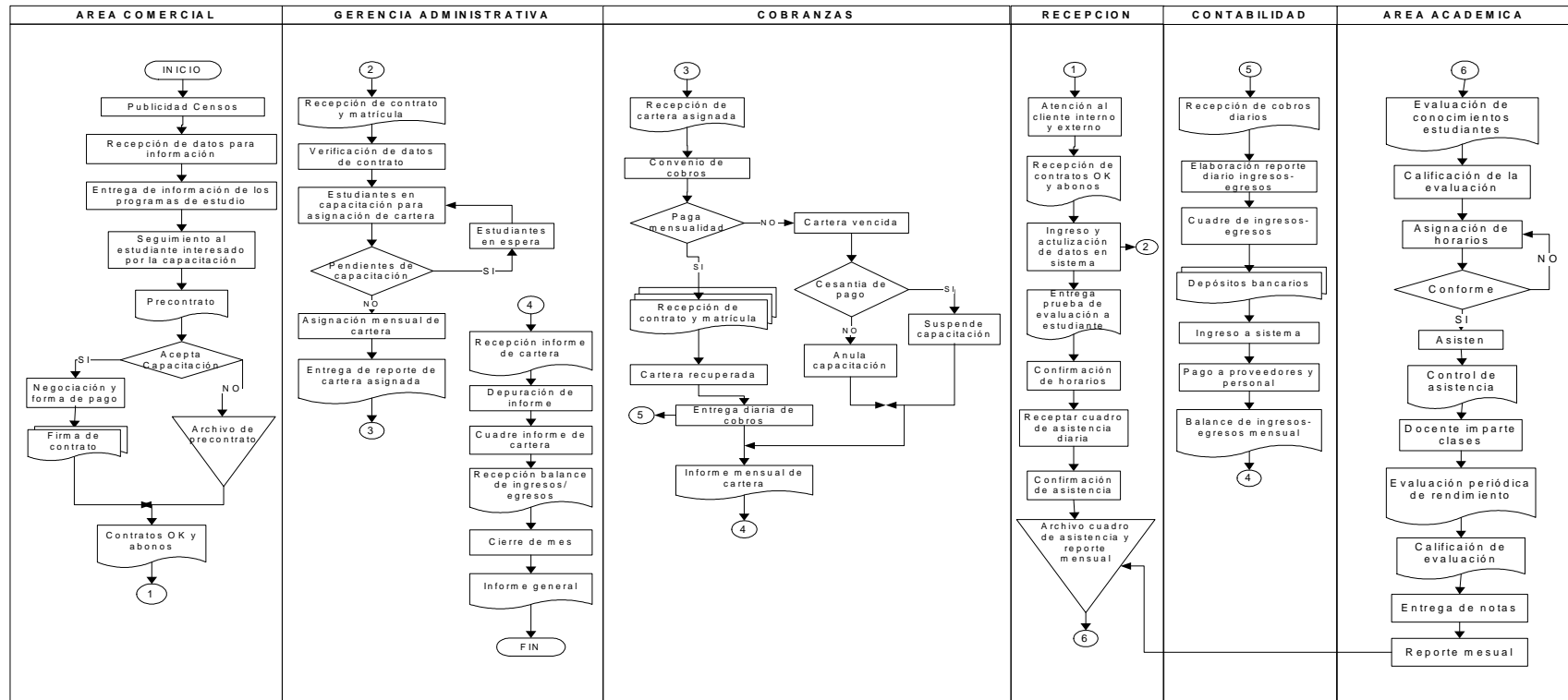
AIC
6

RECURSO	INDICADOR	FORMULA		INTERPRETACIÓN	
		IDENTIFICACIÓN FORMULA	APLICACIÓN FORMULA		
Material	Equipo de cómputo	$AEC = \frac{\text{Equipo de cómputo adquiridos}}{\text{Equipos de cómputo necesarios}}$	$AEC = \frac{36}{42} = 0,86$	Este indicador determina que el número de máquinas adquiridas no son suficientes para las que se requieren en las diferentes áreas de trabajo con equipos de cómputos	
	Papelería	$RP = \frac{\text{Fotocopias realizadas}}{\text{Fotocopias autorizadas}}$	$RP = \frac{4320000}{3500000} = 1,23$	El indicador da a revelar que el promedio de fotocopias realizadas excede en el número de copias autorizadas	
	Documentos	$DOC = \frac{\text{Documentos archivados}}{\text{Total de documentos}}$	$DOC = \frac{27520}{28880} = 0,95$	El indicador da a conocer que los documentos son archivados casi en su totalidad lo cual van a la par con el total de los documentos que se manejan	
	Sistema	$AS = \frac{\text{Sistema de información financiera}}{\text{Total de sistemas}}$	$AS = \frac{1}{6} = 0,17$	Este indicador determina que el número de sistemas informáticos no son suficientes para los que se requieren en las diferentes áreas de trabajo con equipos de cómputos	
	Capacidad instalada	$UCI = \left(\frac{\text{Volumen de ventas}}{\text{Capacidad instalada}} \right) * 100$	$UCI = \left(\frac{1322}{2500} \right) * 100 = 52,88$	El indicador da a conocer que las instalaciones no son aprovechadas en su totalidad de acuerdo al espacio físico disponible	
Humano	Rotación de personal	$RP = \frac{\text{Renuncias}}{\text{Total de empleados}}$	$RP = \frac{8}{34} = 0,24$	El indicador da a conocer que las renuncias existentes son mínimas pero que se deben tomar en cuenta para evitarlas	
	Asistencia de trabajo	$AT = \frac{\text{Asistencia}}{\text{Días laborables}}$	$AT = \frac{288}{240} = 1,20$	El indicador da a conocer que los días laborados son más que los días normales establecidos para la asistencia al trabajo	
	Hora real por empleado	$HTE = \frac{\text{Total de horas} - \text{horas hombre trabajadas}}{\text{Promedio del número de empleados}}$	$HTE = \frac{6128 - 4922}{34}$ $HTE = \frac{1206}{34} = 35,47$	El indicador da a conocer que no todos los horarios de trabajo son aprovechados para las horas que normalmente se deben laborar	
Administrativo	Planeación	Nivel de compromiso (Visión-Objetivos)	$VO = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}}$	$VO = \frac{5}{34} = 0,15$	Este indicador determina que no existe un adecuado conocimiento de su nivel de compromiso en la empresa por la poca comunicación existente
		Guía de actuación	$M = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}}$	$M = \frac{4}{34} = 0,12$	Este indicador determina que no existe un adecuado conocimiento de su guía de actuación en la empresa por la poca comunicación existente
	Organización	División y distribución de funciones	$DF = \frac{\text{Empleados}}{\text{Número de empleados}}$	$DF = \frac{3}{34} = 0,09$	El indicador da a revelar que delegación de funciones no se encuentra establecida de la mejor manera
	Control	Servicio al cliente	$SC = \frac{\text{Personal responsable de la atención al cliente}}{\text{Total de empleados}}$	$SC = \frac{10}{34} = 0,29$	Este indicador determina que al no haber una responsabilidad directa de atención al cliente por el personal no se podrá dar un adecuado servicio
	Dirección	Manejo de conflictos	$MC = \frac{\text{Conflictos}}{\text{Áreas de la empresa}}$	$MC = \frac{2}{3} = 0,67$	Este indicador determina que al no haber una adecuada distribución de las áreas en sus funciones no podrá haber una mejora en los conflictos existentes
Financiero	Costo de prestación por trabajador	$CPT = \frac{\text{Costo total de trabajo} - \text{sueldos y salarios}}{\text{Número de empleados}}$	$CPT = \frac{192510,00 - 176350,00}{34}$ $CPT = \frac{16160,00}{34} = 475,29$	El indicador da a conocer que el promedio de pagos por sueldos y salarios son superiores al pago del sueldo básico por empleado	

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
FLUJograma EMPRESARIAL

AIC
7



ELABORADO POR: **Jessica Avila**
 ELABORADO POR: **Jessica Avila**

FECHA:
 FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AIC 8
1/2

No.	DESCRIPCIÓN	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
	AMBIENTE INTERNO DE CONTROL	3	3	0	
1	¿Los empleados de la empresa saben la existencia del control interno que existe?		X		
2	¿La empresa se maneja de acuerdo a las leyes, normas, y disposiciones legales?	X			
3	¿Dispone de un adecuado organigrama estructural y funcional la empresa?		X		HH AIC
4	¿La infraestructura donde laboran a diario es la adecuada?	X			Anteriormente faltaba realizar adecuaciones que se van complementando con su necesidad
5	¿Existe una contratación del personal competente para cada área?		X		Existencia de rotación del personal
6	¿El personal guarda respeto a las obligaciones asignadas a cada uno?	X			
	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	0	2	0	
7	¿El personal tiene conocimiento de los objetivos empresariales, su misión y visión?		X		
8	¿Los objetivos de cada área de la empresa tienen relación con los objetivos empresariales que sustenten su misión y visión?		X		
	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS	2	1	0	
9	¿Se detectan oportunamente si los cambios de la empresa son internos o externo?	X			
10	¿Se realiza análisis de los riesgos y las oportunidades que se presentan en el ambiente empresarial?	X			
11	¿Se han previsto mecanismos de protección ante cambios eminentes del entorno?		X		
	EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS	1	2	0	
12	¿Se controla los conflictos que se dan en la empresa?		X		Por no tener definidas las funciones
13	¿Es aprovechada las horas flotantes de trabajo en otras actividades?		X		
14	¿Son aplicados oportunamente los reglamentos, leyes y procedimiento en la empresa para su debido funcionamiento?	X			
	RESPUESTA A LOS RIESGOS	3	0	0	
15	¿Se da soluciones oportunas a los imprevistos que se presentan en la empresa?	X			
16	¿Se toma decisiones en beneficio de los clientes internos y externos?	X			
17	¿Se toma medidas de prevención para emergencias financieras?	X			

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AIC 8
2/2

No.	DESCRIPCIÓN	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
ACTIVIDADES DE CONTROL		2	0	1	
18	¿Se cumple con un adecuado control de servicio al cliente por el encargado?	X			
19	¿Por medio del control existente se da un adecuado uso de los recursos disponibles en la empresa?			X	No lo tienen claro HH AIC
20	¿El material de trabajo diario es entregado en su totalidad y oportunamente?	X			Ocasionalmente no ya que no hacen requerimientos oportunos
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		0	2	0	
21	¿La información transmitida entre las áreas de la empresa es adecuada y oportuna?		X		
22	¿La comunicación que se mantiene en la empresa incentiva al trabajo en grupo?		X		HH AIC
SUPERVISIÓN Y MONITOREO		3	0	0	
23	¿Se realiza comparaciones de los resultados obtenidos con los esperados?	X			
24	¿Se aplican sanciones a los empleados por faltas o incumplimiento a las disposiciones de la empresa?	X			
25	¿Se da un seguimiento a la documentación que dispone la empresa para su debido control?	X			
TOTAL SI-NO-N/A		14	10	1	
TOTAL RESPUESTAS		25			

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
EMPRESA

HH
AIC. 1

HALLAZGO
TÍTULO: Reestructuración del Organigrama Estructural
Condición: La empresa no cuenta con un adecuado Organigrama Estructural que se encuentre definido correctamente sus áreas y rangos por lo que se ha establecido de manera personal como una forma de desarrollar su trabajo de manera instintiva a sus principios y valores.
Criterio: EL Organigrama Estructural de la empresa CHARLOTTE E ILVEM necesita ser modificado en la estructuración de cada función de los empleados para evitar conflictos y desorientación entre los empleados.
Causa: Por falta de diligencia, la Gerencia General no ha enfocado su prioridad de realizar una reestructuración de su Organigrama Estructural en la totalidad de las áreas de la empresa.
Efecto: Por falta de estos elementos en el área, el personal no puede comprometerse adecuadamente con las estrategias, objetivos y metas definidas por la empresa, para enfrentar las situaciones que se presentarán en el futuro, ni tampoco orientar sus esfuerzos hacia el cumplimiento de la visión y misión, sino solamente basándose en las que ellos se han planteado informalmente.
Conclusiones: Al no contar con un adecuado Organigrama Estructural en la empresa, los empleados han visto la necesidad de dirigirse directamente a sus altos superiores sin tomar en cuenta a los superiores establecidos por los gerentes, generado sus propias metas, objetivos y estrategias para el desarrollo de su trabajo, lo que ocasiona que el personal no pueda comprometerse adecuadamente con las estrategias, objetivos y metas definidas por la empresa para enfrentar las situaciones que se presentarán en el futuro, ni tampoco orientar sus esfuerzos hacia metas realistas del desempeño, sino solamente basándose en las que ellos se han planteado informalmente.
Recomendaciones: Al Gerente General: Implantar un nuevo Organigrama Estructural que defina los rangos de cada empleado y a la vez proporcionará y familiarizará a sus integrantes con este documento que le servirá para orientar sus actuaciones al cumplimiento de los objetivos establecidos de la empresa.

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
EMPRESA

HH
AIC. 2

HALLAZGO
TÍTULO: Implementar un Organigrama Funcional
Condición: La empresa no cuenta con un organigrama funcional establecido, razón por la cual no tienen establecido de manera formal y personal sus funciones en cada área, razón por la cual no desarrollan su trabajo de manera organizada.
Criterio: La empresa CHARLOTTE E ILVEM debe implementar un organigrama funcional que incluya los procesos estratégicos, operativos y de apoyo de manera integral para el correcto funcionamiento de sus labores.
Causa: Por falta de tiempo, la Gerencia General no ha enfocado la necesidad de crear el Organigrama Funcional tomando en cuenta la totalidad de las áreas de la empresa, dejando mal ubicado las áreas delegadas a cada empleado.
Efecto: Por falta de un Organigrama Funcional, el personal no puede desarrollarse de manera adecuada en su área de trabajo, sin comprometerse adecuadamente con las estrategias, objetivos y metas definidas por la empresa, para enfrentar las situaciones que se presentarán en el futuro, ni tampoco orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño.
Conclusiones: La empresa CHARLOTTE E ILVEM no ha cumplido con uno de los requerimientos primordiales para el buen funcionamiento de la empresa en cuanto al ambiente laboral de sus colaboradores impidiendo que se cumpla con los objetivos y metas definidas por la empresa para enfrentar las situaciones que se presenten en el futuro, ni tampoco orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño en las funciones a ellos encomendados.
Recomendaciones: Al Gerente General: Involucrar a cada área de la empresa a hacer partícipe de un adecuado desarrollo de sus labores con la implementación de un adecuado Organigrama Funcional con la finalidad de crear un ambiente de trabajo equilibrado enfocados al cumplimiento de la misión, visión y objetivos establecidos por la empresa.

