UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto Integrador, previo a la obtención del Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría

Tema:

"Sistema de control interno para la empresa Innova Estilo Mobiliario"

Autora: Sánchez Nuñez, Andrea Estefania

Tutor: Dr. Mantilla Falcón, Luis Marcelo Mg.

Ambato–Ecuador

2025

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Luis Marcelo Mantilla Falcón Mg. con cédula de identidad No. 0501648521, en mi calidad de Tutor del proyecto integrador sobre el tema: **"SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA INNNOVA ESTILO MOBILIARIO"**, desarrollado por Andrea Estefania Sánchez Nuñez, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Instructivo del Reglamento para la Titulación de Grado en la Universidad Técnica de Ambato.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Julio 2025

TUTOR

.....

Dr. Luis Marcelo Mantilla Falcón Mg.

C.I. 0501648521

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Andrea Estefania Sánchez Nuñez con cédula de identidad No. 180548404-3, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto integrador, bajo el tema: **"SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA INNOVA ESTILO MOBILIARIO"**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto Integrador.

Ambato, Julio 2025

AUTORA

.....

Andrea Estefania Sánchez Nuñez

C.I. 180548404-3

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto integrador, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto integrador, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto integrador, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, Julio 2025

AUTORA

.....Andrea Sanchez.....

Andrea Estefania Sánchez Nuñez

C.I. 180548404-3

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el proyecto integrador, sobre el tema: **"SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA INNOVA ESTILO MOBILIARIO"**, elaborado por Andrea Estefania Sánchez Nuñez, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Julio 2025

Dra. Marcela Karina Benítez Gaibor Mg.
PRESIDENTE SUBROGANTE

Ing. Priscila Campos
MIEMBRO CALIFICADOR

Econ. Rosario Vásconez
MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

Primero, agradezco a Dios por haber guiado cada uno de mis pasos y ser el pilar que me sostuvo en los momentos más difíciles, enseñándome a ver lo positivo aun en la adversidad.

A mi esposo, por su apoyo incondicional, sus sabios consejos y su constante motivación. Gracias por levantarme cuando sentí que no podía más y por nunca dejarme rendir.

A mis hijas, mi mayor inspiración. A mi pequeña Nicole, por su ternura y por convertirse en mi compañera en esta hermosa aventura.

A mis padres, Guido y Nancy, por su amor, su fe en mí y por recordarme siempre que soy capaz. Gracias por cada palabra de aliento que me ayudó a seguir adelante.

A mis hermanas, María, Jenny y Erika, por su apoyo constante, sus consejos y por ser mi refugio en los momentos difíciles.

A mis abuelitos César y Serafín, quienes viven en mi recuerdo, gracias por sus enseñanzas y por seguir iluminando mi camino. A mis abuelitas Angélica y Aida, por su amor y sabiduría que me impulsaron a continuar.

Y a mis queridas amigas Pame y Cris, por estar siempre presentes, por su cariño y por compartir conmigo cada paso de este proceso.

Andrea Estefania Sánchez Nuñez

AGRADECIMIENTO

Agradezco profundamente a la Universidad Técnica de Ambato por brindarme una formación académica de calidad y ser el espacio donde crecí tanto personal como profesionalmente. Esta institución fue clave para fortalecer mis capacidades y alcanzar este importante logro.

Expreso mi sincero reconocimiento a cada uno de mis profesores, por su compromiso, paciencia y enseñanzas que contribuyeron significativamente a mi formación profesional y personal. Gracias por inspirarme a dar siempre lo mejor de mí.

De manera especial, agradezco al Dr. Luis Marcelo Mantilla Falcón, mi tutor, por su valiosa orientación, confianza y constante apoyo. Su guía fue clave para superar los desafíos de esta investigación y lograr su culminación con éxito.

A todos ustedes, gracias por ser parte fundamental de este proceso. Este logro también les pertenece.

Andrea Estefania Sánchez Nuñez

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CONTENIDO **PÁGINA**

A. PÁGINAS PRELIMINARES

PORTADA i

APROBACIÓN DEL TUTOR ii

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN iii

DERECHOS DE AUTOR iv

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO v

DEDICATORIA vi

AGRADECIMIENTO vii

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS viii

ÍNDICE DE TABLAS x

ÍNDICE DE FIGURAS xi

RESUMEN EJECUTIVO xii

ABSTRACT xiii

B. CONTENIDOS

CAPÍTULO I 1

MARCO TEÓRICO 1

1.1 Introducción 1

1.1.1 Antecedentes 1

1.1.2 Descripción del entorno 5

1.1.3 Justificación 8

1.1.4 Objetivos 9

1.2 Revisión de la literatura 10

1.2.1 Teoría de los sistemas como fundamento del control interno 10

1.2.2 Sistema de control interno 11

1.2.3 Importancia del sistema de control interno 11

1.2.4 Objetivos del control interno 12

1.2.5 Clasificación del control interno 13

1.2.6 El Modelo COSO 14

1.2.7 Métodos para la evaluación del control interno 17

CAPÍTULO II 21

METODOLOGÍA 21
2.1 Descripción de la metodología 21
2.1.1 Unidad de análisis 21
2.1.2 Fuentes y técnicas de recolección de información 21
2.1.3. Fases del desarrollo 23
CAPÍTULO III 26
DESAROLLO 26
3.1 Análisis inicial del control interno en la empresa Innova Estilo Mobiliario 26
3.1.1 Evaluación de los departamentos y procesos en Innova Estilo Mobiliario 26
3.1.2 Análisis descriptivo de los procesos internos 30
3.1.3 Lista de verificación de control interno 33
3.1.4 Matriz de riesgo 33
3.2 Diseño e implementación de un manual de control interno bajo el enfoque del modelo COSO para Innova Estilo Mobiliario 87
3.2.1 Ambiente de control 88
3.2.2 Procedimientos de control 89
3.2.3 Manual de funciones y responsabilidades 89
3.2.4 Manual de procedimientos 97
CAPÍTULO IV 128
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 128
4.1. Conclusiones 128
4.2 Recomendaciones 129
C. MATERIAL DE REFERENCIA
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 130
ANEXOS 133

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO **PÁGINA**

Tabla 1 Catálogo" Innova Estilo"..... 3
Tabla 2 Identificación y valoración de los riesgos..... 11
Tabla 3 Objetivos del control interno..... 12
Tabla 4 Clasificación del control interno..... 13
Tabla 5 Componentes del COSO..... 16
Tabla 6 Personas que participaron..... 22
Tabla 7 Lista de Verificación..... 23
Tabla 8 Fases del desarrollo..... 24
Tabla 9 Lista de chequeo gerente..... 34
Tabla 10 Lista de chequeo auxiliar contable..... 45
Tabla 11 Lista de chequeo contadora..... 55
Tabla 12 Lista de chequeo jefe comercial..... 66
Tabla 13 Lista de chequeo jefe de operaciones..... 76
Tabla 14 Debilidades de los departamentos..... 86

ÍNDICE DE FIGURAS

CONTENIDO **PÁGINA**

Figura 1 Organigrama Estructural 3
Figura 2 Logo de la empresa Innova Estilo 4
Figura 3 Ubicación Empresa "Innova Estilo" 5
Figura 4 Ejemplo de método descriptivo 18
Figura 5 Ejemplo de método gráfico 19
Figura 6 Ejemplo método de cuestionario 20
Figura 7 Matriz de riesgos 34
Figura 8 Organigrama empresarial 88
Figura 9 Simbología utilizada en los diagramas de flujo 97

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: "SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA INNOVA ESTILO MOBILIARIO",

AUTORA: Andrea Estefania Sánchez Nuñez

TUTOR: Dr. Luis Marcelo Mantilla Falcón Mg.

FECHA: Julio 2025

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo se llevó a cabo con el propósito de implementar un sistema de control interno para las operaciones de la empresa Innova Estilo Mobiliario, con el objetivo de garantizar que los procesos y transacciones internos cuenten con procedimientos estandarizados que aseguren un flujo de información adecuado para la toma de decisiones. Como primer paso, se realizó un análisis de la situación inicial de la empresa, el cual incluyó el estudio de los procesos y responsabilidades asignadas a cada departamento, mediante la revisión de su estructura organizacional y de sus planificaciones empresariales. Finalizado el diagnóstico, se aplicaron listas de verificación basadas en los cinco componentes del modelo COSO a los responsables de los distintos departamentos. Los resultados revelaron serias deficiencias en el sistema de control interno, principalmente debido a la ausencia de manuales estandarizados de procedimientos. Las operaciones se ejecutaban de manera empírica, sin lineamientos formales. A partir de los hallazgos obtenidos, se procedió a actualizar la normativa interna de la empresa y se desarrollaron dos tipos de manuales: Manuales de funciones y responsabilidades, dirigidos a los colaboradores y Manuales de procedimientos, específicos para cada departamento. Estas acciones permiten asegurar que las operaciones de la empresa se ejecuten de manera adecuada, eficiente y conforme a un debido proceso.

PALABRAS DESCRIPTORAS: MANUALES, COSO, CONTROL INTERNO**,** PROCEDIMIENTOS.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO

FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING

ACCOUNTING AND AUDITING CAREER

TOPIC: "INTERNAL CONTROL SYSTEM FOR THE COMPANY INNOVA ESTILO MOBILIARIO",

AUTHOR: Andrea Estefania Sánchez Nuñez

TUTOR: Dr. Luis Marcelo Mantilla Falcón Mg.

DATE: July 2025

ABSTRACT

This project was carried out with the purpose of implementing an internal control system for the operations of the company Innova Estilo Mobiliario, with the objective of guaranteeing that the internal processes and transactions have standardized procedures that ensure an adequate flow of information for decision making. As a first step, an analysis of the company's initial situation was carried out, which included a study of the processes and responsibilities assigned to each department, through a review of its organizational structure and business plans. Once the diagnosis was completed, checklists based on the five components of the COSO model were applied to the heads of the different departments. The results revealed serious deficiencies in the internal control system, mainly due to the absence of standardized procedures manuals. Operations were executed empirically, without formal guidelines. Based on the findings obtained, the company's internal regulations were updated, and two types of manuals were developed: manuals of functions and responsibilities, aimed at employees, and manuals of procedures, specific to each department. These actions ensure that the company's operations are carried out properly, efficiently and in accordance with due process.

KEYWORDS: MANUALS, COSO, INTERNAL CONTROL, PROCEDURE

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Introducción

1.1.1 Antecedentes

1.1.1.1 Historia de la empresa.

Dicho por el gerente de la empresa (Lema, 2024) en el año 1980 marcó el nacimiento de un sueño: Innova Estilo surgió con la convicción de crear muebles que no solo satisfagan, sino que emocionen. “Desde nuestros humildes comienzos en Ambato, Ecuador, hemos sido el reflejo de la pasión y el compromiso por innovar”.

Innova estilo es una empresa familiar que al inicio tenía el nombre de “Metalmecánica Lema”, esta empresa se encuentra liderada por el señor Luis Alfonso Lema; en sus inicios la empresa elaboraba sillas de madera, a lo largo de los años, ha evolucionado cambiando su nombre a “IML Industria Metálica Lema” y, finalmente, a “INNOVA ESTILO”.

Cada paso de su trayectoria ha representado una historia de superación y dedicación, con la satisfacción del cliente como principal motivación. Más que una empresa, se ha consolidado como un legado de creatividad y compromiso, en el que los clientes pueden confiar para hacer realidad sus proyectos.

Durante todo este proceso de consolidación empresarial, Innova Estilo se ha distinguido por su dedicación a la excelencia y la minuciosidad en cada uno de nuestros productos, lo que ha generado la confianza y el reconocimiento de nuestros clientes. En Innova Estilo, mantenemos nuestro compromiso con la innovación, siempre buscando nuevas formas de diseñar y fabricar muebles que se adapten a las necesidades y expectativas de quienes confían en nosotros.

1.1.1.2 Detalles estratégicos

Misión

Diseñar y fabricar muebles que inspiren y emocionen, combinando creatividad, innovación y calidad. Innova Estilo busca satisfacer las necesidades de sus clientes ofreciendo productos funcionales y estéticamente atractivos, con un firme compromiso hacia la excelencia y el desarrollo continuo.

Visión

Ser una empresa referente en el diseño y fabricación de mobiliario a nivel nacional e internacional, reconocida por su innovación constante, su compromiso con la calidad y la confianza construida a lo largo del tiempo con sus clientes.

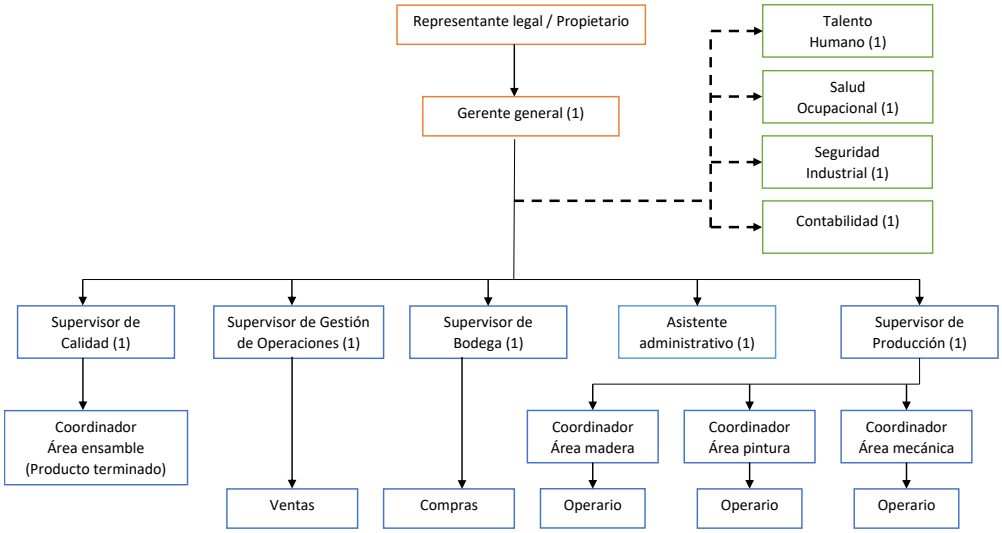
Valores Institucionales

- **Innovación:** Promovemos ideas nuevas y creativas para ofrecer soluciones únicas en cada producto.
- **Compromiso:** Asumimos con responsabilidad cada proyecto, garantizando el cumplimiento de estándares de calidad.
- **Calidad:** Nos enfocamos en la excelencia de nuestros procesos y productos para asegurar la satisfacción del cliente.
- **Tradición Familiar:** Mantenemos los principios y el legado fundacional que han guiado nuestra evolución desde 1980.
- **Pasión:** Ponemos entusiasmo y dedicación en todo lo que hacemos, reflejando el amor por nuestro oficio.
- **Confianza:** Construimos relaciones sólidas y duraderas con nuestros clientes, basadas en la transparencia y el cumplimiento.

1.1.1.3 Estructura organizacional

Figura 1

Organigrama Estructural



Nota. Esquema del organigrama estructural de la empresa Innova Estilo. Fuente: Innova Estilo (2025).

1.1.1.4 Detalles de operación

La empresa INNOVA ESTILO ofrece los siguientes productos:

Tabla 1

Catálogo" Innova Estilo"

Producto	Descripción	Presentación
Muebles para oficinas y restaurantes	Muebles de madera adaptados para cada una de las necesidades del cliente.	
Muebles sector educativo	Mesas, escritorios, casilleros de madera entre otros que se adaptan a las necesidades de cada uno de los sectores.	

Puertas blindadas	Puertas realizadas especialmente para cooperativas y bancos para mayor seguridad.	

Nota. Catálogo de productos de la empresa Innova Estilo. Fuente: Elaboración propia (2025).

1.1.1.5 Detalles legales

Innova estilo está sujeto a las siguientes disposiciones legales expuestos por Lema (2024)

- Código De Trabajo.
- Ley De Seguridad Social.
- Reglamento interno de higiene y seguridad.
- Ley de artesanos
- Reglamento interno del taller artesanal.

1.1.1.6 Marcas y logos

Figura 2

Logo de la empresa Innova Estilo

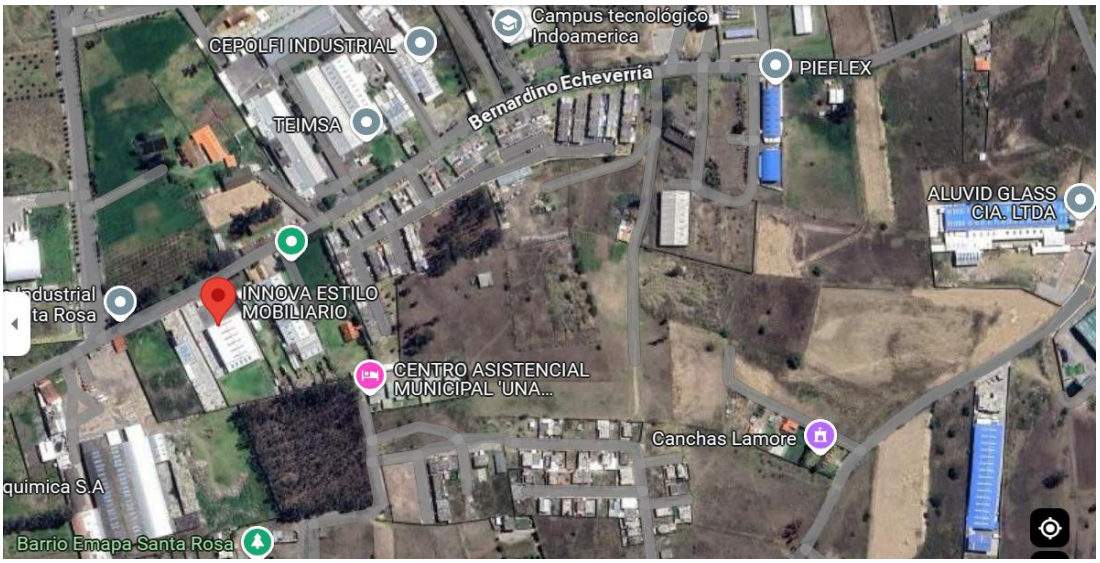
Nota. Sello de la empresa Innova Estilo. Fuente: Innova estilo (2025).

1.1.1.7 Ubicación

La empresa Innova estilo está ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato en el parque industrial de la parroquia Santa Rosa, av. Bernardino Echeverria.

Figura 3

Ubicación Empresa "Innova Estilo"



Nota. Ubicación geográfica planta de producción Innova Estilo. Fuente: Innova Estilo (2025).

1.1.2 Descripción del entorno

1.1.2.1 Antecedentes del control interno a nivel global

En base a lo que dicen los autores Vega de la Cruz & Marrero Delgado (2021) se puede entender que el control interno es tan antiguo como la contabilidad. Esto se debe a que desde que surgió, ha estado en evolución permanente y tratando de encontrar mejoras. Para estudiar esta evolución, se pueden evidenciar cuatro etapas, que según los autores Arroyo et al. (2019) comprenden la primera etapa o también conocida como génesis, como aquella en donde se tienen los registros iniciales de control de operaciones de los negocios. Un ejemplo de estos son los registros duplicados que el Papa Nicolás II llevaba para verificar las actividades de sus administrados, en el año 1820.

Según lo establecen los autores Vega de la Cruz & Marrero Delgado (2021) para el año 1902 con el incremento de producciones surgieron nuevos actores dentro del proceso productivo, lo que llevó a la delegación de funciones y con ello surgió la necesidad de contar con auditores y contadores. Esto dio paso a la segunda etapa que se conoce por los cambios que se generan, como la aparición de control interno, que en un inicio se define como una agrupación de medidas o procedimientos. Establecen los organismos buscando como finalidad primordial la prevención de fraudes y evitar el error humano. Por otra parte, autores como López et al. (2018) indican que de forma inicial el control interno no evidenciaba su finalidad, por lo que no era claro determinar la relación entre los objetivos y la naturaleza del control. Debido a ello, en 1949 el AICPA publicó en el boletín SAS N°1 una subdivisión del control interno en controles contables enfocados en la confiabilidad de la información financiera.

Así mismo, se indica que la auditoría interna estaba caracterizada por tenerse como una actividad de revisión autónoma y en evaluación de las actividades operativas de la empresa, buscando alcanzar los objetivos y las responsabilidades de la entidad mediante la supervisión y la asesoría. Es así que según lo que indican Vega de la Cruz & Marrero Delgado (2021) la tercera etapa, que se conoce como de desarrollo, está marcada por la ampliación de los objetivos del control interno. Esto se debe a que las empresas debían afrontar un ambiente competitivo y hostil para cumplir su misión y minimizar impactos negativos. Es por ello que se da un cambio en el control interno y aparece por primera vez COSO en 1992, el cual es adoptado por varios países.

Finalmente, se da la cuarta etapa o de integración que, en base a lo que establecen Vega de la Cruz & Marrero Delgado (2021) el control interno ha sufrido cambios que le han permitido adaptarse a las realidades actuales. Debido a que en ocasiones ha sido ineficiente, es de gran importancia que los miembros de los consejos de administración adopten una manera adecuada de gestión integrada en este espacio.

1.1.2.2 Sistemas de control interno para empresas del sector mobiliario en Ecuador

Según la investigación realizada por las autoras Pérez et al. (2016) la elaboración de muebles y terminados de la construcción en el Ecuador corresponde un subsector de

la economía que se encuentra en constante desarrollo, esto debido a que el mercado nacional es muy competitivo y exigente puesto que este segmento abarcó varias características que implican servicio, marca, diseño, calidad, destacando competitivamente la oferta de productos a precios justos.

En el país según la misma investigación de las autoras Pérez et al. (2016) el 92% de este subsector se distribuye en las provincias de Azuay, Guayas, Pichincha, Tungurahua y Manabí; dicha información se ve reflejada en la Superintendencia de Compañías. Este segmento está que se encarga de la elaboración de muebles modulares; está constituido principalmente por empresas que, en sus procesos de producción, emplean como materia prima principal tableros de partículas de madera, fórmico y chapa de madera.

Puesto que los procesos de fabricación que se utilizan en este segmento son sencillos, los problemas operativos, de control y producción son relativamente pequeños. A pesar de ello, en Ecuador la mayoría de los fabricantes de muebles se establecen como pequeñas y medianas empresas (PYMES) y que en ocasiones generan deficiencias en el registro de operaciones, procesos y correcta transmisión de la información para que la entidad funcione correctamente.

1.1.2.3 Sistema de control interno de la empresa Innova Estilo Mobiliario

El constante crecimiento y evolución de la empresa Innova Estilo Mobiliario ha generado la incorporación progresiva de nuevos procesos y departamentos para atender las distintas funciones relacionadas con la fabricación de muebles. No obstante, la organización aún no ha implementado un sistema de control interno que permita gestionar de manera eficiente cada uno de estos procesos y las responsabilidades asociadas. Como consecuencia, se han identificado deficiencias en diversas áreas, tales como talento humano, conciliaciones, adquisiciones de materia prima, ventas, registro y administración de mobiliario y equipos. Además, se ha evidenciado la ausencia de mecanismos de control actualizados que respondan a las necesidades actuales de la empresa.

En este marco, se puede evidenciar una necesidad importante de implementar un sistema de control interno en la entidad en vista de que una adecuada Evaluación de

Control Interno permite la identificación, análisis y valoración de los riesgos existentes en cada uno de los procesos que involucra la empresa, permitiendo mitigar las debilidades identificadas y ampliando las acciones positivas desarrolladas por la entidad, esto con la finalidad de alcanzar la eficiencia en la transmisión del flujo de información para la toma de decisiones, manejo correcto de los recursos y eficacia en el alcance de las metas y objetivos trazados por la empresa.

1.1.3 Justificación

1.1.3.1 Justificación teórica

En base a los estudios realizados por los autores Cedeño et al. (2022) las empresas ecuatorianas atraviesan constantes procesos de cambio o modernización. Por ello, si se quiere contar con una gestión que posea eficacia y calidad, las empresas deberán enfocarse en dirigirse hacia una planificación y control internos que les permita desarrollar sus operaciones de manera adecuada. Además, es crucial garantizar que los flujos de información para la toma de decisiones sean adecuados. Por otra parte, el autor Pereira (2019) indica que en el contexto actual es de gran importancia que los procesos internos de la empresa se cuiden. Esto se hace con el fin de contar con una base de información fina, veraz y oportuna. La información debe ser entendida por los actores de las empresas como un tema de vital importancia, evitando asimetrías para que las organizaciones puedan cumplir su misión.

En palabras de la autora Ramón (2004) últimamente el control interno de las empresas se ha transformado en uno de los soportes de mayor importancia en las organizaciones empresariales. Esto se debe a que este permite visualizar la eficiencia y la eficacia de las operaciones que se realizan y la veracidad de los registros. Este control está sustentado en la independencia de los departamentos operativos. Además, se destaca la importancia de reconocer lo necesario que es contar con un control interno que fije responsabilidades. Por su parte, autores como Cedeño et al. (2022) también indican que en la actualidad las empresas se encuentran globalizadas y utilizan el sistema de control interno para la evaluación y control de problemas que podrían surgir. Esto se debe a que el control interno cumple un papel fundamental en la administración y control de recursos.

En Ecuador, las PYMES representan un 95% de las entidades que generan varias plazas de trabajo, lo que las constituye como una fuente económica y de empleo en el país. Sin embargo, según lo indica el estudio efectuado por Nagua Cartuche & Burgos (2016) las PYMES que manifiestan contar con controles en su operación no superan el 6%. Otros estudios realizados por Ubillús et al. (2016) establecen que dentro de las empresas que poseen controles, el 46% se centra en el manejo de efectivo, el 38% en la cartera de clientes y recuperación, y el 28% en los inventarios para ventas.

La empresa Innova Estilo al no contar con este sistema de control interno y al tener una necesidad organizacional de implementar el mismo ha decidido compartir con el estudiante toda la información requerida. Esto incluye registros contables, mayores, informes de auditoría, planificación estratégica, roles de pago y plan de cuentas. El objetivo es que el estudiante pueda desarrollar e implementar un sistema de Control Interno aplicable a la empresa.

En esto radica la importancia de la implementación de un Sistema de Control Interno en la empresa Innova Estilo. Esto permitirá que el flujo de información que se maneja dentro de la empresa sea confiable y verificado para garantizar que la toma de decisiones se realice de manera adecuada.

1.1.4 Objetivos

1.1.4.1 Objetivo general

- Diseñar el sistema de control interno a la empresa Innova Estilo Mobiliario para la confiabilidad de la información financiera.

1.1.4.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de la empresa Innova Estilo Mobiliario para la identificación vulnerabilidades y riesgos.
- Proponer un diseño de un sistema de control interno en la empresa Innova Estilo Mobiliario con el fin de alcanzar una mejora en sus procesos.

1.2 Revisión de la literatura

1.2.1 Teoría de los sistemas como fundamento del control interno

Según lo señalado por las autoras Luna et al. (2019) los sistemas de control interno pueden comprenderse a través de la teoría de sistemas. Esta teoría permite una aproximación integral al estado de una entidad, destacando su capacidad para describir y explicar las condiciones bajo las cuales se desarrolla. A través de este enfoque, es posible establecer vínculos dinámicos entre todas las partes que conforman un sistema determinado, lo que permite entender el control interno como un proceso orgánico e interrelacionado. En este sentido, se trata de un enfoque orientado a identificar y analizar las relaciones sistémicas entre procesos, áreas, componentes o realidades complejas que conforman una organización.

Por otra parte, las autoras Luna et al. (2019) señalan que uno de los principales aportes del enfoque sistémico radica en los beneficios que ofrece la teoría de sistemas para teorizar y representar, de manera estructurada, una realidad observada. Esta realidad es inicialmente analizada y posteriormente organizada, con el objetivo de transformar la información en función de los principios que rigen la entidad objeto de estudio. En este contexto, dentro del ámbito contable, resulta común el uso de términos como "sistemas de control" o "sistemas de control interno", ya que estos conceptos permiten comprender el funcionamiento integral de una organización desde una perspectiva sistémica.

Es importante indicar también que la teoría de sistemas es un eje fundamental para el análisis de los sistemas de control interno ya que se apoya de otras teorías importantes como: la teoría de conjuntos (Mesarovic), la cibernética (Weiner), la teoría de la información (Shanon y Weaver), la teoría de los juegos (von Neumann) entre otros enfoques.

Los sistemas de control interno constituyen un pilar fundamental para la eficiencia administrativa de las organizaciones, ya que estas requieren cada vez más información precisa, confiable y transparente para tomar decisiones oportunas en un entorno dinámico y cambiante. En este sentido, las autoras Luna et al. (2019) concluyen que la teoría de sistemas, por su enfoque basado en estructura, totalidad, interconectividad,

control y claridad, resulta esencial como marco previo para abordar uno de los temas contables más relevantes: los sistemas de control y, específicamente, los sistemas de control interno.

1.2.2 Sistema de control interno

Se entiende al sistema de control interno como un conjunto de directrices que pueden incluir, planes, procedimientos, acciones, normas y métodos dentro del entorno y actividades que son desarrolladas por los directivos y el personal de la empresa, con la finalidad de prevenir los riesgos que podrían afectar a una compañía.

Por su parte, la Norma Internacional de Auditoría (NIA 315) establece que el auditor tiene la responsabilidad de identificar y evaluar los riesgos de errores materiales en los estados financieros, lo cual requiere una comprensión integral de la entidad, su entorno y su sistema de control interno.

Tabla 2

Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y su entorno

	Aspectos	**Descripción**
NIA 315	Objetivo del auditor	Identificar y valorar los riesgos de incorrección material, ya sea por fraude o error.
	Ámbitos de evolución	Estados financieros y afirmaciones contenidas en ellos.
	Medio para lograrlo	Conocimiento profundo de la entidad, su entorno y su sistema de control interno.
	Finalidad	Proporcionar una base sólida para diseñar e implementar respuestas adecuadas a los riesgos valorados de incorrección material.

Nota. Objetivos NIA 315. Fuente: Elaboración propia (2025). Basado en la NIA 315

1.2.3 Importancia del sistema de control interno

La implementación de sistemas de control interno está bajo la responsabilidad del gestor de la organización, a pesar de ello, no en todas las ocasiones se puede realizar la revisión de los sistemas de control interno con la periodicidad deseada debido a la

limitación del tiempo y los recursos que pueden existir en la entidad. Así mismo los autores Arroyo et al. (2019) establece que la importancia del control interno está basada en la implantación de procesos que definan la acciones y funciones que involucran a todos los individuos de la organización, definiendo también las tareas y tiempos límites para el cumplimiento de estas. Esto implica que se deba tener al alcance los recursos adecuados para desarrollar cada uno de los procedimientos.

1.2.4 Objetivos del control interno

En palabras de los autores Hidalgo et al. (2023) una vez reconocida la importancia de implementar un sistema de control interno en la organización, resulta fundamental tener claridad sobre los objetivos que se pretende alcanzar con su aplicación. Los autores los definen de la siguiente manera:

Tabla 3

Objetivos del control interno

Objetivos del control interno	Optimizar y promover que las operaciones de la entidad se realicen con eficiencia, eficacia, transparencia, así como también monitorear la calidad de los servicios prestados.
	Resguardar y cuidar los bienes y recursos de todas las formas de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilícitos, así como también de toda actividad ilegal o condición riesgosa que pueda afectar.
	Cumplir la legislación que rige la organización y las operaciones que realice.
	Garantizar que el flujo de información manejado sea confiable y oportuno.
	Impulsar y Fomentar la aplicación y cumplimiento de valores institucionales.
	Promover la rendición de cuentas acerca de los fondos y bienes a cargo de cada uno de los funcionarios.

Nota. Objetivos del control interno. Fuente: Elaboración propia (2025).

1.2.5 Clasificación del control interno

La autora Ramos (2016) identifica que el control interno puede clasificarse en base a varios parámetros que se definen a continuación, cada uno de ellos establece diversos criterios para su aplicación y ejecución.