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
EMPRESA

HH
AIC. 3

HALLAZGO
TÍTULO: Falta de control hacia los recursos de la empresa
Condición: No se cumplen adecuadamente los controles de los recursos de la empresa, dificultando la valoración de los mismos.
Criterio: La falta de controles hacia los recursos de la empresa no ha permitido tener una valoración real para determinar si han surgido pérdidas o deterioro en los recursos.
Causa: Por falta de diligencia, la Gerencia General no ha implantado controles adecuados de valoración que permita conocer es estado real de los recursos que dispone la empresa.
Efecto: Por falta de controles adecuados a los recursos no se tiene datos reales que permitan la actuación oportuna de procedimientos de gestión y se está exponiendo a la empresa al inadecuado requerimiento de los mismos.
Conclusiones: Al no disponer de controles establecidos en la valoración de los recursos no se permite tener claro de cuan adecuada es su utilización en la empresa y saber si los resultados esperados han sido óptimos para su eficiencia y eficacia en la empresa.
Recomendaciones: Al Gerente General y Gerente Administrativo: Involucrar a todas las áreas de la empresa para dar una eficiente, efectiva y económica utilización de los recursos empresariales por medio de la aplicación de indicadores de gestión que permitirá tener mayores beneficios de los mismos.

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
EMPRESA

HH
AIC. 4

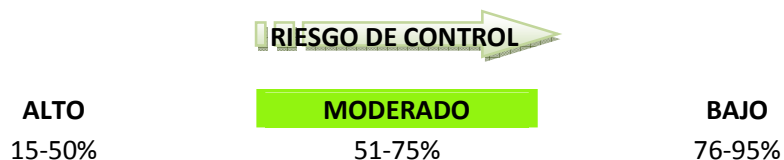
HALLAZGO
TÍTULO: Falta de una adecuada comunicación en el entorno empresarial
Condición: La empresa no cuenta con una adecuada comunicación en el entorno laboral entre los departamentos de manera primordial en el área comercial y académica por lo cual no permite cumplir con objetivos ni metas establecidas por la empresa, razón por la cual cada departamento trabajo de manera individual.
Criterio: Las buenas prácticas administrativas involucran una adecuada comunicación entre autoridades y los trabajadores trayendo consigo entusiasmo y un excelente ambiente laboral para el logro de futuros éxitos ya sea laboral o empresarial.
Causa: La Gerencia General no ha tenido en consideración primordial de que la comunicación es la base de todo éxito empresarial, motivo por el cual no existe la comunicación esperada.
Efecto: No se tiene una estimación objetiva de que una adecuada comunicación involucra acciones en equipo y se está exponiendo a la empresa a que los resultados que se esperan solamente sea el cumplimiento de órdenes que se dan o al trabajo que a ellos se les designen.
Conclusiones: Al no disponer de una cadena de comunicación oportuna y adecuada en el entorno empresarial se tiende a no mantener claro cuáles son los objetivos empresariales y el porqué de la razón de ser de la empresa y hacia dónde va y obtener los resultados esperados en eficiencia y eficacia que se crean según las necesidades del cliente interno y externo.
Recomendaciones: Al Gerente General y Gerente Administrativo: Establecer una comunicación eficaz en el sentido más amplio, lo cual implica una circulación multidireccional de la información, es decir ascendente, descendente y transversal. La dirección debe transmitir un mensaje claro a todo el personal sobre la importancia de las responsabilidades de cada uno en materia de control.

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
RIESGO DE CONTROL

AIC 8
1/1

Para la medición del Riesgo de Control en el Control Interno de la empresa CHARLOTTE E ILVEM se utiliza la siguiente matriz:



Para la evaluación del control interno se obtuvo los siguientes parámetros:

$$RIESGO DE CONTROL = \frac{Total\ respuestas\ positivas * 100}{Total\ respuestas}$$

$$RIESGO DE CONTROL = \frac{14 * 100}{25}$$

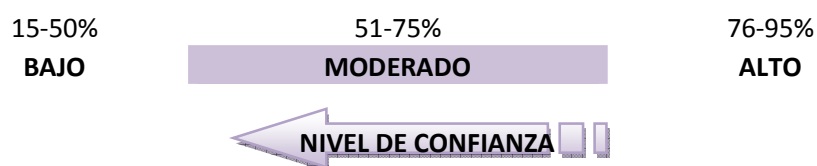
RIESGO DE CONTROL = 56 % MODERADO

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
NIVEL DE CONFIANZA

AIC 9
1/1

Para medir el Nivel de Confianza en el Control Interno de la empresa CHARLOTTE E ILVEM se utiliza la siguiente matriz:



Para la evaluación del control interno se obtuvo los siguientes parámetros:
NIVEL DE

$$CONFIANZA = \frac{\text{Total respuestas positivas} * 100}{\text{Total respuestas}}$$

$$NIVEL DE CONFIANZA = \frac{14 * 100}{25}$$

NIVEL DE CONFIANZA = 56% **MODERADO**

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
ÁREA COMERCIAL

AC

Objetivos:

- Obtener un conocimiento más real del desarrollo de las actividades en el área comercial
- Identificar las necesidades existentes para ejecutar adecuadamente el control interno

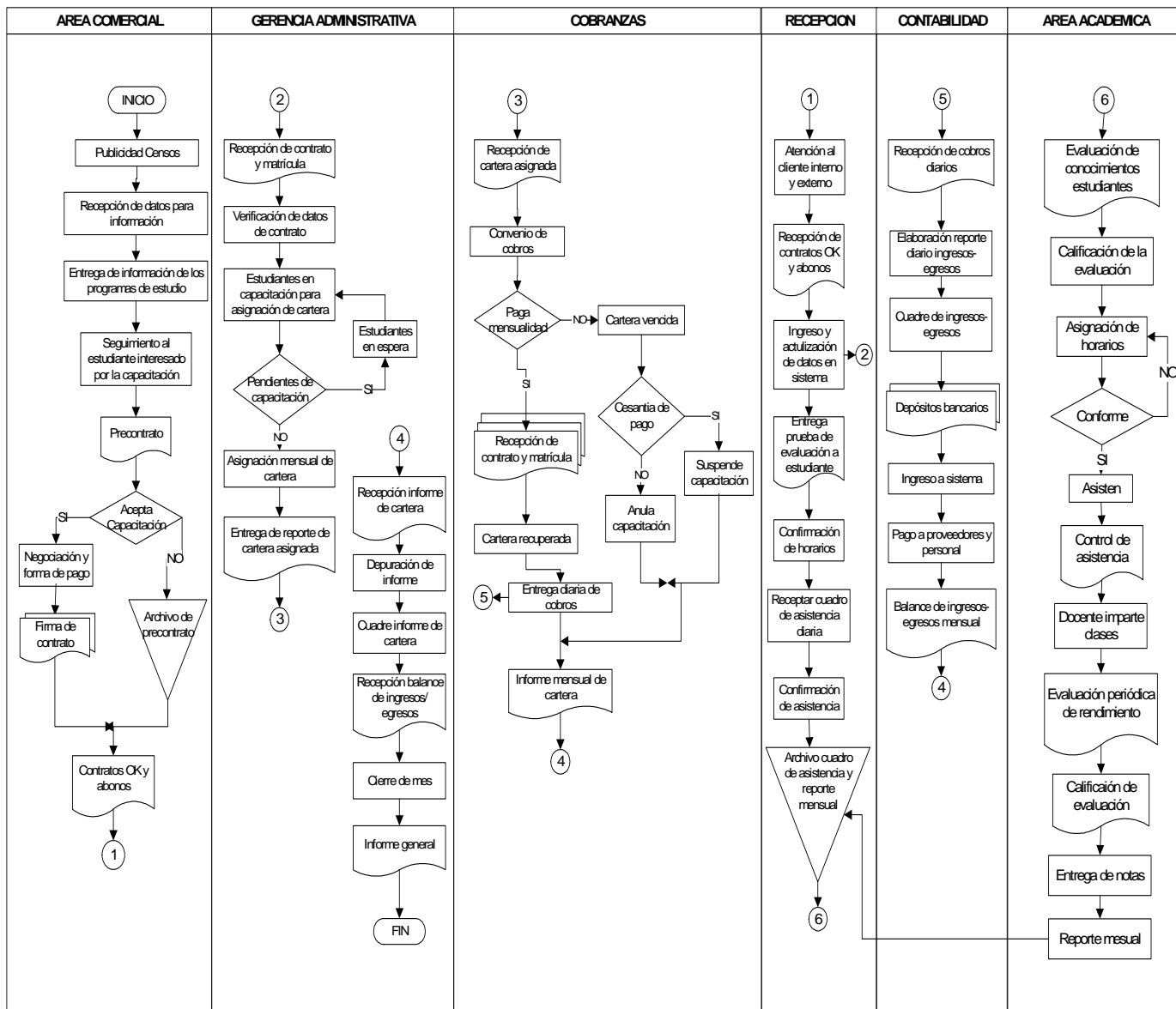
No.	ACTIVIDADES A REALIZAR	REF/PT	REALIZO	FECHA	OBSERVACIÓN
	EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO				Se realiza bajo el modelo de Control Interno CORRE
1	Narrativa del Proceso Gestión y Ventas de Asesores Comerciales.	AC 1	J.A.	01-julio-2011	
2	Propuesta de Flujograma del Área Comercial.	AC 2	J.A.	02-julio-2011	
3	Preparar y aplicar el cuestionario de Control Interno al Área Comercial.	AC 3	J.A.	10-julio-2011	
8	Elaborar hallazgos según la evaluación del Control Interno en el Área Comercial.	HH AC	J.A.	17-julio-2011	
10	Evaluar el riesgo de control del Área Comercial.	AC 4	J.A.	20-julio-2011	
11	Medir el nivel de confianza-control del Área Comercial.	AC 5	J.A.	23-julio-2011	
12	Informe de control interno	ICI	J.A.	25-julio-2011	

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010

AC 2
1/1

PROPUESTA DE FLUJOGRAMA DEL ÁREA COMERCIAL



ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AC
31/2

No.	DESCRIPCIÓN	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
AMBIENTE INTERNO DE CONTROL		3	3	0	
1	¿Existe un manual de normas de competencia laboral que describa las funciones del personal del área?		X		
2	¿La empresa cuenta con políticas de venta formalmente establecidas?	X			
3	¿Se tiene implementado un plan de capacitación técnica y comercial para el personal?	X			
4	¿Se cuenta con el personal calificado para el desempeño de las actividades?	X			
5	¿Las funciones y responsabilidades del área se encuentran debidamente distribuidas?		X		
6	¿Existe una adecuada comunicación dentro del área y fuera de ella?		X		HH AC
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS		0	2	0	
7	¿El personal del área tiene conocimiento de los objetivos empresariales, su misión y visión?		X		
8	¿Los objetivos del área tienen relación con los objetivos empresariales que sustenten su misión y visión?		X		
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS		2	1	0	
9	¿Se analizan los riesgos tanto internos como externos a los que se expone el área y que pueden afectar el logro de los objetivos planteados?	X			
10	¿Se realiza análisis de las oportunidades que se presentan en el área para alcanzar el cumplimiento de sus objetivos?	X			
11	¿Se han previsto mecanismos de protección ante cambios eminentes del entorno?		X		
EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS		1	2	0	
12	¿Existe coordinación entre las áreas de la empresa relacionadas con el área comercial?		X		
13	¿Es aprovechada las horas flotantes para planear nuevas estrategias de venta la cual permita captar nuevos clientes?		X		
14	¿Se efectúan revisiones independientes del desempeño de los asesores?	X			
RESPUESTA A LOS RIESGOS		1	2	0	
15	¿Se da soluciones oportunas a la inadecuada coordinación entre el área comercial y las demás áreas?		X		
16	¿Se planifica adecuadamente las horas no aprovechadas por el personal del departamento en nuevas actividades?		X		
17	¿Se realiza evaluaciones de desempeño a los integrantes del departamento de manera individual?	X			

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AC 3
2/2

No.	DESCRIPCIÓN	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
ACTIVIDADES DE CONTROL		2	1	0	
18	¿Se cumple con soluciones inmediatas para una adecuada comunicación entre el área comercial con las otras áreas de la empresa?		X		HH AC
19	¿Se posee un plan de ventas en el cual se programe visitas personalizadas a posibles clientes potenciales?	X			
20	¿Se ha diseñado un formulario para estandarizar la recolección de información de los clientes nuevos?	X			
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		0	2	0	
21	¿La información relevante respecto al área es transmitida oportunamente?		X		
22	¿La comunicación que se mantiene en la empresa incentiva al trabajo en grupo?		X		HH AC
SUPERVISIÓN Y MONITOREO		1	2	0	
23	¿Se realiza comparaciones de los resultados obtenidos con los esperados?		X		
24	¿Se ha identificado y analizado los aspectos que más inciden para lograr la satisfacción de los clientes?	X			
25	¿Se aplican parámetros de medición para el cumplimiento de las ventas?		X		
TOTAL SI-NO-N/A		10	15		
TOTAL RESPUESTAS		25			

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
ÁREA COMERCIAL

HH
AC. 1

HALLAZGO

TÍTULO: Falta de una adecuada comunicación en el área comercial

Condición:

El área comercial mantiene una inadecuada comunicación en el entorno interno del departamento de manera primordial por lo cual no permite cumplir con objetivos ni metas establecidas en el departamento y con los de la empresa, razón por la cual cada integrante del departamento trabaja de manera individual.

Criterio:

Las buenas prácticas administrativas y departamentales involucran una adecuada comunicación entre autoridades y los trabajadores trayendo consigo entusiasmo y un excelente ambiente laboral para el logro de futuros éxitos ya sea laboral o empresarial.

Causa:

La Supervisora de Ventas no ha tenido en consideración primordial de que la comunicación es la base de todo éxito departamental y empresarial, motivo por el cual no existe la comunicación esperada en el departamento y con los otros departamentos.

Efecto:

No se tiene una estimación objetiva de que una adecuada comunicación involucra acciones en equipo y se está exponiendo a la empresa a que los resultados que se esperan solamente queden en acciones sin concretarse.

Conclusiones:

Al no disponer de una comunicación oportuna y adecuada en el entorno empresarial se tiende a no mantener claro cuáles son los objetivos empresariales y el porqué de la razón de ser de la empresa y hacia dónde va y obtener los resultados esperados en eficiencia y eficacia que se crean según las necesidades del cliente interno y externo.

Recomendaciones:

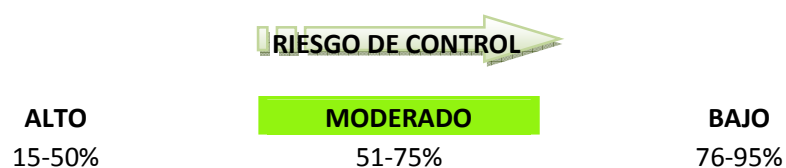
Al Supervisor de Ventas: Mantener un control claro donde los miembros del departamento deberán disponer de un sistema para comunicar información importante a su superior o a los niveles superiores de la empresa. Asimismo, es necesaria una comunicación eficaz con terceros, tales como los usuarios de los servicios, los organismos de control y los gerentes.

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
RIESGO DE CONTROL

AC 4
1/1

Para la medición del Riesgo de Control en el Control Interno de la empresa CHARLOTTE E ILVEM se utiliza la siguiente matriz:



Para la evaluación del control interno se obtuvo los siguientes parámetros:

$$RIESGO DE CONTROL = \frac{\text{Total respuestas positivas} * 100}{\text{Total respuestas}}$$

$$RIESGO DE CONTROL = \frac{10 * 100}{25}$$

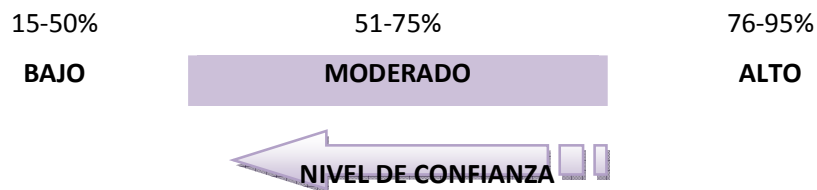
RIESGO DE CONTROL = 40 % ALTO

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
NIVEL DE CONFIANZA

AC 5
1/1

Para medir el Nivel de Confianza en el Control Interno de la empresa CHARLOTTE E ILVEM se utiliza la siguiente matriz:



Para la evaluación del control interno se obtuvo los siguientes parámetros:

$$NIVEL DE CONFIANZA = \frac{Total\ respuestas\ positivas * 100}{Total\ respuestas}$$

$$NIVEL DE CONFIANZA = \frac{10 * 100}{25}$$

NIVEL DE CONFIANZA = 40% BAJO

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
ÁREA ACADÉMICA

AA

Objetivos:

- Obtener un amplio conocimiento de la empresa y el desarrollo de sus actividades
- Identificar globalmente las condiciones existentes para ejecutar adecuadamente el control interno

No.	ACTIVIDADES A REALIZAR	REF/PT	REALIZO	FECHA	OBSERVACIÓN
	EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO				Se realiza bajo el modelo de Control Interno CORRE
1	Narrativa del Proceso del programa de estudio.	AA 1	J.A.	01-julio-2011	
2	Propuesta de Flujograma del Área Académica.	AA 2	J.A.	02-julio-2011	
3	Preparar y aplicar el cuestionario de Control Interno al Área Comercial.	AA 3	J.A.	10-julio-2011	
8	Elaborar hallazgos según la evaluación del Control Interno en el Área Académica.	HH AA	J.A.	17-julio-2011	
10	Evaluar el riesgo de control del Área Académica.	AA 4	J.A.	20-julio-2011	
11	Medir el nivel de confianza-control del Área Académica.	AA 5	J.A.	23-julio-2011	
12	Informe de control interno	ICI	J.A.	25-julio-2011	

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
DESCRIPCIÓN NARRATIVA

AA 1 1/1

GESTIÓN ACADÉMICA

La empresa cuenta con dos programas distintos de capacitación los cuales son CHARLOTTE que es de inglés e ILVEM que son técnicas de estudio los cuales son de acceso para todo tipo de personas y de todas las edades a excepción del área de ILVEM que comienza a partir de los 8 años de edad.

El Proceso Académico inicia con la entrega de la prueba de conocimientos que es rendida por el nuevo estudiante para el ingreso al programa ya sea este de CHARLOTTE (inglés) o ILVEM (técnicas de estudio), luego se realiza la evaluación de conocimientos al estudiante, quien entrega una vez terminada la evaluación para ser calificada, esta es corregida por el coordinador de área respectivamente para saber en qué escala de conocimientos se encuentra el aspirante para asignar el horario el cual es entregado en las 48 horas posteriores a la rendición de la prueba.

Una vez asignado el horario de clases al estudiante miran si es el conveniente si no se asigna otro horario dependiendo de la disponibilidad de horarios y de la edad del aspirante. Después de haber acordado el horario empiezan la asistencia a clases quien es controlado por el docente previa impartición de la clase.

Los docentes tienen que tomar evaluaciones de conocimientos cada culminación de las unidades de trabajo posteriormente calificar y dar la nota, el docente tiene que emitir un reporte sobre las evaluaciones para su respectivo archivo.

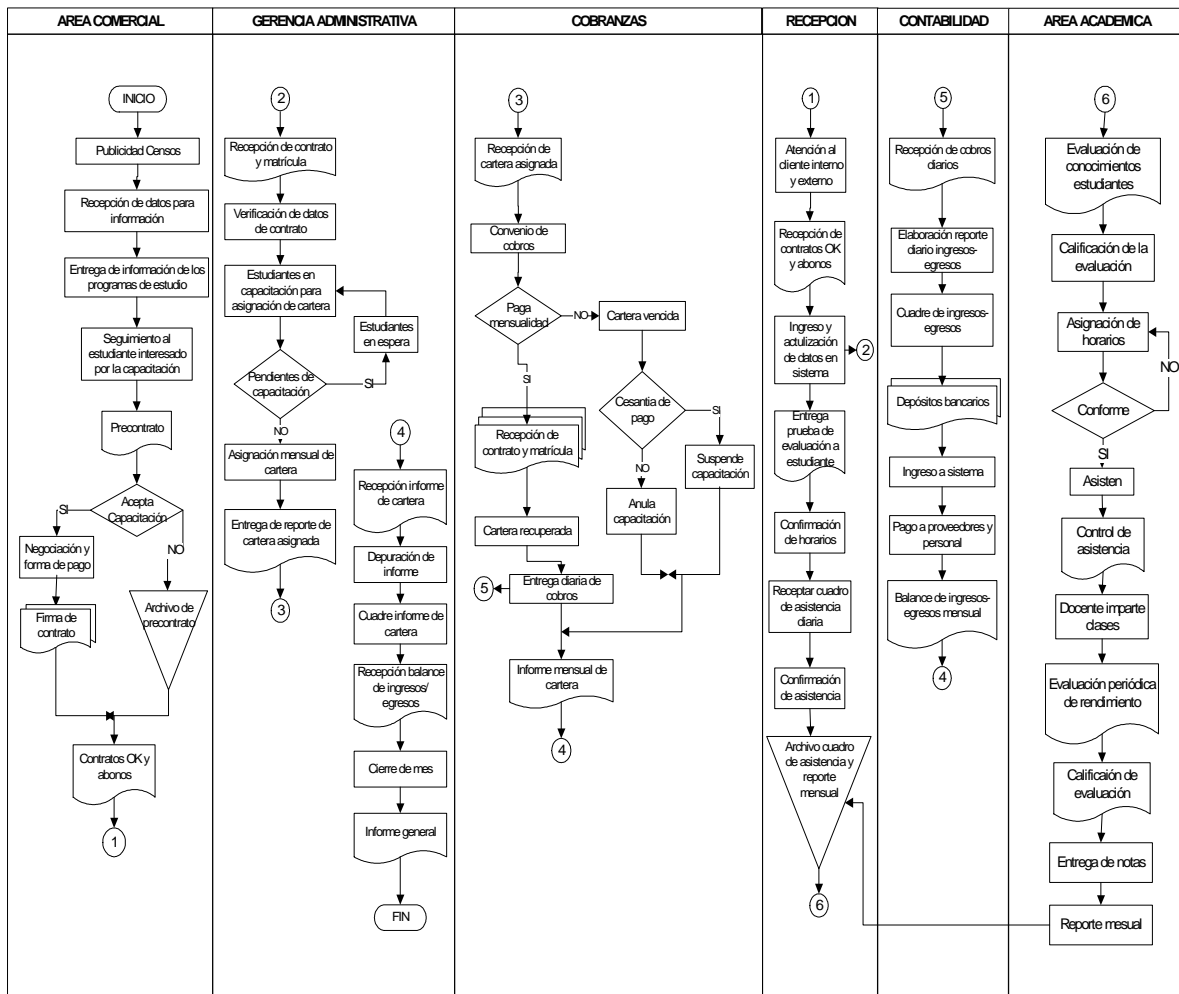
Cabe mencionar que la duración de cada programa dura doce meses dependiendo la fecha de ingreso del estudiante para luego de ese tiempo realizar la entrega de los certificados correspondientes por lo cual ciertos procesos serán repetitivos dependiendo del programa.

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010

AA 2 1/1

PROPUESTA DE FLUJOGRAMA DEL ÁREA ACADÉMICA



ELABORADO POR: **Jessica Avila**

FECHA:

REVISADO POR:

FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AA3
1/2

No.	DESCRIPCIÓN	CHARLOTTE			ILVEM			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	SI	NO	N/A	
	AMBIENTE INTERNO DE CONTROL	4	2	0	5	1	0	
1	¿Existe un manual de normas de competencia laboral que describa las funciones del personal del área?	X			X			
2	¿El área académica cuenta con un programa de actividades para impartir las clases?	X			X			
3	¿Se tiene implementado un plan de capacitación técnica y académica para el personal?	X			X			
4	¿Se cuenta con el personal calificado para el desempeño de las actividades?	X			X			
5	¿Las funciones y responsabilidades del área se encuentran debidamente distribuidas?		X		X			
6	¿Existe una adecuada comunicación dentro del área y fuera de ella?		X			X		HH AC
	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	1	1	0	1	1	0	
7	¿El personal del área tiene conocimiento de cuáles son sus objetivos dentro del área?	X			X			
8	¿Los objetivos del área tienen relación con los objetivos empresariales que sustenten su misión y visión?		X			X		
	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS	1	2	0	2	1	0	
9	¿Se analizan los riesgos tanto internos como externos a los que se expone el área y que pueden afectar el logro de los objetivos planteados?		X			X		
10	¿Se corrige el desempeño de los docentes cuando se detecta alguna anomalía que afecte al cumplimiento de los objetivos del área?		X		X			
11	¿Se han previsto mecanismos de mejoramiento continuo ante cambios eminentes del entorno?	X			X			
	EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS	1	2	0	1	2	0	
12	¿Existe coordinación en el área con las demás áreas relacionadas al funcionamiento de las actividades académicas?		X			X		
13	¿Es aprovechada las horas muertas para investigar técnicas de impartir clases para captar la atención de los estudiantes?		X			X		
14	¿Se efectúan revisiones independientes del desempeño de los docentes?	X			X			
	RESPUESTA A LOS RIESGOS	1	2	0	2	1	0	
15	¿Se da soluciones oportunas a la inadecuada coordinación entre el área académica y las demás áreas?		X			X		
16	¿Se planifica adecuadamente las horas no aprovechadas por el personal del departamento en nuevas actividades?		X		X			
17	¿Se realiza evaluaciones de desempeño a los integrantes del departamento de manera individual?	X			X			

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AA3
2/2

No.	DESCRIPCIÓN	CHARLOTTE			ILVEM			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	SI	NO	N/A	
	ACTIVIDADES DE CONTROL	2	1	0	2	1	0	
18	¿Se cumple con soluciones inmediatas para una adecuada comunicación entre el área académica con las otras áreas de la empresa?		X			X		HH AC
19	¿Existe un control oportuno sobre el rendimiento del docente al impartir su clase si este no es el adecuado?	X			X			
20	¿Se cumple a cabalidad con el programa de actividades para impartir las clases?	X			X			
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	1	1	0	1	1	0	
21	¿La información relevante respecto al área es transmitida oportunamente?	X			X			
22	¿La comunicación que se mantiene en la empresa incentiva al trabajo en grupo?		X			X		HH AC
	SUPERVISIÓN Y MONITOREO	2	1	0	2	1	0	
23	¿Se realiza comparaciones de los resultados obtenidos con los esperados?	X			X			
24	¿Se ha identificado y analizado los aspectos que más inciden para lograr la satisfacción de los estudiantes?	X			X			
25	¿Se aplican parámetros de medición para el cumplimiento de las actividades de cada clase?		X			X		
TOTAL SI-NO-N/A		13	12		16	9		
TOTAL RESPUESTAS		25			25			

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
ÁREA ACADÉMICA

HH
AA. 1

HALLAZGO

TÍTULO: Falta de una adecuada comunicación en el área académica-CHARLOTTE

Condición:

El área académica mantiene una inadecuada comunicación en el entorno interno del departamento el cual no permite cumplir con objetivos ni metas establecidas en el departamento y con los de la empresa, razón por la cual cada integrante del departamento trabaja a su criterio y aptitud.

Criterio:

Las buenas prácticas administrativas y departamentales involucran una adecuada comunicación entre autoridades y los trabajadores trayendo consigo entusiasmo y un excelente ambiente laboral para el logro de futuros éxitos ya sea laboral o empresarial.

Causa:

La Coordinación Académica no ha tenido en consideración primordial de que la comunicación es la base de todo éxito departamental y empresarial, motivo por el cual no existe la comunicación esperada en el departamento y con los otros departamentos.

Efecto:

No se tiene una estimación objetiva de que una adecuada comunicación involucra acciones en equipo y se está exponiendo a la empresa a que los resultados que se esperan solamente queden en acciones sin concretarse.

Conclusiones:

Al no disponer de una comunicación oportuna y adecuada en el entorno empresarial se tiende a no mantener claro cuáles son los objetivos empresariales y el porqué de la razón de ser de la empresa y hacia dónde va y obtener los resultados esperados en eficiencia y eficacia que se crean según las necesidades del cliente interno y externo.

Recomendaciones:

Al Director Académico: Mantener un control claro donde los miembros del departamento deberán disponer de un sistema para comunicar la información importante a su superior o a los niveles superiores de la empresa. Asimismo, es necesaria una comunicación eficaz con los compañeros de trabajo así como con terceros, tales como los usuarios de los servicios, los organismos de control y los gerentes.

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
ÁREA COMERCIAL

HH
AA. 2

HALLAZGO

TÍTULO: Falta de una adecuada comunicación en el área académica-ILVEM

Condición:

El área académica mantiene una inadecuada comunicación en el entorno interno del departamento el cual no permite cumplir con objetivos ni metas establecidas en el departamento y con los de la empresa, razón por la cual cada integrante del departamento trabaja a su criterio y aptitud.

Criterio:

Las buenas prácticas administrativas y departamentales involucran una adecuada comunicación entre autoridades y los trabajadores trayendo consigo entusiasmo y un excelente ambiente laboral para el logro de futuros éxitos ya sea laboral o empresarial.

Causa:

La Coordinación Académica no ha tenido en consideración primordial de que la comunicación es la base de todo éxito departamental y empresarial, motivo por el cual no existe la comunicación esperada en el departamento y con los otros departamentos.