Tabla 4

Clasificación del control interno

Clasificación del control interno		
Por su naturaleza	Financiero	Se entiende como un plan que abarca la organización, procedimientos y registros que permiten resguardar los recursos, así como también permite verificar que los registros contables y estados e informes financieros tengan información exacta, veraz y confiable.
	Administrativo	El control interno administrativo se entiende de igual forma como un plan que abarca la organización, procedimiento y registros, pero este está direccionado a los procesos de decisión que permiten la autorización de actividades y transacciones que fomenten la eficiencia en las operaciones.
Por la acción	Previo	Busca evitar que se produzcan errores durante la realización de transacciones.
	Concurrente	Se produce en el momento en que se está realizando acciones administrativas e implican la supervisión constante que se da durante la ejecución de las operaciones.
	Posterior	Es un examen de las operaciones tanto financieras como administrativas que se ejecutan luego de que estas han sido realizadas para realizar una evaluación en base a la documentación y resultados obtenidos.

Nota. Objetivos del control interno. Fuente: Elaboración propia (2025).

1.2.6 El Modelo COSO

El Marco Coso según Galaz et al. (2013) explica al control interno como un proceso que debe desarrollarse y aplicarse por parte del consejo de administración, la dirección y todos quienes conformen la entidad, ha sido diseñado con la finalidad de entregar un nivel de confiabilidad razonable para el alcance de los objetivos en lo que tiene que ver con las operaciones, la información y el cumplimiento.

1.2.6.1 El COSO como eje fundamental del control interno

En su estudio los autores Catagua et al. (2023) abordan la teoría del Control Interno adapatado al modelo COSO, haciendo énfasis en que desde 1992, el Comité Treadway de organizaciones patrocinadoras (COSO) ha definido un marco de control interno que es aceptado por organizaciones de todo el mundo como una base para el diseño, implementación y conducción del control interno en las organizaciones y así poder evaluar la eficacia de este. El mismo ha sufrido cambios que han permitido la incorporación de nuevas mejoras que permitan a las empresas tener mayor seguridad en sus operaciones.

En base a lo que establece Galaz et al. (2013) se puede entender al control interno como un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el demás personal, desarrollado con el fin de brindar un grado de seguridad razonable en lo que respecta al logro de los objetivos relacionados con la operación, la información y el cumplimiento. Por otra parte, según IFAC (2012) se entiende al control interno como una parte central del sistema de gobierno y de gestión de riesgos de una entidad. El control interno se analiza como realizado y permanentemente supervisado por parte del órgano de gobierno, la dirección o un miembro del personal de la entidad para utilizar la oportunidad y así lograr detener las amenazas en base a la estrategia de gestión de riesgos y las políticas de control interno.

El sistema COSO se ha convertido en un soporte integral para el desarrollo y el estudio del control interno. Es así que la autora Elizalde Marín (2018) comenta que la corriente actual tiende a tomar como referencia los objetivos y componentes presentados por el COSO. Por su parte, Galaz et al. (2013) argumenta que originalmente se publicó en 1992 una guía que permite a las entidades el desarrollo y mantenimiento de sistemas

de control interno para alcanzar los objetivos, haciendo énfasis en la importancia del criterio que debe poseer la dirección en el momento del diseño, implementación y evaluación del sistema de control interno. Para el año 2017 se desarrolla el Marco del COSO ERM 2017, que en palabras de los autores Olivo Martínez & Garizurieta Bernabé (2023) se enfoca en la gestión de riesgos, ofreciendo de esta forma una visión adecuada del manejo de los riesgos empezando desde el planteamiento de la estrategia hasta la aplicación, y que se encuentra estructurado mediante cinco componentes y veinte principios.

1.2.6.2 El sistema de control interno encaminado hacia la sostenibilidad

Con la constante globalización y el involucramiento cada vez más significativo de las organizaciones enfocándose hacia actividades sostenibles, los autores Herz et al. (2017) presentaron, junto con COSO, una guía complementaria. Esta sirve para conseguir un control interno eficaz en los informes de sostenibilidad, conocido como ICSR. En este se abordan temas para buscar alcanzar una integración completa entre los equipos financieros y de sostenibilidad que permita encaminarse hacia el mejoramiento del reporting interno y externo acerca de la sostenibilidad y la recepción de datos cada vez más fiables para la gestión efectiva de los asuntos empresariales sostenibles, que permitan determinar su aplicabilidad y forma de aplicación en cada entidad.

En base a lo que establece el COSO (2023) debido a los cambio radicales que se han presentado desde la publicación del ICSR del 2017 de la mano de los mismos autores de la guía de ese año, han presentado otra guía complementaria enfocada en la sostenibilidad y el ESG. Esto debido a la gran importancia que han tomado estos temas por parte de las altas gerencias por la creciente necesidad de implantar controles y procesos de gobernanza que incluyan la recopilación, revisión y presentación de informes de sostenibilidad, sin dejar de lado la implementación de equipos polifuncionales que integren a especialistas de la empresa en áreas de auditoría interna, legal, gestión de riesgos, financiera, contaduría, y sostenibilidad. Por su parte el análisis de los autores (Gould, S., & Brinich, A., 2023) nos muestra que la nueva guia esta basada en el marco COSO 2013 aplicando los principios del ICIF-2013 a la sostenibilidad y pretende realizar la evaluación y mejoramiento de los sistemas de

control interno. Enfocándose en todo tipo de información comercial utilizada tanto para la elaboración de informes externos como para la toma de decisiones empresariales, se busca garantizar la presentación de datos con un mayor grado de confiabilidad y utilidad, facilitando así una adecuada toma de decisiones en todas las áreas involucradas.

1.2.6.3 Componentes del modelo COSO

Dentro de su estudio lo autores Catagua et al. (2023) abordan que el modelo del control interno COSO 2013 (COSOIII), abarca cinco componetes fundamentales que se han evaluado desde su inicio, así mismo posee 17 principios y enfoques que abarcan caracteristicas básicas de cada componente. Dicho modelo se destina a toda la organización e incluirá el conjunto de los procesos operativos y de gobiernbo de la entidad.

El Modelo de Galaz et al. (2013) define 5 componentes escenciales que son el eje fundamental que permiten describir como es factible poner en práctica controles internos que sean efectivos y los define de la siguiente manera:

Tabla 5

Componentes del COSO

Componentes del COSO	
Entorno de control	1. Compromiso con la integridad y los valores éticos. 2. Supervisión independiente del consejo de administración. 3. Estructuras, organización jerárquica, autoridades, responsabilidades. 4. Atraer, desarrollar y retener personal competente. 5. Personas responsables del control interno.
Evaluación de riesgos	1. Especificación de objetivos previamente definidos. 2. Riesgos identificados para consecución de objetivos. 3. Consideración del potencial de fraude. 4. Cambios significativos identificados y evaluados.

Actividad de control	1. Actividades de control seleccionadas y desarrolladas. 2. Controles Generales de IT seleccionados y desarrollados. 3. Controles implantados mediante políticas y procedimientos.
Información y comunicación	1. Información de calidad obtenida, generada y utilizada. 2. Información de control interno comunicada internamente. 3. Información de control interno comunicada externamente.
Actividades de Supervisión	1. Evaluaciones continuas o puntuales realizadas. 2. Deficiencias de control interno evaluadas y comunicadas.

Nota. Componentes y principios del COSO. Fuente: COSO (2023). Elaborado por: Andrea Sánchez (2025).

1.2.7 Métodos para la evaluación del control interno

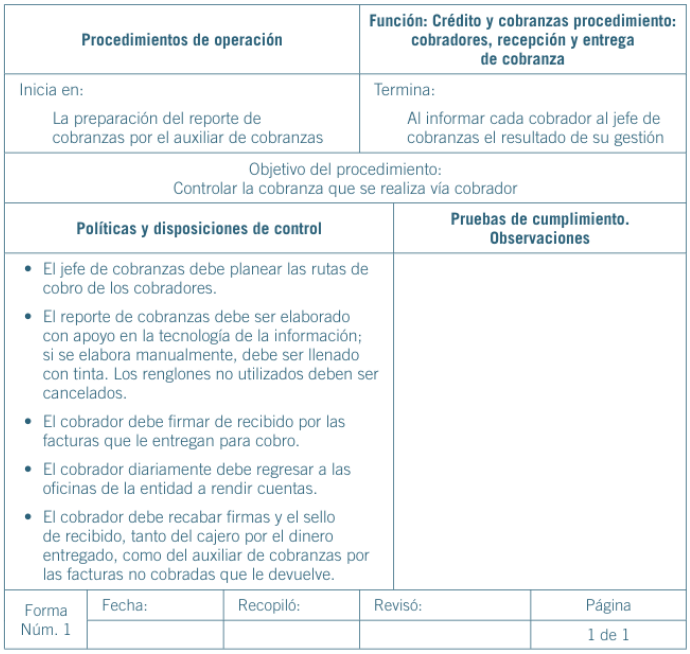
En palabras del autor Santillana (2015) el examen y evaluación del control interno establece varios métodos para la evaluación del control interno que pueden ser descriptivo, gráfico y de cuestionario que implican tanto figuras como formatos y las pruebas a realizar para garantizar el cumplimiento del control interno.

1.2.7.1 Método Descriptivo

En base a lo que establecen los autores Aguirre Choix & Rivera Martínez (2011) este método implica la narración de las diversas características del control interno, segmentadas por actividades que se pueden organizar por departamentos, funcionarios y registros contables.

Figura 4

Ejemplo de método descriptivo



Procedimientos de operación			**Función: Crédito y cobranzas procedimiento: cobradores, recepción y entrega de cobranza**
Inicia en: La preparación del reporte de cobranzas por el auxiliar de cobranzas			Termina: Al informar cada cobrador al jefe de cobranzas el resultado de su gestión
Objetivo del procedimiento: Controlar la cobranza que se realiza vía cobrador			
Políticas y disposiciones de control			**Pruebas de cumplimiento. Observaciones**
• El jefe de cobranzas debe planear las rutas de cobro de los cobradores. • El reporte de cobranzas debe ser elaborado con apoyo en la tecnología de la información; si se elabora manualmente, debe ser llenado con tinta. Los renglones no utilizados deben ser cancelados. • El cobrador debe firmar de recibido por las facturas que le entregan para cobro. • El cobrador diariamente debe regresar a las oficinas de la entidad a rendir cuentas. • El cobrador debe recabar firmas y el sello de recibido, tanto del cajero por el dinero entregado, como del auxiliar de cobranzas por las facturas no cobradas que le devuelve.			
Forma Núm. 1	Fecha:	Recopiló:	Revisó:	Página 1 de 1

Nota. Ejemplo formato procedimientos de operación descriptivo. Fuente: Santillana (2015)

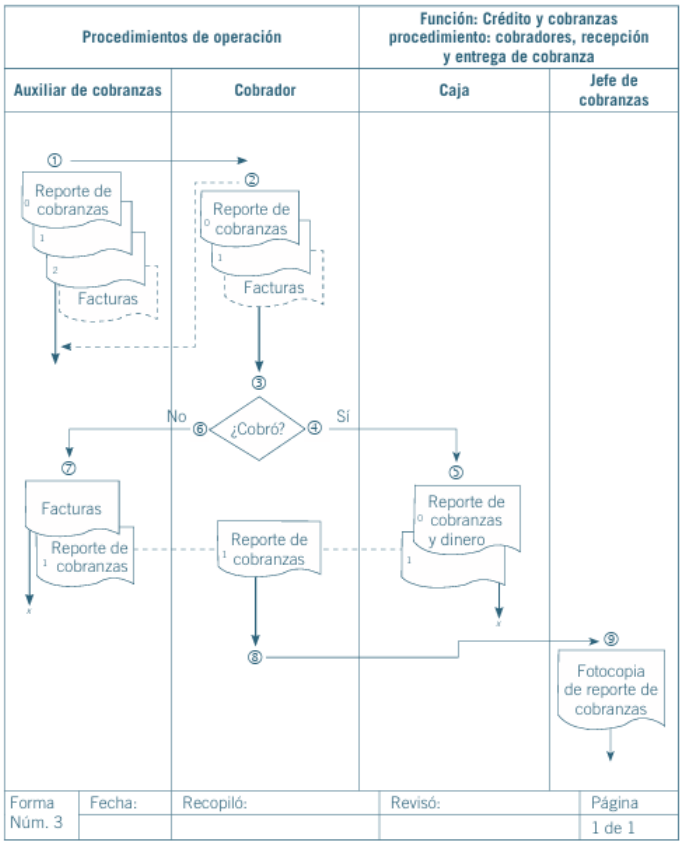
Por otro lado, el autor Santillana (2015) lo define como una descripción de las actividades y en un sentido procesal que el encargado realiza en el departamento, procedimiento o función que cumple.

1.2.7.2 Método Gráfico

Como lo define el autor Santillana (2015) este método implica la utilización de cuadros y gráficas para entender el flujo de las operaciones mediante las áreas de trabajo donde se encuentran implicadas las medidas o acciones de control para su aplicación.

Figura 5

Ejemplo de método gráfico



Nota. Ejemplo formato procedimientos de operación gráfico. Fuente: Santillana (2015)

Por su parte los autores Aguirre Choix & Rivera Martínez (2011) indican que este método tiene como sustento la esquematización de las operaciones mediante la utilización de gráficos, en los que se simbolizan departamentos, archivos, etc. y por medio de los cuales se visualizan y explican los flujos de operación.

1.2.7.3 Método de cuestionario

En su investigación los autores Aguirre Choix & Rivera Martínez (2011) establecen que este método implica la realización de preguntas acerca de las operaciones escenciales a inspeccionar y luego en base a las preguntas se pueden identificar debilidades de control interno cuando las preguntas arrojan una respuesta negativa, además se incluye un espacio para ampliar la información mediante comentarios.

Figura 6

Ejemplo método de cuestionario

Cuestionario de control interno				Proceso caja y bancos
Concepto	**Sí**	**No**	**N/A**	**Pruebas de cumplimiento. Observaciones**
1. ¿Los ingresos se depositan y contabilizan diariamente?, ¿se identifica claramente el origen del ingreso? **2.** ¿Los ingresos recibidos vía transferencia bancaria se contabilizan diariamente?, ¿se identifica plenamente el origen del ingreso? **3.** ¿Se tienen instaurados controles de operación que aseguren que se cobren las mercancías vendidas o los servicios prestados? **4.** ¿Se asegura que las contrapartidas de ingresos se contabilicen oportuna y adecuadamente? **5.** ¿Se depositan intactos los ingresos? ¿Se tiene instaurada una política que prohíba disponer de ingresos en efectivo para efectuar gastos?, ¿se respeta estrictamente esa política? **6.** ¿Se asegura que no se mezclen las entradas de dinero con los fondos fijos de caja? **7.** ¿Se efectúan arqueos sorpresivos, cuidando que no se mezclen los ingresos en efectivo y otro tipo de fondos existentes para evitar que con ellos se cubran faltantes? **8.** ¿Cada cheque que se expide está soportado con la documentación correspondiente debidamente requisitada (previa revisión y autorización) y la póliza de egresos? **9.** ¿Se expiden los cheques con firmas mancomunadas? **10.** ¿Se tienen establecidas políticas para cancelar en un determinado tiempo los cheques expedidos en tránsito que no han sido cobrados?				
Forma Núm. 4	Fecha:	Recopiló:	Revisó:	Página 1 de 4

Nota. Ejemplo formato cuestionario proceso caja y bancos. Fuente: Santillana (2015).

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1 Descripción de la metodología

2.1.1 Unidad de análisis

En el presente proyecto integrador, para la implementación del sistema de control interno, que estará dirigido al área contable, se tomó como unidad de análisis a la empresa Innova Estilo Mobiliario, ubicada en la ciudad de Ambato. Los procesos para evaluar incluyen: Registro de operaciones en el libro diario, agrupamiento y clasificación en el libro mayor, verificación en el balance de comprobación, preparación de los estados financieros, proceso de compras, proceso de ventas, porque estos son de gran importancia para la entidad pues permiten tener un control de las operaciones realizadas por el personal del área contable, que sirven de base para la toma de decisiones por parte del directorio.

Se propone la implementación de un sistema de control interno, dado que resulta fundamental contar con información financiera confiable para la toma de decisiones estratégicas dentro de la organización. La información contable constituye un elemento clave en el desarrollo de las actividades empresariales, puesto que permite evaluar el cumplimiento de los objetivos, así como identificar fortalezas y debilidades en la gestión financiera. La finalidad de este proyecto es establecer un sistema de control interno que permita asegurar que los procesos contables se lleven a cabo de manera adecuada, eficiente y eficaz. De esta forma, se busca no solo garantizar la integridad y precisión de los datos financieros, sino también fortalecer el desempeño del área contable como soporte esencial en la toma de decisiones organizacionales.

2.1.2 Fuentes y técnicas de recolección de información

2.1.2.1 Fuentes de información primaria.

Para el desarrollo de este proyecto integrador, se recopiló información de manera directa a través de la colaboración del personal de la empresa Innova Estilo Mobiliario. Con base en esta información preliminar, se aplicó una lista de verificación dirigida al

personal del área contable y a la gerencia, con el objetivo de obtener una visión clara sobre el funcionamiento interno de los procesos evaluados y su aplicación por parte del personal involucrado.

El instrumento aplicado incluyó un total de 107 preguntas, estructuradas en distintas categorías: 28 preguntas enfocadas en los mecanismos de control, 27 orientadas a los procesos de evaluación de riesgos, 32 relacionadas con las actividades de control, 10 sobre información y comunicación y 10 sobre supervisión y monitoreo. Esta herramienta permitió identificar posibles falencias en los procesos y proponer las mejoras necesarias para optimizar el sistema de control interno dentro de la organización.

Tabla 6

Personas que participaron

Nombres	**Cargo**	**Departamento**
Gabriela Acosta	Auxiliar contable.	Financiero.
Andrés Escalante	Jefe comercial.	Comercial.
Paola Freire	Contadora.	Financiero.
Oscar Lema	Gerente.	Administrativo.
Wilson Paredes	Jefe de operaciones.	Operaciones.

Nota. Constan las personas a las que fue aplicada la lista de verificación. Fuente: Elaboración propia (2025).

- **Lista de Verificación**

En palabras de las autoras Nápoles Villa & Marrero Fornaris (2020), las listas de verificación o chequeo son instrumentos que permiten la recolección y compilación de información de forma estructurada. Dicha hoja de verificación es una herramienta genérica utilizada frecuentemente para diagnosticar el comportamiento de los procesos y, por sus características, puede direccionarse al análisis de un conjunto de riesgos.

Tabla 7

Lista de Verificación

NÚMERO	DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS			
		SI	NO	Elab. Por.	N/A
A.	**Ambiente de control**				
1	¿El área cuenta con un manual de políticas y procedimientos?				
B.	**Evaluación de riesgo**				
2	¿Existe una planificación estratégica y operativa que determine los objetivos a lograr en el área?				
C.	**Actividades de control**				
3	¿Se revisa que los procedimientos se estén cumpliendo a plenitud?				
D.	**Información y comunicación**				
4	¿Se informa oportunamente a la gerencia sobre inconvenientes?				
E.	**Supervisión**				
5	¿La gerencia verifica el cumplimiento de las normas legales?				

Nota. Lista de verificación en base al COSO. Fuente: Elaboración propia (2025).

2.1.3. Fases del desarrollo

Para poder implementar el sistema de Control Interno en la organización fue de gran importancia definir las fases de ejecución para el alcance de los objetivos planteados.

Tabla 8

Fases del desarrollo

Fases	Evidencia	Resultado
Fase I Planificación	• Lista de verificación. • Información estratégica de la empresa. • Documentación preliminar. • Evaluación de información recopilada en la empresa.	• Solicitud de vista a la empresa. • Organización estructural de la empresa. • Planificaciones empresariales.
Fase II Ejecución	• Implementación de controles y procedimientos establecidos, que se plasman en hojas de trabajo para cada área de la empresa.	• Manuales de control interno.
Fase III Comunicación	• Redacción de los manuales operacionales y de control de la empresa. • Elaboración de diagramas de flujo para cada una de las áreas.	• Sistema de control interno completo.

Nota. Fases del desarrollo. Fuente: Elaboración propia (2025).

Fase 1: Planificación de la elaboración del Sistema de Control Interno

En esta primera fase se aborda el primer objetivo que se ha planteado para este proyecto que implica diagnosticar la situación actual de la empresa Innova Estilo Mobiliario para la identificación vulnerabilidades y riesgos.

En base a ello se llevó a cabo una revisión exhaustiva de la documentación preliminar mediante una visita a la empresa. Esta visita proporcionó una comprensión profunda de la compañía y permitió identificar los procesos del departamento contable que se sometieron a evaluación, lo que permitió obtener un diagnóstico preciso del estado del control interno de la entidad.

Para llevar a cabo este proyecto, se aplicó una lista de verificación detallada que se ha diseñado para obtener información específica sobre cada componente del sistema COSO, lo que permitió una evaluación completa y precisa del control interno de la organización.

Fase 2: Ejecución de la elaboración del Sistema de Control Interno

En la fase de ejecución se abordó el cumplimiento del segundo objetivo planteado para proponer un diseño de un sistema de control interno en la empresa Innova Estilo Mobiliario con el fin de alcanzar una mejora en sus procesos.

En esta segunda fase, se desarrolló cada componente del sistema COSO, comenzando por el componente de ambiente de control, en el que se utilizó una técnica de observación. Mediante la aplicación de la lista de verificación, se desarrollaron la misión, visión, plan estratégico y segregación de funciones. Para el componente de evaluación de riesgos, se utilizaron herramientas de evaluación para identificar posibles riesgos. Asimismo, para el componente de actividades de control, se propusieron las políticas y procedimientos necesarios para mitigar los riesgos. En lo que respecta al componente de información y comunicación, se elaboró la documentación primordial que debía poseer la entidad, así como los medios de información adecuados para el flujo de información. Finalmente, para el componente de monitoreo, se entregaron formularios para tener un control periódico de los procedimientos.

Fase 3: Comunicación

En esta tercera fase, se realizó todo lo que implica la generación de manuales de procedimientos para cada una de las áreas y actividades que desempeña la empresa. Además, se generaron diagramas de flujo que permiten una mejor toma de decisiones en la entidad, con el fin de que el flujo de información que se maneja en la empresa sea el adecuado. Finalmente, se emite el Sistema de Control Interno completo para que la empresa pueda utilizarlo en cada uno de sus procesos y áreas.

CAPÍTULO III

DESAROLLO

3.1 Análisis inicial del control interno en la empresa Innova Estilo Mobiliario

3.1.1 Evaluación de los departamentos y procesos en Innova Estilo Mobiliario

La empresa Innova Estilo Mobiliario tiene como actividad económica principal la fabricación de mobiliario de oficina. No obstante, su portafolio también abarca mobiliario para espacios sociales, instituciones educativas y, en menor proporción, la fabricación e instalación de puertas blindadas.

Para el control contable y de ventas, así como para el análisis oportuno y confiable de la información financiera, la empresa utiliza el sistema contable SiGeM Software ERP, autorizado por el Servicio de Rentas Internas (SRI). Este software facilita la gestión integral de los distintos departamentos gracias a su compatibilidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Permite llevar a cabo una trazabilidad completa de las transacciones, auditoría interna, y cuenta con un sistema de alertas y tareas basadas en niveles de autorización.

El sistema incluye 12 módulos, que abarcan áreas clave como: inventarios, compras, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, caja y bancos, contabilidad (con generación de balances compatibles con las NIIF), nómina, producción, gestión tributaria y un módulo gerencial, entre otros.

La planta de producción y las oficinas están ubicadas en el parque industrial de la parroquia Santa Rosa, en la ciudad de Ambato. Este emplazamiento estratégico, junto con una infraestructura moderna y maquinaria de alta tecnología, ha contribuido al posicionamiento competitivo de la empresa en el mercado.

La estructura organizativa de la empresa se compone de los siguientes departamentos: Administrativo, que incluye Gerencia y Talento Humano; Seguridad y Salud Ocupacional, Contabilidad y Operaciones. Para los fines del presente proyecto, el análisis se centrará en los departamentos involucrados en la generación, gestión y evaluación de la información financiera y contable.

3.1.1.1 Departamento Administrativo

3.1.1.1.1 Gerencia

La gerencia general está a cargo del señor Oscar Lema, quien asume la responsabilidad principal de dirigir y tomar decisiones estratégicas para el funcionamiento de la empresa. Entre sus funciones se destacan:

- Autorizar el flujo monetario necesario para el desarrollo de las actividades operativas.
- Evaluar continuamente la situación general de la empresa, especialmente a través del análisis de la información financiera generada por el departamento contable, y emitir directrices para corregir desviaciones.
- Establecer políticas y coordinar cambios estructurales o funcionales cuando se requiera.
- Identificar y contactar potenciales clientes, negociar condiciones y formalizar contratos con nuevos socios comerciales.
- Comunicar lineamientos a los distintos departamentos para el cumplimiento eficaz de sus funciones.

3.1.1.1.2 Talento Humano

Este departamento tiene como principal responsabilidad la gestión del personal, y se encuentra a cargo del Ingeniero Luis Arce. Entre sus funciones están:

- Identificar necesidades de talento humano y vacantes por cubrir.
- Ejecutar los procesos de reclutamiento, recepción y análisis de hojas de vida, con el fin de seleccionar candidatos que se ajusten al perfil requerido.
- Definir funciones y cargas laborales para el personal operativo, asignando roles y tareas específicas.

3.1.1.2 Departamento Comercial

El jefe comercial, Andrés Escalante, se encarga de:

- Presentar el portafolio de productos a potenciales clientes identificados por gerencia.
- Generar cotizaciones y propuestas comerciales.
- Desarrollar estrategias orientadas a la innovación de productos y atracción de nuevos mercados.

3.1.1.3 Departamento Financiero

3.1.1.3.1 Asesoría Contable y Tributaria

El Departamento Financiero, específicamente el área de Asesoría Contable y Tributaria está bajo la responsabilidad de la Ing. Paola Freire, quien se encarga del control y gestión de las principales operaciones contables de la empresa Innova Estilo Mobiliario. Entre sus funciones más relevantes se destacan:

- Analizar la información financiera junto con la gerencia, con el objetivo de facilitar una toma de decisiones oportuna y basada en datos confiables.
- Elaborar y presentar informes económicos y contables de forma mensual, garantizando que la alta dirección cuente con información actualizada sobre la situación financiera de la empresa.
- Gestionar los trámites tributarios, incluyendo la declaración y el pago de impuestos ante el Servicio de Rentas Internas (SRI), conforme a las disposiciones legales vigentes.
- Emitir las retenciones correspondientes a proveedores y clientes, asegurando su cumplimiento dentro de los plazos establecidos por la normativa tributaria.
- Verificar la exactitud de los registros contables generados a través del sistema SiGeM, corroborando su correspondencia con las operaciones reales de la empresa.
- Resguardar adecuadamente la información contable, protegiéndola frente a posibles riesgos internos o externos que puedan comprometer su integridad y disponibilidad.

Este departamento desempeña un papel clave en el fortalecimiento del control interno, ya que asegura la correcta aplicación de las normativas contables y tributarias, así como la transparencia de los procesos financieros.

3.1.1.3.2 Contabilidad General

El Departamento de Contabilidad General está a cargo de Gabriela Acosta, quien administra el uso del sistema contable SiGeM y se encarga de ejecutar las operaciones contables básicas de la empresa. Entre sus principales responsabilidades se encuentran:

- Registrar las transacciones generales relacionadas con la compra de insumos y materiales.
- Realizar un control diario de las transacciones automáticas generadas por el sistema SiGeM, asegurando la exactitud y validez de la información.
- Organizar y clasificar los documentos contables, con el fin de entregarlos posteriormente a la contadora principal para su revisión y consolidación.
- Llevar el registro y control de la caja chica de la empresa, verificando cada gasto y reembolso efectuado.
- Registrar y procesar la nómina de los operarios, incluyendo los pagos correspondientes según el rol de pagos aprobado.

Este departamento cumple una función esencial dentro del sistema contable de la empresa, ya que garantiza la integridad y exactitud de los datos que alimentan los estados financieros.

3.1.1.4 Departamento de Operaciones

El Departamento de Operaciones está dirigido por Wilson Paredes, quien es responsable de coordinar y supervisar todo el proceso de producción, desde la planificación hasta la entrega del producto final. Sus funciones incluyen:

- Elaborar las órdenes de trabajo y presupuestos para el desarrollo de cada proyecto, los cuales son comunicados al departamento financiero para su evaluación y aprobación.
- Gestionar la compra de materias primas, así como el archivo ordenado de facturas de proveedores, que posteriormente son entregadas al área financiera.
- Administrar los inventarios de materia prima e insumos, asegurando su disponibilidad y correcto uso en los procesos de manufactura.

- Supervisar todas las etapas del proceso productivo, incluyendo la inspección final y control de calidad, para asegurar que el mobiliario cumpla con las especificaciones pactadas con el cliente.
- Coordinar la movilización, transporte, entrega e instalación del mobiliario, según los términos establecidos en el contrato o acuerdo comercial.

Este departamento es clave para la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente, ya que garantiza que los productos se elaboren y entreguen con los estándares de calidad requeridos.

3.1.2 Análisis descriptivo de los procesos internos

3.1.2.1 Proceso para generación de una orden nueva de trabajo

1. Acercamiento con el potencial cliente
2. Realización y entrega de cotización que incluye, materiales, tiempo de ejecución y demás detalles técnicos.
3. Una vez aceptado el trato se procede a acordar el pago del 50% para el inicio de la obra y el otro 50% una vez terminado y entregado el proyecto.
4. Revisión de disponibilidad de materiales en los inventarios pertenecientes a las bodegas.
5. Adquisición de nuevo material necesario para la ejecución del proyecto.
6. Entrega de directrices a los operarios para la realización de las operaciones de manufactura del o los muebles que incluyan el proyecto.
7. Control de calidad del producto terminado.
8. Embalaje y almacenamiento temporal hasta realizar la entrega o instalación.

3.1.2.2 Proceso de compra de materias primas

1. Autorización de gerencia para realizar la compra de nuevos materiales.
2. Contacto con el proveedor par consultar la disponibilidad.
3. Solicitud de cotización de materiales necesitados.
4. Solicitud y autorización de despacho de la materia prima requerida
5. Recepción de la factura

6. Pago del valor de la factura 50% al momento de aceptar la cotización y 50% al momento de recibir los materiales; en algunas ocasiones se realiza el pago del 100% al momento de recibir los materiales, el proceso varía según el proveedor.

3.1.2.3 Proceso de verificación de almacenamiento y control de inventario

3.1.2.3.1 Proceso de ingreso de materia prima nueva al inventario

1. Recepción de la factura emitida por el proveedor.
2. Revisión física de cada uno de los ítems que contiene la factura.
3. Ingreso físico a las bodegas de almacenamiento.
4. Registro en la hoja Excel el ingreso de la materia prima que se agrega a la bodega.
5. Firma del documento de respaldo por el responsable de bodega.

3.1.2.3.2 Proceso de salida de materia prima hacia el departamento de producción.

1. Solicitud de requerimiento de materiales.
2. Verificación de disponibilidad en inventario.
3. Entrega de los materiales.
4. Firma de acta de entrega de materiales.
5. En caso de sobrante de materiales que regresan nuevamente a la bodega se realiza el reingreso de los materiales sobrantes o devueltos.

3.1.2.4 Proceso de entrega del trabajo terminado

1. Realización de control de calidad del producto terminado
2. Notificación al cliente de que el trabajo está listo para la entrega
3. Cobro del saldo del 50% del pago pendiente.
4. Según lo acordado con el cliente se realiza la entrega del producto terminado.
5. De ser el caso se realiza la movilización del producto termina hasta la ubicación indicada por el cliente y en caso de requerir instalación se realiza la misma.