Efecto:

No se tiene una estimación objetiva de que una adecuada comunicación involucra acciones en equipo y se está exponiendo a la empresa a que los resultados que se esperan solamente queden en acciones sin concretarse.

Conclusiones:

Al no disponer de una comunicación oportuna y adecuada en el entorno empresarial se tiende a no mantener claro cuáles son los objetivos empresariales y el porqué de la razón de ser de la empresa y hacia dónde va y obtener los resultados esperados en eficiencia y eficacia que se crean según las necesidades del cliente interno y externo.

Recomendaciones:

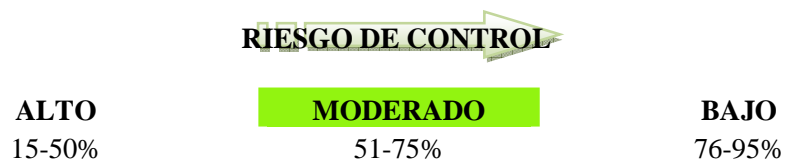
Al Director Académico: Mantener un control claro donde los miembros del departamento deberán disponer de un sistema para comunicar la información importante a su superior o a los niveles superiores de la empresa. Asimismo, es necesaria una comunicación eficaz con los compañeros de trabajo así como con terceros, tales como los usuarios de los servicios, los organismos de control y los gerentes.

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
RIESGO DE CONTROL-CHARLOTTE

AA4 1/2

Para la medición del Riesgo de Control en el Control Interno de la empresa CHARLOTTE E ILVEM se utiliza la siguiente matriz:



Para la evaluación del control interno se obtuvo los siguientes parámetros:

$$RIESGO DE CONTROL = \frac{Total\ respuestas\ positivas * 100}{Total\ respuestas}$$

$$RIESGO DE CONTROL = \frac{13 * 100}{25}$$

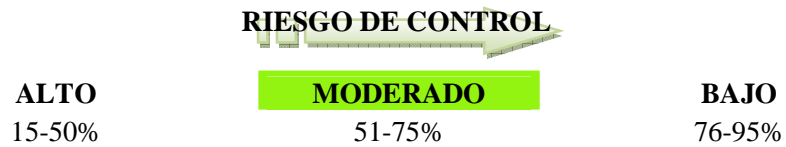
RIESGO DE CONTROL = 52 % MODERADO

	ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
	REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
RIESGO DE CONTROL-ILVEM

AA4 2/2

Para la medición del Riesgo de Control en el Control Interno de la empresa CHARLOTTE E ILVEM se utiliza la siguiente matriz:



Para la evaluación del control interno se obtuvo los siguientes parámetros:

$$RIESGO DE CONTROL = \frac{Total\ respuestas\ positivas * 100}{Total\ respuestas}$$

$$RIESGO DE CONTROL = \frac{16 * 100}{25}$$

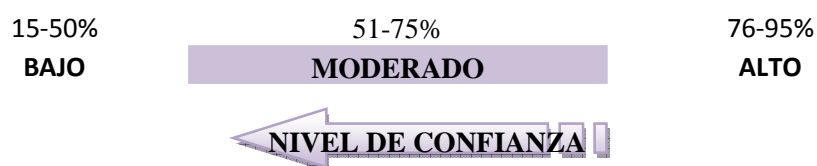
RIESGO DE CONTROL = 64 % MODERADO

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
NIVEL DE CONFIANZA-CHARLOTTE

AA5
1/2

Para medir el Nivel de Confianza en el Control Interno de la empresa CHARLOTTE E ILVEM se utiliza la siguiente matriz:



Para la evaluación del control interno se obtuvo los siguientes parámetros:

$$NIVEL DE CONFIANZA = \frac{Total\ respuestas\ positivas * 100}{Total\ respuestas}$$

$$NIVEL DE CONFIANZA = \frac{13 * 100}{25}$$

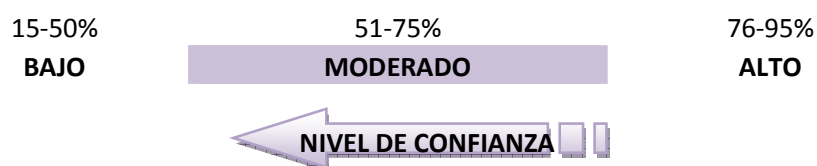
NIVEL DE CONFIANZA= 52% MODERADO

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
NIVEL DE CONFIANZA-ILVEM

AA 5
2/2

Para medir el Nivel de Confianza en el Control Interno de la empresa CHARLOTTE E ILVEM se utiliza la siguiente matriz:



Para la evaluación del control interno se obtuvo los siguientes parámetros:

$$NIVEL DE CONFIANZA = \frac{Total\ respuestas\ positivas * 100}{Total\ respuestas}$$

$$NIVEL DE CONFIANZA = \frac{16 * 100}{25}$$

NIVEL DE CONFIANZA= 64% MODERADO

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

HOJA DE TRABAJO DE VALORACIÓN DE RIESGOS Y ACTIVIDADES EN LA EMPRESA CHARLOTTE E ILVEM

Toda empresa cumple con una serie de actividades indistintas es por ello que para analizar el entono de la empresa CHARLOTTE E ILVEM tomaremos como relevancia las actividades que sean de mayor representatividad de todas las áreas de trabajo o de los departamentos donde haya mayor dificultad.

Se partirá de los departamentos más estratégicos de la empresa que es el área comercial y académica como parte primordial para un buen servicio que es impartir enseñanza de técnicas y métodos de estudio y el idioma inglés.

A continuación se indican la relación de los objetivos con los cuales se identificaran el rol que cumplen en cada actividad:

O = Objetivos relacionados con la efectividad y eficiencia de las operaciones

F = Objetivos relacionados con la confiabilidad de la información

C = Objetivos relacionados con leyes y regulaciones aplicables

Para esto se determinará el nivel de riesgo y las actividades de control relacionadas a las cuales se puede emitir una recomendación a seguir por la empresa.

HOJA DE TRABAJO DE VALORACIÓN DE RIESGOS Y ACTIVIDADES

	OBJETIVO			RIESGO	ACTIVIDADES DE CONTROL
	O	F	C		
Establecer claramente las funciones de cada empleado y el objetivo de sus actividades	x	x	x	No se mantiene delimitaciones de funciones, ni responsabilidades claras de los empleados.	Modificar el manual de funciones que ayude a una adecuada segregación de funciones del personal
Satisfacer y conocer las necesidades del cliente externo e interno	x	x		Insatisfacción de las expectativas de los clientes y busquen ir a la competencia	Mejorar la calidad del servicio brindando capacitaciones de atención y relación con los clientes
Innovar la parte tecnológica de la empresa	x			Inconformidad en el estudiante por métodos de enseñanza repetitiva u obsoleta	Actualizar los programas que se utilizan como herramientas de enseñanza y de trabajo
Mejorar la comunicación entre los departamentos	x	x		Inadecuada información entre departamento creando conflictos de comunicación	Formalizar los canales de comunicación de tal manera que sirvan para mantener una adecuada información entre los empleados y facilitar su compromiso con las proyecciones de la empresa
Instalaciones acordes para la prestación del servicio ofertado	x			Mantenimiento inadecuado de las instalaciones provocando malestar en los usuarios y demás personas que hacen uso de la misma	Dar mantenimientos oportunos a las instalaciones que permite tener un ambiente armónico de trabajo en cada área
Monitoreo del desempeño de cada empleado en sus funciones	x	x	x	Poco involucramiento por parte de los empleados	Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas
Cumplimiento con las leyes, políticas, objetivos, reglamentos, manuales y procedimientos por los miembros de la empresa	x	x	x	El incumplimiento por parte de los empleados puede ocasionar conflictos por la falta de una adecuada comunicación	Determinar la responsabilidad de cada puesto de trabajo y su relación con los demás integrantes de la organización
Controles para el debido uso de los recursos de la empresa	x	x		La mala utilización de los recursos de la empresa ocasiona desperdicios innecesarios	Delegar responsables para la adecuada distribución de los recursos y manejo de los mismos
Entrega de reportes e información adecuada por cada departamento	x	x		Retraso en la entrega de reportes lo cual no permite tener una información clara y tomar las decisiones oportunas	Emitir reportes oportunos e información veraz para una adecuada toma de decisiones
Contratación adecuada para los puestos de trabajo	x			Rotación de personal ocasionadas por renuncias	Facilitar la selección de nuevos empleados y proporcionarles los lineamientos necesarios para el desempeño de sus atribuciones
Plan de contingencia financiera	x	x	x	Posibles bajas económicas por entorno social, económico o políticas	Prever un fondo para futuras eventualidades
Plan de capacitación al personal	x	x		Bajo rendimiento laboral	Realizar capacitaciones acorde a las necesidades o falencias encontradas en cada departamento para un adecuado desempeño

Recopilación global de la evaluación al control interno de empresa CHARLOTTE E ILVEM

COMPONENTE	ELEMENTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Ambiente Interno de Control	Integridad y valores éticos	La empresa maneja con mucha cautela la integridad de la empresa y por ende sus valores institucionales	Mejorar la difusión de la integridad y valores éticos profesionales e institucionales
	Compromiso de competencia	La empresa revelará información personal o confidencial cuando resulte necesario y se haya obtenido el permiso correspondiente para ello o bien cuando se vean obligados a hacerlo por exigencias legales, normativas o profesionales	Ofrecer únicamente aquellos servicios que se pueden entregar para proporcionar y aspirar a aportar resultados equiparables al compromiso empresarial Competir con firmeza, aunque recurriendo únicamente a prácticas éticas y legales
	Estructura organizativa	No mantienen un organigrama estructural actualizado, que permita tener claro sus puestos de trabajo	Reestructurar su organigrama estructural que permita tener claro sus cargos para un adecuado desempeño
	Asignación de autoridad y responsabilidad	Confusión en las asignaciones de sus funciones y responsabilidades de trabajo en cada área debido a la desactualización del manual de funciones y la falta de un organigrama estructural	Actualizar el manual de funciones que dispone la empresa y crear el organigrama funcional que permita esclarecer las funciones de cada empleado
Establecimiento de Objetivos	Objetivos relacionados	Los objetivos planteados por cada área no mantienen concordancia con los objetivos empresariales	Mantener una adecuada comunicación para alcanzar el logro de los objetivos de cada área en concordancia con los de la empresa
	Objetivos seleccionados	No se mantiene una difusión adecuada sobre los objetivos empresariales lo cual no permite su debido cumplimiento	Difundir inmediatamente los objetivos empresariales para el logro de los mismos
Identificación de Acontecimientos	Factores externos e internos	No se mantiene una satisfacción total en las expectativas de los clientes internos y externos por la falta de una adecuada comunicación lo cual pueden provocar pérdidas de cuota de mercado	Mejorar la calidad del servicio brindando capacitaciones de atención y relación con los clientes cubriendo las expectativas empresariales hacia los usuarios internos y externos
	Riesgos y oportunidades	El inadecuado trabajo en equipo puede debilitar las actividades de la empresa frente al entorno lo cual provocaría alguna baja representativa en la entidad	Combinar los conocimientos y experiencia de los miembros del equipo, se identifican eventos importantes que de otro modo podrían haberse olvidado para fortalecer las actividades empresariales
Evaluación de los Riesgos	Correlación de acontecimientos	La empresa se expone a varios factores externos o internos por lo que aún no se detecta las falencias departamentales para enfrentar los cambios o los riesgos que puedan existir	Detectar oportunamente las falencias existentes en las áreas y tomar medidas correctivas para enfrentar los cambios o los riesgos del entorno
	Riesgos originados por los cambios	Debido al rápido crecimiento de la empresa el personal y los sistemas se ven sometidos a requerimientos adicionales y los procedimientos de control son menos exigentes	Utilizar la información interna y externa de las áreas para conocer los hechos que pueden generar cambios
	Identificación de riesgos	No se aplica adecuadamente las herramientas para identificar los riesgos que puede llegar a tener la empresa	Con el apoyo de la gerencia se puede mejorar las herramientas para planeación y ejecución de los análisis de estudios de probabilidades e impactos de los riesgos

COMPONENTE	ELEMENTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Respuesta a los Riesgos	Evaluación de posibles respuestas	No se cuenta con mecanismos adecuados para el análisis de las posibles respuestas que permitan tomar decisiones oportunas en beneficio de todos	Corregir los mecanismos utilizados por la empresa para su análisis de las alternativas de solución que permitan tomar las mejores decisiones en beneficio de la empresa
	Selecciones de respuestas	No se comunica de manera adecuada las decisiones tomadas por la gerencia para alcanzar los logros propuestos en cada área de trabajo	Mejorar la comunicación entre los gerentes y los empleados de la empresa para transmitir oportunamente las decisiones tomadas para alcanzar los logros propuestos para cada área de trabajo
Actividades de Control	Tipo de actividades de control	Las actividades de control establecidos por la empresa no son muy claros para ser cumplidos por los empleados	Renovar los procedimientos de control que permitan entender al empleado cuales son las actividades que deben realizar para su debido cumplimiento de las actividades
	Políticas y procedimientos	Las políticas y procedimientos no son difundidos con claridad al personal por lo que no hay un cumplimiento adecuado por los miembros de la empresa	Comunicar con claridad las políticas, reglamentos y procedimientos que dispone la empresa para su funcionamiento por medio de los jefes de cada área para que sean difundidos al personal que se encuentran bajo su coordinación
	Controles específicos de la entidad	Existe descoordinación en el control que mantiene la empresa para el personal y los recursos empresariales	Corregir los controles ya establecidos por la empresa los cuales permitan mejorar el rendimiento del personal y establecer indicadores de gestión como medida de corrección en el uso de sus recursos empresariales
Información y Comunicación	Información	Existe retraso en la cadena de información por la inadecuada comunicación que se maneja en las áreas de trabajo	Establecer comunicaciones oportunas con las áreas de trabajo y empleados para emitir informes reales y oportunos los cuales permitan mejorar las falencias encontradas o tomar en cuenta las opiniones vertidas por los empleados para la mejora de sus funciones
	Comunicación	Inadecuada comunicación entre las áreas de la empresa por lo que no permite un trabajo adecuado en equipo	Crear canales de comunicación que permita mejorar el trabajo en equipo por parte de los miembros de cada área de trabajo las cuales permitirán obtener resultados positivos para satisfacción de cada uno
Supervisión y Monitoreo	Actividades permanentes de supervisión	Las actividades de supervisión en cuanto al logro de los objetivos no es clara y oportuna lo cual no permite tener una decisión eficaz para su debido cumplimiento	Delegar funciones claras a cada uno de los empleados para una adecuada supervisión de sus actividades de manera individual y en equipo los cuales permitan alcanzar los objetivos establecidos por la empresa
	Evaluaciones independientes	Las evaluaciones que se realizan al personal para determinar el grado de eficiencia en el desarrollo de sus actividades no se lo realiza de forma trimestral como tiene establecido la empresa	Dar cumplimiento a las evaluaciones trimestrales ya establecidas en la empresa a cada una de las áreas de trabajo para determinar el grado de cumplimiento en la eficiencia de sus funciones
	Comunicación de deficiencias	No se informa oportunamente las deficiencias o riesgos encontrados los cuales provocan malestar en el cliente interno y externo de la empresa	Coordinar una adecuada comunicación con diligencia y efectividad sobre las deficiencias o riesgos que se presentan en la empresa para dar soluciones inmediatas y satisfacción al cliente interno y externo

CHARLOTTE E ILVEM
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2010
INFORME DE CONTROL INTERNO

ICI

INFORME DE CONTROL INTERNO
MEDIANTE EL MÉTODO CORRE

ELABORADO POR: Jessica Avila	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

CARTA DE PRESENTACIÓN

Ibarra, 30 de julio del 2011

Ing.