3.1.2.5 Proceso manejo de caja chica

3.1.2.5.1 Ingresos monetarios de la caja chica

1. El cliente ingresa a las oficinas para solicitar la venta de materiales.
2. Se realiza la entrega de los materiales requeridos.
3. Se genera una nota de venta de material para que el cliente pueda retirar en las bodegas.
4. Se realiza el cobro correspondiente a la venta generada.
5. Almacenamiento del dinero en la caja registradora.
6. Se genera la factura de venta.
7. Registro de la venta realizada en el Excel de Caja Chica.

3.1.2.5.2 Egresos monetarios de la caja chica

1. Requerimiento de dinero para gasto.
2. Se entrega el dinero a la persona que solicita.
3. Se registra en la Hoja de Excel la cantidad del dinero entregado con la fecha.

3.1.2.6 Proceso de Declaración de Impuestos

1. La auxiliar contable lleva el registro de las transacciones que se realizan en la empresa.
2. Se registran diariamente en el sistema SiGeM cada uno los aspectos necesarios, como son compras, ventas, gastos personales, etc.
3. En sistema SiGeM se genera un reporte que contiene toda la información necesaria para realizar la declaración.
4. Se verifica que la información contenida sea correcta, en caso de presentar alguna variación en la información, se solicita a los encargados una revisión y posterior corrección de dicha información.
5. Subida de la información a la página del Servicio de Rentas Internas para generar las órdenes de pago.
6. Se realiza el pago de las obligaciones generadas.

3.1.3 Lista de verificación de control interno

El modelo COSO establece que el Control Interno es un proceso diseñado para proporcionar una seguridad razonable en el logro de los objetivos organizacionales, y debe ser implementado, desarrollado y fortalecido continuamente por la gerencia, la administración y todo el personal de la empresa. En este sentido, todos los integrantes de la organización son responsables de que el sistema de control interno cumpla con su finalidad y contribuya al logro de los objetivos institucionales.

El modelo COSO está compuesto por cinco elementos fundamentales: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión. Estos componentes están interrelacionados y forman una estructura integral que se adapta a los procesos de la organización, permitiendo que esta responda de forma ágil y efectiva ante los cambios del entorno interno o externo.

Para conocer el estado actual del sistema de control interno en la empresa Innova Estilo Mobiliario, se aplicó el modelo COSO a través de una lista de verificación estructurada que permitirá identificar fortalezas, debilidades y áreas críticas dentro de la organización.

La metodología consiste en la elaboración y aplicación de instrumentos de evaluación tipo lista de verificación, en los cuales se calificó los niveles de cumplimiento de cada componente del modelo COSO. Cada pregunta tendrá una ponderación basada en su nivel de relevancia, y se asignó una calificación según el grado en que la empresa cumpla con el criterio evaluado.

Esta herramienta permitió establecer el nivel de riesgo y el grado de confianza del control interno existente, facilitando la toma de decisiones informadas para implementar mejoras en los procesos financieros, operativos y administrativos de Innova Estilo Mobiliario.

3.1.4 Matriz de riesgo

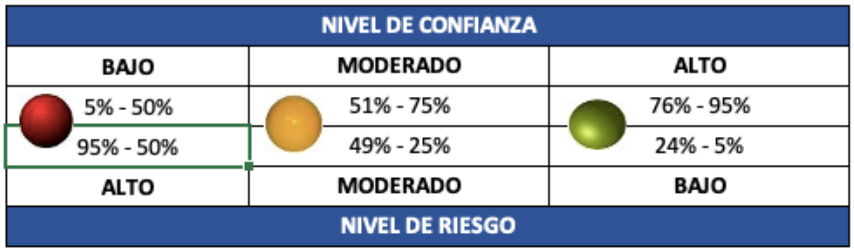
Para la identificación de cada uno de los riesgos que existen dentro de la empresa Innova Estilo Mobiliario, se realizó una matriz de riesgo en cada departamento

basándome en el modelo COSO, que nos ayuda a identificar el nivel de impacto que tiene cada nivel. Los riesgos que se encontraron nos ayudaron a verificar cual es el riesgo de amenaza para la organización y cuáles son los que requieren atención primordial o inmediata.

La siguiente matriz resume los niveles de riesgo identificados:

Figura 7

Matriz de riesgos



Nota. Matriz de riesgo. Fuente: Elaboración propia (2025).

3.1.4.1 Departamento administrativo

Tabla 9

Lista de chequeo gerente

INNOVA ESTILO MOBILIARIO LISTA DE VERIFICACIÓN DE CONTROL INTERNO AÑO 2025					
Departamento		Administrativo			
Evaluado		Sr. Oscar Lema			
Evaluador		Andrea Sánchez			
Fecha		1/5/2025			
No.	**COMPONENTES ANALIZADOS**	**CALIFICACIÓN**		**CALIFICACIÓN TOTAL**	
		SI	**NO**	**PT**	**CT**
A	**AMBIENTE DE CONTROL**				
1.1. Integridad y valores éticos					
1.1.1	Los funcionarios conocen la normativa vigente que regula su		0	1	0

	conducta en el ejercicio de la función asignada				
1.1.2	Se enfatiza en la importancia de la integridad y el comportamiento ético, respetando ciertos códigos de conducta aun cuando no estén escritos		0	1	0
1.1.3	Existe algún documento que recoja los valores y principios que promueve la organización		0	1	0
1.1.4	Se ha dado a conocer a todos los funcionarios involucrados y se ha verificado su comprensión		0	1	0
1.1.5	Se pone en conocimiento de terceros ajenos a la Organización, pero vinculados a la misma como clientes o socios		0	1	0
1.1.6	Los funcionarios se comportan de acuerdo a las reglas de conducta definidas por la Dirección	1		1	1
1.1.7	Se asignan periódicamente los premios y castigos a que da lugar el acatamiento o no de las reglas y normas de conducta		0	1	0
1.1.8	Los premios y castigos son adecuados		0	1	0
1.2. Competencia de los funcionarios					
1.2.1	Se han analizado formal o informalmente las funciones principales a desarrollar		0	1	0
1.2.2	Se ha efectuado un análisis de las competencias requeridas por los funcionarios para desempeñar adecuadamente dichas funciones		0	1	0
1.2.3	Existe un plan de capacitación anual que contribuya al mantenimiento y mejoramiento de las competencias de los funcionarios		0	1	0
1.3. Estilo de dirección y gestión					
1.3.1	Se percibe de parte de la Dirección del Organismo un compromiso permanente con el sistema de control interno y con los valores éticos del mismo.	1		1	1
1.3.2	Las decisiones sustantivas de la Organización se toman luego de		0	1	0

	que se ha realizado un cuidadoso análisis de los riesgos asumidos.				
1.3.3	Existe una actitud positiva hacia la función de rendición de cuentas, auditoría interna y otro tipo de controles.		0	1	0
1.3.4	Se utiliza el presupuesto de la Unidad como herramienta de control		0	1	0
1.3.5	Existe un compromiso permanente hacia la elaboración responsable de información financiero-contable y de gestión.		0	1	0
1.4. Estructura organizativa					
1.4.1	La empresa cuenta con una estructura organizativa que manifiesta claramente la relación jerárquico funcional existente		0	1	0
1.4.2	Contribuye al flujo de información entre áreas		0	1	0
1.4.3	La estructura organizativa es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones		0	1	0
1.4.4	Existe un diagrama de la estructura organizativa vigente		0	1	0
1.4.5	El mismo ha sido difundido a toda la empresa.		0	1	0
1.5. Asignación de autoridad y responsabilidades					
1.5.1	Los funcionarios conocen los cometidos de la empresa y cómo su función contribuye al logro de los mismos.		0	1	0
1.5.2	Existe una clara asignación de responsabilidades, lo que implica que cada funcionario desarrolla sus propias iniciativas y actúa dentro de sus responsabilidades.		0	1	0
1.5.3	La asignación de responsabilidades está directamente vinculada con la asignación de autoridad.		0	1	0
1.5.4	Los funcionarios que tienen asignadas responsabilidades deben rendir cuentas periódicamente por tal asignación.		0	1	0
1.6. Políticas y prácticas de personal					

1.6.1	Existen procedimientos definidos para la promoción, selección, capacitación, evaluación, compensación y sanción del personal.		0	1	0
1.6.2	Los mismos son conocidos por todos los funcionarios.		0	1	0
1.6.3	Los mismos se aplican en la realidad.		0	1	0
	TOTAL	**2**	**0**	**28**	**2**
B	**EVALUACION DE RIESGO**				
	2.1. Misión, objetivos y políticas				
2.1.1	La misión de la empresa es conocida y comprendida por la dirección y los funcionarios de la Unidad		0	1	0
2.1.2	Los objetivos definidos para la unidad son concordantes con la misión definida		0	1	0
2.1.3	Existe un compromiso por parte de la Dirección de que los objetivos sean conocidos y comprendidos por todos los funcionarios		0	1	0
2.1.4	Se han determinado los beneficiarios de las acciones desarrolladas por la empresa		0	1	0
2.1.5	Los cometidos son difundidos adecuadamente a nivel de la sociedad, a los efectos de rendir cuentas de la gestión del Organismo		0	1	0
2.1.6	Existe una definición adecuada de políticas por parte de la Dirección para alcanzar los objetivos		0	1	0
2.1.7	Las mismas son difundidas y comprendidas por parte de todos los funcionarios.		0	1	0
2.1.8	El presupuesto asignado a la Unidad es adecuado para el cumplimiento de los objetivos.		0	1	0
2.1.9	Existe por parte de la Dirección una priorización de objetivos, concordante con los recursos asignados a la misma.		0	1	0
	2.2. Objetivos a nivel de proceso o actividad				
2.2.1	Los objetivos particulares de los procesos sustantivos de la Unidad (entendiéndose por procesos		0	1	0

	sustantivos los que agregan valor a la Unidad) se encuentran identificados.				
2.2.2	Los mismos son concordantes con los objetivos generales de la Unidad.		0	1	0
2.2.3	Se encuentran definidas las herramientas de medición (indicadores) del grado de cumplimiento de los objetivos.		0	1	0
2.2.4	Estas herramientas de medición se encuentran operativas en la realidad y se aplican.		0	1	0
2.3. Identificación de riesgos					
2.3.1	Se encuentran identificados los riesgos tanto internos como externos, que podrían interferir en que los objetivos de procesos sean cumplidos.		0	1	0
2.3.2	Existen mecanismos definidos para la identificación de riesgos internos y los mismos funcionan adecuadamente.		0	1	0
2.3.3	Los mecanismos utilizados para identificar riesgos tienen en cuenta los siguientes factores:				
2.3.3.1	a) Recortes de Presupuesto		0	1	0
2.3.3.2	b) Modificación de procedimientos	1		1	1
2.3.3.4	c) Dificultades en los sistemas de información	1		1	1
2.3.4.5	d) Falta de competencia y capacitación del personal	1		1	1
2.3.4.6	e) Modificación de autoridades		0	1	0
2.3.4.7	f) Falta de financiamiento	1		1	1
2.3.4	Se tienen en cuenta las observaciones y recomendaciones de auditoría (Auditoría Interna del IEPS y/o Auditoría Interna) realizadas en el pasado.		0	1	0
2.3.5	Están identificados aquellos riesgos que la Dirección entiende que no debe mitigar (riesgo residual) y por lo tanto asume esa responsabilidad.		0	1	0
2.4. Estimación de riesgos					
2.4.1	Existe una estimación de riesgos, considerando la probabilidad de		0	1	0

	ocurrencia y el impacto de los mismos.				
2.5. Manejo del cambio					
2.5.1	Las Áreas están instruidas para informar a la Dirección de cualquier variación que pueda afectar el cumplimiento de los objetivos de la Entidad o Área.		0	1	0
2.5.2	Existen procedimientos capaces de captar e informar oportunamente cambios, tanto internos como externos, que puedan determinar variantes en el análisis de riesgos.		0	1	0
2.5.3	Los mismos son aplicados en la realidad.		0	1	0
	TOTAL	**4**	**0**	**27**	**4**
C	**ACTIVIDADES DE CONTROL**				
3.1. Identificación de procedimientos de control					
3.1.1	Existen procedimientos de control para mitigar todos los riesgos identificados y considerados significativos		0	1	0
3.1.2	Los mismos se aplican apropiadamente.		0	1	0
3.1.3	Dichos procedimientos son comprendidos por todos los funcionarios involucrados.		0	1	0
3.2. Oposición de intereses					
3.2.1	Las tareas y responsabilidades vinculadas a la autorización, aprobación, procesamiento y registración, pagos o recepción de fondos, auditoría y custodia de fondos, valores o bienes de la Organización están asignadas a personas diferentes.	1		1	1
3.2.2	Las conciliaciones bancarias son realizadas por personas ajenas al manejo de las cuentas bancarias.		0	1	0
3.3. Coordinación entre áreas					
3.3.1	Existe un flujo de información adecuado entre las distintas áreas de la Unidad.		0	1	0
3.3.2	Los funcionarios son conscientes de cómo impactan sus acciones en la Empresa en su conjunto.		0	1	0
3.4. Documentos					

3.4.1	Existen documentos escritos acerca de la estructura de control interno de la Unidad.		0	1	0
3.4.2	Los mismos se encuentran disponibles y al alcance de todos los funcionarios.		0	1	0
3.5. Niveles definidos de autorización					
3.5.1	Los procedimientos de control aseguran que las tareas son realizadas exclusivamente por los funcionarios que tienen asignada la tarea.		0	1	0
3.5.2	La delegación de tareas se encuentra dentro de los lineamientos establecidos por la Dirección.		0	1	0
3.6. Registro adecuado de las transacciones					
3.6.1	Las operaciones de egreso que se dan en la Empresa se registran en tiempo y forma, cualquiera sea la etapa del gasto en las que se encuentren (Afectación, Compromiso, etc.).		0	1	0
3.6.2	Lo mismo sucede con las operaciones de ingreso.		0	1	0
3.7. Acceso restringido a los recursos, activos y registros					
3.7.1	Los procedimientos de control aseguran que solo las personas autorizadas tengan acceso a los recursos y activos de la empresa.		0	1	0
3.7.2	La responsabilidad por custodiar y rendir cuentas por esos recursos está asignada a determinadas personas.		0	1	0
3.7.3	Los procedimientos de control aseguran que solo las personas autorizadas tengan acceso a los registros y datos de la empresa.		0	1	0
3.7.4	Los permisos asignados para acceder a la información, tanto sea tangible como en formato electrónico, son revisados periódicamente, asegurando el principio de “la necesidad de saber”.		0	1	0
3.7.5	Se realizan controles periódicos entre los recursos existentes y los saldos que arrojan los registros		0	1	0

	(arqueos, conciliaciones, recuentos físicos).				
3.7.6	Existen procedimientos establecidos para la custodia de los recursos físicos.		0	1	0
3.7.7	La Tesorería tiene las medidas de seguridad correspondientes.		0	1	0
3.7.8	Los formularios como recibos, órdenes de compra y otros importantes están pre numerados, guardados adecuadamente y asignada la responsabilidad por su custodia.		0	1	0
3.8. Rotación del personal en las tareas sensibles					
3.8.1	Se rota a los funcionarios en las tareas que pueden dar lugar a irregularidades (fraude, actos de corrupción).		0	1	0
3.9. Control del sistema de información					
3.9.1	Existen procedimientos que aseguran el acceso autorizado a los sistemas de información.		0	1	0
3.10. Control de la tecnología de la información					
3.10.1	Los recursos tecnológicos son regularmente testeados, a los efectos de corroborar que cumplen con los requisitos de los sistemas de información.		0	1	0
3.11. Indicadores de desempeño					
3.11.1	Existen indicadores y criterios para la medición de la gestión.		0	1	0
3.11.2	Los indicadores son apropiados y se ajustan a la realidad de la Organización.		0	1	0
3.11.3	Se prevé periódicamente la validez de los mismos.		0	1	0
3.11.4	Son consistentes con la misión y objetivos de la Unidad.		0	1	0
3.11.5	Se analizan periódicamente los resultados obtenidos.		0	1	0
3.11.6	Si se encuentran desvíos con lo previsto, se toman las medidas correctivas apropiadas.		0	1	0
3.12. Manual de procedimientos					
3.12.1	Existen manuales de procedimientos escritos para los procesos sustantivos de la Unidad,		0	1	0

	en los cuales se desarrolla la forma óptima de llevar adelante el proceso.				
3.12.2	Se ha notificado a los funcionarios acerca de los mismos.		0	1	0
	TOTAL	**1**	**0**	**32**	**1**
D	**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**				
	4.1. Información y responsabilidad				
4.1.1	Están definidos los distintos reportes que deben remitirse a los distintos niveles internos para la toma de decisiones.		0	1	0
4.1.2	La información es apropiada de acuerdo a los niveles de autoridad y responsabilidad asignados.		0	1	0
	4.2. Flujo de información				
4.2.1	La información circula en todos los sentidos dentro de la empresa (ascendente, descendente, horizontal y transversal) y está disponible para quienes deben disponer de ella.		0	1	0
	4.3. Sistema de información integrado				
4.3.1	Los funcionarios saben cómo se vincula la información elaborada por el área donde se desempeñan, con la información elaborada por el resto de las unidades de la estructura.		0	1	0
	4.4. Flexibilidad al cambio				
4.4.1	El sistema de información es revisado a lo largo del tiempo, a los efectos de comprobar que sigue siendo eficaz para la toma de decisiones y que la información elaborada sigue siendo relevante para los objetivos de la Organización.		0	1	0
4.4.2	Se analiza el sistema de información cada vez que el organismo cambia su estrategia, misión, política u objetivos.		0	1	0
	4.5. Compromiso de la autoridad superior				
4.5.1	La Dirección es consciente de la importancia del sistema de información organizacional y este compromiso se explicita por ejemplo mediante la procura de		0	1	0

	recursos suficientes para poder mejorarlo y volverlo más eficaz.				
4.6. Comunicación, valores organizacionales y estrategias					
4.6.1	Existen mecanismos que aseguran la comunicación en todos los sentidos.		0	1	0
4.6.2	El sistema de comunicación proporciona oportunamente a todos los funcionarios la información (relevante y confiable), necesaria para poder cumplir con sus responsabilidades.		0	1	0
4.7. Canales de comunicación					
4.7.1	Existen canales de comunicación adecuados con terceros interesados y partes externas (sociedad, prensa, entre otros).		0	1	0
	TOTAL	**0**	**0**	**10**	**0**
E	**SUPERVISIÓN Y MONITOREO**				
5.1. Evaluación del sistema de control interno					
5.1.1	El sistema de control interno es evaluado periódicamente por la Dirección y los mandos medios a los efectos de corroborar su vigencia.		0	1	0
5.1.2	Existen herramientas definidas de autoevaluación que permiten evaluar el sistema de control interno implementado.		0	1	0
5.2. Eficacia del sistema de control interno					
5.2.1	Dispone de la información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los objetivos operacionales de la Unidad.		0	1	0
5.2.2	Se prepara de forma fiable la información financiera de la misma.		0	1	0
5.2.3	Se cumplen las leyes y normativa a las que se encuentra sujeta.		0	1	0
5.2.4	Se evalúa periódicamente la eficacia del sistema de control interno, teniendo en cuenta si la Dirección de la Unidad tiene seguridad razonable de que:				

5.2.4.1	a) Dispone de la información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los objetivos operacionales de la Unidad.	1		1	1
5.2.4.2	b) Se prepara de forma fiable la información financiera de la misma.	1		1	1
5.2.4.3	c) Se cumplen las leyes y normativa a las que se encuentra sujeta.	1		1	1
5.3. Validación de los supuestos asumidos					
5.3.1	Se validan periódicamente los supuestos que sustentan los objetivos de una Organización.	1		1	1
5.4. Deficiencias detectadas					
5.4.1	Existen procedimientos que aseguran que toda deficiencia detectada que afecte al Sistema de Control Interno o pueda llegar a afectarlo, pueda ser oportunamente informada.	1		1	1
	TOTAL	**5**	**0**	**10**	**5**

TOTAL GENERAL	**107**	**12**

Nota. Lista de chequeo de gerencia. Fuente: Marcelo Mantilla (2025). Elaborado por: Andrea Sánchez (2025).

$\mathbf{CP=}\frac{CT}{PT}x100$	**Nivel de riesgo**
Ponderación total (P.T) = 107	NR=100-NC
Calificación total (C.T) =12	NR=1 00-11,21%
Calificación porcentual (C.P) =11,21%	NR= 88,79

El nivel de confianza es bajo (11,21%) y el nivel de riesgo es alto (88,79%). El resultado de la lista de chequeo nos indica que la empresa tiene un riesgo elevado en cuanto al cumplimiento de reglas y normas, a pesar del conocimiento que tiene el personal no existe documentación que respalde y estandarice las acciones realizadas por cada colaborador por lo cual se incrementa el margen de errores e inconsistencias.

3.1.4.2 Departamento financiero

Tabla 10

Lista de chequeo auxiliar contable

INNOVA ESTILO MOBILIARIO LISTA DE VERIFICACIÓN DE CONTROL INTERNO AÑO 2025					
Departamento		Financiero			
Evaluado		Srta. Gabriela Acosta			
Evaluador		Andrea Sánchez			
Fecha		1/5/2025			
No.	**COMPONENTES ANALIZADOS**	**CALIFICACIÓN**		**CALIFICACIÓN TOTAL**	
		SI	**NO**	**PT**	**CT**
A	**AMBIENTE DE CONTROL**				
1.1. Integridad y valores éticos					
1.1.1	Los funcionarios conocen la normativa vigente que regula su conducta en el ejercicio de la función asignada		0	1	0
1.1.2	Se enfatiza en la importancia de la integridad y el comportamiento ético, respetando ciertos códigos de conducta aun cuando no estén escritos		0	1	0
1.1.3	Existe algún documento que recoja los valores y principios que promueve la organización		0	1	0
1.1.4	Se ha dado a conocer a todos los funcionarios involucrados y se ha verificado su comprensión		0	1	0
1.1.5	Se pone en conocimiento de terceros ajenos a la Organización, pero vinculados a la misma como clientes o socios		0	1	0
1.1.6	Los funcionarios se comportan de acuerdo a las reglas de conducta definidas por la Dirección	1		1	1
1.1.7	Se asignan periódicamente los premios y castigos a que da lugar el acatamiento o no de las reglas y normas de conducta		0	1	0
1.1.8	Los premios y castigos son adecuados		0	1	0

1.2. Competencia de los funcionarios					
1.2.1	Se han analizado formal o informalmente las funciones principales a desarrollar	1		1	1
1.2.2	Se ha efectuado un análisis de las competencias requeridas por los funcionarios para desempeñar adecuadamente dichas funciones		0	1	0
1.2.3	Existe un plan de capacitación anual que contribuya al mantenimiento y mejoramiento de las competencias de los funcionarios.		0	1	0
1.3. Estilo de dirección y gestión					
1.3.1	Se percibe de parte de la Dirección del Organismo un compromiso permanente con el sistema de control interno y con los valores éticos del mismo.		0	1	0
1.3.2	Las decisiones sustantivas de la Organización se toman luego de que se ha realizado un cuidadoso análisis de los riesgos asumidos.		0	1	0
1.3.3	Existe una actitud positiva hacia la función de rendición de cuentas, auditoría interna y otro tipo de controles.		0	1	0
1.3.4	Se utiliza el presupuesto de la Unidad como herramienta de control		0	1	0
1.3.5	Existe un compromiso permanente hacia la elaboración responsable de información financiero-contable y de gestión.		0	1	0
1.4. Estructura organizativa					
1.4.1	La empresa cuenta con una estructura organizativa que manifiesta claramente la relación jerárquico funcional existente	1		1	1
1.4.2	Contribuye al flujo de información entre áreas	1		1	1
1.4.3	La estructura organizativa es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones	1		1	1
1.4.4	Existe un diagrama de la estructura organizativa vigente	1		1	1

1.4.5	El mismo ha sido difundido a toda la empresa.	1		1	1
1.5. Asignación de autoridad y responsabilidades					
1.5.1	Los funcionarios conocen los cometidos de la empresa y cómo su función contribuye al logro de los mismos		0	1	0
1.5.2	Existe una clara asignación de responsabilidades, lo que implica que cada funcionario desarrolla sus propias iniciativas y actúa dentro de sus responsabilidades		0	1	0
1.5.3	La asignación de responsabilidades está directamente vinculada con la asignación de autoridad		0	1	0
1.5.4	Los funcionarios que tienen asignadas responsabilidades deben rendir cuentas periódicamente por tal asignación.		0	1	0
1.6. Políticas y prácticas de personal					
1.6.1	Existen procedimientos definidos para la promoción, selección, capacitación, evaluación, compensación y sanción del personal		0	1	0
1.6.2	Los mismos son conocidos por todos los funcionarios		0	1	0
1.6.3	Los mismos se aplican en la realidad		0	1	0
	TOTAL	**7**	**0**	**28**	**7**
B	**EVALUACION DE RIESGO**				
2.1. Misión, objetivos y políticas					
2.1.1	La misión de la empresa es conocida y comprendida por la dirección y los funcionarios de la Unidad		0	1	0
2.1.2	Los objetivos definidos para la unidad son concordantes con la misión definida		0	1	0
2.1.3	Existe un compromiso por parte de la Dirección de que los objetivos sean conocidos y comprendidos por todos los funcionarios.		0	1	0
2.1.4	Se han determinado los beneficiarios de las acciones desarrolladas por la empresa.		0	1	0

2.1.5	Los cometidos son difundidos adecuadamente a nivel de la sociedad, a los efectos de rendir cuentas de la gestión del Organismo		0	1	0
2.1.6	Existe una definición adecuada de políticas por parte de la Dirección para alcanzar los objetivos		0	1	0
2.1.7	Las mismas son difundidas y comprendidas por parte de todos los funcionarios.		0	1	0
2.1.8	El presupuesto asignado a la Unidad es adecuado para el cumplimiento de los objetivos.		0	1	0
2.1.9	Existe por parte de la Dirección una priorización de objetivos, concordante con los recursos asignados a la misma.		0	1	0
2.2. Objetivos a nivel de proceso o actividad					
2.2.1	Los objetivos particulares de los procesos sustantivos de la Unidad (entendiéndose por procesos sustantivos los que agregan valor a la Unidad) se encuentran identificados.		0	1	0
2.2.2	Los mismos son concordantes con los objetivos generales de la Unidad.		0	1	0
2.2.3	Se encuentran definidas las herramientas de medición (indicadores) del grado de cumplimiento de los objetivos.		0	1	0
2.2.4	Estas herramientas de medición se encuentran operativas en la realidad y se aplican.		0	1	0
2.3. Identificación de riesgos					
2.3.1	Se encuentran identificados los riesgos tanto internos como externos, que podrían interferir en que los objetivos de procesos sean cumplidos.		0	1	0
2.3.2	Existen mecanismos definidos para la identificación de riesgos internos y los mismos funcionan adecuadamente.		0	1	0
2.3.3	Los mecanismos utilizados para identificar riesgos tienen en cuenta los siguientes factores:				

2.3.3.1	a) Recortes de Presupuesto		0	1	0
2.3.3.2	b) Modificación de procedimientos		0	1	0
2.3.3.3	c) Dificultades en los sistemas de información	1		1	1
2.3.3.4	d) Falta de competencia y capacitación del personal		0	1	0
2.3.3.5	e) Modificación de autoridades	1		1	1
2.3.3.6	f) Falta de financiamiento		0	1	0
2.3.4	Se tienen en cuenta las observaciones y recomendaciones de auditoría (Auditoría Interna del IEPS y/o Auditoría Interna) realizadas en el pasado.		0	1	0
2.3.5	Están identificados aquellos riesgos que la Dirección entiende que no debe mitigar (riesgo residual) y por lo tanto asume esa responsabilidad.		0	1	0
	2.4. Estimación de riesgos				
2.4.1	Existe una estimación de riesgos, considerando la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los mismos.		0	1	0
	2.5. Manejo del cambio				
2.5.1	Las Áreas están instruidas para informar a la Dirección de cualquier variación que pueda afectar el cumplimiento de los objetivos de la Entidad o Área.		0	1	0
2.5.2	Existen procedimientos capaces de captar e informar oportunamente cambios, tanto internos como externos, que puedan determinar variantes en el análisis de riesgos.		0	1	0
2.5.3	Los mismos son aplicados en la realidad.		0	1	0
	TOTAL	**2**	**0**	**27**	**2**
C	**ACTIVIDADES DE CONTROL**				
	3.1. Identificación de procedimientos de control				
3.1.1	Existen procedimientos de control para mitigar todos los riesgos		0	1	0

	identificados y considerados significativos				
3.1.2	Los mismos se aplican apropiadamente.		0	1	0
3.1.3	Dichos procedimientos son comprendidos por todos los funcionarios involucrados.		0	1	0
3.2. Oposición de intereses					
3.2.1	Las tareas y responsabilidades vinculadas a la autorización, aprobación, procesamiento y registración, pagos o recepción de fondos, auditoría y custodia de fondos, valores o bienes de la Organización están asignadas a personas diferentes.		0	1	0
3.2.2	Las conciliaciones bancarias son realizadas por personas ajenas al manejo de las cuentas bancarias.		0	1	0
3.3. Coordinación entre áreas					
3.3.1	Existe un flujo de información adecuado entre las distintas áreas de la Unidad.		0	1	0
3.3.2	Los funcionarios son conscientes de cómo impactan sus acciones en la empresa en su conjunto.	1		1	1
3.4. Documentos					
3.4.1	Existen documentos escritos acerca de la estructura de control interno de la Unidad.		0	1	0
3.4.2	Los mismos se encuentran disponibles y al alcance de todos los funcionarios.		0	1	0
3.5. Niveles definidos de autorización					
3.5.1	Los procedimientos de control aseguran que las tareas son realizadas exclusivamente por los funcionarios que tienen asignada la tarea.		0	1	0
3.5.2	La delegación de tareas se encuentra dentro de los lineamientos establecidos por la Dirección.		0	1	0
3.6. Registro adecuado de las transacciones					
3.6.1	Las operaciones de egreso que se dan en la empresa se registran en tiempo y forma, cualquiera sea la		0	1	0

	etapa del gasto en las que se encuentren (Afectación, Compromiso, etc.).				
3.6.2	Lo mismo sucede con las operaciones de ingreso.		0	1	0
3.7. Acceso restringido a los recursos, activos y registros					
3.7.1	Los procedimientos de control aseguran que solo las personas autorizadas tengan acceso a los recursos y activos de la empresa.		0	1	0
3.7.2	La responsabilidad por custodiar y rendir cuentas por esos recursos está asignada a determinadas personas.		0	1	0
3.7.3	Los procedimientos de control aseguran que solo las personas autorizadas tengan acceso a los registros y datos de la empresa.		0	1	0
3.7.4	Los permisos asignados para acceder a la información, tanto sea tangible como en formato electrónico, son revisados periódicamente, asegurando el principio de "la necesidad de saber".		0	1	0
3.7.5	Se realizan controles periódicos entre los recursos existentes y los saldos que arrojan los registros (arqueos, conciliaciones, recuentos físicos).		0	1	0
3.7.6	Existen procedimientos establecidos para la custodia de los recursos físicos.		0	1	0
3.7.7	La Tesorería tiene las medidas de seguridad correspondientes.		0	1	0
3.7.8	Los formularios como recibos, órdenes de compra y otros importantes están pre numerados, guardados adecuadamente y asignada la responsabilidad por su custodia.		0	1	0
3.8. Rotación del personal en las tareas sensibles					
3.8.1	Se rota a los funcionarios en las tareas que pueden dar lugar a irregularidades (fraude, actos de corrupción).		0	1	0
3.9. Control del sistema de información					

3.9.1	Existen procedimientos que aseguran el acceso autorizado a los sistemas de información.		0	1	0
3.10. Control de la tecnología de la información					
3.10.1	Los recursos tecnológicos son regularmente testeados, a los efectos de corroborar que cumplen con los requisitos de los sistemas de información.		0	1	0
3.11. Indicadores de desempeño					
3.11.1	Existen indicadores y criterios para la medición de la gestión.		0	1	0
3.11.2	Los indicadores son apropiados y se ajustan a la realidad de la Organización.		0	1	0
3.11.3	Se prevé periódicamente la validez de los mismos.		0	1	0
3.11.4	Son consistentes con la misión y objetivos de la Unidad.		0	1	0
3.11.5	Se analizan periódicamente los resultados obtenidos.		0	1	0
3.11.6	Si se encuentran desvíos con lo previsto, se toman las medidas correctivas apropiadas.		0	1	0
3.12. Manual de procedimientos					
3.12.1	Existen manuales de procedimientos escritos para los procesos sustantivos de la Unidad, en los cuales se desarrolla la forma óptima de llevar adelante el proceso.		0	1	0
3.12.2	Se ha notificado a los funcionarios acerca de los mismos.		0	1	0
	TOTAL	**1**	**0**	**32**	**1**
D	**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**				
4.1. Información y responsabilidad					
4.1.1	Están definidos los distintos reportes que deben remitirse a los distintos niveles internos para la toma de decisiones.		0	1	0
4.1.2	La información es apropiada de acuerdo a los niveles de autoridad y responsabilidad asignados.		0	1	0
4.2. Flujo de información					
4.2.1	La información circula en todos los sentidos dentro de la empresa (ascendente, descendente, horizontal y transversal) y está		0	1	0

	disponible para quienes deben disponer de ella.				
4.3. Sistema de información integrado					
4.3.1	Los funcionarios saben cómo se vincula la información elaborada por el área donde se desempeñan, con la información elaborada por el resto de las unidades de la estructura.		0	1	0
4.4. Flexibilidad al cambio					
4.4.1	El sistema de información es revisado a lo largo del tiempo, a los efectos de comprobar que sigue siendo eficaz para la toma de decisiones y que la información elaborada sigue siendo relevante para los objetivos de la Organización.		0	1	0
4.4.2	Se analiza el sistema de información cada vez que el organismo cambia su estrategia, misión, política u objetivos.		0	1	0
4.5. Compromiso de la autoridad superior					
4.5.1	La Dirección es consciente de la importancia del sistema de información organizacional y este compromiso se explicita por ejemplo mediante la procura de recursos suficientes para poder mejorarlo y volverlo más eficaz.		0	1	0
4.6. Comunicación, valores organizacionales y estrategias					
4.6.1	Existen mecanismos que aseguran la comunicación en todos los sentidos.		0	1	0
4.6.2	El sistema de comunicación proporciona oportunamente a todos los funcionarios la información (relevante y confiable), necesaria para poder cumplir con sus responsabilidades.		0	1	0
4.7. Canales de comunicación					
4.7.1	Existen canales de comunicación adecuados con terceros interesados y partes externas (sociedad, prensa, entre otros).		0	1	0
	TOTAL	**0**	**0**	**10**	**0**

E	SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
5.1. Evaluación del sistema de control interno					
5.1.1	El sistema de control interno es evaluado periódicamente por la Dirección y los mandos medios a los efectos de corroborar su vigencia.		0	1	0
5.1.2	Existen herramientas definidas de autoevaluación que permiten evaluar el sistema de control interno implementado.		0	1	0
5.2. Eficacia del sistema de control interno					
5.2.1	Dispone de la información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los objetivos operacionales de la Unidad.		0	1	0
5.2.2	Se prepara de forma fiable la información financiera de la misma.	1		1	1
5.2.3	Se cumplen las leyes y normativa a las que se encuentra sujeta.	1		1	1
5.2.4	Se evalúa periódicamente la eficacia del sistema de control interno, teniendo en cuenta si la Dirección de la Unidad tiene seguridad razonable de que:				
5.2.4.1	a) Dispone de la información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los objetivos operacionales de la Unidad.		0	1	0
5.2.4.2	b) Se prepara de forma fiable la información financiera de la misma.	1		1	1
5.2.4.3	c) Se cumplen las leyes y normativa a las que se encuentra sujeta.	1		1	1
5.3. Validación de los supuestos asumidos					
5.3.1	Se validan periódicamente los supuestos que sustentan los objetivos de una Organización.	1		1	1
5.4. Deficiencias detectadas					
5.4.1	Existen procedimientos que aseguran que toda deficiencia detectada que	1		1	1

	afecte al Sistema de Control Interno o pueda llegar a afectarlo, pueda ser oportunamente informada.				
	TOTAL	**6**	**0**	**10**	**6**

	TOTAL GENERAL	**107**	**16**

Nota. Lista de chequeo auxiliar contable. Fuente: Marcelo Mantilla (2025). Elaborado por: Andrea Sánchez (2025).