Roberto Reyes

Gerente General

CHARLOTTE E ILVEM

Presente.

De mis consideraciones:

He realizado el estudio y evaluación del control interno a CHARLOTTE E ILVEM, aplicando el método CORRE al 30 de julio del 2011, de acuerdo a las Normas de Control Interno, esta norma requiere que el control sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable que la información y documentación examinada no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo.

Se revisó la efectividad de los procesos administrativos y operacionales, cumplimientos de metas y objetivos trazados por la empresa para el periodo antes mencionado, para lo cual se aplicaron las normas y procedimientos que se consideran adecuadas a las circunstancias.

Los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones, que constan en el presente informe, los mismos deberán ser aplicadas si así lo creyere conveniente el Gerente General.

Atentamente,

Jessica Ávila

INFORME

Ibarra, 30 de julio del 2011

Ing.

Roberto Reyes

Gerente General

CHARLOTTE E ILVEM

Presente.

Se ha realizado el estudio y evaluación del sistema de control interno de la gestión de los procesos Comercial y de Docencia de la empresa CHARLOTTE E ILVEM, a más de ello el uso de indicadores de gestión para evaluar los recursos empresariales, por el periodo comprendido en enero – diciembre del 2010, siguiendo las normas de control interno que exigen que se obtenga un conocimiento global y detallado de los procesos que se evalúen.

La Gerencia General de CHARLOTTE E ILVEM es responsable del establecimiento del sistema de control interno. Para el cumplimiento de esta responsabilidad la Gerencia necesita hacer apreciaciones y juicios para poder evaluar los beneficios esperados.

El objetivo del control interno es proporcionar a la administración de la Empresa una garantía para el logro de los objetivos incluidos en las categorías de eficiencia y eficacia de las operaciones y el cumplimiento de leyes, reglamentos y políticas, considerando que solo pueden aportar un grado de seguridad razonable, pero no la seguridad total del desarrollo de la gestión administrativa y de la adecuada utilización de los recursos de la empresa.

Debido a las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno, pueden ocurrir errores o irregularidades, y no ser detectados, esto es lo que se considera como una debilidad material que es una deficiencia importante o una combinación de deficiencias importantes que originan, con una probabilidad más que remota, que un evento indeseado no sea prevenido o detectado, oportunamente por los empleados en el cumplimiento de sus funciones.

Para el planeamiento y ejecución del control interno a los Procesos Administrativos de la empresa y de manera especial el área Comercial y Académica se ha considerado un sistema de control interno acorde a la realidad ecuatoriana que es el CORRE para determinar los procedimientos de control, con el propósito de expresar una opinión sobre tales áreas examinadas. Los asuntos que llaman la atención, están relacionados con deficiencias importantes en el diseño y operación del control interno anterior, que podrían afectar negativamente en el desempeño administrativo.

Con estas consideraciones, y haciendo énfasis en los aspectos encontrados y que involucran el sistema de control interno y sus operaciones, este informe resume los hallazgos en los puntos de control más relevantes que comprenden aspectos relacionados con deficiencias en el diseño u operación que puede afectar al logro de los objetivos, y que se describen a continuación:

Ambiente empresarial

Ambiente interno de control

- **Organigrama estructural**

Conclusión:

Al no contar con un adecuado Organigrama Estructural en la empresa, los empleados han visto la necesidad de dirigirse directamente a sus altos superiores sin tomar en cuenta a los superiores establecidos por los gerentes, generado sus propias metas, objetivos y estrategias para el desarrollo de su trabajo, lo que ocasiona que el personal no pueda comprometerse adecuadamente con las estrategias, objetivos y metas definidas por la empresa para enfrentar las situaciones que se presentarán en el futuro, ni tampoco orientar sus esfuerzos hacia metas realistas del desempeño, sino solamente basándose en las que ellos se han planteado informalmente.

Recomendación:

Al Gerente General: Implantar un nuevo Organigrama Estructural que defina los rangos de cada empleado y a la vez proporcionará y familiarizará a sus integrantes con este documento que le servirá para orientar sus actuaciones al cumplimiento de los objetivos establecidos de la empresa.

A continuación se recomienda la utilización del organigrama funcional reestructurado para su utilización:

Organigrama estructural de CHARLOTTE E ILVEM

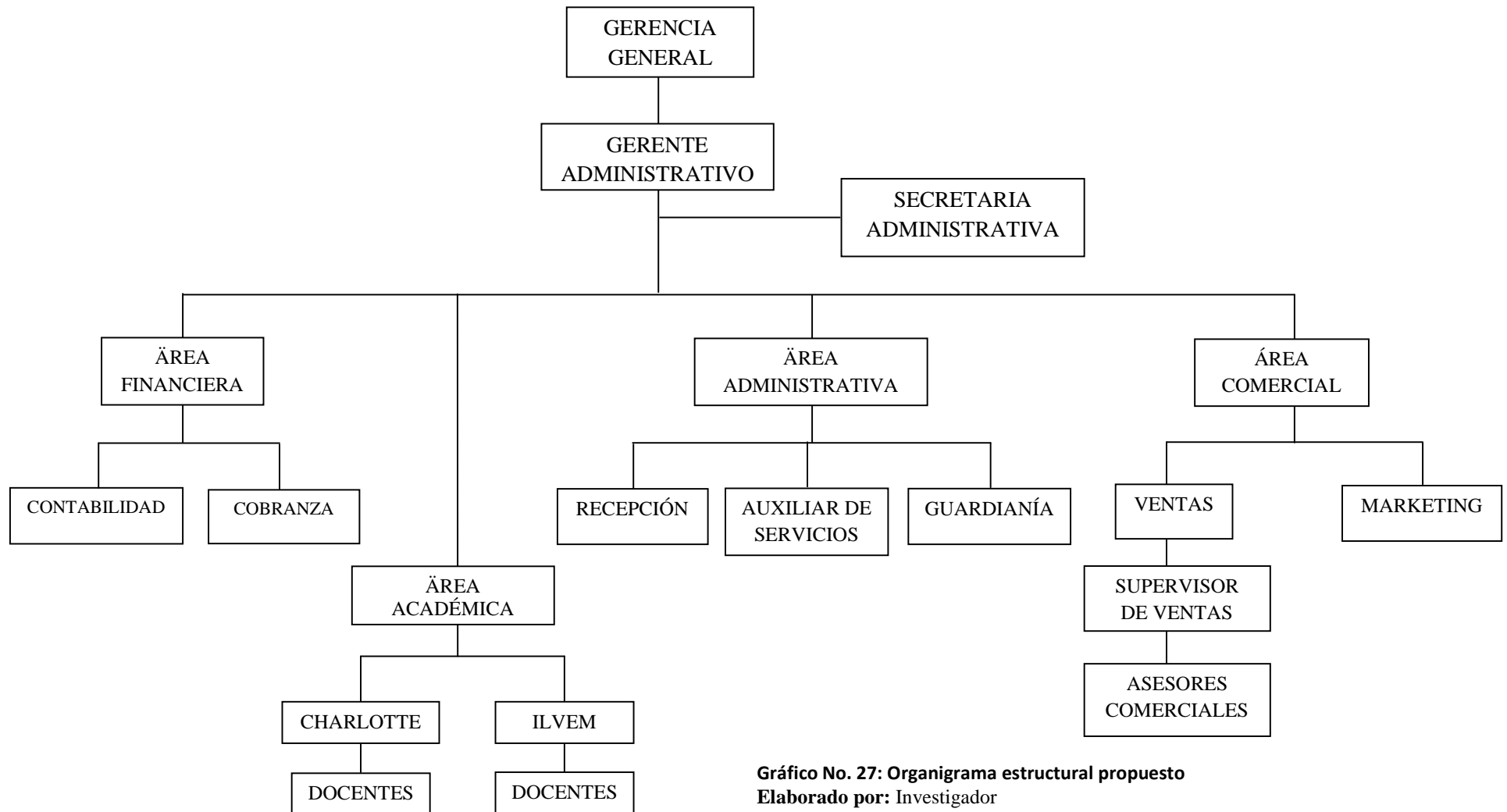


Gráfico No. 27: Organigrama estructural propuesto
Elaborado por: Investigador

- **Organigrama funcional**

Conclusión:

La empresa CHARLOTTE E ILVEM no ha cumplido con uno de los requerimientos primordiales para el buen funcionamiento de la empresa en cuanto al ambiente laboral de sus colaboradores impidiendo que se cumpla con los objetivos y metas definidas por la empresa para enfrentar las situaciones que se presenten en el futuro, ni tampoco orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño en las funciones a ellos encomendados.

Recomendación:

Al Gerente General: Involucrar a cada área de la empresa a hacer partícipe de un adecuado desarrollo de sus labores con la implementación de un adecuado Organigrama Funcional con la finalidad de crear un ambiente de trabajo equilibrado enfocados al cumplimiento de la misión, visión y objetivos establecidos por la empresa.

A continuación se recomienda la utilización del organigrama funcional estructurado para su utilización:

Organigrama funcional de CHARLOTTE E ILVEM

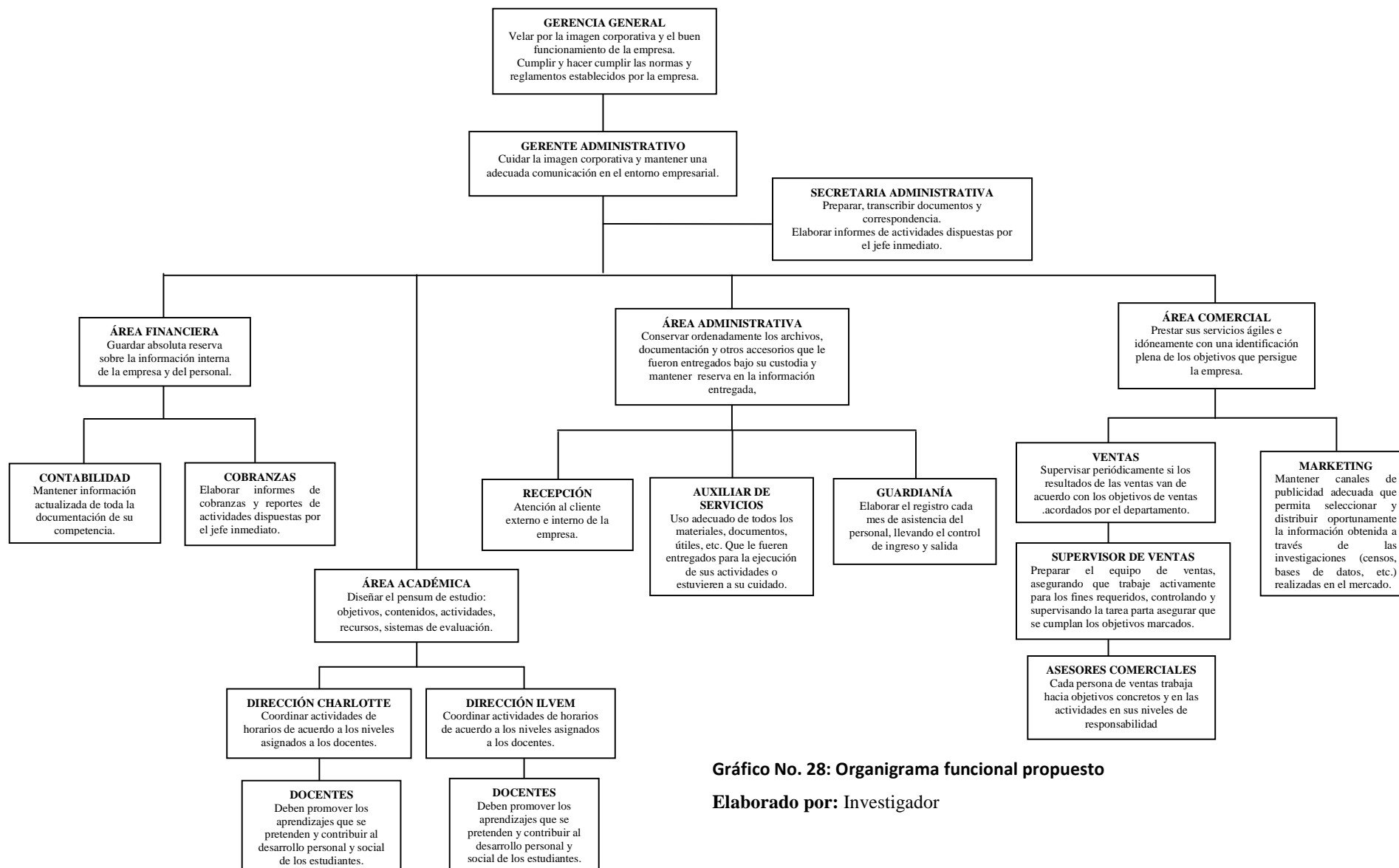


Gráfico No. 28: Organigrama funcional propuesto

Elaborado por: Investigador

Actividades de control

Conclusión:

Al no disponer de controles establecidos en la valoración de los recursos no se permite tener claro de cuan adecuada es su utilización en la empresa y saber si los resultados esperados han sido óptimos para su eficiencia y eficacia en la empresa.

Recomendación:

Al Gerente General y Gerente Administrativo: Involucrar a todas las áreas de la empresa para dar una eficiente, efectiva y económica utilización de los recursos empresariales por medio de la aplicación de indicadores de gestión que permitirá tener mayores beneficios de los mismos.

Para la aplicación de los indicadores de gestión me permito sugerir la siguiente gráfica:

	Nº	INDICADOR	OBJETIVO	VALOR	ANÁLISIS
INDICADORES DE GESTIÓN	1	Adquisición de equipos de computo	Mostrar las adquisiciones realizadas para su uso.	0,86	Dar mantenimientos oportunos para evitar el fallo de los equipos.
	2	Papelería	Medir el grado de uso que se da a la copiadora.	1,23	Determinar el número autorizado para copias con una hoja de control.
	3	Documentos	Medir el porcentaje de archivo de documentación.	0,95	Tener un control adecuado en archivo para un uso posterior de los mismos.
	4	Adquisición sistema	Muestra el volumen de los programas que dispone para el servicio y uso administrativo.	0,17	Se debería emplear un presupuesto para la capacitación del personal administrativo y operativo para el manejo adecuado.
	5	Uso de la capacidad instalada	Medir el porcentaje de aprovechamiento al espacio físico disponible.	52,88	Se debería analizar la relación entre el volumen de ventas-aprovechamiento de la capacidad de la empresa y conocer el efecto de disminución del uso de los mismos.
	6	Rotación del persona	Mostrar el porcentaje de renuncias del personal.	0,24	Se debería analizar las renuncias por parte del personal, la causa y efecto de tomar esta decisión.
	7	Asistencia de trabajo	Medir el grado de asistencia laborable.	1,2	Dar un mejor uso a las horas que no son utilizadas en nuevas actividades.
	8	Costo de las prestaciones por trabajador	Expresar la cantidad de tareas desarrolladas por el personal	475,29	Incentivar al personal para obtener productividad alta en los siguientes períodos.
	9	Horas de trabajo real por empleado	Medir el grado de cumplimiento con respecto a las tareas realizadas.	35,47	Incentivar al personal para el desarrollo de tareas de forma eficiente y eficaz.
	10	Nivel de compromiso (Visión)	Medir el porcentaje de personas que se siente comprometido con la empresa al conocer la visión.	0,15	Se debe difundir la visión al personal para que sientan el compromiso de alcanzar los objetivos a largo plazo propuestos por la empresa.
	11	Guía de actuación (Misión)	Mostrar el porcentaje de las personas que conocen la misión, sirviendo de guía para el logro de las actividades.	0,12	Se debe difundir la misión al personal para que sean partícipes de los objetivos a corto plazo.
	12	División y distribución de funciones	Medir el grado de cumplimiento con respecto a las tareas realizadas.	11,33	Determinar las funciones de cada uno de los empleados por medio del organigrama funcional.
	13	Servicio al cliente	Mostrar el porcentaje de servicio entregado con atraso.	0,29	Se debería aumentar los programas de capacitación del personal de servicio al cliente, para una mejor atención y realce al servicio.
	14	Manejo de conflictos	Mostrar el porcentaje de conflictos por parte de los clientes internos y externos.	0,67	Se deberá aplicar encuestas a los clientes con la finalidad de conocer lo cambios que ellos esperan por parte de la empresa.

Cuadro No. 8: Modelo de evaluación con prioridad en la comunicación

Elaborado por: Investigador

Información y comunicación

Conclusión:

Al no disponer de una cadena de comunicación oportuna y adecuada en el entorno empresarial se tiende a no mantener claro cuáles son los objetivos empresariales y el porqué de la razón de ser de la empresa y hacia dónde va y obtener los resultados esperados en eficiencia y eficacia que se crean según las necesidades del cliente interno y externo.

Recomendación:

Al Gerente General y Gerente Administrativo: Establecer una comunicación eficaz en el sentido más amplio, lo cual implica una circulación multidireccional de la información, es decir ascendente, descendente y transversal. La dirección debe transmitir un mensaje claro a todo el personal sobre la importancia de las responsabilidades de cada uno en materia de control.

- Detectar necesidades de adiestramiento y capacitación
- Detectar el potencial de desarrollo de los empleados con una adecuada comunicación
- Decisiones de ubicación (promociones y ascensos)
- Aplicar incentivos salariales por buen desempeño (Políticas de compensación)
- Mejorar la comunicación entre jefes, mandos medios y empleados

- Lograr el auto-perfeccionamiento de los empleados

Me permito proponer el siguiente gráfico que detalla un modelo de evaluación referente a lo expuesto anteriormente con la base esencial de la comunicación:

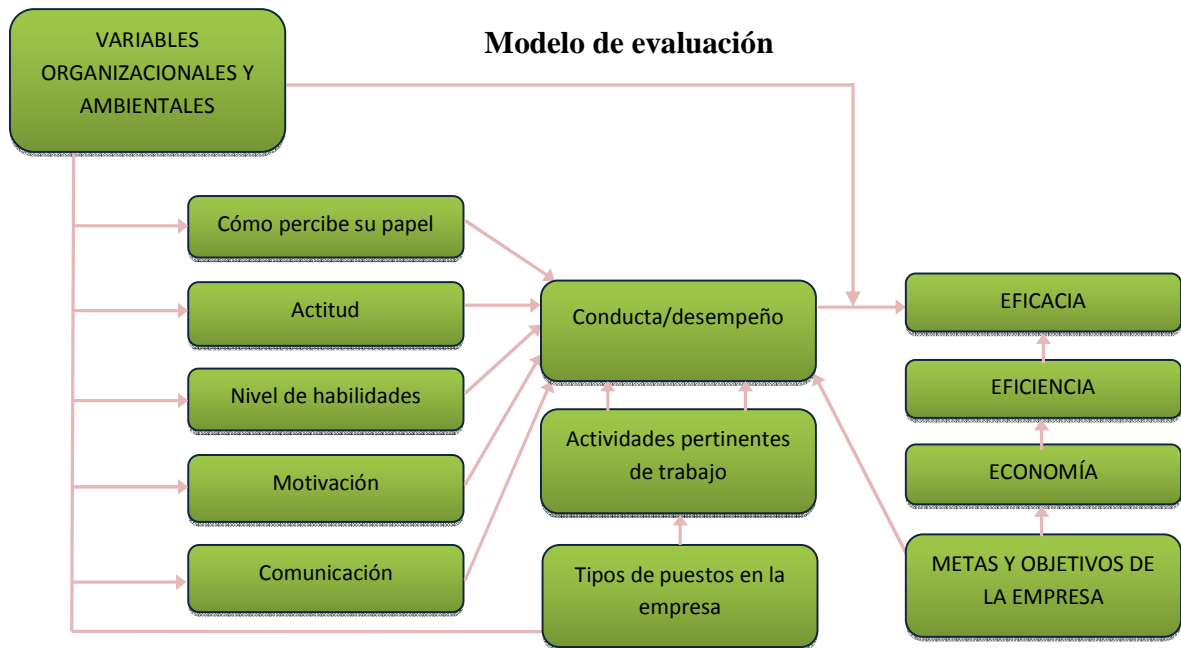


Gráfico No. 29: Modelo de evaluación con prioridad en la comunicación

Elaborado por: Investigador

Área Comercial

Ambiente interno de control/Actividades de control/Información y comunicación

Conclusión:

Al no disponer de una comunicación oportuna y adecuada en el entorno empresarial se tiende a no mantener claro cuáles son los objetivos empresariales y el porqué de la razón de ser de la empresa y hacia dónde va y obtener los resultados esperados en eficiencia y eficacia que se crean según las necesidades del cliente interno y externo.

Recomendación:

Al Supervisor de Ventas: Mantener un control claro donde los miembros del departamento deberán disponer de un sistema para comunicar información importante a su superior o a los niveles superiores de la empresa. Asimismo, es necesaria una comunicación eficaz con terceros, tales como los usuarios de los servicios, los organismos de control y los gerentes.

Me permito proponer el siguiente gráfico que detalla un modelo de evaluación departamental referente a lo expuesto anteriormente con la base esencial de la comunicación:

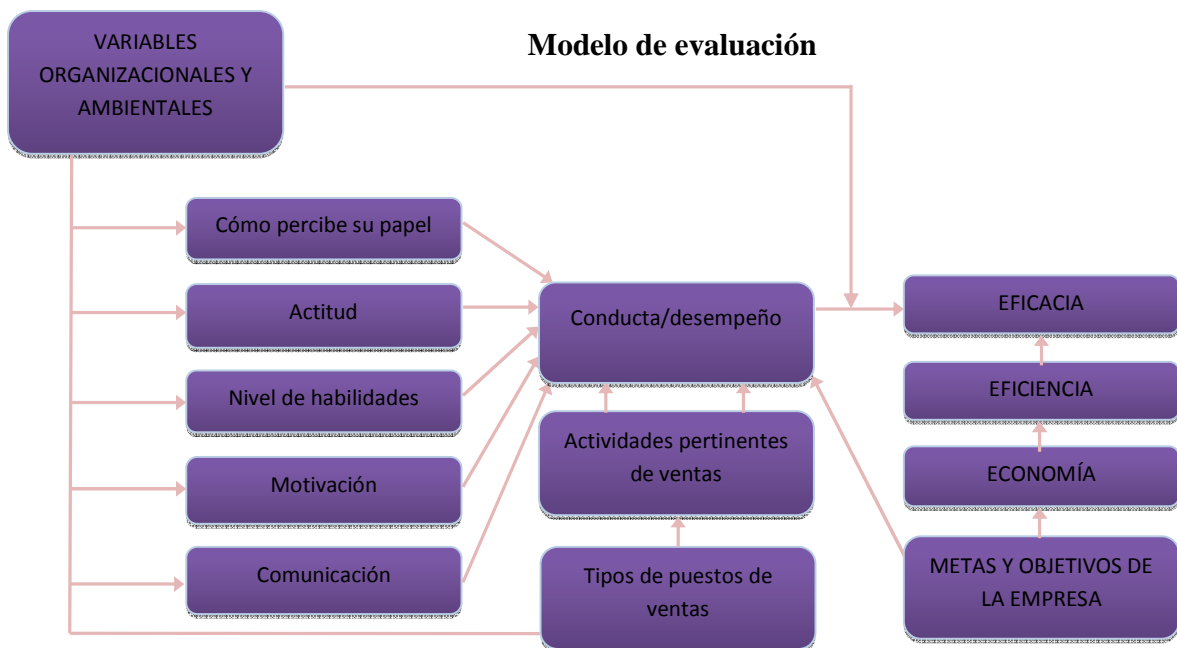


Gráfico No. 30: Modelo de evaluación con prioridad en la comunicación

Elaborado por: Investigador

Área Académica

CHARLOTTE

Ambiente interno de control/Actividades de control/Información y comunicación

Conclusión:

Al no disponer de una comunicación oportuna y adecuada en el entorno empresarial se tiende a no mantener claro cuáles son los objetivos empresariales y el porqué de la razón de ser de la empresa y hacia dónde va y obtener los resultados esperados en eficiencia y eficacia que se crean según las necesidades del cliente interno y externo.

Recomendación:

Al Director Académico: Mantener un control claro donde los miembros del departamento deberán disponer de un sistema para comunicar la información importante a su superior o a los niveles superiores de la empresa. Asimismo, es necesaria una comunicación eficaz con los compañeros de trabajo así como con terceros, tales como los usuarios de los servicios, los organismos de control y los gerentes.

ILVEM

Ambiente interno de control/Actividades de control/Información y comunicación

Conclusión:

Al no disponer de una comunicación oportuna y adecuada en el entorno empresarial se tiende a no mantener claro cuáles son los objetivos empresariales y el porqué de la razón de ser de la empresa y hacia dónde va y obtener los resultados esperados en eficiencia y eficacia que se crean según las necesidades del cliente interno y externo.

Recomendación:

Al Director Académico: Mantener un control claro donde los miembros del departamento deberán disponer de un sistema para comunicar la información importante a su superior o a los niveles superiores de la empresa. Asimismo, es necesaria una comunicación eficaz con los compañeros de trabajo así como con terceros, tales como los usuarios de los servicios, los organismos de control y los gerentes.

Me permito proponer el siguiente gráfico que detalla un modelo de evaluación departamental tanto para CHARLOTTE como para ILVEM referente a lo expuesto anteriormente con la base esencial de la comunicación:

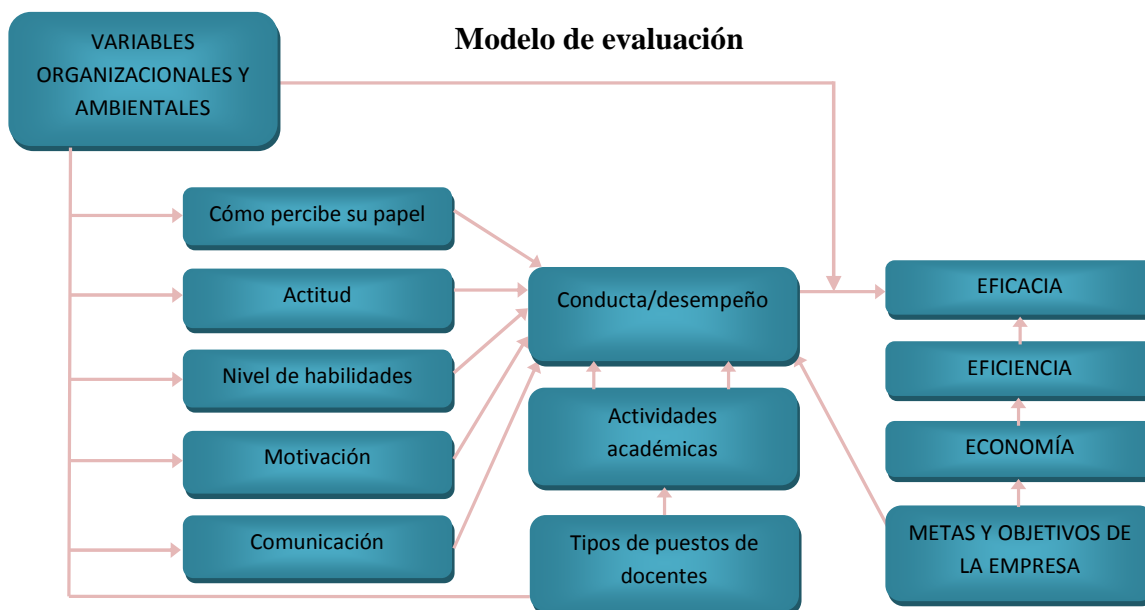


Gráfico No. 31: Modelo de evaluación con prioridad en la comunicación

Elaborado por: Investigador

Esta consideración sobre el control interno ha sido elaborado únicamente como reporte informativo para la administración de la empresa y no involucra necesariamente todos los aspectos del sistema de control interno que podrían ser situaciones reportables, consecuentemente, no revelará todas las debilidades encontradas ya que no se han considerado como riesgo para la empresa. Sin embargo, considero que los hallazgos descritos en este informe constituyen debilidades administrativas en los departamentos de mayor importancia y se ha tomado a los puntos de control más relevantes.

Cabe acotar que se adjunta todos los puntos de control como parte de este informe.