$\mathbf{CP=}\frac{CT}{PT}x100$	**Nivel de riesgo**
Ponderación total (P.T) = 107	NR=100-NC
Calificación total (C.T) =16	NR=100-14,95%
Calificación porcentual (C.P) =14,95%	NR= 85,05

El nivel de confianza es bajo (14,95 %) y el nivel de riesgo es alto (85,05%). Esto se debe a que la lista de chequeo que se usó solo 11 ítems son positivos, teniendo como resultado un riesgo alto en cuanto el cumplimiento de normas estipuladas por la empresa a pesar de que se ha dado a conocer al personal las mismas no existe documentos que respalden las acciones que cada uno de los colaboradores realizan.

Tabla 11

Lista de chequeo contadora

INNOVA ESTILO MOBILIARIO LISTA DE VERIFICACIÓN DE CONTROL INTERNO AÑO 2025					
Departamento		Financiero			
Evaluado		Ing. Paola Freire			
Evaluador		Andrea Sánchez			
Fecha		1/5/2025			
No.	**COMPONENTES ANALIZADOS**	**CALIFICACIÓN**		**CALIFICACIÓN TOTAL**	
		SI	**NO**	**PT**	**CT**

A	AMBIENTE DE CONTROL				
1.1. Integridad y valores éticos					
1.1.1	Los funcionarios conocen la normativa vigente que regula su conducta en el ejercicio de la función asignada	1		1	1
1.1.2	Se enfatiza en la importancia de la integridad y el comportamiento ético, respetando ciertos códigos de conducta aun cuando no estén escritos	1		1	1
1.1.3	Existe algún documento que recoja los valores y principios que promueve la organización		0	1	0
1.1.4	Se ha dado a conocer a todos los funcionarios involucrados y se ha verificado su comprensión		0	1	0
1.1.5	Se pone en conocimiento de terceros ajenos a la Organización, pero vinculados a la misma como clientes o socios	1		1	1
1.1.6	Los funcionarios se comportan de acuerdo a las reglas de conducta definidas por la Dirección		0	1	0
1.1.7	Se asignan periódicamente los premios y castigos a que da lugar el acatamiento o no de las reglas y normas de conducta		0	1	0
1.1.8	Los premios y castigos son adecuados		0	1	0
1.2. Competencia de los funcionarios					
1.2.1	Se han analizado formal o informalmente las funciones principales a desarrollar		0	1	0
1.2.2	Se ha efectuado un análisis de las competencias requeridas por los funcionarios para desempeñar adecuadamente dichas funciones		0	1	0
1.2.3	Existe un plan de capacitación anual que contribuya al mantenimiento y mejoramiento de las competencias de los funcionarios		0	1	0
1.3. Estilo de dirección y gestión					
1.3.1	Se percibe de parte de la Dirección del Organismo un compromiso permanente con el sistema de		0	1	0

	control interno y con los valores éticos del mismo.				
1.3.2	Las decisiones sustantivas de la Organización se toman luego de que se ha realizado un cuidadoso análisis de los riesgos asumidos.		0	1	0
1.3.3	Existe una actitud positiva hacia la función de rendición de cuentas, auditoria interna y otro tipo de controles.		0	1	0
1.3.4	Se utiliza el presupuesto de la Unidad como herramienta de control		0	1	0
1.3.5	Existe un compromiso permanente hacia la elaboración responsable de información financiero-contable y de gestión.		0	1	0
1.4. Estructura organizativa					
1.4.1	La empresa cuenta con una estructura organizativa que manifiesta claramente la relación jerárquico funcional existente		0	1	0
1.4.2	Contribuye al flujo de información entre áreas		0	1	0
1.4.3	La estructura organizativa es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones		0	1	0
1.4.4	Existe un diagrama de la estructura organizativa vigente		0	1	0
1.4.5	El mismo ha sido difundido a toda la empresa.		0	1	0
1.5. Asignación de autoridad y responsabilidades					
1.5.1	Los funcionarios conocen los cometidos de la empresa y cómo su función contribuye al logro de los mismos.		0	1	0
1.5.2	Existe una clara asignación de responsabilidades, lo que implica que cada funcionario desarrolla sus propias iniciativas y actúa dentro de sus responsabilidades		0	1	0
1.5.3	La asignación de responsabilidades está directamente vinculada con la asignación de autoridad		0	1	0
1.5.4	Los funcionarios que tienen asignadas responsabilidades deben rendir cuentas periódicamente por tal asignación.		0	1	0

1.6. Políticas y prácticas de personal					
1.6.1	Existen procedimientos definidos para la promoción, selección, capacitación, evaluación, compensación y sanción del personal		0	1	0
1.6.2	Los mismos son conocidos por todos los funcionarios		0	1	0
1.6.3	Los mismos se aplican en la realidad		0	1	0
	TOTAL	**3**	**0**	**28**	**3**
B	**EVALUACION DE RIESGO**				
2.1. Misión, objetivos y políticas					
2.1.1	La misión de la empresa es conocida y comprendida por la dirección y los funcionarios de la Unidad		0	1	0
2.1.2	Los objetivos definidos para la unidad son concordantes con la misión definida		0	1	0
2.1.3	Existe un compromiso por parte de la Dirección de que los objetivos sean conocidos y comprendidos por todos los funcionarios		0	1	0
2.1.4	Se han determinado los beneficiarios de las acciones desarrolladas por la empresa		0	1	0
2.1.5	Los cometidos son difundidos adecuadamente a nivel de la sociedad, a los efectos de rendir cuentas de la gestión del Organismo		0	1	0
2.1.6	Existe una definición adecuada de políticas por parte de la Dirección para alcanzar los objetivos		0	1	0
2.1.7	Las mismas son difundidas y comprendidas por parte de todos los funcionarios.		0	1	0
2.1.8	El presupuesto asignado a la Unidad es adecuado para el cumplimiento de los objetivos.		0	1	0
2.1.9	Existe por parte de la Dirección una priorización de objetivos, concordante con los recursos asignados a la misma.		0	1	0
2.2. Objetivos a nivel de proceso o actividad					
2.2.1	Los objetivos particulares de los procesos sustantivos de la Unidad		0	1	0

	(entendiéndose por procesos sustantivos los que agregan valor a la Unidad) se encuentran identificados.				
2.2.2	Los mismos son concordantes con los objetivos generales de la Unidad.		0	1	0
2.2.3	Se encuentran definidas las herramientas de medición (indicadores) del grado de cumplimiento de los objetivos.		0	1	0
2.2.4	Estas herramientas de medición se encuentran operativas en la realidad y se aplican.		0	1	0
2.3. Identificación de riesgos					
2.3.1	Se encuentran identificados los riesgos tanto internos como externos, que podrían interferir en que los objetivos de procesos sean cumplidos.	1		1	1
2.3.2	Existen mecanismos definidos para la identificación de riesgos internos y los mismos funcionan adecuadamente.		0	1	0
2.3.3	Los mecanismos utilizados para identificar riesgos tienen en cuenta los siguientes factores:				
2.3.3.1	a) Recortes de Presupuesto		0	1	0
2.3.3.2	b) Modificación de procedimientos		0	1	0
2.3.3.3	c) Dificultades en los sistemas de información		0	1	0
2.3.3.4	d) Falta de competencia y capacitación del personal		0	1	0
2.3.3.5	e) Modificación de autoridades		0	1	0
2.3.3.6	f) Falta de financiamiento		0	1	0
2.3.4	Se tienen en cuenta las observaciones y recomendaciones de auditoría (Auditoría Interna del IEPS y/o Auditoría Interna) realizadas en el pasado.		0	1	0
2.3.5	Están identificados aquellos riesgos que la Dirección entiende que no debe mitigar (riesgo residual) y por lo tanto asume esa responsabilidad.		0	1	0
2.4. Estimación de riesgos					

2.4.1	Existe una estimación de riesgos, considerando la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los mismos.		0	1	0
	2.5. Manejo del cambio				
2.5.1	Las Áreas están instruidas para informar a la Dirección de cualquier variación que pueda afectar el cumplimiento de los objetivos de la Entidad o Área.	1		1	1
2.5.2	Existen procedimientos capaces de captar e informar oportunamente cambios, tanto internos como externos, que puedan determinar variantes en el análisis de riesgos.		0	1	0
2.5.3	Los mismos son aplicados en la realidad.		0	1	0
	TOTAL	**2**	**0**	**27**	**2**
C	**ACTIVIDADES DE CONTROL**				
	3.1. Identificación de procedimientos de control				
3.1.1	Existen procedimientos de control para mitigar todos los riesgos identificados y considerados significativos		0	1	0
3.1.2	Los mismos se aplican apropiadamente.		0	1	0
3.1.3	Dichos procedimientos son comprendidos por todos los funcionarios involucrados.		0	1	0
	3.2. Oposición de intereses				
3.2.1	Las tareas y responsabilidades vinculadas a la autorización, aprobación, procesamiento y registración, pagos o recepción de fondos, auditoría y custodia de fondos, valores o bienes de la Organización están asignadas a personas diferentes.		0	1	0
3.2.2	Las conciliaciones bancarias son realizadas por personas ajenas al manejo de las cuentas bancarias.		0	1	0
	3.3. Coordinación entre áreas				
3.3.1	Existe un flujo de información adecuado entre las distintas áreas de la Unidad.	1		1	1

3.3.2	Los funcionarios son conscientes de cómo impactan sus acciones en la Empresa en su conjunto.		0	1	0
3.4. Documentos					
3.4.1	Existen documentos escritos acerca de la estructura de control interno de la Unidad.		0	1	0
3.4.2	Los mismos se encuentran disponibles y al alcance de todos los funcionarios.		0	1	0
3.5. Niveles definidos de autorización					
3.5.1	Los procedimientos de control aseguran que las tareas son realizadas exclusivamente por los funcionarios que tienen asignada la tarea.		0	1	0
3.5.2	La delegación de tareas se encuentra dentro de los lineamientos establecidos por la Dirección.		0	1	0
3.6. Registro adecuado de las transacciones					
3.6.1	Las operaciones de egreso que se dan en la Empresa se registran en tiempo y forma, cualquiera sea la etapa del gasto en las que se encuentren (Afectación, Compromiso, etc.).		0	1	0
3.6.2	Lo mismo sucede con las operaciones de ingreso.		0	1	0
3.7. Acceso restringido a los recursos, activos y registros					
3.7.1	Los procedimientos de control aseguran que solo las personas autorizadas tengan acceso a los recursos y activos de la Empresa.		0	1	0
3.7.2	La responsabilidad por custodiar y rendir cuentas por esos recursos está asignada a determinadas personas.		0	1	0
3.7.3	Los procedimientos de control aseguran que solo las personas autorizadas tengan acceso a los registros y datos de la Empresa.		0	1	0
3.7.4	Los permisos asignados para acceder a la información, tanto sea tangible como en formato electrónico, son revisados periódicamente, asegurando el	1		1	1

	principio de "la necesidad de saber".				
3.7.5	Se realizan controles periódicos entre los recursos existentes y los saldos que arrojan los registros (arqueos, conciliaciones, recuentos físicos).	1		1	1
3.7.6	Existen procedimientos establecidos para la custodia de los recursos físicos.		0	1	0
3.7.7	La Tesorería tiene las medidas de seguridad correspondientes.	1	cak	1	1
3.7.8	Los formularios como recibos, órdenes de compra y otros importantes están pre numerados, guardados adecuadamente y asignada la responsabilidad por su custodia.	1		1	1
3.8. Rotación del personal en las tareas sensibles					
3.8.1	Se rota a los funcionarios en las tareas que pueden dar lugar a irregularidades (fraude, actos de corrupción).		0	1	0
3.9. Control del sistema de información					
3.9.1	Existen procedimientos que aseguran el acceso autorizado a los sistemas de información.		0	1	0
3.10. Control de la tecnología de la información					
3.10.1	Los recursos tecnológicos son regularmente testeados, a los efectos de corroborar que cumplen con los requisitos de los sistemas de información.		0	1	0
3.11. Indicadores de desempeño					
3.11.1	Existen indicadores y criterios para la medición de la gestión.		0	1	0
3.11.2	Los indicadores son apropiados y se ajustan a la realidad de la Organización.		0	1	0
3.11.3	Se prevé periódicamente la validez de los mismos.		0	1	0
3.11.4	Son consistentes con la misión y objetivos de la Unidad.		0	1	0
3.11.5	Se analizan periódicamente los resultados obtenidos.		0	1	0
3.11.6	Si se encuentran desvíos con lo previsto, se toman las medidas correctivas apropiadas.		0	1	0

3.12. Manual de procedimientos					
3.12.1	Existen manuales de procedimientos escritos para los procesos sustantivos de la Unidad, en los cuales se desarrolla la forma óptima de llevar adelante el proceso.		0	1	0
3.12.2	Se ha notificado a los funcionarios acerca de los mismos.		0	1	0
	TOTAL	**5**	**0**	**32**	**5**
D	**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**				
4.1. Información y responsabilidad					
4.1.1	Están definidos los distintos reportes que deben remitirse a los distintos niveles internos para la toma de decisiones.		0	1	0
4.1.2	La información es apropiada de acuerdo a los niveles de autoridad y responsabilidad asignados.	1		1	1
4.2. Flujo de información					
4.2.1	La información circula en todos los sentidos dentro de la Empresa (ascendente, descendente, horizontal y transversal) y está disponible para quienes deben disponer de ella.	1		1	1
4.3. Sistema de información integrado					
4.3.1	Los funcionarios saben cómo se vincula la información elaborada por el área donde se desempeñan, con la información elaborada por el resto de las unidades de la estructura.		0	1	0
4.4. Flexibilidad al cambio					
4.4.1	El sistema de información es revisado a lo largo del tiempo, a los efectos de comprobar que sigue siendo eficaz para la toma de decisiones y que la información elaborada sigue siendo relevante para los objetivos de la Organización.		0	1	0
4.4.2	Se analiza el sistema de información cada vez que el organismo cambia su estrategia, misión, política u objetivos.		0	1	0
4.5. Compromiso de la autoridad superior					

4.5.1	La Dirección es consciente de la importancia del sistema de información organizacional y este compromiso se explicita por ejemplo mediante la procura de recursos suficientes para poder mejorarlo y volverlo más eficaz.		0	1	0
4.6. Comunicación, valores organizacionales y estrategias					
4.6.1	Existen mecanismos que aseguran la comunicación en todos los sentidos.		0	1	0
4.6.2	El sistema de comunicación proporciona oportunamente a todos los funcionarios la información (relevante y confiable), necesaria para poder cumplir con sus responsabilidades.		0	1	0
4.7. Canales de comunicación					
4.7.1	Existen canales de comunicación adecuados con terceros interesados y partes externas (sociedad, prensa, entre otros).		0	1	0
	TOTAL			**10**	**2**
E	**SUPERVISIÓN Y MONITOREO**				
5.1. Evaluación del sistema de control interno					
5.1.1	El sistema de control interno es evaluado periódicamente por la Dirección y los mandos medios a los efectos de corroborar su vigencia.		0	1	0
5.1.2	Existen herramientas definidas de autoevaluación que permiten evaluar el sistema de control interno implementado.		0	1	0
5.2. Eficacia del sistema de control interno					
5.2.1	Dispone de la información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los objetivos operacionales de la Unidad.		0	1	0
5.2.2	Se prepara de forma fiable la información financiera de la misma.	1		1	1
5.2.3	Se cumplen las leyes y normativa a las que se encuentra sujeta.		0	1	0
5.2.4	Se evalúa periódicamente la eficacia del sistema de control interno, teniendo en cuenta si la				

	Dirección de la Unidad tiene seguridad razonable de que:				
5.2.4.1	a) Dispone de la información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los objetivos operacionales de la Unidad.		0	1	0
5.2.4.2	b) Se prepara de forma fiable la información financiera de la misma.	1		1	1
5.2.4.3	c) Se cumplen las leyes y normativa a las que se encuentra sujeta.	1		1	1
5.3. Validación de los supuestos asumidos					
5.3.1	Se validan periódicamente los supuestos que sustentan los objetivos de una Organización.		0	1	0
5.4. Deficiencias detectadas					
5.4.1	5.4. Existen procedimientos que aseguran que toda deficiencia detectada que afecte al Sistema de Control Interno o pueda llegar a afectarlo, pueda ser oportunamente informada.		0	1	0
	TOTAL	**3**	**0**	**10**	**3**

	TOTAL GENERAL	**107**	**15**

Nota. Lista de chequeo contadora. Fuente: Marcelo Mantilla (2025). Elaborado por: Andrea Sánchez (2025).

$\mathbf{CP=}\frac{CT}{PT}x100$	**Nivel de riesgo**
Ponderación total (P.T) = 107	NR=100-NC
Calificación total (C.T) =15	NR=100-14,02%
Calificación porcentual (C.P) =14,02%	NR= 85,98

El nivel de confianza es bajo (14,02%) y el nivel de riesgo es alto (85,98%). El resultado refleja que la empresa Innova Estilo Mobiliario presenta un bajo nivel de confianza en su control interno, lo que se traduce en un riesgo elevado (85,32%) en cuanto a sus procesos, controles y cumplimiento normativo.

3.1.4.3 Departamento comercial

Tabla 12

Lista de chequeo jefe comercial

INNOVA ESTILO MOBILIARIO LISTA DE VERIFICACIÓN DE CONTROL INTERNO AÑO 2025					
Departamento		Comercial			
Evaluado		Ing. Andrés Escalante			
Evaluador		Andrea Sánchez			
Fecha		1/5/2025			
No.	**COMPONENTES ANALIZADOS**	**CALIFICACIÓN**		**CALIFICACIÓN TOTAL**	
		SI	**NO**	**PT**	**CT**
A	**AMBIENTE DE CONTROL**				
1.1. Integridad y valores éticos					
1.1.1	Los funcionarios conocen la normativa vigente que regula su conducta en el ejercicio de la función asignada		0	1	0
1.1.2	Se enfatiza en la importancia de la integridad y el comportamiento ético, respetando ciertos códigos de conducta aun cuando no estén escritos		0	1	0
1.1.3	Existe algún documento que recoja los valores y principios que promueve la organización		0	1	0
1.1.4	Se ha dado a conocer a todos los funcionarios involucrados y se ha verificado su comprensión		0	1	0
1.1.5	Se pone en conocimiento de terceros ajenos a la Organización, pero vinculados a la misma como clientes o socios		0	1	0
1.1.6	Los funcionarios se comportan de acuerdo a las reglas de conducta definidas por la Dirección	1		1	1
1.1.7	Se asignan periódicamente los premios y castigos a que da lugar el acatamiento o no de las reglas y normas de conducta		0	1	0

1.1.8	Los premios y castigos son adecuados		0	1	0
1.2. Competencia de los funcionarios					
1.2.1	Se han analizado formal o informalmente las funciones principales a desarrollar		0	1	0
1.2.2	Se ha efectuado un análisis de las competencias requeridas por los funcionarios para desempeñar adecuadamente dichas funciones		0	1	0
1.2.3	Existe un plan de capacitación anual que contribuya al mantenimiento y mejoramiento de las competencias de los funcionarios	1		1	1
1.3. Estilo de dirección y gestión					
1.3.1	Se percibe de parte de la Dirección del Organismo un compromiso permanente con el sistema de control interno y con los valores éticos del mismo.		0	1	0
1.3.2	Las decisiones sustantivas de la Organización se toman luego de que se ha realizado un cuidadoso análisis de los riesgos asumidos.		0	1	0
1.3.3	Existe una actitud positiva hacia la función de rendición de cuentas, auditoría interna y otro tipo de controles.		0	1	0
1.3.4	Se utiliza el presupuesto de la Unidad como herramienta de control.		0	1	0
1.3.5	Existe un compromiso permanente hacia la elaboración responsable de información financiero-contable y de gestión.		0	1	0
1.4. Estructura organizativa					
1.4.1	La empresa cuenta con una estructura organizativa que manifiesta claramente la relación jerárquico funcional existente		0	1	0
1.4.2	Contribuye al flujo de información entre áreas		0	1	0
1.4.3	La estructura organizativa es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones		0	1	0
1.4.4	Existe un diagrama de la estructura organizativa vigente		0	1	0

1.4.5	El mismo ha sido difundido a toda la empresa		0	1	0
1.5. Asignación de autoridad y responsabilidades					
1.5.1	Los funcionarios conocen los cometidos de la Cooperativa y cómo su función contribuye al logro de los mismos		0	1	0
1.5.2	Existe una clara asignación de responsabilidades, lo que implica que cada funcionario desarrolla sus propias iniciativas y actúa dentro de sus responsabilidades		0	1	0
1.5.3	La asignación de responsabilidades está directamente vinculada con la asignación de autoridad		0	1	0
1.5.4	Los funcionarios que tienen asignadas responsabilidades deben rendir cuentas periódicamente por tal asignación.		0	1	0
1.6. Políticas y prácticas de personal					
1.6.1	Existen procedimientos definidos para la promoción, selección, capacitación, evaluación, compensación y sanción del personal		0	1	0
1.6.2	Los mismos son conocidos por todos los funcionarios		0	1	0
1.6.3	Los mismos se aplican en la realidad		0	1	0
	TOTAL	**2**	**0**	**28**	**2**
B	**EVALUACION DE RIESGO**				
2.1. Misión, objetivos y políticas					
2.1.1	La misión de la empresa es conocida y comprendida por la dirección y los funcionarios de la Unidad		0	1	0
2.1.2	Los objetivos definidos para la unidad son concordantes con la misión definida		0	1	0
2.1.3	Existe un compromiso por parte de la Dirección de que los objetivos sean conocidos y comprendidos por todos los funcionarios		0	1	0
2.1.4	Se han determinado los beneficiarios de las acciones desarrolladas por la empresa		0	1	0

2.1.5	Los cometidos son difundidos adecuadamente a nivel de la sociedad, a los efectos de rendir cuentas de la gestión del Organismo		0	1	0
2.1.6	Existe una definición adecuada de políticas por parte de la Dirección para alcanzar los objetivos		0	1	0
2.1.7	Las mismas son difundidas y comprendidas por parte de todos los funcionarios.		0	1	0
2.1.8	El presupuesto asignado a la Unidad es adecuado para el cumplimiento de los objetivos.		0	1	0
2.1.9	Existe por parte de la Dirección una priorización de objetivos, concordante con los recursos asignados a la misma.		0	1	0
2.2. Objetivos a nivel de proceso o actividad					
2.2.1	Los objetivos particulares de los procesos sustantivos de la Unidad (entendiéndose por procesos sustantivos los que agregan valor a la Unidad) se encuentran identificados.		0	1	0
2.2.2	Los mismos son concordantes con los objetivos generales de la Unidad.		0	1	0
2.2.3	Se encuentran definidas las herramientas de medición (indicadores) del grado de cumplimiento de los objetivos.		0	1	0
2.2.4	Estas herramientas de medición se encuentran operativas en la realidad y se aplican.		0	1	0
2.3. Identificación de riesgos					
2.3.1	Se encuentran identificados los riesgos tanto internos como externos, que podrían interferir en que los objetivos de procesos sean cumplidos.		0	1	0
2.3.2	Existen mecanismos definidos para la identificación de riesgos internos y los mismos funcionan adecuadamente.		0	1	0
2.3.3	Los mecanismos utilizados para identificar riesgos tienen en cuenta los siguientes factores:				

2.3.3.1	a) Recortes de Presupuesto		0	1	0
2.3.3.2	b) Modificación de procedimientos		0	1	0
2.3.3.3	c) Dificultades en los sistemas de información		0	1	0
2.3.3.4	d) Falta de competencia y capacitación del personal	1		1	1
2.3.3.5	e) Modificación de autoridades	1		1	1
2.3.3.6	f) Falta de financiamiento	1		1	1
2.3.4	Se tienen en cuenta las observaciones y recomendaciones de auditoría (Auditoría Interna del IEPS y/o Auditoría Interna) realizadas en el pasado.		0	1	0
2.3.5	Están identificados aquellos riesgos que la Dirección entiende que no debe mitigar (riesgo residual) y por lo tanto asume esa responsabilidad.		0	1	0
	2.4. Estimación de riesgos				
2.4.1	Existe una estimación de riesgos, considerando la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los mismos.		0	1	0
	2.5. Manejo del cambio				
2.5.1	Las Áreas están instruidas para informar a la Dirección de cualquier variación que pueda afectar el cumplimiento de los objetivos de la Entidad o Área.		0	1	0
2.5.2	Existen procedimientos capaces de captar e informar oportunamente cambios, tanto internos como externos, que puedan determinar variantes en el análisis de riesgos.		0	1	0
2.5.3	Los mismos son aplicados en la realidad.		0	1	0
	TOTAL	**3**	**0**	**27**	**3**
C	**ACTIVIDADES DE CONTROL**				
	3.1. Identificación de procedimientos de control				
3.1.1	Existen procedimientos de control para mitigar todos los riesgos identificados y considerados significativos		0	1	0
3.1.2	Los mismos se aplican apropiadamente.		0	1	0

3.1.3	Dichos procedimientos son comprendidos por todos los funcionarios involucrados.		0	1	0
3.2. Oposición de intereses					
3.2.1	Las tareas y responsabilidades vinculadas a la autorización, aprobación, procesamiento y registración, pagos o recepción de fondos, auditoría y custodia de fondos, valores o bienes de la Organización están asignadas a personas diferentes.	1		1	1
3.2.2	Las conciliaciones bancarias son realizadas por personas ajenas al manejo de las cuentas bancarias.		0	1	0
3.3. Coordinación entre áreas					
3.3.1	Existe un flujo de información adecuado entre las distintas áreas de la Unidad.		0	1	0
3.3.2	Los funcionarios son conscientes de cómo impactan sus acciones en la empresa en su conjunto.		0	1	0
3.4. Documentos					
3.4.1	Existen documentos escritos acerca de la estructura de control interno de la Unidad.		0	1	0
3.4.2	Los mismos se encuentran disponibles y al alcance de todos los funcionarios.		0	1	0
3.5. Niveles definidos de autorización					
3.5.1	Los procedimientos de control aseguran que las tareas son realizadas exclusivamente por los funcionarios que tienen asignada la tarea.		0	1	0
3.5.2	La delegación de tareas se encuentra dentro de los lineamientos establecidos por la Dirección.		0	1	0
3.6. Registro adecuado de las transacciones					
3.6.1	Las operaciones de egreso que se dan en la empresa se registran en tiempo y forma, cualquiera sea la etapa del gasto en las que se encuentren (Afectación, Compromiso, etc.).		0	1	0
3.6.2	Lo mismo sucede con las operaciones de ingreso.		0	1	0