Atentamente,

Jessica Avila

PUNTOS DE CONTROL

Una vez realizado la evaluación correspondiente al control interno de cada uno de los componentes, se ha encontrado algunos hechos que indirectamente son relevantes pero no críticos a los cuales se realizan sus debidas recomendaciones, las cuales se detallan a continuación por componente y elemento.

Componente:

AMBIENTE INTERNO DE CONTROL

Elemento:

Integridad y valores éticos

Conclusión:

La empresa maneja con mucha cautela la integridad de la empresa y por ende sus valores institucionales.

Recomendación:

Mejorar la difusión de la integridad y valores éticos profesionales e institucionales.

Elemento:

Compromiso de competencia

Conclusión:

La empresa revelará información personal o confidencial cuando resulte necesario y se haya obtenido el permiso correspondiente para ello o bien cuando se vean obligados a hacerlo por exigencias legales, normativas o profesionales.

Recomendación:

Ofrecer únicamente aquellos servicios que se pueden entregar para proporcionar y aspirar a aportar resultados equiparables al compromiso empresarial.

Competir con firmeza, aunque recurriendo únicamente a prácticas éticas y legales.

Elemento:

Estructura organizativa

Conclusión:

No mantienen un organigrama estructural actualizado, que permita tener claro sus puestos de trabajo.

Recomendación:

Reestructurar su organigrama estructural que permita tener claro sus cargos para un adecuado desempeño.

Elemento:

Asignación de autoridad y responsabilidad

Conclusión:

Confusión en las asignaciones de sus funciones y responsabilidades de trabajo en cada área debido a la desactualización del manual de funciones y la falta de un organigrama estructural.

Recomendación:

Actualizar el manual de funciones que dispone la empresa y crear el organigrama funcional que permita esclarecer las funciones de cada empleado.

Componente:

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

Elemento:

Objetivos relacionados

Conclusión:

Los objetivos planteados por cada área no mantienen concordancia con los objetivos empresariales.

Recomendación:

Mantener una adecuada comunicación para alcanzar el logro de los objetivos de cada área en concordancia con los de la empresa.

Elemento:

Objetivos seleccionados

Conclusión:

No se mantiene una difusión adecuada sobre los objetivos empresariales lo cual no permite su debido cumplimiento.

Recomendación:

Difundir inmediatamente los objetivos empresariales para el logro de los mismos.

Componente:

IDENTIFICACIÓN DE ACONTECIMIENTOS

Elemento:

Factores externos e internos

Conclusión:

No se mantiene una satisfacción total en las expectativas de los clientes internos y externos por la falta de una adecuada comunicación lo cual pueden provocar pérdidas de cuota de mercado.

Recomendación:

Mejorar la calidad del servicio brindando capacitaciones de atención y relación con los clientes cubriendo las expectativas empresariales hacia los usuarios internos y externos.

Elemento:

Riesgos y oportunidades

Conclusión:

El inadecuado trabajo en equipo puede debilitar las actividades de la empresa frente al entorno lo cual provocaría alguna baja representativa en la entidad.

Recomendación:

Combinar los conocimientos y experiencia de los miembros del equipo, se identifican eventos importantes que de otro modo podrían haberse olvidado para fortalecer las actividades empresariales.

Componente:

EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS

Elemento:

Correlación de acontecimientos

Conclusión:

La empresa se expone a varios factores externos o internos por lo que aún no se detecta las falencias departamentales para enfrentar los cambios o los riesgos que puedan existir.

Recomendación:

Detectar oportunamente las falencias existentes en las áreas y tomar medidas correctivas para enfrentar los cambios o los riesgos del entorno.

Elemento:

Riesgos originados por los cambios

Conclusión:

Debido al rápido crecimiento de la empresa el personal y los sistemas se ven sometidos a requerimientos adicionales y los procedimientos de control son menos exigentes.

Recomendación:

Utilizar la información interna y externa de las áreas para conocer los hechos que pueden generar cambios.

Elemento:

Identificación de riesgos

Conclusión:

No se aplica adecuadamente las herramientas para identificar los riesgos que puede llegar a tener la empresa.

Recomendación:

Con el apoyo de la gerencia se puede mejorar las herramientas para planeación y ejecución de los análisis de estudios de probabilidades e impactos de los riesgos.

Componente:

RESPUESTA A LOS RIESGOS

Elemento:

Evaluación de posibles respuestas

Conclusión:

No se cuenta con mecanismos adecuados para el análisis de las posibles respuestas que permitan tomar decisiones oportunas en beneficio de todos.

Recomendación:

Corregir los mecanismos utilizados por la empresa para su análisis de las alternativas de solución que permitan tomar las mejores decisiones en beneficio de la empresa.

Elemento:

Selecciones de respuestas

Conclusión:

No se comunica de manera adecuada las decisiones tomadas por la gerencia para alcanzar los logros propuestos en cada área de trabajo.

Recomendación:

Mejorar la comunicación entre los gerentes y los empleados de la empresa para transmitir oportunamente las decisiones tomadas para alcanzar los logros propuestos para cada área de trabajo.

Componente:

ACTIVIDADES DE CONTROL

Elemento:

Tipo de actividades de control

Conclusión:

Las actividades de control establecidos por la empresa no son muy claros para ser cumplidos por los empleados.

Recomendación:

Renovar los procedimientos de control que permitan entender al empleado cuales son las actividades que deben realizar para su debido cumplimiento de las actividades.

Elemento:

Políticas y procedimientos

Conclusión:

Las políticas y procedimientos no son difundidos con claridad al personal por lo que no hay un cumplimiento adecuado por los miembros de la empresa.

Recomendación:

Comunicar con claridad las políticas, reglamentos y procedimientos que dispone la empresa para su funcionamiento por medio de los jefes de cada área para que sean difundidos al personal que se encuentran bajo su coordinación.

Elemento:

Controles específicos de la entidad

Conclusión:

Existe descoordinación en el control que mantiene la empresa para el personal y los recursos empresariales.

Recomendación:

Corregir los controles ya establecidos por la empresa los cuales permitan mejorar el rendimiento del personal y establecer indicadores de gestión como medida de corrección en el uso de sus recursos empresariales.

Componente:

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Elemento:

Información

Conclusión:

Existe retraso en la cadena de información por la inadecuada comunicación que se maneja en las áreas de trabajo.

Recomendación:

Establecer comunicaciones oportunas con las áreas de trabajo y empleados para emitir informes reales y oportunos los cuales permitan mejorar las falencias encontradas o tomar en cuenta las opiniones vertidas por los empleados para la mejora de sus funciones.

Elemento:

Comunicación

Conclusión:

Inadecuada comunicación entre las áreas de la empresa por lo que no permite un trabajo adecuado en equipo.

Recomendación:

Crear canales de comunicación que permita mejorar el trabajo en equipo por parte de los miembros de cada área de trabajo las cuales permitirán obtener resultados positivos para satisfacción de cada uno.

Componente:

SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Elemento:

Actividades permanentes de supervisión

Conclusión:

Las actividades de supervisión en cuanto al logro de los objetivos no es claro y oportuno lo cual no permite tener una decisión eficaz para su debido cumplimiento.

Recomendación:

Delegar funciones claras a cada uno de los empleados para una adecuada supervisión de sus actividades de manera individual y en equipo los cuales permitan alcanzar los objetivos establecidos por la empresa.

Elemento:

Evaluaciones independientes

Conclusión:

Las evaluaciones que se realizan al personal para determinar el grado de eficiencia en el desarrollo de sus actividades no se lo realiza de forma trimestral como tiene establecido la empresa.

Recomendación:

Dar cumplimiento a las evaluaciones trimestrales ya establecidas en la empresa a cada una de las áreas de trabajo para determinar el grado de cumplimiento en la eficiencia de sus funciones.

Elemento:

Comunicación de deficiencias

Conclusión:

No se informa oportunamente las deficiencias o riesgos encontrados los cuales provocan malestar en el cliente interno y externo de la empresa.

Recomendación:

Coordinar una adecuada comunicación con diligencia y efectividad sobre las deficiencias o riesgos que se presentan en la empresa para dar soluciones inmediatas y satisfacción al cliente interno y externo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Con el desarrollo del control interno al entorno de la empresa y a los Departamentos Comercial y Académico de la empresa CHARLOTTE E ILVEM, se logró cumplir el objetivo general planteado para este tipo de evaluación, que fue valorar los niveles de eficacia, eficiencia y economía de los procesos en mención, enmarcados dentro de un marco ético profesional.

La evaluación del Sistema de Control Interno, realizada por separado a las áreas seleccionadas permitió determinar falencias e identificar oportunidades de mejora, las cuales se encuentran reflejadas inconclusiones y recomendaciones que son de fácil adopción por parte de los involucrados en los procesos, aspectos muy necesarios en los niveles de control interno para lograr una administración más eficaz.

La Estructura Orgánica se presenta de manera muy completa pero sin embargo debe ser modificada, lo que permitirá de manera objetiva identificar sus partes integrantes y la relación de dependencia existente entre ellas, además de la adecuada distribución de autoridad y responsabilidad.

La empresa no mantiene una Estructura Funcional, que permita tener claro las funciones en cada área de trabajo y por cada miembro de la empresa además de la adecuada distribución de autoridad y responsabilidad.

La cadena de comunicación no ha sido debidamente establecida por los integrantes de la empresa como un documento completo y formal, para que éstos, se involucren adecuadamente con las estrategias a largo plazo que han planteado en la empresa y muy necesarias para hacer frente a los retos del futuro.

La poca actualización y el desconocimiento del Manual de Funciones y Normas de Competencia Laboral impartido por la Gerencia General, además de la falta de documentación formal de políticas y reglamentos, incrementa el riesgo operativo de la empresa y disminuye el nivel de control.

La escasa evaluación del desempeño de los empleados, ocasionan que las autoridades no puedan tener una estimación objetiva de los resultados obtenidos en las actividades que desarrollan.

La inadecuada aplicación de indicadores de gestión no permite evaluar adecuadamente el uso de los recursos empresariales lo cual ocasiona una mala distribución de los mismos, lo cual pueden ocasionar gastos innecesarios.

Recomendaciones

Implantar las recomendaciones planteadas tanto de la evaluación del Control Interno como de los Procedimientos evaluados, para mejorar en forma sustancial los niveles de eficiencia, eficacia y economía determinados en este examen de control.

Estructurar una Planificación Estratégica de tal forma que pueda ser emitida y comunicada a todos sus empleados de manera completa, para lograr que estos la conozcan y se comprometan con las estrategias y objetivos empresariales.

Implementar un Manual de Funciones para que reemplace al Manual de Normas de Competencia Laboral, el mismo que integre de manera global y detallada las funciones de cada uno de los puestos de trabajo actuales, como de los propuestos en la estructura organizacional y estructura funcional; convirtiendo a este documento en una guía de trabajo oficial y racional, además que su uso sea obligatorio.

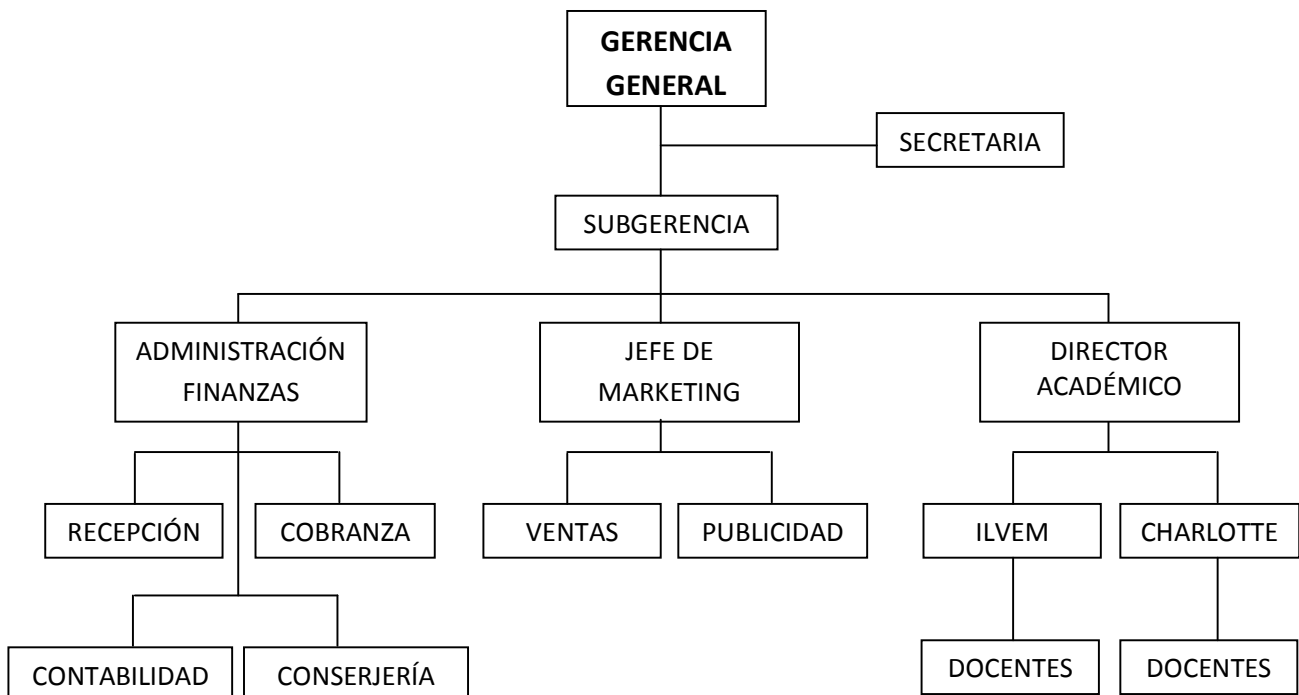
Planificar, formular y documentar la programación de capacitaciones para clientes internos, aspecto fundamental para el cumplimiento de la estrategia empresarial y el logro de los objetivos.

Mejorar la calidad de comunicación existente en el entorno laboral de las áreas de trabajo para transmitir oportunamente la información necesaria y requerida para la toma de decisiones adecuadas y oportunas pudiendo con esto enfrentar los riesgos y retos que se presentan en el entorno.

Implementar programas o procedimientos específicos para que los indicadores de gestión que han sido planteados para cada una de las áreas y recursos de la empresa sean debidamente aplicados y evaluados, a fin de analizar de manera objetiva, la situación de éstas y como afectan el desempeño económico de la empresa.