3.7. Acceso restringido a los recursos, activos y registros					
3.7.1	Los procedimientos de control aseguran que solo las personas autorizadas tengan acceso a los recursos y activos de la empresa.		0	1	0
3.7.2	La responsabilidad por custodiar y rendir cuentas por esos recursos está asignada a determinadas personas.		0	1	0
3.7.3	Los procedimientos de control aseguran que solo las personas autorizadas tengan acceso a los registros y datos de la empresa.		0	1	0
3.7.4	Los permisos asignados para acceder a la información, tanto sea tangible como en formato electrónico, son revisados periódicamente, asegurando el principio de "la necesidad de saber".		0	1	0
3.7.5	Se realizan controles periódicos entre los recursos existentes y los saldos que arrojan los registros (arqueos, conciliaciones, recuentos físicos).		0	1	0
3.7.6	Existen procedimientos establecidos para la custodia de los recursos físicos.		0	1	0
3.7.7	La Tesorería tiene las medidas de seguridad correspondientes.		0	1	0
3.7.8	Los formularios como recibos, órdenes de compra y otros importantes están pre numerados, guardados adecuadamente y asignada la responsabilidad por su custodia.		0	1	0
3.8. Rotación del personal en las tareas sensibles					
3.8.1	Se rota a los funcionarios en las tareas que pueden dar lugar a irregularidades (fraude, actos de corrupción).		0	1	0
3.9. Control del sistema de información					
3.9.1	Existen procedimientos que aseguran el acceso autorizado a los sistemas de información.		0	1	0
3.10. Control de la tecnología de la información					
3.10.1	Los recursos tecnológicos son regularmente testeados, a los		0	1	0

	efectos de corroborar que cumplen con los requisitos de los sistemas de información.				
3.11. Indicadores de desempeño					
3.11.1	Existen indicadores y criterios para la medición de la gestión.		0	1	0
3.11.2	Los indicadores son apropiados y se ajustan a la realidad de la Organización.		0	1	0
3.11.3	Se prevé periódicamente la validez de los mismos.		0	1	0
3.11.4	Son consistentes con la misión y objetivos de la Unidad.		0	1	0
3.11.5	Se analizan periódicamente los resultados obtenidos.		0	1	0
3.11.6	Si se encuentran desvíos con lo previsto, se toman las medidas correctivas apropiadas.		0	1	0
3.12. Manual de procedimientos					
3.12.1	Existen manuales de procedimientos escritos para los procesos sustantivos de la Unidad, en los cuales se desarrolla la forma óptima de llevar adelante el proceso.		0	1	0
3.12.2	Se ha notificado a los funcionarios acerca de los mismos.		0	1	0
	TOTAL	**1**	**0**	**32**	**1**
D	**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**				
4.1. Información y responsabilidad					
4.1.1	Están definidos los distintos reportes que deben remitirse a los distintos niveles internos para la toma de decisiones.		0	1	0
4.1.2	La información es apropiada de acuerdo a los niveles de autoridad y responsabilidad asignados.		0	1	0
4.2. Flujo de información					
4.2.1	La información circula en todos los sentidos dentro de la empresa (ascendente, descendente, horizontal y transversal) y está disponible para quienes deben disponer de ella.		0	1	0
4.3. Sistema de información integrado					
4.3.1	Los funcionarios saben cómo se vincula la información elaborada por el área donde se desempeñan,		0	1	0

	con la información elaborada por el resto de las unidades de la estructura.				
4.4. Flexibilidad al cambio					
4.4.1	El sistema de información es revisado a lo largo del tiempo, a los efectos de comprobar que sigue siendo eficaz para la toma de decisiones y que la información elaborada sigue siendo relevante para los objetivos de la Organización.		0	1	0
4.4.2	Se analiza el sistema de información cada vez que el organismo cambia su estrategia, misión, política u objetivos.		0	1	0
4.5. Compromiso de la autoridad superior					
4.5.1	La Dirección es consciente de la importancia del sistema de información organizacional y este compromiso se explicita por ejemplo mediante la procura de recursos suficientes para poder mejorarlo y volverlo más eficaz.		0	1	0
4.6. Comunicación, valores organizacionales y estrategias					
4.6.1	Existen mecanismos que aseguran la comunicación en todos los sentidos.		0	1	0
4.6.2	El sistema de comunicación proporciona oportunamente a todos los funcionarios la información (relevante y confiable), necesaria para poder cumplir con sus responsabilidades.		0	1	0
4.7. Canales de comunicación					
4.7.1	Existen canales de comunicación adecuados con terceros interesados y partes externas (sociedad, prensa, entre otros).		0	1	0
	TOTAL		**0**	**10**	**0**
E	**SUPERVISIÓN Y MONITOREO**				
5.1. Evaluación del sistema de control interno					
5.1.1	El sistema de control interno es evaluado periódicamente por la Dirección y los mandos medios a los efectos de corroborar su vigencia.		0	1	0

5.1.2	Existen herramientas definidas de autoevaluación que permiten evaluar el sistema de control interno implementado.		0	1	0
5.2. Eficacia del sistema de control interno					
5.2.1	Dispone de la información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los objetivos operacionales de la Unidad.		0	1	0
5.2.2	Se prepara de forma fiable la información financiera de la misma.		0	1	0
5.2.3	Se cumplen las leyes y normativa a las que se encuentra sujeta.		0	1	0
5.2.4	Se evalúa periódicamente la eficacia del sistema de control interno, teniendo en cuenta si la Dirección de la Unidad tiene seguridad razonable de que:				
5.2.4.1	a) Dispone de la información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los objetivos operacionales de la Unidad.		0	1	0
5.2.4.2	b) Se prepara de forma fiable la información financiera de la misma.		0	1	0
5.2.4.3	c) Se cumplen las leyes y normativa a las que se encuentra sujeta.		0	1	0
5.3. Validación de los supuestos asumidos					
5.3.1	Se validan periódicamente los supuestos que sustentan los objetivos de una Organización.	1		1	1
5.4. Deficiencias detectadas					
5.4.1	5.4. Existen procedimientos que aseguran que toda deficiencia detectada que afecte al Sistema de Control Interno o pueda llegar a afectarlo, pueda ser oportunamente informada.	1		1	1
	TOTAL	**2**	**0**	**10**	**2**

TOTAL GENERAL	**107**	**8**

Nota. Lista de chequeo jefe comercial. Fuente: Marcelo Mantilla (2025). Elaborado por: Andrea Sánchez (2025).

$CP=\frac{CT}{PT}x100$	**Nivel de riesgo**
Ponderación total (P.T) = 107	NR=100-NC
Calificación total (C.T) =8	NR=100-7,48%
Calificación porcentual (C.P) =7,48%	NR= 92,52%

El nivel de confianza es bajo (7,48%) y el nivel de riesgo es alto (92,52%). Lo cual implica que la empresa tiene debilidades significativas especialmente en lo que son la no implementación de políticas y mecanismos de control, aunque la empresa se basa en acciones no normadas si no de forma informal o tácita, no existen documentos que ayuden a respaldar que la información sea verídica.

3.1.4.4 Departamento de operaciones

Tabla 13

Lista de chequeo jefe de operaciones

INNOVA ESTILO MOBILIARIO LISTA DE VERIFICACIÓN DE CONTROL INTERNO AÑO 2025					
Departamento		Jefe de operaciones			
Evaluado		Sr. Wilson Paredes			
Evaluador		Andrea Sánchez			
Fecha		1/5/2025			
No.	**COMPONENTES ANALIZADOS**	**CALIFICACIÓN**		**CALIFICACIÓN TOTAL**	
		SI	**NO**	**PT**	**CT**
A	**AMBIENTE DE CONTROL**				
1.1. Integridad y valores éticos					
1.1.1	Los funcionarios conocen la normativa vigente que regula su conducta en el ejercicio de la función asignada		0	1	0
1.1.2	Se enfatiza en la importancia de la integridad y el comportamiento ético, respetando ciertos códigos	1		1	1

	de conducta aun cuando no estén escritos				
1.1.3	Existe algún documento que recoja los valores y principios que promueve la organización		0	1	0
1.1.4	Se ha dado a conocer a todos los funcionarios involucrados y se ha verificado su comprensión		0	1	0
1.1.5	Se pone en conocimiento de terceros ajenos a la Organización, pero vinculados a la misma como clientes o socios		0	1	0
1.1.6	Los funcionarios se comportan de acuerdo a las reglas de conducta definidas por la Dirección		0	1	0
1.1.7	Se asignan periódicamente los premios y castigos a que da lugar el acatamiento o no de las reglas y normas de conducta		0	1	0
1.1.8	Los premios y castigos son adecuados		0	1	0
1.2. Competencia de los funcionarios					
1.2.1	Se han analizado formal o informalmente las funciones principales a desarrollar		0	1	0
1.2.2	Se ha efectuado un análisis de las competencias requeridas por los funcionarios para desempeñar adecuadamente dichas funciones		0	1	0
1.2.3	Existe un plan de capacitación anual que contribuya al mantenimiento y mejoramiento de las competencias de los funcionarios		0	1	0
1.3. Estilo de dirección y gestión					
1.3.1	Se percibe de parte de la Dirección del Organismo un compromiso permanente con el sistema de control interno y con los valores éticos del mismo.		0	1	0
1.3.2	Las decisiones sustantivas de la Organización se toman luego de que se ha realizado un cuidadoso análisis de los riesgos asumidos.		0	1	0
1.3.3	Existe una actitud positiva hacia la función de rendición de cuentas, auditoría interna y otro tipo de controles.		0	1	0

1.3.4	Se utiliza el presupuesto de la Unidad como herramienta de control		0	1	0
1.3.5	Existe un compromiso permanente hacia la elaboración responsable de información financiero-contable y de gestión.		0	1	0
1.4. Estructura organizativa					
1.4.1	La empresa cuenta con una estructura organizativa que manifiesta claramente la relación jerárquico funcional existente	1		1	1
1.4.2	Contribuye al flujo de información entre áreas		0	1	0
1.4.3	La estructura organizativa es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones		0	1	0
1.4.4	Existe un diagrama de la estructura organizativa vigente		0	1	0
1.4.5	El mismo ha sido difundido a toda la empresa		0	1	0
1.5. Asignación de autoridad y responsabilidades					
1.5.1	Los funcionarios conocen los cometidos de la empresa y cómo su función contribuye al logro de los mismos		0	1	0
1.5.2	Existe una clara asignación de responsabilidades, lo que implica que cada funcionario desarrolla sus propias iniciativas y actúa dentro de sus responsabilidades		0	1	0
1.5.3	La asignación de responsabilidades está directamente vinculada con la asignación de autoridad		0	1	0
1.5.4	Los funcionarios que tienen asignadas responsabilidades deben rendir cuentas periódicamente por tal asignación.		0	1	0
1.6. Políticas y prácticas de personal					
1.6.1	Existen procedimientos definidos para la promoción, selección, capacitación, evaluación, compensación y sanción del personal	1		1	1
1.6.2	Los mismos son conocidos por todos los funcionarios		0	1	0

1.6.3	Los mismos se aplican en la realidad		0	1	0
	TOTAL	**3**	**0**	**28**	**3**
B	**EVALUACION DE RIESGO**				
2.1. Misión, objetivos y políticas					
2.1.1	La misión de la empresa es conocida y comprendida por la dirección y los funcionarios de la Unidad		0	1	0
2.1.2	Los objetivos definidos para la unidad son concordantes con la misión definida		0	1	0
2.1.3	Existe un compromiso por parte de la Dirección de que los objetivos sean conocidos y comprendidos por todos los funcionarios		0	1	0
2.1.4	Se han determinado los beneficiarios de las acciones desarrolladas por la empresa.		0	1	0
2.1.5	Los cometidos son difundidos adecuadamente a nivel de la sociedad, a los efectos de rendir cuentas de la gestión del Organismo.		0	1	0
2.1.6	Existe una definición adecuada de políticas por parte de la Dirección para alcanzar los objetivos		0	1	0
2.1.7	Las mismas son difundidas y comprendidas por parte de todos los funcionarios.		0	1	0
2.1.8	El presupuesto asignado a la Unidad es adecuado para el cumplimiento de los objetivos.		0	1	0
2.1.9	Existe por parte de la Dirección una priorización de objetivos, concordante con los recursos asignados a la misma.		0	1	0
2.2. Objetivos a nivel de proceso o actividad					
2.2.1	Los objetivos particulares de los procesos sustantivos de la Unidad (entendiéndose por procesos sustantivos los que agregan valor a la Unidad) se encuentran identificados.		0	1	0
2.2.2	Los mismos son concordantes con los objetivos generales de la Unidad.		0	1	0

2.2.3	Se encuentran definidas las herramientas de medición (indicadores) del grado de cumplimiento de los objetivos.		0	1	0
2.2.4	Estas herramientas de medición se encuentran operativas en la realidad y se aplican.		0	1	0
2.3. Identificación de riesgos					
2.3.1	Se encuentran identificados los riesgos tanto internos como externos, que podrían interferir en que los objetivos de procesos sean cumplidos.	1		1	1
2.3.2	Existen mecanismos definidos para la identificación de riesgos internos y los mismos funcionan adecuadamente.		0	1	0
2.3.3	Los mecanismos utilizados para identificar riesgos tienen en cuenta los siguientes factores:				
2.3.3.1	a) Recortes de Presupuesto		0	1	0
2.3.3.2	b) Modificación de procedimientos	1		1	1
2.3.3.3	c) Dificultades en los sistemas de información	1		1	1
2.3.3.4	d) Falta de competencia y capacitación del personal	1		1	1
2.3.3.5	e) Modificación de autoridades	1		1	1
2.3.3.6	f) Falta de financiamiento	1		1	1
2.3.4	Se tienen en cuenta las observaciones y recomendaciones de auditoría (Auditoría Interna del IEPS y/o Auditoría Interna) realizadas en el pasado.		0	1	0
2.3.5	Están identificados aquellos riesgos que la Dirección entiende que no debe mitigar (riesgo residual) y por lo tanto asume esa responsabilidad.		0	1	0
2.4. Estimación de riesgos					
2.4.1	Existe una estimación de riesgos, considerando la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los mismos.		0	1	0
2.5. Manejo del cambio					
2.5.1	Las Áreas están instruidas para informar a la Dirección de cualquier variación que pueda		0	1	0

	afectar el cumplimiento de los objetivos de la Entidad o Área.				
2.5.2	Existen procedimientos capaces de captar e informar oportunamente cambios, tanto internos como externos, que puedan determinar variantes en el análisis de riesgos.		0	1	0
2.5.3	Los mismos son aplicados en la realidad.		0	1	0
	TOTAL	**6**	**0**	**27**	**6**
C	**ACTIVIDADES DE CONTROL**				
3.1. Identificación de procedimientos de control					
3.1.1	Existen procedimientos de control para mitigar todos los riesgos identificados y considerados significativos		0	1	0
3.1.2	Los mismos se aplican apropiadamente.		0	1	0
3.1.3	Dichos procedimientos son comprendidos por todos los funcionarios involucrados.		0	1	0
3.2. Oposición de intereses					
3.2.1	Las tareas y responsabilidades vinculadas a la autorización, aprobación, procesamiento y registración, pagos o recepción de fondos, auditoría y custodia de fondos, valores o bienes de la Organización están asignadas a personas diferentes.	1		1	1
3.2.2	Las conciliaciones bancarias son realizadas por personas ajenas al manejo de las cuentas bancarias.		0	1	0
3.3. Coordinación entre áreas					
3.3.1	Existe un flujo de información adecuado entre las distintas áreas de la Unidad.		0	1	0
3.3.2	Los funcionarios son conscientes de cómo impactan sus acciones en la empresa en su conjunto.		0	1	0
3.4. Documentos					
3.4.1	Existen documentos escritos acerca de la estructura de control interno de la Unidad.		0	1	0
3.4.2	Los mismos se encuentran disponibles y al alcance de todos los funcionarios.		0	1	0

3.5. Niveles definidos de autorización					
3.5.1	Los procedimientos de control aseguran que las tareas son realizadas exclusivamente por los funcionarios que tienen asignada la tarea.		0	1	0
3.5.2	La delegación de tareas se encuentra dentro de los lineamientos establecidos por la Dirección.		0	1	0
3.6. Registro adecuado de las transacciones					
3.6.1	Las operaciones de egreso que se dan en la Cooperativa se registran en tiempo y forma, cualquiera sea la etapa del gasto en las que se encuentren (Afectación, Compromiso, etc.).		0	1	0
3.6.2	Lo mismo sucede con las operaciones de ingreso.		0	1	0
3.7. Acceso restringido a los recursos, activos y registros					
3.7.1	Los procedimientos de control aseguran que solo las personas autorizadas tengan acceso a los recursos y activos de la empresa.		0	1	0
3.7.2	La responsabilidad por custodiar y rendir cuentas por esos recursos está asignada a determinadas personas.		0	1	0
3.7.3	Los procedimientos de control aseguran que solo las personas autorizadas tengan acceso a los registros y datos de la empresa.		0	1	0
3.7.4	Los permisos asignados para acceder a la información, tanto sea tangible como en formato electrónico, son revisados periódicamente, asegurando el principio de “la necesidad de saber”.		0	1	0
3.7.5	Se realizan controles periódicos entre los recursos existentes y los saldos que arrojan los registros (arqueos, conciliaciones, recuentos físicos).		0	1	0
3.7.6	Existen procedimientos establecidos para la custodia de los recursos físicos.		0	1	0
3.7.7	La Tesorería tiene las medidas de seguridad correspondientes.		0	1	0

3.7.8	Los formularios como recibos, órdenes de compra y otros importantes están pre numerados, guardados adecuadamente y asignada la responsabilidad por su custodia.		0	1	0
3.8. Rotación del personal en las tareas sensibles					
3.8.1	Se rota a los funcionarios en las tareas que pueden dar lugar a irregularidades (fraude, actos de corrupción).		0	1	0
3.9. Control del sistema de información					
3.9.1	Existen procedimientos que aseguran el acceso autorizado a los sistemas de información.		0	1	0
3.10. Control de la tecnología de la información					
3.10.1	Los recursos tecnológicos son regularmente testeados, a los efectos de corroborar que cumplen con los requisitos de los sistemas de información.		0	1	0
3.11. Indicadores de desempeño					
3.11.1	Existen indicadores y criterios para la medición de la gestión.		0	1	0
3.11.2	Los indicadores son apropiados y se ajustan a la realidad de la Organización.		0	1	0
3.11.3	Se prevé periódicamente la validez de los mismos.		0	1	0
3.11.4	Son consistentes con la misión y objetivos de la Unidad.		0	1	0
3.11.5	Se analizan periódicamente los resultados obtenidos.		0	1	0
3.11.6	Si se encuentran desvíos con lo previsto, se toman las medidas correctivas apropiadas.		0	1	0
3.12. Manual de procedimientos					
3.12.1	Existen manuales de procedimientos escritos para los procesos sustantivos de la Unidad, en los cuales se desarrolla la forma óptima de llevar adelante el proceso.		0	1	0
3.12.2	Se ha notificado a los funcionarios acerca de los mismos.		0	1	0
	TOTAL	**1**	**0**	**32**	**1**
D	**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**				
4.1. Información y responsabilidad					

4.1.1	Están definidos los distintos reportes que deben remitirse a los distintos niveles internos para la toma de decisiones.		0	1	0
4.1.2	La información es apropiada de acuerdo a los niveles de autoridad y responsabilidad asignados.		0	1	0
4.2. Flujo de información					
4.2.1	La información circula en todos los sentidos dentro de la empresa (ascendente, descendente, horizontal y transversal) y está disponible para quienes deben disponer de ella.		0	1	0
4.3. Sistema de información integrado					
4.3.1	Los funcionarios saben cómo se vincula la información elaborada por el área donde se desempeñan, con la información elaborada por el resto de las unidades de la estructura.		0	1	0
4.4. Flexibilidad al cambio					
4.4.1	El sistema de información es revisado a lo largo del tiempo, a los efectos de comprobar que sigue siendo eficaz para la toma de decisiones y que la información elaborada sigue siendo relevante para los objetivos de la Organización.		0	1	0
4.4.2	Se analiza el sistema de información cada vez que el organismo cambia su estrategia, misión, política u objetivos.		0	1	0
4.5. Compromiso de la autoridad superior					
4.5.1	La Dirección es consciente de la importancia del sistema de información organizacional y este compromiso se explicita por ejemplo mediante la procura de recursos suficientes para poder mejorarlo y volverlo más eficaz.		0	1	0
4.6. Comunicación, valores organizacionales y estrategias					
4.6.1	Existen mecanismos que aseguran la comunicación en todos los sentidos.		0	1	0
4.6.2	El sistema de comunicación proporciona oportunamente a		0	1	0

	todos los funcionarios la información (relevante y confiable), necesaria para poder cumplir con sus responsabilidades.				
4.7. Canales de comunicación					
4.7.1	Existen canales de comunicación adecuados con terceros interesados y partes externas (sociedad, prensa, entre otros).		0	1	0
	TOTAL		**0**	**10**	**0**
E	**SUPERVISIÓN Y MONITOREO**				
5.1. Evaluación del sistema de control interno					
5.1.1	El sistema de control interno es evaluado periódicamente por la Dirección y los mandos medios a los efectos de corroborar su vigencia.		0	1	0
5.1.2	Existen herramientas definidas de autoevaluación que permiten evaluar el sistema de control interno implementado.		0	1	0
5.2. Eficacia del sistema de control interno					
5.2.1	Dispone de la información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los objetivos operacionales de la Unidad.		0	1	0
5.2.2	Se prepara de forma fiable la información financiera de la misma.		0	1	0
5.2.3	Se cumplen las leyes y normativa a las que se encuentra sujeta.		0	1	0
5.2.4	Se evalúa periódicamente la eficacia del sistema de control interno, teniendo en cuenta si la Dirección de la Unidad tiene seguridad razonable de que:				
5.2.4.1	a) Dispone de la información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los objetivos operacionales de la Unidad.		0	1	0
5.2.4.2	b) Se prepara de forma fiable la información financiera de la misma.		0	1	0
5.2.4.3	c) Se cumplen las leyes y normativa a las que se encuentra sujeta.		0	1	0
5.3. Validación de los supuestos asumidos					

5.3.1	Se validan periódicamente los supuestos que sustentan los objetivos de una Organización.	1		1	1
5.4. Deficiencias detectadas					
5.4.1	Existen procedimientos que aseguran que toda deficiencia detectada que afecte al Sistema de Control Interno o pueda llegar a afectarlo, pueda ser oportunamente informada.	1		1	1
	TOTAL	**2**	**0**	**10**	**2**

TOTAL GENERAL	**107**	**12**

Nota. Lista de chequeo jefe de operaciones. Fuente: Marcelo Mantilla (2025). Elaborado por: Andrea Sánchez (2025).

$\mathbf{CP=}\frac{CT}{PT}x100$	**Nivel de riesgo**
Ponderación total (P.T) = 107	NR=100-NC
Calificación total (C.T) =12	NR=100-11,21%
Calificación porcentual (C.P) =11,21%	NR= 88,79

El nivel de confianza es bajo (11,21%) y el nivel de riesgo es alto (88,79%). Lo que refleja que los procedimientos y políticas de la empresa no se están llevando a cabo de manera oportuna o formal lo que nos indica que existe un riesgo elevado de que existan inconsistencias en los resultados que se están obteniendo.

Tabla 14

Debilidades de los departamentos de la Empresa Innova Estilo Mobiliario

Debilidades	
Departamento Administrativo	• No hay evidencia clara de monitoreos constantes ni auditorías que evalúen la aplicación diaria de las políticas.

	• Los mecanismos para identificar y gestionar amenazas no están claramente definidos ni se ajustan oportunamente a los cambios diarios. • Aunque la estructura organizacional está definida, no se cumple adecuadamente con los roles asignados, lo que afecta el desempeño de los colaboradores.
Departamento Financiero	• No existen códigos de ética ni procedimientos documentados que guíen adecuadamente la gestión interna y el control de la información. • No se implementan supervisiones ni evaluaciones, lo que impide medir el rendimiento y detectar errores. • Las tareas no están bien asignadas ni rotadas, lo que genera riesgos operativos y administrativos
Departamento Comercial	• No hay canales efectivos de comunicación interna y externa, lo que afecta la veracidad del flujo de información y la toma de decisiones. • No se realiza una evaluación constante del control interno ni se tiene evidencia del desempeño del personal para tomar decisiones y corregir errores a tiempo.
Departamento de Operaciones	• No hay un manual formal de control interno que guíe a los empleados para cumplir sus metas y objetivos. • No se tiene documentación de respaldo respecto a las capacitaciones que se imparten a cada departamento. • La mayor parte de las funciones se realizan de manera empírica debido a la falta de segregación formal de trabajo para cada persona.

Nota. Tabla de debilidades de la empresa Innova Estilo. Fuente: Elaboración propia (2025).

3.2 Diseño e implementación de un manual de control interno bajo el enfoque del modelo COSO para Innova Estilo Mobiliario

3.2.1 Ambiente de control

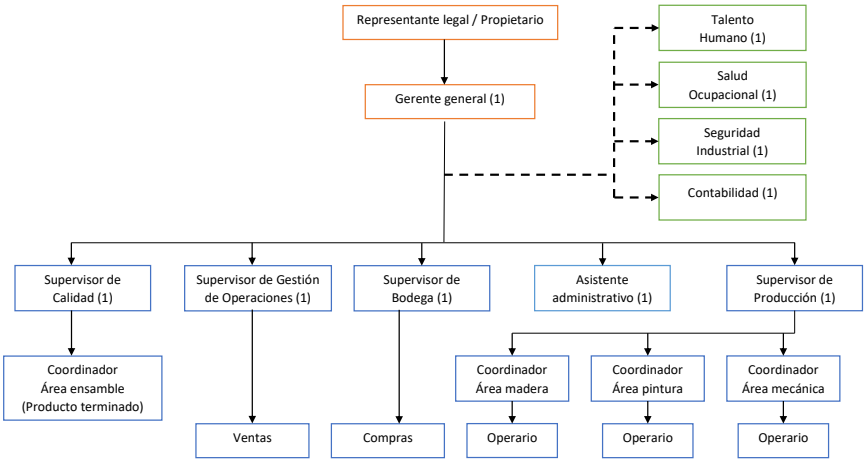
La presente propuesta busca el diseño y la implementación de un sistema de control interno para los procesos que se realizan dentro de la empresa Innova Estilo Mobiliario, incluyendo en el mismo manuales de funciones y responsabilidades, así como también manuales de procedimientos aplicables a cada departamento.

3.2.1.1 Estructura Organizacional

La empresa Innova Estilo Mobiliario cuenta con una estructura organizacional definida y definida por departamentos para los cuales se han descrito varias responsabilidades y procedimeintos a seguir.

Figura 8.

Organigrama empresarial



Nota. Esquema del organigrama estructural de la empresa Innova Estilo. Fuente: Innova Estilo (2025).

3.2.1.2 Definición de autoridad y responsabilidades

La presente propuesta de manuales queda a disposición de la Gerencia de la empresa Innova Estilo Mobiliario, siendo responsabilidad del Gerente General su revisión y aprobación. Por su parte, corresponde al Jefe de Talento Humano velar por la correcta ejecución y cumplimiento de los mismos.

El Departamento Administrativo, a través del área de Talento Humano, será responsable de publicar, administrar y socializar con el personal de mandos medios cada una de las nuevas responsabilidades y procedimientos adoptados. Asimismo, deberá entregar una copia que contenga toda la información referente a las nuevas políticas implementadas.

3.2.2 Procedimientos de control

Los procedimientos de control sugeridos para la empresa Innova Estilo Mobiliario incluyen manuales de funciones y responsabilidades para definir la cobertura de todos los campos y manuales de procedimientos para estandarizar las operaciones realizadas dentro de la empresa.

3.2.3 Manual de funciones y responsabilidades

Los manuales de procedimientos y funciones entregados en esta sección, buscan una correcta identificación de los puestos principales dentro de la empresa Innova Estilo Mobiliario, buscando la correcta segregación de funciones y definiendo los requisitos, responsabilidades y funciones a cumplir dentro de la empresa.

En estos manuales se definen seis parámetros para la correcta selección y segregación de funciones por cargo que incluyen el perfil, los requisitos, el objetivo, las funciones a desempeñar y las habilidades requeridas para el cargo.

3.2.3.1 Gerente

INNOVA ESTILO MOBILIARIO			
INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES**	**Código**	IEM-MFR-001
		Fecha	20/5/2025
		Versión	1
	ADMINISTRATIVO	**Revisión**	1
		Página	1/1

PERFIL	
Cargo:	Gerente
Jefe directo superior:	Propietario
Área a cargo:	Departamento Administrativo
REQUISITOS DEL CARGO	
Estudios:	Ing. Industrial/Mecánica - Economía – Finanzas
Experiencia laboral:	10 Años
Experiencia en el cargo:	5 años en gerencia o supervisión superior
Otros:	Título de cuarto nivel (deseable)

OBJETIVOS DEL CARGO
Desempeñar las actividades de control y gestión financiera dentro de la empresa, siendo el representante de la alta dirección, en busca de alcanzar los objetivos trazados para el desarrollo de la empresa.
FUNCIONES PRINCIPALES A DESEMPEÑAR
1. Relación directa con las entidades bancarias para la obtención de financiamiento, líneas de crédito y administración de los recursos.
2. Interacción con los proveedores buscando precios accesibles asi como acordando los términos de pago y tiempos de crédito.
3. Análisis de reportes contables y administrativos
4. Supervisión de los demás departamentos que involucran a la empresa.
5. Sintetizar la información contable y financiera recibida de los demás departamentos para su posterior presentación a la
6. Análisis constante de la condición en la que se encuentra la empresa buscando corregir errores y prevenir la generación de los mismos en las diferentes etapas.
CONOCIMIENTOS TÉCNICOS
1. Conocimientos de contabilidad y economía básicos.
2. Conocimientos de administración de empresas.
3. Conocimientos de gestión de la calidad
HABILIDADES INHERENTES AL CARGO
1. Ejecución de proyectos, liderazgo, capacidad de negociación, pro-actividad, relaciones interpersonales, habilidad de mejora continua.
2. Dirección de equipos de trabajo, reserva, confidencialidad, criterio e iniciativa.

Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

3.2.3.2 Jefe de Talento Humano

INNOVA ESTILO MOBILIARIO			
INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES**	**Código**	IEM-MFR-002
		Fecha	20/5/2025
		Versión	1
	ADMINISTRATIVO	**Revisión**	1
		Página	1/1

PERFIL	
Cargo:	Jefe de Talento Humano
Jefe directo superior:	Gerente
Área a cargo:	Departamento Administrativo
REQUISITOS DEL CARGO	
Estudios:	Administración de empresas o afines
Experiencia laboral:	3 años
Experiencia en el cargo:	1 año
Otros:	Título de cuarto nivel en Seg. Ocupacional (deseable)

OBJETIVOS DEL CARGO
Administrar los recursos humanos de la empresa, verificando el cumplimiento de las funciones asignadas a los miembros de cada departamento, garantizando condiciones adecuadas para los trabajadores y generando un buen ambiente laboral.
FUNCIONES PRINCIPALES A DESEMPEÑAR
1. Identificar las vacantes existentes dentro de la empresa.
2. Entrevistar y evaluar a los posibles candidatos a ocupar un cargo.
3. Firmar los contratos de trabajo junto con el gerente.
4. Ingreso de datos de los trabajadores al IESS.
5. Verificar y registrar el desempeño de cada trabajador.
6. Elaboración de los roles de pago.
CONOCIMIENTOS TÉCNICOS
1. Conocimientos de Legislación Laboral.
2. Conocimientos básicos de herramientas Office.
3. Manejo de plataformas gubernamentales, IESS y SUT.
HABILIDADES INHERENTES AL CARGO
1. Trabajo bajo presión, facilidad de palabra, relaciones interpersonales.
2. Dirección y control de personal.

Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

3.2.3.3 Contador General

INNOVA ESTILO MOBILIARIO			
	MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	**Código**	IEM-MFR-003
		Fecha	20/5/2025
		Versión	1
	FINANCIERO	**Revisión**	1
		Página	1/1

PERFIL	
Cargo:	Contador/a
Jefe directo superior:	Gerente
Área a cargo:	Departamento Financiero
REQUISITOS DEL CARGO	
Estudios:	Título de tercer nivel Contabilidad y Auditoría
Experiencia laboral:	6 años
Experiencia en el cargo:	3 años
Otros:	Título de cuarto nivel (deseable)

OBJETIVOS DEL CARGO
Desempeñar las actividades de planificación, ejecución y supervisión de las actividades financieras y contables de la empresa, así como el archivo y mantenimiento de la información financiera generada en la empresa.
FUNCIONES PRINCIPALES A DESEMPEÑAR
1. Planificación de las actividades para la elaboración del balance general junto con los demás departamentos involucrados.
2. Revisión y verificación de los documentos financieros y contables que se generen en la entidad como cheques girados, facturas, cobros, depósitos, retenciones, etc.
3. Análisis de reportes contables y administrativos.
4. Supervisión de las actividades realizadas por el personal del área financiera.
5. Revisión de impuestos generados.
6. Elaboración de declaraciones de impuestos y subida al sistema del SRI de los comprobantes de pago.
CONOCIMIENTOS TÉCNICOS
1. Conocimientos de contabilidad avanzada.
2. Manejo de herramientas Office y sistemas Contables.
3. Conocimientos de normativas nacionales e internacionales NIFF, NEA, PCGA.
4. Conocimientos de normativas nacionales para la declaración de impuestos.
HABILIDADES INHERENTES AL CARGO
1. Trabajo en equipo, organización, comunicación, responsabilidad.
2. Capacidad de análisis, liderazgo.

Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

3.2.3.4 Auxiliar Contable

INNOVA ESTILO MOBILIARIO			
INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES**	**Código**	IEM-MFR-004
		Fecha	20/5/2025
	FINANCIERO	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	1/1

PERFIL	
Cargo:	Auxiliar contable
Jefe directo superior:	Contadora
Área a cargo:	Departamento Financiero
REQUISITOS DEL CARGO	
Estudios:	Tecnología en contabilidad, curso de auxiliar
Experiencia laboral:	3 años
Experiencia en el cargo:	1 año
Otros:	Título de tercer nivel contabilidad y auditoría (deseable)

OBJETIVOS DEL CARGO
Realizar actividades de registro y control de las actividades financieras diarias, su rol fundamental es el soporte directo al área contable y a la contadora en el almacenamiento y organización de la información financiera.
FUNCIONES PRINCIPALES A DESEMPEÑAR
1. Registro de las transacciones de todos los días en el sistema contable (compras, ventas, egresos, ingresos, etc.).
2. Clasificación y archivo documentos contables y tributarios.
3. Ayudar en la realización de conciliaciones bancarias.
4. Preparar reportes auxiliares para facilitar la elaboración de estados financieros.
5. Control y registro de la caja chica.
6. Ayudar en la preparación de las declaraciones tributarias.
CONOCIMIENTOS TÉCNICOS
1. Conocimientos de contabilidad básica.
2. Conocimientos básicos de herramientas Office y sistemas Contables.
3. Conocimientos de normativas nacionales
4. Conocimientos de normativas nacionales para la declaración de impuestos.
HABILIDADES INHERENTES AL CARGO
1. Trabajo bajo presión, facilidad de palabra, relaciones interpersonales.
2. Capacidad de análisis, organización.

Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

3.2.3.5 Jefe Comercial

INNOVA ESTILO MOBILIARIO			
INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES**	**Código**	IEM-MFR-005
		Fecha	20/5/2025
	COMERCIAL	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	1/1

PERFIL	
Cargo:	Jefe Comercial
Jefe directo superior:	Jefe de Talento Humano
Área a cargo:	Departamento Comercial
REQUISITOS DEL CARGO	
Estudios:	Título de tercer nivel en comercio – marketing
Experiencia laboral:	5 años
Experiencia en el cargo:	3 años
Otros:	Título de cuarto nivel (deseable)

OBJETIVOS DEL CARGO
Generar estrategias que permitan el incremento de las ventas identificando y sugiriendo nuevos clientes potenciales a la gerencia, así como buscar productos innovadores y llamativos para su posterior promoción.
FUNCIONES PRINCIPALES A DESEMPEÑAR
1. Administrar y mantener actualizado el portafolio.
2. Mantener actualizada la cartera de clientes.
3. Buscar y atraer nuevos clientes y mercados.
4. Presentar el portafolio de productos a los clientes.
5. Elaborar las cotizaciones según las especificaciones requeridas por el cliente.
6. Generar junto con el gerente las ordenes de trabajo.
CONOCIMIENTOS TÉCNICOS
1. Conocimientos de estrategias de marketing.
2. Manejo de programas de edición fotográfica y de video.
3. Conocimientos básicos de diseño gráfico.
4. Conocimientos de manejo de publicidad y redes sociales.
5. Conocimientos de control de calidad y resistencias estructurales.
HABILIDADES INHERENTES AL CARGO
1. Facilidad de palabra, relaciones interpersonales, poder de convencimiento.
2. Creatividad, innovación.

Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

3.2.3.6 Jefe de Operaciones

INNOVA ESTILO MOBILIARIO			
INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES**	**Código**	IEM-MFR-006
		Fecha	20/5/2025
	OPERACIONES	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	1/1

PERFIL	
Cargo:	Jefe de operaciones
Jefe directo superior:	Jefe de talento humano
Área a cargo:	Departamento de operaciones
REQUISITOS DEL CARGO	
Estudios:	Ingeniería Industrial - Mecánica o afines
Experiencia laboral:	5 años
Experiencia en el cargo:	3 años
Otros:	Título de cuarto nivel (deseable)

OBJETIVOS DEL CARGO
Supervisión del personal operativo de la empresa, responsable del planeamiento y ejecución de las actividades de manufactura a realizar para la elaboración de cada uno de los productos solicitados.
FUNCIONES PRINCIPALES A DESEMPEÑAR
1. Recibir las ordenes de trabajo.
2. Realizar el presupuesto de materias primas necesarias.
3. Organizar y asignar el trabajo que deberá realizar cada operario.
4. Inspeccionar el cumplimiento de todos los procesos de manufactura
5. Realizar el control de calidad del producto terminado.
6. Entrega e instalación de los productos terminados.
CONOCIMIENTOS TÉCNICOS
1. Conocimientos del manejo de máquinas y herramientas mecánicas
2. Manejo e interpretación de planos.
3. Conocimientos básicos de seguridad industrial.
4. Conocimientos de pintura y acabados.
5. Conocimientos de control de calidad y resistencias estructurales.
HABILIDADES INHERENTES AL CARGO
1. Trabajo bajo presión, habilidad, resolución de problemas.
2. Dirección y control de personal.

Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

3.2.3.7 Operarios

INNOVA ESTILO MOBILIARIO			
	MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	**Código**	IEM-MFR-007
		Fecha	20/5/2025
	OPERACIONES	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	1/1

PERFIL	
Cargo:	Operario
Jefe directo superior:	Jefe de operaciones
Área a cargo:	Departamento de operaciones
REQUISITOS DEL CARGO	
Estudios:	Bachiller técnico en Mecánica Industrial
Experiencia laboral:	5 AÑOS
Experiencia en el cargo:	3 AÑOS
Otros:	Tecnología o Licenciatura (Deseable)

OBJETIVOS DEL CARGO
Desarrollar las actividades de manufactura dentro de la empresa ya sean estas de fabricación o acabados, cumpliendo con las especificaciones determinadas por el jefe de operaciones.
FUNCIONES PRINCIPALES A DESEMPEÑAR
1. Recibir las tareas diarias a desempañar.
2. Llevar siempre el equipo de protección personal asignado.
3. Desarrollar las actividades entregadas.
4. Comunicar los requerimientos de materia prima.
5. Notificar los fallos o problemas surgidos durante el proceso de fabricación.
6. Cumplir eficientemente las tareas asignadas.
CONOCIMIENTOS TÉCNICOS
1. Conocimientos del manejo de máquinas y herramientas mecánicas.
2. Manejo e interpretación de planos.
3. Conocimientos básicos de seguridad industrial.
4. Conocimientos de pintura y acabados.
HABILIDADES INHERENTES AL CARGO
1. Trabajo bajo presión, habilidad, resolución de problemas.
2. Puntualidad, responsabilidad.

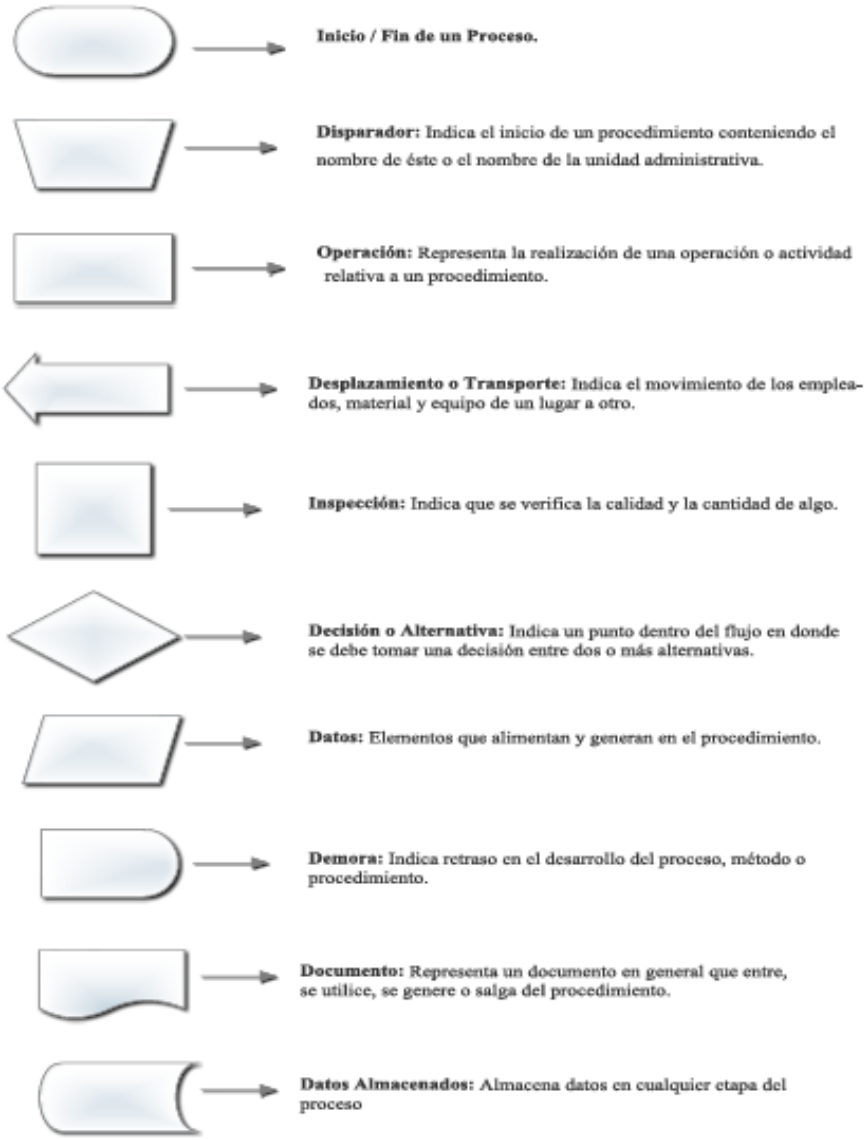
Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

3.2.4 Manual de procedimientos

Los manuales de procedimientos propuestos en esta sección buscan mejorar la ejecución de los procesos internos que se realizan en la empresa Innova Estilo Mobiliario, entregando procedimientos, ordenados, claros y definidos para cada departamento, entregando también diagramas de flujo que faciliten su interpretación; para ello se han definido cierta simbología que se detalla a continuación.

Figura 9

Simbología utilizada en los diagramas de flujo



Nota. Principales simbologías para flujogramas.

3.2.4.1 Departamento Administrativo

3.2.4.1.1 Selección y contratación de personal

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-001
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	½
ÁREA: Talento Humano	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Selección y contratación de personal	

OBJETIVO
Establecer un procedimiento ordenado y claro para la selección de nuevo personal, verificando que los perfiles sean seleccionados en base a los requerimientos del cargo y las necesidades operativas de la empresa.

ALCANCE
Este procedimiento va desde la determinación de las necesidades de adquisición hasta el recibimiento y constatación de los productos, incluyendo el registro contable de esta transacción. Este procedimiento es aplicable a cada departamento que requiera materia prima de manera especial a las áreas de operaciones y producción.

POLÍTICAS
1. Las vacantes solicitadas deben estar en conocimiento y tener la autorización de la gerencia.
2. El proceso de selección debe ser meritorio, transparente y estar respaldado por los documentos presentados por los aspirantes
3. Se brinda igualdad de oportunidades sin discrimen de cualquier tipo sea esta orientación sexual, religión, etnia o género.
4. Los aspirantes deben estar dentro del perfil del cargo y los requerimientos establecidos en el manual de funciones y responsabilidades; y pasar cada una de las etapas del proceso de selección.
5. Los documentos de los nuevos ingresos del personal deberán estar completos y correctamente archivados.

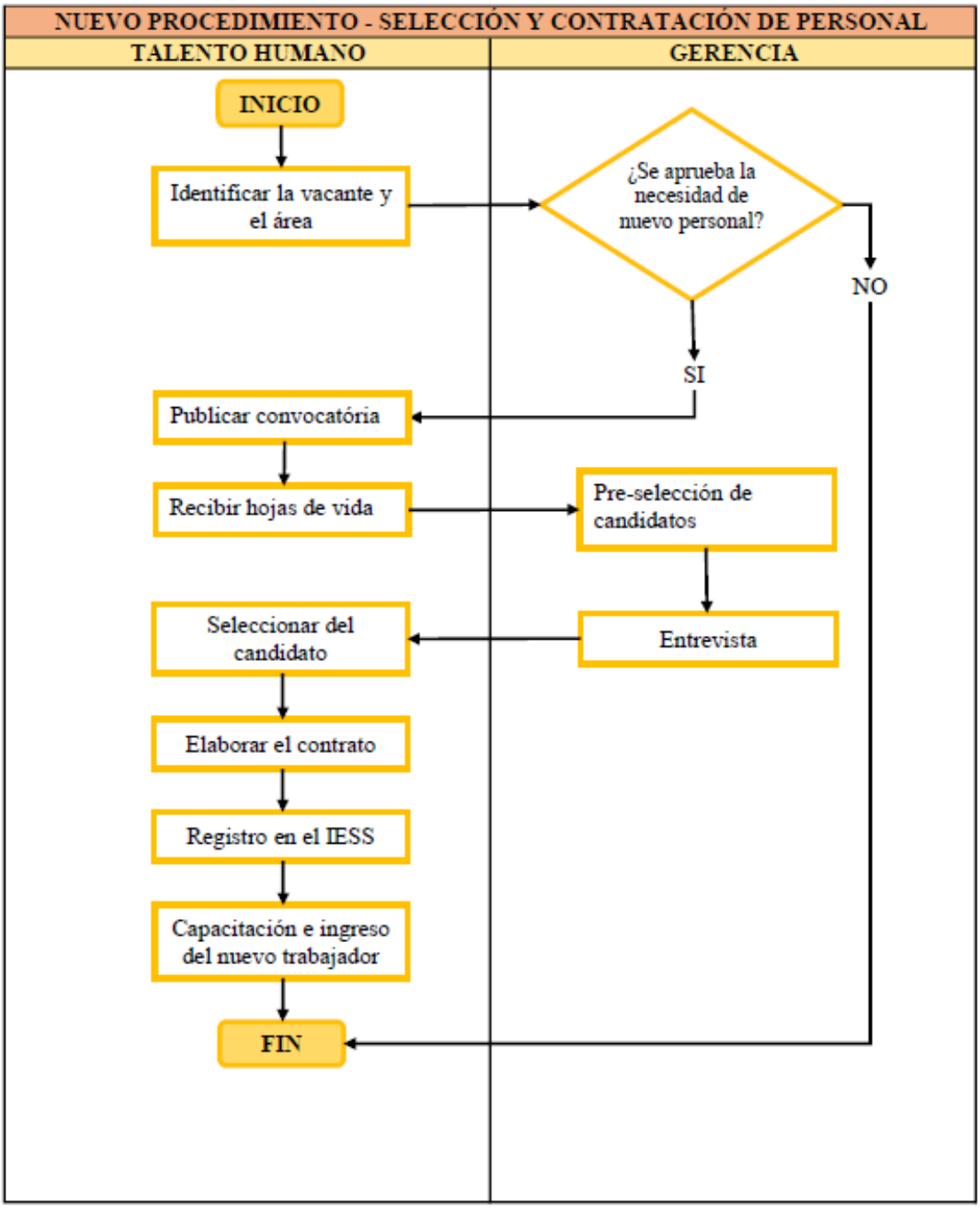
Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-001
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO OPERACIONES	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	2/2
ÁREA: Talento Humano	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Selección y contratación de personal	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
N°	**Actividad**	**Responsable**	**Documento de respaldo**
1	Identificar la vacante y el área	Jefe de Talento Humano	Solicitud de vacante
2	Autorizar el requerimiento de personal	Gerente	Aprobación de convocatoria
3	Publicar la convocatoria	Jefe de Talento Humano	Carta de requisitos
4	Recibir y analizar las Hojas de vida	Jefe de Talento Humano	Hojas de vida receptadas
5	Preseleccionar y entrevistar candidatos	Jefe de Talento Humano/ Gerente	Fichas de entrevista
6	Evaluar y seleccionar al candidato	Jefe de Talento Humano	Informe de selección
7	Elaborar el contrato	Jefe de Talento Humano	Contrato laboral
8	Registro en el IESS	Jefe de talento Humano	Formulario de registro
9	Capacitar al nuevo trabajador	Jefe de talento Humano	Registro de inducción

Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

CONTROL DE CAMBIOS		
Fecha	**Revisión**	**Descripción**
20/5/2025	0	Emisión del documento


NUEVO PROCEDIMIENTO - SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL
TALENTO HUMANO
GERENCIA
INICIO
Identificar la vacante y el área
¿Se aprueba la necesidad de nuevo personal?
NO
SI
Publicar convocatória
Recibir hojas de vida
Pre-selección de candidatos
Entrevista
Seleccionar del candidato
Elaborar el contrato
Registro en el IESS
Capacitación e ingreso del nuevo trabajador
FIN

3.2.4.1.2 Evaluación de desempeño del personal

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-002
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	1/2
ÁREA: Talento Humano	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Evaluación de desempeño del personal	

OBJETIVO
Implantar un procedimiento sistemático para la evaluación del desempeño y cumplimiento de funciones del personal, buscando identificar fortalezas, debilidades, necesidades de capacitación y así tomas decisiones referentes a ascensos y reubicaciones.

ALCANCE
Es aplicable a cada miembro de la empresa incluyendo al personal operativo, administrativo, contable y directivo de la empresa, con una frecuencia de aplicación recomendable semestral o anual.

POLÍTICAS
1. Las evaluaciones se deben realizar de forma objetiva, confidencial y en base a evidencias.
2. Cada uno de los trabajadores deberán ser evaluados bajos los mismos criterios y en base a su perfil y funciones desarrolladas.
3. Los resultados obtenidos deben ser socializados con el evaluado y archivarse como un respaldo de la gestión del departamento de Talento Humano.
4. Los aplanes de mejora deben incorporarse luego de terminada cada evaluación para mitigar las falencias encontradas.
5. Las evaluaciones deben aplicarse por el jefe de cada departamento y validadas por el Jefe de Talento Humano.

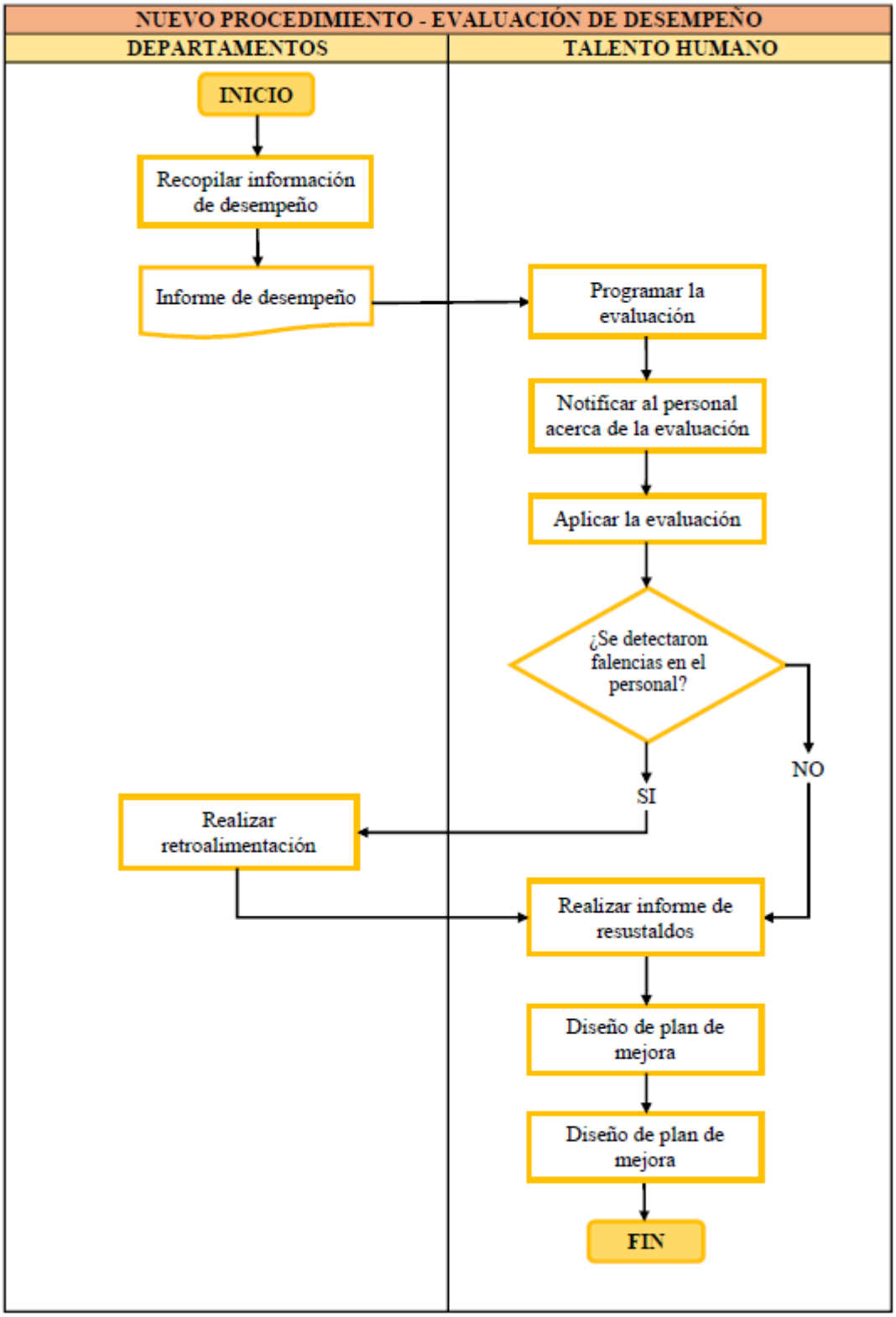
Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-002
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO OPERACIONES	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	2/2
ÁREA: Talento Humano	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Evaluación de desempeño del personal	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
N°	**Actividad**	**Responsable**	**Documento de respaldo**
1	Recopilar información de desempeño	Jefes de departamento	Cronograma de evaluaciones
2	Programar la evaluación	Jefe de talento humano	Comunicado interno
3	Notificar al personal acerca de la evaluación	Jefe de talento humano	Reporte de asistencia, puntualidad y actividades
4	Aplicar el formato de evaluación	Jefe de talento humano	Formato de evaluación
5	Realizar reunión de retroalimentación	Jefe de departamento	Acta de retroalimentación
6	Elaborar informe de resultados	Jefe de Talento Humano	Informe de evaluación
7	Diseñar un plan de mejora (Si aplica)	Jefe de Talento Humano	Plan de acción o de capacitación
8	Seguimiento y evaluación del plan de mejora.	Jefe de talento Humano	Reporte de seguimiento

Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

CONTROL DE CAMBIOS		
Fecha	**Revisión**	**Descripción**
20/5/2025	0	Emisión del documento


NUEVO PROCEDIMIENTO - EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
DEPARTAMENTOS
TALENTO HUMANO
INICIO
Recopilar información de desempeño
Informe de desempeño
Programar la evaluación
Notificar al personal acerca de la evaluación
Aplicar la evaluación
¿Se detectaron falencias en el personal?
SI
NO
Realizar retroalimentación
Realizar informe de resustaldos
Diseño de plan de mejora
Diseño de plan de mejora
FIN

3.2.4.2 Departamento de operaciones

3.2.4.2.1 Manufactura y control de calidad

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-003
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO OPERACIONES	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	1/2
ÁREA: Producción	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Manufactura y control de calidad	

OBJETIVO
Garantizar que los procesos de producción de los muebles sean realizados de manera eficiente, utilizando las materias primas adecuado y garantizando cumplir con los estándares de calidad adecuados para entregar un producto según los requerimientos del cliente.

ALCANCE
Este procedimiento incluye las actividades que van desde la generación de la orden de trabajo hasta las inspecciones de control de calidad del producto final terminado.

POLÍTICAS
1. Todo inicio de producción debe respaldarse por una orden de trabajo autorizada.
2. Deben de seguir de manera estricta las especificaciones establecidas sean estas planos, medidas y materiales específicos.
3. Los controles de calidad deben ser aplicados en todas las fases.
4. Si se identifica algún defecto de producción este debe comunicarse y corregirse previo a la entrega.
5.No se autorizará la entrega o instalación de ningún producto que no haya pasado por el control de calidad final.

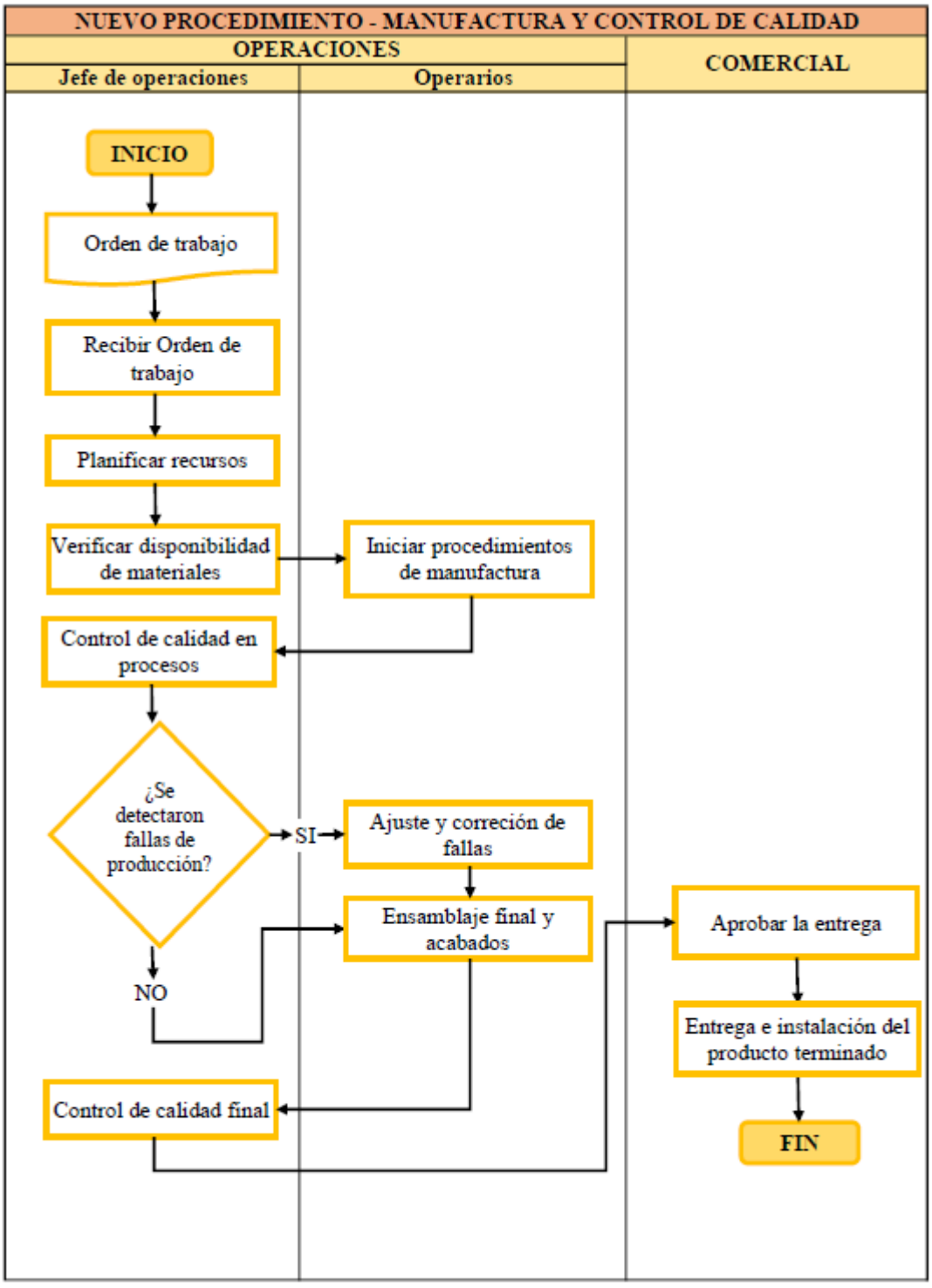
Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-003
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO OPERACIONES	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	2/2
ÁREA: Producción	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Manufactura y control de calidad	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
N°	**Actividad**	**Responsable**	**Documento de respaldo**
1	1. Recibir la orden de trabajo	Jefe de Operaciones	Orden de trabajo
2	Planificar los recursos	Jefe de operaciones	Plan de trabajo
3	Iniciar el proceso de manufactura	Operarios	Registro de tareas diarias
4	Control de calidad en procesos	Jefe de Operaciones	Lista de chequeo de control de procesos
5	Ajustar y corregir las fallas (en caso de existir)	Operarios	Informe de correcciones
6	Realizar el ensamblaje final y acabados.	Operarios	Notificación de producto terminado
7	Realizar el control de calidad final	Jefe de Operaciones	Lista de verificación de ensamble completo
8	Aprobar la entrega	Jefe Comercial	Autorización de entrega
9	Entrega o instalación	Jefe comercial/ Jefe de Operaciones	Factura/ Guía de remisión.

Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

CONTROL DE CAMBIOS		
Fecha	**Revisión**	**Descripción**
20/5/2025	0	Emisión del documento


NUEVO PROCEDIMIENTO - MANUFACTURA Y CONTROL DE CALIDAD
OPERACIONES
COMERCIAL
Jefe de operaciones
Operarios
INICIO
Orden de trabajo
Recibir Orden de trabajo
Planificar recursos
Verificar disponibilidad de materiales
Iniciar procedimientos de manufactura
Control de calidad en procesos
¿Se detectaron fallas de producción?
SI
Ajuste y correción de fallas
Ensamblaje final y acabados
NO
Control de calidad final
Aprobar la entrega
Entrega e instalación del producto terminado
FIN

3.2.4.2.2 Compra de Materia Prima

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-004
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO OPERACIONES	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	½
ÁREA: Compras	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Compra de materia prima	

OBJETIVO
Fijar un procedimiento estandarizado y ordenado que permita la compra de bienes, materiales e insumos necesarios para los procesos de producción que se dan dentro de la empresa, asegurando que estos sean de buena calidad y con precios adecuados garantizando la transparencia y eficiencia durante el proceso.

ALCANCE
Este procedimiento va desde la determinación de las necesidades de adquisición hasta el recibimiento y constatación de los productos, incluyendo el registro contable de esta transacción. Este procedimiento es aplicable a cada departamento que requiera materia prima de manera especial a las áreas de operaciones y producción.

POLÍTICAS
1. Cada una de las compras debe ser previamente autorizada por la gerencia
2. Tendrán prioridad como proveedores aquellos registrados previamente y que cuenten con un historial de cumplimiento satisfactorio.
3. Cada una de las órdenes de compra generadas deberá contar con mínimo dos proformas comparativas de otros proveedores diferentes.
4. No se permitirá el ingreso a bodegas de materia prima que no cuente con factura y guía de remisión legal.
5. El Departamento Contable no generará órdenes de pago de materiales que no dispongan de material documental de respaldo completo.