6.8. Administración

Según el organigrama estructural de la empresa CHARLOTTE E ILVEM



6.8.1. Administración finanzas

FUNCIONES

1. Cuidar y velar por la imagen tanto personal como de la empresa.
2. Atención al cliente externo e interno de la empresa.
3. Velar por el buen orden y presentación de su puesto de trabajo.
4. Prestar sus servicios ágiles e idóneamente con una identificación plena de los objetivos que persigue la empresa.
5. Mantener una adecuada comunicación con los Coordinadores Docentes en cuanto al manejo de horarios.
6. Coordinar actividades de horarios de acuerdo a los niveles asignados por los docentes.
7. Mantener información actualizada de toda la documentación de su competencia (horarios, nivelaciones, asistencias, leccionario etc.).
8. Preparar, transcribir documentos y correspondencia
9. Elaborar el registro cada mes de asistencia del personal docente, llevando el control de ingreso y salida.
10. Elaborar informes de actividades dispuestas por el jefe inmediato.

11. Conservar de manera diligente, haciendo un uso adecuado de todos los materiales, documentos, útiles, etc. Que le fueren entregados para la ejecución de sus actividades o estuvieren a su cuidado. El valor de aquellos bienes de importancia que sean considerados como desaparecidos por la empresa le serán descontados de su salario.

12. Guardar absoluta reserva sobre la información interna de la empresa y del personal.

13. Cumplir y sujetarse a las normas, procedimientos, reglamentos, horarios, turnos y demás disposiciones vigentes en su sitio de trabajo en los más adelante se requieran.

14. Las demás que sean asignadas por su jefe inmediato.

Relación de dependencia:

Depende jerárquicamente de la gerencia administrativa

Ámbito de acción:

Recepción, cobranzas, contabilidad y conserjería de CHARLOTTE E ILVEM

6.8.2. Jefe de marketing

FUNCIONES:

1. Cuidar y velar por la imagen tanto personal como de la empresa.

2. Se deberá tener una correcta y oportuna comunicación entre gerencia y jefe de marketing en cuanto a las decisiones tomadas en la coordinación de su trabajo.

3. Deberá formar y organizar el equipo de ventas al que tendrá que dirigir esto asegurara que cada persona de ventas trabaje hacia objetivos concretos y en las actividades en sus niveles de responsabilidad.

4. Cuando sea necesario tendrá que preparar y reclutar más personal siempre y cuando sea comunicado con anterioridad a gerencia y ajuste el perfil requerido.

5. Preparar el equipo de ventas, asegurando que trabaje activamente para los fines requeridos, controlando y supervisando la tarea para asegurar que se cumplan los objetivos marcados.

6. Para las acciones de control se deberá disponer de la siguiente información:

- Número de llamadas por día de entrevistas realizadas
- Ventas realizadas
- Numero de contactos nuevos
- Ruta de visitas
- Ventas por concluir

7. Deberá supervisar periódicamente si los resultados de las ventas van de acuerdo con los objetivos de ventas acordados entre la gerencia y jefe de marketing.

8. Deberá crear un clima cordial y moral entre todos y cada uno de ellos componentes del equipo de ventas.

9. Seleccionar y distribuir la información obtenida a través de las investigaciones (censos, bases de datos, etc.) realizadas en el mercado.

10. Planificar, diseñar estrategias de comunicación social (stand de informaciones, ferias, eventos, etc.).

11. Cumplir y hacer cumplir las políticas y reglamentos establecidos por la empresa.

12. Solucionar las incomodidades de los clientes, por el mal trabajo de los asesores.

13. Las demás que sean asignadas por su jefe inmediato.

Relación de dependencia:

Depende jerárquicamente de la gerencia administrativa y supervisora de marketing

Ámbito de acción:

Asesores comerciales, ventas y publicidad de CHARLOTTE E ILVEM

6.8.3. Director académico

FUNCIONES:

1. Cuidar y velar por la imagen tanto personal como de la empresa.

 2. Diseñar el pensum de estudio: objetivos, contenidos, actividades, recursos, sistemas de evaluación.

 3. Preparar estrategias didácticas (series de actividades) que incluyan actividades motivadoras, significativas, colaborativas, globalizadoras y aplicativas. Deben promover los aprendizajes que se pretenden y contribuir al desarrollo de la personal y social de los estudiantes.

 4. Supervisar el desarrollo de clases en diferentes grupos u horarios

 5. Aplicar y evaluar las pruebas de ingreso de los estudiantes asignándoles el nivel que les corresponde de acuerdo a las capacidades demostradas por el mismo

 6. Verificar el buen funcionamiento de los programas de SOFTWARE que se imparte en los laboratorios de la institución (CHARLOTTE e ILVEM)

 7. Mantener Reuniones permanentes con los docentes con el fin de supervisar los sistemas pedagógicos y su aplicación para con los estudiantes en cada área
-
- ❖ Inglés : manejo coordinado de gramática speaking laboratorio

 - ❖ Ilvem: programa de ILVEM que se cumpla con métodos de estudio memoria inteligencia aplicada y ortografía

8. Mantener una adecuada comunicación y coordinación con recepción en cuanto al manejo de horarios.

9. Diseñar entornos de aprendizaje que consideren la utilización de los medios de comunicación y los nuevos instrumentos informáticos, aprovechando su valor informativo, comunicativo y motivador. Así preparará oportunidades de aprendizaje para sus alumnos.

10. Buscar y preparar recursos y materiales didácticos que se emplearán en los programa (Charlotte e Ilvem) de enseñanza. Los mismos que serán distribuidos al personal docente.

11. Evaluar el aprendizaje de los estudiantes (evaluaciones formativas y sumativas) antes de culminar su periodo de capacitación.

12. Evaluar las intervenciones docentes, para introducir mejoras de los sistemas de enseñanza.

13. Recibir y solucionar las incomodidades de los estudiantes, por el mal servicio de los docentes.

14. Realizar o asignar al personal idóneo para exposiciones de los sistemas de estudio (Charlotte e Ilvem) que se aplican en la empresa, en caso de que el departamento de marketing lo requiera.

15. Supervisar y conservar de manera diligente, haciendo un uso adecuado de todos los materiales, documentos, útiles, etc. Que le fueren entregado para la ejecución de sus actividades o estuvieren a su cuidado. El valor de aquellos bienes de importancia que sean considerados como desaparecidos por la empresa le serán descontados de su salario.

16. Cumplir y hacer cumplir las normas y reglamentos establecidos por la empresa.

17. Las demás que sean asignadas por su jefe inmediato.

Relación de dependencia:

Depende jerárquicamente de la gerencia administrativa

Ámbito de acción:

Estudiantes y docentes de CHARLOTTE E ILVEM

6.9. Previsión de la evaluación

MATRIZ DE ANÁLISIS EVALUATIVO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA	
ASPECTOS PARA EL PLAN DE EVALUACIÓN	ELEMENTOS Y/O RECURSOS TÉCNICOS EN EL PROCESO DE LA EVALUACIÓN
Interesados en evaluar	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General (como representante de la empresa CHARLOTTE E ILVEM) • Gerente Administrativo (administradora de los recursos)
Razones que justifican la evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar medidas de control interno para un adecuado uso de los recursos empresariales (materiales, humanos, administrativos y financieros) • Analizar los resultados para toma de decisiones inmediatas • Determinar las falencias • Evitar gastos innecesarios
Objetivos del plan de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el uso debido de los recursos empresariales • Toma de decisiones oportunas • Implementar nuevas medidas de control
Aspectos a ser evaluados	<ul style="list-style-type: none"> • El uso los recursos materiales • El recurso humano de la empresa • El funcionamiento de los recursos administrativos • La debida distribución del recurso financiero
Personal encargado de evaluar	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente administrativo
Periodos de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Cada semestre
Proceso metodología	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener la información necesaria del control interno y operación • Identificar los eventos internos y externos • Identificar posibles riesgos que afecten al logro de los objetivos • Cambios en el entorno • Respuesta a los Riesgos • Actividades de Control • Información y Comunicación • Supervisión y Monitoreo • Indicadores de gestión
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas de gestión

Cuadro N°.: 4

Elabora por: Investigador

BIBLIOGRAFÍA

CULTURAL S.A., Diccionario de Contabilidad y Finanzas, EDICIÓN: 2002;
CIUDAD: Madrid

MALDONADO, Milton. Auditoría de Gestión Economía, Ecología, Eficiencia,
Eficacia, Ética. Tercera edición 2006.

FRANKLIN, Benjamín; “Auditoría Administrativa”; EDITORIAL: McGraw –Hill
Interamericana S.A.; EDICIÓN: 2a. Edición; CIUDAD: México, 2007.

HERRERA Luis, MEDINA Arnaldo NARANJO Galo. Tutoría de la Investigación
Científica; CIUDAD: Quito, 2004

DÁVALOS, Nelson. Enciclopedia Básica de Administración, Contabilidad y
Auditoría; EDICIÓN: 2a. Edición; Ecuador, 1984.

<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no11/controlinterno.htm>

http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/auditoriainterna/default4.asp

http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno

http://www.asofis.org.mx/mejores_practicas/normasdeauditoriagub.pdf

<http://html.rincondelvago.com/indicadores-financieros.html>

ANEXOS

CHARLOTTE E ILVEM
Balance General
Al 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

ACTIVOS

Circulante

Caja Chica		100,00	
Caja		1.250,00	
Bancos		22.900,00	
Pichincha	5.000,00		
Austro	7.900,00		
Bolivariano	5.000,00		
Mutualista	3.000,00		
Produbanco	2.000,00		
Cuentas por cobrar		5.000,00	
Clientes		118.560,00	

Fijo

Muebles y enseres	5.750,00	5.175,00	
Depreciación acumulada	575,00		
Equipo de computo	8.540,00	5.721,80	
Depreciación acumulada	2.818,20		
Equipo de comunicación	500,00	335,00	
Depreciación acumulada	165,00		

Inversiones

Bonos		1.500,00	1.500,00
-------	--	----------	----------

Cargos Diferidos

Patente		100,00	
Garantía pagada por anticipado		2.500,00	
Franquicias		15.000,00	

TOTAL ACTIVOS

178.141,80

PASIVOS

Circulante

Cuentas por pagar		15.000,00	164.400,40
Gastos publicidad por pagar		3.000,00	
Gastos de operación por pagar		22.000,00	
Alquileres por pagar		15.000,00	
Seguro social por pagar		5.720,40	

Sueldos por pagar	50.400,00	
Salarios por pagar	38.280,00	
Provisiones	15.000,00	
<u>Largo plazo</u>		4.800,00
Préstamo por pagar	4.800,00	
TOTAL PASIVO		169.200,40
<u>PATRIMONIO</u>		
<u>Capital</u>		8.941,40
Capital Contable	8.941,40	
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO		178.141,80

Ing. Roberto Reyes
GERENTE

CONTADOR

	M	T	L-V	M+T	SA	TOTAL
MERCY	4	4	160	9	36	196
NANCY	4	4	160	9	36	196
MARTI	4	4	160	9	36	196
LORE	4	4	160	9	36	196
DIANA	4	4	160	6	24	184
DANI	4	4	160	6	24	184

1152

HORAS TOTAL DE TRABAJO

	M	T	L-V	M+T	SA	TOTAL
LABO	4	4	160	9	36	196
SPEK	4	4	160	9	36	196
OMAR	4	4	160	9	36	196
JAV-ERNE	4	4	160	9	36	196
VERO	4	4	160	9	36	196
ANDRES	4	4	160	9	36	196
IRE	4	4	160	9	36	196
LUIS			80		0	80
J CH	4	4	160	9	36	196
J D	4	4	160	9	36	196
DIANA	4	4	160		0	160
JOFRE			80	9	36	116

2120

HORAS TOTAL TRABAJADAS

	M	T	L-V	M+T	SA	TOTAL
MERCY	6	3	180	6	24	204
NANCY	6	3	180	9	36	216
MARTI		3	60	9	36	96
LORE		3	60	9	36	96
DIANA		4,5	90	3	12	102
DANI	4	3	140	6	24	164

878

	M	T	L-V	M+T	SA	TOTAL
LABO	3	3	120	4	16	136
SPEK	3	3	120	4	16	136
OMAR	4	4	160	9	36	196
JAV-ERNE		4,5	90	9	36	126
VERO	3	3	120	4	16	136
ANDRES		3	60	9	36	96
IRE		4,5	90	9	36	126
LUIS		3	60		0	60
J CH		4,5	90	6	24	114
J D		4,5	90	9	36	126
DIANA	2	3	100		0	100
JOFRE				9	36	36

1388

M L-V M+T SA TOTAL

	M	L-V	M+T	SA	TOTAL
PERSONAL MK (10)	8	1600	5	200	1800
R	8	160	5	20	180
M	8	160	9	36	196
C	8	160	5	20	180
C	8	160	5	20	180
G	8	160		0	160
G	8	160		0	160

2856

M L-V M+T SA TOTAL

	M	L-V	M+T	SA	TOTAL
PERSONAL MK (10)	8	1600		0	1600
R	8	160	6	24	184
M	8	160	9	36	196
C	8	160	4	16	176
C	8	160	5	20	180
G	8	160		0	160
G	8	160		0	160

2656

**ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA EMPRESA CHARLOTTE E
ILVEM**

Con el fin de conocer los diferentes modelos pedagógicos manejados y satisfacción del usuario interno y externo del consorcio CHARLOTTE E ILVEM, agradecemos su colaboración y tiempo requerido para responder las siguientes preguntas, procurando que las respuestas privilegien la realidad requerida para determinar el control interno que se está dando en la empresa.

Pregunta N° 1 ¿Existen actividades de control interno para cada uno de los departamentos de la entidad?

SI.....

NO.....

Pregunta N° 2 ¿Considera usted que existe un adecuado control que le permita llevar de forma ordenada la información?

SI.....

NO.....

Pregunta N° 3 ¿Cree usted que el control interno dentro de la entidad permite que los recursos (materiales, humanos, administrativos y financieros) sean aprovechados de la mejor manera?

SI.....

NO.....

Pregunta N° 4 ¿Conoce usted cuales son los recursos (materiales, humanos, administrativos y financieros) que existen dentro de la entidad a la cual usted sirve?

SI.....

NO.....

Pregunta N° 5 ¿Cree usted que se optimiza el uso de los recursos (materiales, humanos, financieros y administrativos) en la empresa?

SI.....

NO.....

Pregunta N° 6 ¿Cree usted que se contrata al personal idóneo, el cual permite que no haya rotación constante en cada puesto?

SI.....

NO.....

Pregunta N° 7 ¿Considera usted que el pago de sus remuneraciones es oportuno?

SI.....

NO.....

Pregunta N° 8 ¿Conoce usted si existe un reglamento interno de la entidad?

SI.....

NO.....

Pregunta N° 9 ¿Considera usted que la infraestructura en la que usted trabaja es la adecuada?

SI.....

NO.....

Pregunta N° 10 ¿Cree usted que el material que le brinda la entidad es suficiente para el desarrollo de sus actividades (clases)?

SI.....

NO.....

Pregunta N° 11 ¿Cree usted que al no dar solución inmediata a las quejas de los estudiantes inciden en los resultados económicos de la entidad?

SI.....

NO.....

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!