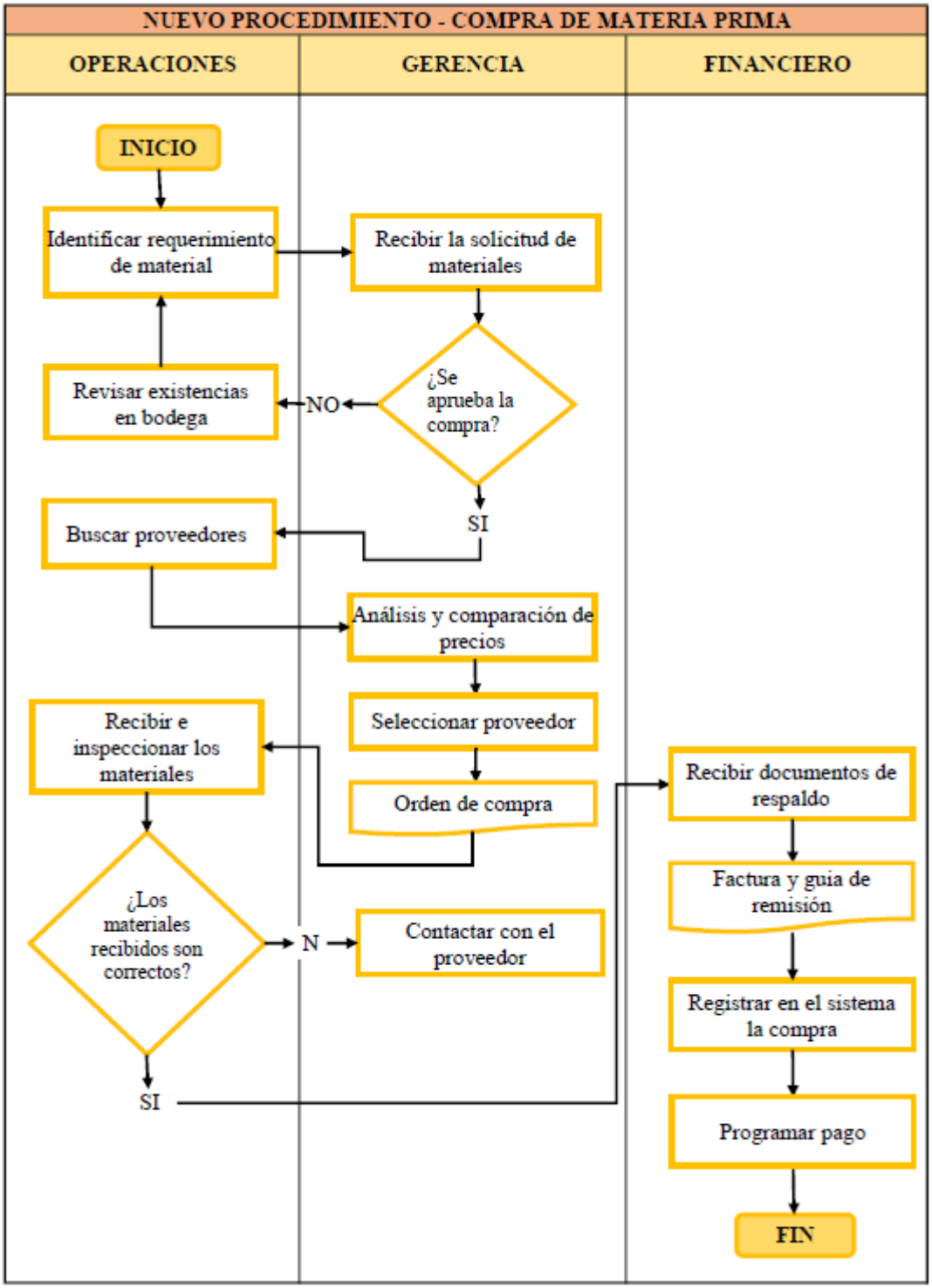
Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-004
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO OPERACIONES	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	2/2
ÁREA: Compras	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Compra de materia prima	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
N°	**Actividad**	**Responsable**	**Documento de respaldo**
1	Identificar la cantidad y materiales necesitados	Jefe de Operaciones	Solicitud de requerimiento de materiales.
2	Revisar y aprobar la solicitud	Gerente	Formulario de aprobación
3	Buscar y aprobar proveedores adecuados	Jefe de Operaciones	Cotizaciones recibidas.
4	Analizar y comparar los precios y calidad	Gerente/Jefe de Operaciones	Cuadro comparativo de precios
5	Seleccionar proveedor y emitir la orden de compra	Gerente/ Contador	Orden de compra autorizada y firmada.
6	Recibir e inspeccionar los materiales	Jefe de Operaciones	Guía de remisión/ Acta de recepción
7	Entregar los documentos al departamento contable	Auxiliar Contable	Factura y guía de remisión
8	Registrar la transacción	Contador	Reporte de asiento contable del sistema SIGEM
9	Programar y ejecutar el pago	Contador/ Gerente	Comprobante de pago/soporte bancario

Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

CONTROL DE CAMBIOS		
Fecha	**Revisión**	**Descripción**
20/5/2025	0	Emisión del documento


NUEVO PROCEDIMIENTO - COMPRA DE MATERIA PRIMA
OPERACIONES
GERENCIA
FINANCIERO
INICIO
Identificar requerimiento de material
Recibir la solicitud de materiales
¿Se aprueba la compra?
NO
Revisar existencias en bodega
SI
Buscar proveedores
Análisis y comparación de precios
Seleccionar proveedor
Orden de compra
Recibir e inspeccionar los materiales
¿Los materiales recibidos son correctos?
N
Contactar con el proveedor
SI
Recibir documentos de respaldo
Factura y guia de remisión
Registrar en el sistema la compra
Programar pago
FIN

3.2.4.2.3 Manejo y control de inventarios

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-005
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO OPERACIONES	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	½
ÁREA: Inventarios	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Manejo y control de inventarios	

OBJETIVO
Asegurar la administración, registro, control y disponibilidad adecuada de los inventarios de materia prima, productos en manufactura y productos finalizados, garantizando su conservación física y contable, buscando conservar la operatividad y la toma de decisiones adecuada.

ALCANCE
Este procedimiento debe aplicarse a todas las operaciones que impliquen inventarios ya sean materias primas, insumos, productos en proceso de fabricación, productos terminados, máquinas y herramientas e incluye desde las operaciones de recepción de materiales hasta su utilización o despacho.

POLÍTICAS
1. Cada una de las modificaciones de inventario debe respaldarse con documentos válidos.
2. Los ingresos y salidas de inventarios deben registrarse de forma inmediata en el sistema contable SIGEM.
3. La constatación de inventarios físicos debe ser realizada de manera periódica.
4. El acceso a las bodegas debe permitirse solo a los encargados del área.
5. Los faltantes de cantidades o perdidas deben ser notificadas y justificadas de forma inmediata.

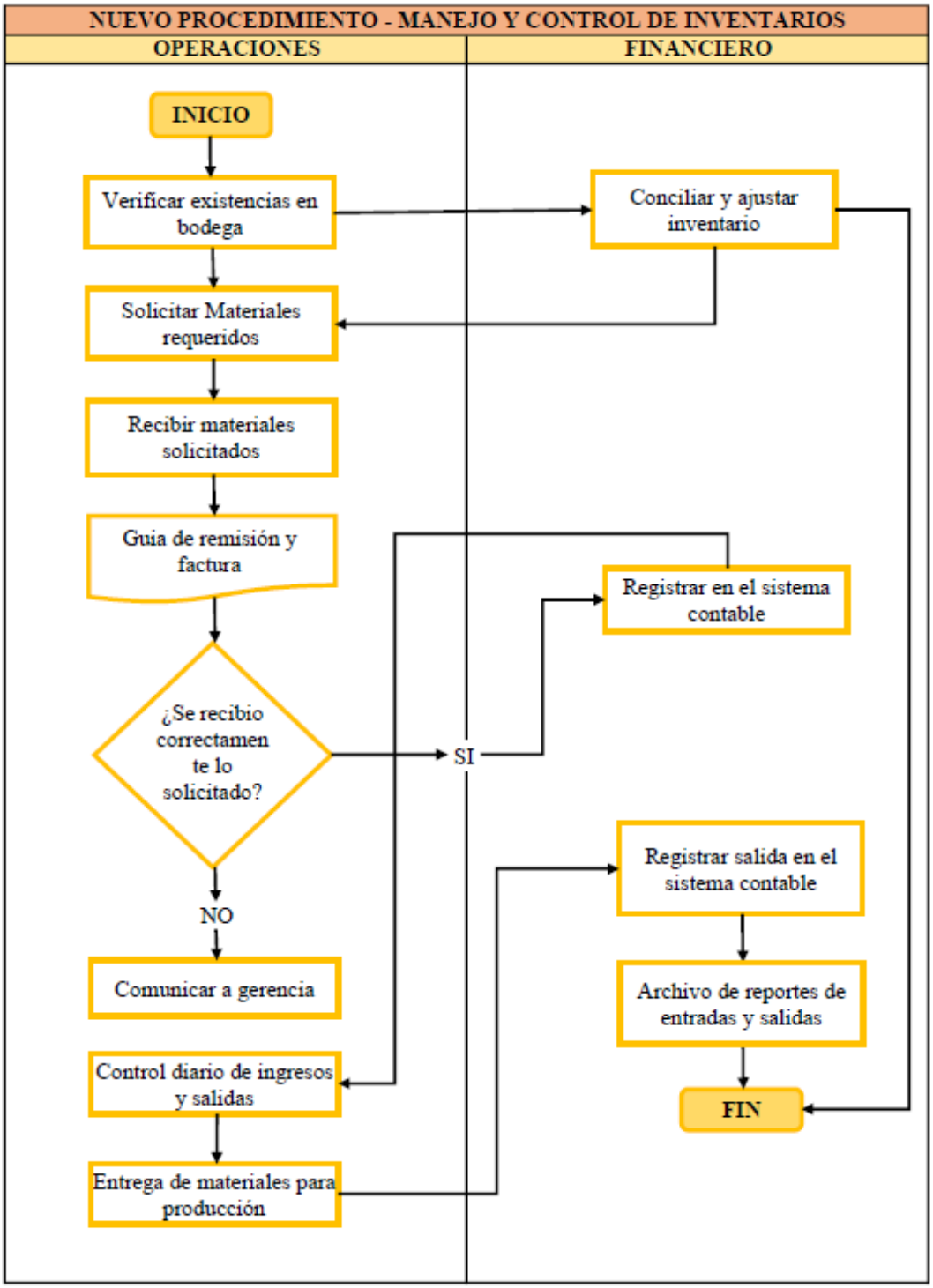
Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-005
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO OPERACIONES	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	2/2
ÁREA: Inventarios	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Manejo y control de inventarios	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
N°	**Actividad**	**Responsable**	**Documento de respaldo**
1	Constatar las cantidades existentes y requeridas en el inventario.	Jefe de Operaciones	Hojas de registro de entradas y salidas.
2	Solicitar los materiales requeridos	Jefe de Operaciones	Formulario de requerimiento.
3	Recibir los materiales o productos solicitados.	Bodeguero	Guía de remisión, factura y orden de compra.
4	Verificar físicamente lo recibido	Bodeguero	Acta de recepción firmada
5	Registrar el ingreso en el sistema	Aux. Contable	Reporte de registro SIGEM
6	Control diario de ingresos y salidas	Bodeguero/ Aux.Contable	Kardex, reportes diarios del sistema
7	Entregar los materiales al departamento de producción.	Bodeguero	Acta de entrega de materiales firmada
8	Registrar la salida en el sistema	Auxiliar Contable	Reporte del registro de salida en SIGEM
9	Verificar periódicamente el inventario físico	Jefe de Oper./ Contador	Acta de inventario físico
10	Conciliar y ajustar el inventario	Contador/ Aux. contable	Informe de diferencias y ajustes.

Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

CONTROL DE CAMBIOS		
Fecha	**Revisión**	**Descripción**
20/5/2025	0	Emisión del documento


NUEVO PROCEDIMIENTO - MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS
OPERACIONES
FINANCIERO
INICIO
Verificar existencias en bodega
Conciliar y ajustar inventario
Solicitar Materiales requeridos
Recibir materiales solicitados
Guia de remisión y factura
Registrar en el sistema contable
¿Se recibio correctamen te lo solicitado?
SI
NO
Registrar salida en el sistema contable
Comunicar a gerencia
Archivo de reportes de entradas y salidas
Control diario de ingresos y salidas
FIN
Entrega de materiales para producción

3.2.4.3 Departamento comercial

3.2.4.3.1 Venta de productos terminados

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-006
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO COMERCIAL	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	½
ÁREA: Ventas	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Venta de productos terminados.	

OBJETIVO
Generar un procedimiento estándar para gestionar las ventas, que incluya tanto la captación de clientes como la entrega del producto final, garantizando el cumplimiento de las expectativas de los clientes y los acuerdos alcanzados en el contrato.

ALCANCE
Es aplicable a las actividades comerciales que guarden relación con la venta de mobiliario, desde la prospección de clientes y el proceso de producción, hasta la entrega facturación y seguimiento de satisfacción del cliente.

POLÍTICAS
1. Cada venta de contar con un respaldo que garantice la aceptación del cliente ya sea este un contrato o carta formal de aceptación de condiciones.
2. Las cotizaciones deben ser revisadas y autorizadas por gerencia antes de ser enviadas al cliente.
3. No se realizará la entrega de ningún producto terminado sin que se haya emitido la factura fiscal y la guía de remisión.
4. Las condiciones de contrato comercial deben estar documentadas y deben incluir precio, plazos de entrega y garantías.
5. Se debe realizar y seguimiento y medición de satisfacción del cliente una vez entregado el producto final para realizar procesos de mejora continua.

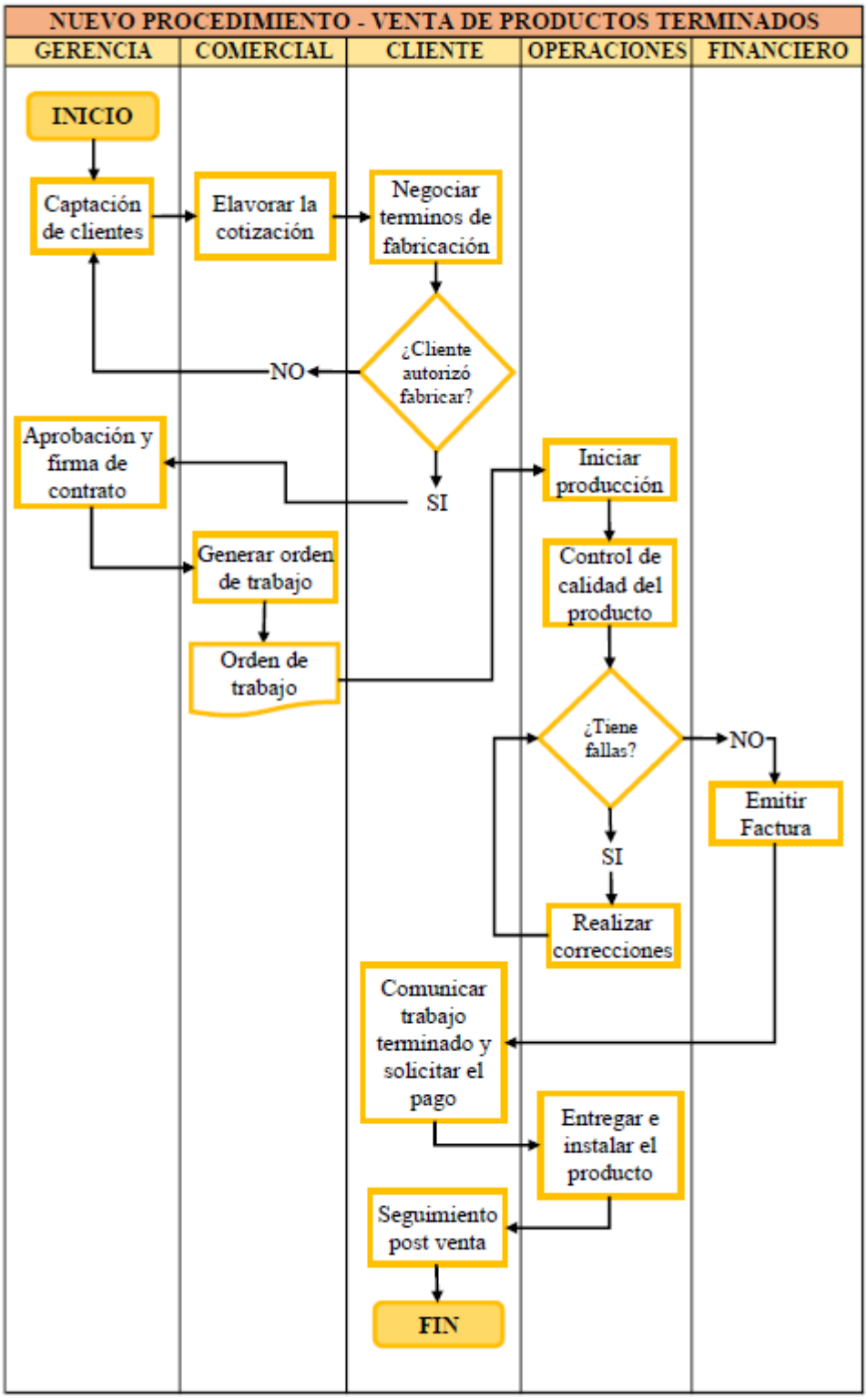
Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-006
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO COMERCIAL	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	2/2
ÁREA: Ventas	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Venta de productos terminados.	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
N°	**Actividad**	**Responsable**	**Documento de respaldo**
1	Identificar potenciales clientes	Gerente/jefe Comercial	Reporte de registro de cliente.
2	Elaborar y enviar la cotización.	Jefe Comercial	Cotización formal
3	Negociar y validar las condiciones	Gerente/Cliente	Acuerdo por correo, cotización actualizada
4	Aprobar y firmar el contrato	Gerente/Cliente	Contrato firmado
5	Generar la orden de trabajo	Jefe Comercial	Orden de trabajo firmada
6	Iniciar el proceso de producción	Jefe de Operaciones	Lista de verificación de procesos
7	Control de calidad	Jefe de Operaciones	Reporte de control de Calidad
8	Emisión de la factura electrónica	Auxiliar Contable	Factura electrónica Autorizada SRI
9	Recepción del pago	Jefe de comercial	Comprobante de pago, respaldo bancario
10	Entregar e instalar el producto terminado	Jefe de operaciones	Guía de remisión, Acta de entrega y recepción
11	Seguimiento Post Venta	Jefe Comercial	Encuesta de satisfacción

Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

CONTROL DE CAMBIOS		
Fecha	**Revisión**	**Descripción**
20/5/2025	0	Emisión del documento


NUEVO PROCEDIMIENTO - VENTA DE PRODUCTOS TERMINADOS
GERENCIA
COMERCIAL
CLIENTE
OPERACIONES
FINANCIERO
INICIO
Captación de clientes
Elavorar la cotización
Negociar terminos de fabricación
¿Cliente autorizó fabricar?
NO
SI
Aprobación y firma de contrato
Generar orden de trabajo
Orden de trabajo
Iniciar producción
Control de calidad del producto
¿Tiene fallas?
NO
SI
Realizar correcciones
Emitir Factura
Comunicar trabajo terminado y solicitar el pago
Entregar e instalar el producto
Seguimiento post venta
FIN

3.2.4.4 Departamento financiero

3.2.4.4.1 Facturación y cobros

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-007
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO FINANCIERO	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	1/2
ÁREA: Facturación	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Facturación y cobros	

OBJETIVO
Generar un procedimiento adecuado para la emisión de facturas relacionadas con ventas realizadas y su respectivo cobro, garantizando un adecuado registro contable y flujo de caja de la empresa.

ALCANCE
Este procedimiento es aplicable a todas las operaciones de ventas desde el momento de la emisión de la factura hasta el cobro y registro de esta en el sistema contable.

POLÍTICAS
1. Cada venta realizada debe tener como respaldo una orden de trabajo autorizada.
2. No se puede emitir una factura de una venta que no posea todos lo soportes necesarios.
3. Las facturas deben ser emitidas el mismo día en que el producto final fue instalado o entregado al cliente.
4. El seguimiento de las cuentas por cobrar debe realizarse semanalmente.
5. Cada cobro realizado debe registrarse en el sistema SiGem y verificado con los comprobantes bancarios.

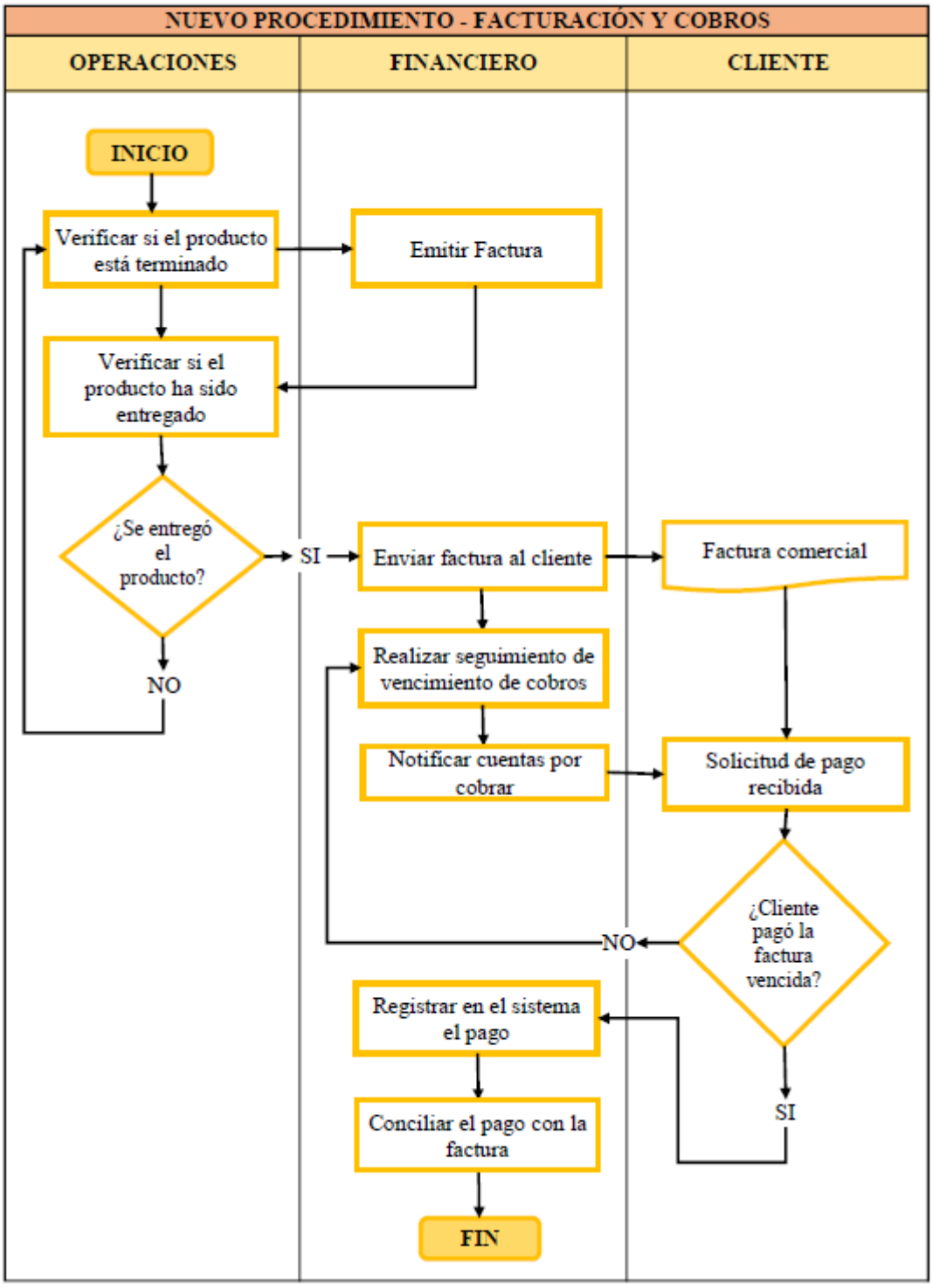
Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-007
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO FINANCIERO	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	2/2
ÁREA: Facturación	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Facturación y cobros	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
N°	**Actividad**	**Responsable**	**Documento de respaldo**
1	Verificar la entrega o instalación del producto terminado	Jefe de operaciones	Orden de entrega firmada
2	Emitir la Factura Electrónica el sistema SiGem	Auxiliar Contable	Factura electrónica
3	Enviar la factura al cliente mediante correo electrónico	Auxiliar Contable	Correo con archivos PDF y XML
4	Realizar un seguimiento del vencimiento de cobros	Auxiliar Contable	Listado de cuentas por cobrar
5	Registrar el pago recibido por el concepto de cobro	Auxiliar Contable	Comprobante de pago, cheque, efectivo.
6	Conciliar el cobro con la factura	Contador	Informe de conciliación Bancaria
7	En caso de mora enviar recordatorio de cuentas pendientes.	Auxiliar Contable	Notificación de cobro.

Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

CONTROL DE CAMBIOS		
Fecha	**Revisión**	**Descripción**
20/5/2025	0	Emisión del documento


NUEVO PROCEDIMIENTO - FACTURACIÓN Y COBROS
OPERACIONES
FINANCIERO
CLIENTE
INICIO
Verificar si el producto está terminado
Emitir Factura
Verificar si el producto ha sido entregado
¿Se entregó el producto?
SI
NO
Enviar factura al cliente
Factura comercial
Realizar seguimiento de vencimiento de cobros
Notificar cuentas por cobrar
Solicitud de pago recibida
¿Cliente pagó la factura vencida?
NO
SI
Registrar en el sistema el pago
Conciliar el pago con la factura
FIN

3.2.4.4.2 Manejo y reposición de caja chica

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-008
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO FINANCIERO	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	½
ÁREA: Caja chica	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Manejo y reposición de caja chica	

OBJETIVO
Fijar un procedimiento que facilite la correcta administración del fondo de caja chica, verificando que el uso de estos recursos reservados a gastos menores e imprevistos se realice de manera eficiente, controlada y respaldada.

ALCANCE
Este procedimiento debe aplicarse a cada uno de los gastos menores que requieran la utilización de los fondos de caja chica por parte de cualquier departamento de la empresa, y que va desde la solicitud de gasto hasta la reposición del fondo.

POLÍTICAS
1. El uso de los fondos de caja chica estará destinado únicamente a gastos menores con previa autorización.
2. Cada uno de los egresos debe respaldarse mediante una factura o documento legal válido.
3. El fondo caja chica tiene un monto máximo y mínimo a conservarse y debe ser repuesto cuando se haya utilizado por lo mínimo
4. No está permitido el uso de los fondos de caja chica para pago de gastos personales, prestamos, ni gastos elevados.

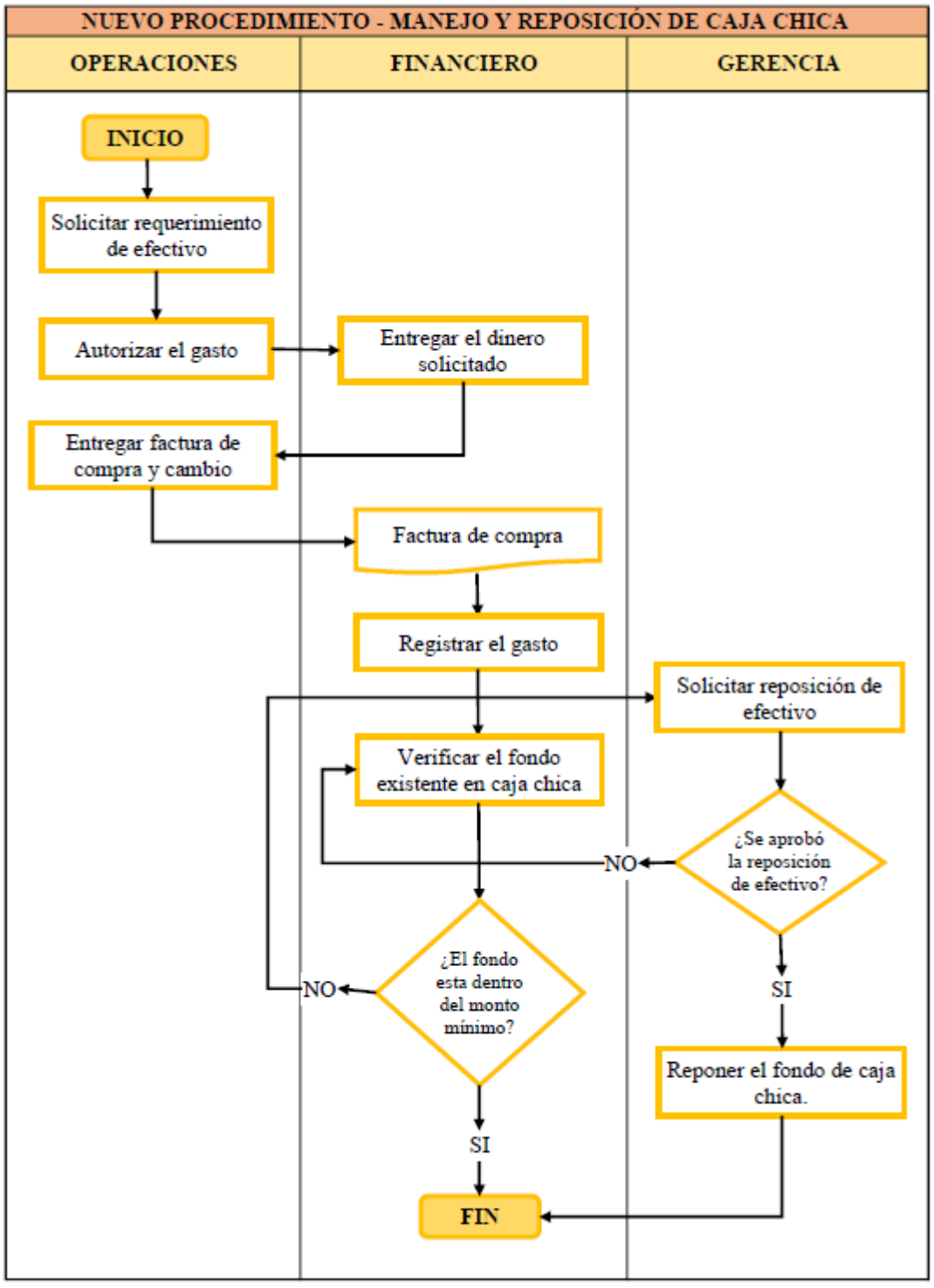
Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-008
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO FINANCIERO	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	2/2
ÁREA: Caja chica	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Manejo y reposición de caja chica	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
N°	**Actividad**	**Responsable**	**Documento de respaldo**
1	Solicitar requerimiento de efectivo	Empleado solicitante	N/A
2	Autorizar el gasto	Jefe del departamento	Notificación de autorización
3	Entregar el dinero al solicitante	Auxiliar Contable	Ticket de caja Chica
4	Entregar la factura y cambio	Empleado solicitante	Factura o comprobante.
5	Registrar el gasto	Auxiliar Contable	Hoja de registro de egresos
6	Verificar el fondo existente	Auxiliar Contable	Informe de caja chica
7	Solicitar la reposición de efectivo de caja chica	Auxiliar Contable	Informe de gastos, facturas de respaldo
8	Aprobar y reponer el fondo de caja chica	Contador/Gerente	Acta de reposición de fondos a la caja chica.

Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

CONTROL DE CAMBIOS		
Fecha	**Revisión**	**Descripción**
20/5/2025	0	Emisión del documento


NUEVO PROCEDIMIENTO - MANEJO Y REPOSICIÓN DE CAJA CHICA
OPERACIONES
FINANCIERO
GERENCIA
INICIO
Solicitar requerimiento de efectivo
Autorizar el gasto
Entregar el dinero solicitado
Entregar factura de compra y cambio
Factura de compra
Registrar el gasto
Solicitar reposición de efectivo
Verificar el fondo existente en caja chica
¿Se aprobó la reposición de efectivo?
NO
SI
¿El fondo esta dentro del monto mínimo?
NO
SI
Reponer el fondo de caja chica.
FIN

3.2.4.4.3 Pago a proveedores

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-009
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO FINANCIERO	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	1/2
ÁREA: Pagos	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Pago a proveedores	

OBJETIVO
Garantizar el cumplimiento de los pagos a proveedores de manera oportuna y ordenada, de acuerdo con los términos establecidos con el proveedor y a los documentos de respaldo válidos.

ALCANCE
Este procedimiento abarca desde la recepción de las facturas emitidas por parte del proveedor hasta el archivo del comprobante de pago y que se aplica a todas las compras realizadas por la empresa.

POLÍTICAS
1. Cada una de las facturas debe ser verificada que cuente con autorización legal del SRI previo a ser registradas.
2. No deben realizarse ningún tipo de paga sin que se tenga la autorización previa del gerente.
3. Los pagos deben ser realizados en base a las condiciones contractuales y plazos establecidos.
4. No está permitido el uso de los fondos de caja chica para pago de gastos personales, prestamos, ni gastos elevados.

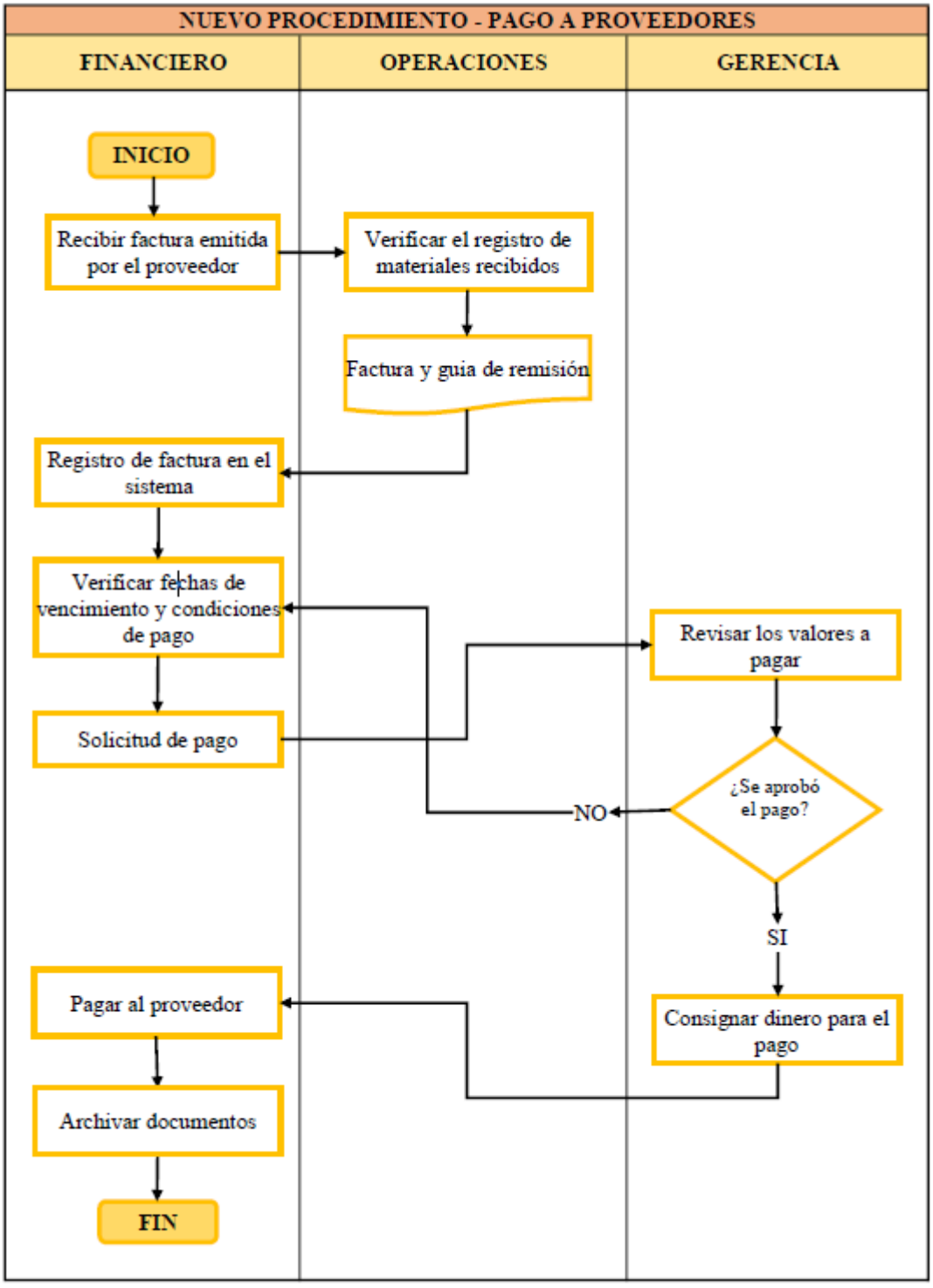
Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-009
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO FINANCIERO	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	2/2
ÁREA: Pagos	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Pago a proveedores	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
N°	**Actividad**	**Responsable**	**Documento de respaldo**
1	Recibir la factura emitida por el proveedor	Auxiliar Contable	Factura autorizada
2	Verificación del registro de recepción de materiales en bodega.	Jefe de operaciones	Guía de remisión
3	Registrar la factura en el sistema contable	Auxiliar Contable	Factura digitalizada
4	Evaluar las fechas de vencimiento y las condiciones de pago	Contador	Reporte de cuentas por pagar
5	Elaborar la solicitud de pago	Auxiliar Contable	Notificación por correo
6	Revisar y firmar la autorización del pago	Gerente	Autorización de pago firmada
7	Pagar al proveedor	Auxiliar Contable	Comprobante de pago
8	Archivar documentación	Auxiliar Contable	Factura y comprobante de pago

Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

CONTROL DE CAMBIOS		
Fecha	**Revisión**	**Descripción**
20/5/2025	0	Emisión del documento


NUEVO PROCEDIMIENTO - PAGO A PROVEEDORES
FINANCIERO
OPERACIONES
GERENCIA
INICIO
Recibir factura emitida por el proveedor
Verificar el registro de materiales recibidos
Factura y guia de remisión
Registro de factura en el sistema
Verificar fechas de vencimiento y condiciones de pago
Revisar los valores a pagar
Solicitud de pago
¿Se aprobó el pago?
NO
SI
Pagar al proveedor
Consignar dinero para el pago
Archivar documentos
FIN

3.2.4.4.4 Declaración de impuestos

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-010
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO FINANCIERO	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	1/2
ÁREA: Impuestos	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Declaración de impuestos	

OBJETIVO
Asegurar el correcto y oportuno cumplimiento de las obligaciones tributarias que posee la empresa ante el Servicio de Rentas Internas (SRI), evitando que se generen multas, sanciones o intereses por el incumplimiento de dichas obligaciones.

ALCANCE
Este procedimiento es aplicable a cada uno de los tributos que la empresa está en la obligación de declarar y pagar.

POLÍTICAS
1. Cada una de las declaraciones deben ser realizadas en base a los plazos que establece el SRI
2. La información utilizada para las declaraciones debe sustentarse con documentación validad y respaldada contablemente.
3. Las declaraciones deberán ser revisadas y autorizadas por el contador antes de su envío y registro en el SRI.
4. Los comprobantes de declaración y pagos deben ser archivados y conservados por un periodo mínimo de 7 años

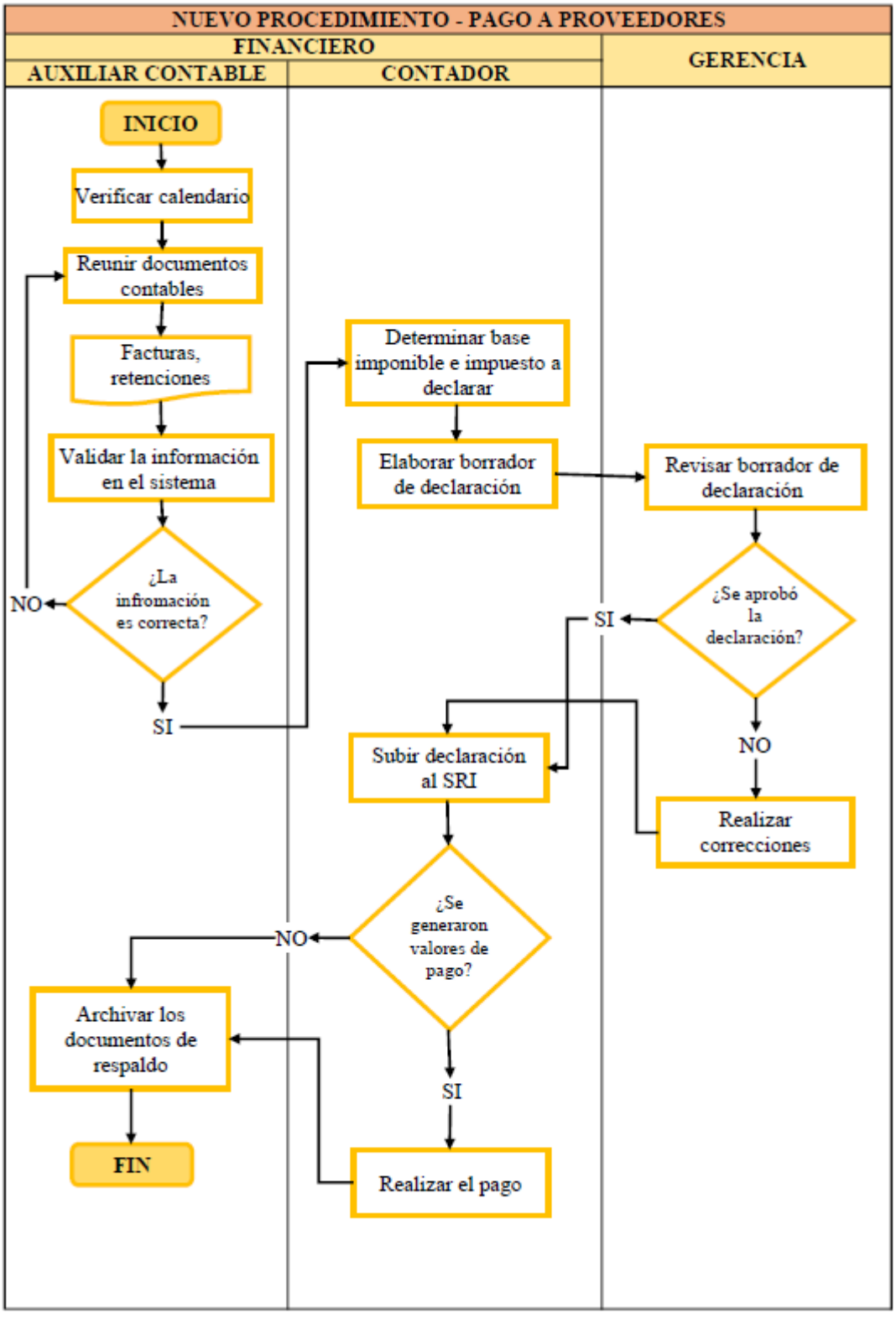
Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

INNOVAESTILO MOBILIARIO	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**	**Código**	IEM-MP-010
		Fecha	20/5/2025
	DEPARTAMENTO FINANCIERO	**Versión**	1
		Revisión	1
		Página	2/2
ÁREA: Impuestos	**PROCEDIMIENTO APLICABLE:**	Declaración de impuestos	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
N°	**Actividad**	**Responsable**	**Documento de respaldo**
1	Verificar el calendario tributario del SRI	Auxiliar Contable	Calendario tributario
2	Reunir los documentos contables y comprobantes del periodo en proceso de declaración.	Auxiliar Contable	Facturas, retenciones.
3	Registrar y validar la información en el sistema SiGem	Auxiliar Contable	Reporte del sistema.
4	Determinar la base imponible y el impuesto a pagar o retener	Contador	Informe de cálculo tributario.
5	Realizar el borrador de la declaración.	Contador	Documento borrador
6	Revisar y aprobar la declaración antes de su subida	Gerente	N/A
7	Subir la declaración en el portal del SRI	Contador	Comprobante de declaración.
8	Pagar el valor generado (Si se ha generado)	Auxiliar Contable/ Contador	Comprobante de pago
9	Archivar los documentos de respaldo físicos y digitales	Auxiliar Contable	Declaración y comprobante de pago.

Primera Emisión	Revisado y autorizado por:	Elaborado por:
20/5/2025		ANDREA SÁNCHEZ

CONTROL DE CAMBIOS		
Fecha	**Revisión**	**Descripción**
20/5/2025	0	Emisión del documento


NUEVO PROCEDIMIENTO - PAGO A PROVEEDORES
FINANCIERO
AUXILIAR CONTABLE
CONTADOR
GERENCIA
INICIO
Verificar calendario
Reunir documentos contables
Facturas, retenciones
Validar la información en el sistema
¿La infromación es correcta?
NO
SI
Determinar base imponible e impuesto a declarar
Elaborar borrador de declaración
Revisar borrador de declaración
¿Se aprobó la declaración?
SI
NO
Subir declaración al SRI
Realizar correcciones
¿Se generaron valores de pago?
NO
SI
Archivar los documentos de respaldo
FIN
Realizar el pago

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Una vez realizado el diseño y la implementación del Sistema de Control Interno se han llegado a las siguientes conclusiones:

- El diseño e implementación del sistema de control interno ha permitido realizar un análisis profundo de la estructura y los procesos que se realizan dentro de la empresa Innova Estilo Mobiliario, identificando ciertas falencias en el manejo de información y toma de decisiones.
- Se ha tomado como base para el desarrollo de este Sistema de Control Interno los parámetros establecidos por el monedo COSO, permitiendo así la generación de la normativa interna de la empresa, manuales de funciones y responsabilidades y manuales de procedimientos para los procesos internos realizados en cada uno de los departamentos que conforman la empresa.
- El uso inadecuado de la caja chica para registrar ingresos por ventas evidencia una debilidad en el sistema de control interno de la empresa, lo que puede afectar la transparencia financiera y la correcta toma de decisiones. Establecer una separación clara entre caja chica y caja general contribuirá a mejorar la gestión de los recursos, garantizará un adecuado registro contable y alineará los procesos con las mejores prácticas administrativas y financieras.
- Se puede concluir que una vez implementado este sistema de control interno este podrá usarse de base para la realización de auditorías y análisis del funcionamiento de la empresa, permitiendo identificar a tiempo posibles falencias y adoptar los correctivos necesarios.
- Finalmente, con el diseño e implementación de este sistema se ha conseguido que la empresa tenga más orden en la realización de sus actividades, garantizando una gestión empresarial adecuada en donde se asegura un correcto manejo y almacenamiento de información generada dentro de la empresa, para una adecuada toma de decisiones.

4.2 Recomendaciones

- Es de gran Importancia que la empresa Innova Estilo Mobiliario adopte y aplique correctamente cada uno de los manuales sugeridos, ya que el control interno de una empresa es el pilar fundamental que permite el aseguramiento de una gestión adecuada que permita el progreso de la empresa.
- Se recomienda que el nuevo sistema de control interno sea debidamente socializado con cada uno de los miembros de la empresa desde los niveles más altos hasta los niveles más elementales, entregando en la medida de lo posible copias a cada uno de los trabajadores del reglamento interno y los manuales sugeridos para que estos sean analizados y revisados.
- El uso inadecuado de la caja chica para registrar ingresos por ventas evidencia una debilidad en el sistema de control interno de la empresa, lo que puede afectar la transparencia financiera y la correcta toma de decisiones. Establecer una separación clara entre caja chica y caja general contribuirá a mejorar la gestión de los recursos, garantizará un adecuado registro contable y alineará los procesos con las mejores prácticas administrativas y financieras.
- Es recomendable que el sistema de control interno sugerido sea periódicamente revisado y actualizado en base a las necesidades de la empresa y a la evolución y crecimiento de esta garantizando, que cada uno de los procesos internos cuenten con un procedimiento estandarizado y fiable que consiga el alcance de los objetivos trazados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguirre Choix, R., & Rivera Martínez, J. L. (2011). La importancia del estudio y evaluación del control interno en las empresas. *El buzon de PACIOLI*(72). Obtenido de https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no72/55b_-_la_importancia_del_control_intermo_figurasx.pdf

Arroyo Castro, N. L., Guzmán Olvera, F. D., & Estela Hurtado, P. (2019). El control interno y la importancia de su aplicación en las compañias. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de https://www.eumed.net/rev/oel/2019/08/control-interno-companias.html

Catagua Briones, M. L., Pinargote Macías, M. F., & Mendoza Vinces, M. E. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera. *Podium*, 44. doi:https://doi.org/10.31095/podium.2023.44.10

Cedeño-Ávila, G. M., Yungán-Cazar, J. C., & Moscoso-García, I. P. (06 de Junio de 2022). Importancia de la auditoría de control interno en la gestión empresarial. *Polo del conocimiento, 7*(6), 1-18. doi:10.23857/pc.v7i6.4069.

Contraloría General del Estado. (2004). Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA 10). *Evaluación de riesgo y control interno*. Quito: Edi Gab.

COSO. (2023). Generar confianza y fiabilidad a través del Marco Integrado de Control Interno COSO. *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*(1), 1-10. Obtenido de https://www.coso.org/guidance-on-ic

Elizalde Marín, L. K. (2018). Control interno desde el enfoque contemporaneo. *Contribuciones a la economía, 16*(4), 1-13. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9025079

Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C. (2013). Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway. *Deloitte*(1), 4. Obtenido de https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf

Gould, S., & Brinich, A. (12 de Abril de 2023). *How COSO's New Sustainability Reporting Guidance Provides Opportunities for the Profession*. Obtenido de IFAC: https://www.ifac.org/knowledge-gateway/supporting-international-

standards/discussion/how-coso-s-new-sustainability-reporting-guidance-provides-opportunities-profession

Herz, R., Monterio, B., & Thomson, J. (2017). COSO Framework and Sustainability. *Institute of Management Accountants, 1*(1), 1-55. Obtenido de https://www.imanet.org/research-publications/white-paper/coso-framework-and-sustainability

Hidalgo Cedeño, M., Romero Zambrano, M. A., & Briones Quiroz, M. E. (2023). La importancia del control interno y su incidencia en los procesos contables de las Pymes. *Uelam Bahia Magazine, 4*(7), 207-225. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9946093

IFAC. (2012). Global Survey on Risk Management and Internal Control. *Revista del contador público*(154), 36-39. Obtenido de https://www.ifac.org/_flysystem/azure-private/publications/files/IFAC%20aumenta%20el%20apoyo%20a%20las%20SMPs.pdf

Lema, L. (2024). *Innova Estilo*. Obtenido de https://innovaestilo.com/

López, A. ,& Cañizares, M. , & Mayorga, M. (2018). La auditoría interna como herramienta de gestión para el control en los gobiernos autonomos descentraizados de la provincia de Morona Snatiago. *Cuadernos de Contabilidad, 19*(47), 81. doi:https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc19-47.aihg

Luna Yerovi, G. A., Alcívar Cedeño, F. M., Salazar González, J., & Andrade Garófalo, C. (2019). *Los sistemas de control interno y su incidencia en la eficiencia y eficacia empresarial* (1 ed.). Guayaquil: E-IDEA OMWIN S.A.

Nagua Cartuche, M. V., & Burgos Burgos, J. E. (2016). El Control Interno En Las Pymes Familiares, Una Oportunidad Para Mejorar La Competitividad Empresarial. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Obtenido de https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/09/competitividad.html

Nápoles Villa, A. V., & Marrero Fornaris, C. (2020). Exploración de las dimensiones y. *Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional*(6). doi:https://www.eumed.net/rev/rilco/06/gestion-recursos-humanos.html

Olivo Martínez, A., & Garizurieta Bernabé, J. (2023). El COSO ERM como herramienta para gestionar riesgos de las organizaciones., (pág. 21). Obtenido

de https://observatorio.anec.cu/uploads/files/67dac260-fb87-11ed-96ad-2d999ad90845/Ponencia_147.pdf

Pereira Palomo, C. A. (Septiembre de 2019). *Control interno en las empresas (Su aplicación y efectividad).* México: IMCP. Obtenido de Google libros.

Pérez Falco, G., Tulcán Pastás, A., & Solís Guevara, A. (2016). Los sistemasde Costos en Ecuador: Propuesta para empresas de fabricación de muebles. *Revista Científica UISRAEL, 3*, 75-99. doi:https://doi.org/10.35290/rcui.v3n1.2016.16

Ramón Ruffner, J. G. (2004). El control interno en las empresas privadas. *QUIPUKAMAYOC, 11*(22), 81-87. doi:https://doi.org/10.15381/quipu.v11i22.5476

Ramos, M. (2016). *Repositorio Universidad Nacional de Loja* . Obtenido de Diseño del sistema de control interno en la empresa AB OPTICAL de la ciudad de loja: https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/10494

Santillana, J. R. (2015). *Sistemas de control interno* (3 ed.). México: Pearson. Recuperado el 23 de Marzo de 2025

Ubillús Macías, J. M., Tamayo Cevallos, C. D., & Zambrano Intriago, M. M. (2016). El control interno como herramienta eficiente en las Pymes de la ciudad de Portoviejo. *ECA Sinergia, 7*(2), 6-15. doi:https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v7i2.378

Vega de la Cruz, L., & Marrero Delgado, F. (2021). Evolución del control interno. *Estudios de la gestión*(10), 211-230. doi:https://doi.org/10.32719/25506641.2021.10.10

ANEXOS

CAMPO DE ACCIÓN DEL REGLAMENTO INTERNO

El Taller Artesanal LUIS ALFONSO LEMA " INNOVA ESTILO MOBILIARIO", legalmente constituido, con domicilio principal en la ciudad de Ambato, en aplicación de lo que dispone el artículo 64 del Código del Trabajo y con el fin de que surta los efectos legales previstos en el numeral 12 del artículo 42; letra a) del artículo 44; y numeral 2º del artículo 172 del mismo Cuerpo legal, aplicará, de forma complementaria a las disposiciones del Código del Trabajo, el siguiente reglamento interno el que establece el presente Reglamento Interno de Trabajo, que regirá en las dependencias que la empresa posee y las que se crearen en el futuro y con el carácter de obligatorio para todos los ejecutivos, empleados y trabajadores de la empresa.

En este Reglamento se utilizarán indistintamente los términos "Taller Artesanal", "Empresa", "Empleador", para referirse a Taller Artesanal Innova Estilo Mobiliario y se usará la palabra "Trabajadores" "Operarios" "Aprendices" para aludir tanto a empleados, obreros y trabajadores en general. El término "Reglamento" se usará para referirse al Reglamento Interno de Trabajo de la Empresa Innova Estilo Mobiliario, contenido en este instrumento. El uso de los términos en masculino incluirá el femenino, el uso de términos en singular incluirá plural y viceversa. El presente reglamento se aplicará obligatoriamente para todo el personal de la empresa sujeto al Código del Trabajo.

Tanto el Empleador como sus Trabajadores quedan sujetos a las disposiciones del presente reglamento, cuyas normas se entenderán incorporadas a todos los contratos individuales de trabajo celebrados entre El empleador y los Trabajadores. Se presume su conocimiento, por lo tanto, su desconocimiento no podrá ser alegado y no será excusa para ningún trabajador. Para el efecto se exhibirá permanentemente una copia de este reglamento, sin perjuicio de entregarle un ejemplar a cada trabajador.

CAPÍTULO I

OBJETO SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN Y OBJETIVO DEL REGLAMENTO

Art.- 1. OBJETO GENERAL. - LUIS ALFONSO LEMA "INNOVA ESTILO MOBILIARIO" tiene como objetivo principal el innovar el concepto de la producción metal - mecánica en el diseño, construcción, ejecución de acabados de construcción; además de ofrecer la mejor experiencia en el diseño y desarrollo de estos, brindando así productos de alta calidad los cuales están a la altura de consumidor; objeto que lo realiza acatando estrictamente todas las disposiciones legales vigentes.

Art.- 2. OBJETO DEL REGLAMENTO. - El presente Reglamento, complementario a las disposiciones del Código del Trabajo, tiene por objeto clarificar y regular en forma justa los intereses y las relaciones laborales, existentes entre Innova Estilo Mobiliario y sus Empleados o Trabajadores. Estas normas, tienen fuerza obligatoria para ambas partes.

CAPÍTULO II

VIGENCIA, CONOCIMIENTO, DIFUSIÓN, ALCANCE Y AMBITO DE APLICACIÓN

Art.- 3. VIGENCIA. - Este reglamento Interno comenzará a regir desde la fecha en que es aprobado por la Dirección Regional de Trabajo y Servicio Público.

Art.- 4. CONOCIMIENTO Y DIFUSIÓN. - El empleador dará a conocer y difundirá este Reglamento Interno a todos sus trabajadores, para lo cual colocará un ejemplar en un lugar visible de forma permanente dentro de cada una de sus dependencias, cargará el texto en la intranet y entregará un ejemplar del referido Reglamento a cada uno de sus trabajadores. En ningún caso, los trabajadores, argumentarán el desconocimiento de este Reglamento como motivo de su incumplimiento.

Art.- 5. ORDENES LEGÍTIMAS. - Con apego a la ley y dentro de las jerarquías establecidas en el organigrama de la Empresa, los trabajadores deben obediencia y respeto a sus superiores, a más de las obligaciones que corresponden a su puesto de trabajo, deberán ceñirse a las instrucciones y disposiciones legítimas, sea verbales o por escrito que reciban de sus jefes inmediatos.

Art.- 6. ÁMBITO DE APLICACIÓN. - El presente Reglamento Interno es de aplicación obligatoria para todos los ejecutivos, empleados y trabajadores, que actualmente o a futuro laboren para la Empresa INNOVA ESTILO MOBILIARIO.

CAPÍTULO III

DEL REPRESENTANTE LEGAL

Art.- 7. El Representante legal es la autoridad ejecutiva de la empresa, por consiguiente, le corresponde ejercer la dirección de la misma y de su talento humano, teniendo facultad para nombrar, promover o remover empleados o trabajadores, con sujeción a las normas legales vigentes.

Art.- 8. Se considerarán oficiales las comunicaciones, circulares, memorandos, oficios, etc., debidamente suscritos por el Representante legal, quien lo subrogue, o las personas debidamente autorizadas para el efecto.

Sin perjuicio de lo anterior, las amonestaciones y llamados de atención, serán suscritas por el Jefe de Recursos Humanos o quien haga sus veces; y, los memorandos referentes a políticas o procedimientos de trabajo que implemente la Empresa, serán firmadas por el Representante legal.

CAPÍTULO IV

DE LOS TRABAJADORES, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Art.- 9. Se considera empleados o trabajadores del SR. LUIS ALFONSO LEMA "INNOVA ESTILO MOBILIARIO" a las personas que por su educación, conocimientos, formación, experiencia, habilidades y aptitudes, luego de haber cumplido con los requisitos de selección e ingreso, establecidos en la ley, reglamentos, resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales, manuales o instructivos de la Compañía, presten servicios con relación de dependencia en las actividades propias de la empresa.

Art.- 10. La admisión e incorporación de nuevos trabajadores, sea para suplir vacantes o para llenar nuevas necesidades de la Empresa es de exclusiva potestad del Representante Legal o su delegado.

Como parte del proceso de selección, la empresa podrá exigir a los aspirantes la rendición de pruebas teóricas o prácticas de sus conocimientos, e incluso psicológicas de sus aptitudes y tendencias, sin que ello implique la existencia de relación laboral alguna.

El contrato de trabajo, en cualquiera de clases, que se encuentre debida y legalmente suscrito e inscrito, será el único documento que faculta al trabajador a ejercer su puesto de trabajo como dependiente de la Empresa, antes de dicha suscripción será considerado aspirante a ingresar.

Art.- 11. El aspirante que haya sido declarado apto para cumplir las funciones inherentes al puesto, en forma previa a la suscripción del contrato correspondiente, deberá llenar un formulario de "datos personales del trabajador"; entre los cuáles se hará constar la dirección de su domicilio permanente, los números telefónicos (celular y fijo) que faciliten su ubicación y números de contacto referenciales para prevenir inconvenientes por cambios de domicilio.

Para la suscripción del contrato de trabajo, el aspirante seleccionado deberá presentar los siguientes documentos actualizados:

a) Hoja de vida actualizada.
b) Al menos dos (2) certificados de honorabilidad.
c) Exhibir originales y entregar 2 copias legibles y a color de la cédula de ciudadanía; certificado de votación; y, licencia de manejo cuando corresponda.
d) Presentar los originales y entregar copias de los certificados o títulos legalmente conferidos, con el correspondiente registro de la autoridad competente.
e) Partida de matrimonio y de nacimiento de sus hijos según el caso.
f) Dos fotografías actualizadas tamaño carné.
g) Formulario de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta (No.107), conferido por el último empleador.

h) Certificados de trabajo y honorabilidad.

En lo posterior, el trabajador informará, por escrito y en un plazo máximo de cinco días laborables, al departamento de Recursos Humanos respecto de cambios sobre la información consignada en la compañía, de no hacerlo dentro del plazo señalado se considerará falta grave.

La alteración o falsificación de documentos presentados por el aspirante o trabajador constituye falta grave que faculta al empleador a solicitar visto bueno ante el Inspector del Trabajo competente; sin perjuicio, de la obligatoria remisión de la información y documentos a las autoridades penales que corresponda.

Art.- 12. Los aspirantes o candidatos deberán informar al momento de su contratación si son parientes de trabajadores de la Empresa, hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.

Art.- 13. Si para el desempeño de sus funciones, el trabajador cuando, recibe bienes o implementos de la compañía o clientes, deberá firmar el acta de recepción y descargo que corresponda aceptando la responsabilidad por su custodia y cuidado; debiendo devolverlos a la empresa, al momento en que se lo solicite o de manera inmediata por conclusión de la relación laboral; la empresa verificará que los bienes presenten las mismas condiciones que tenían al momento de ser entregados al trabajador, considerando el desgaste natural y normal por el tiempo. La destrucción o pérdida por culpa del trabajador y debidamente comprobados, serán de su responsabilidad directa.

CAPÍTULO V

DE LOS CONTRATOS

Art.- 14. CONTRATO ESCRITO. - Todo contrato de trabajo se realizará por escrito; y, luego de su suscripción, deberá ser inscrito ante el Inspector de Trabajo, en un plazo máximo de treinta contados a partir de la fecha de suscripción.

Art.- 15. PERIODO DE PRUEBA. - Con los aspirantes seleccionados que ingresen por primera vez a la Empresa, se suscribirá un contrato de trabajo sujeto a las condiciones y período de prueba máximo fijado por el Código del Trabajo.

Art.- 16. TIPOS DE CONTRATO. - De conformidad con sus necesidades, la Empresa celebrará la modalidad de contrato de trabajo que considere necesaria, considerando aspectos técnicos, administrativos y legales.

CAPÍTULO VI

JORNADA DE TRABAJO, ASISTENCIA DEL PERSONAL Y REGISTRO DE ASISTENCIA

Art.- 17. De conformidad con la ley, la jornada de trabajo será de 8 horas diarias y 40 horas semanales a las que deben sujetarse todos los trabajadores de la Empresa, en los centros de trabajo asignados.

Sin embargo, respetando los límites señalados en el Código del Trabajo, las jornadas de labores podrán variar y establecerse de acuerdo con las exigencias del servicio o labor que realice cada trabajador y de conformidad con las necesidades de los clientes y de la Empresa.

Art.- 18. De conformidad con la ley, estos horarios especiales, serán sometidos a la aprobación y autorización de la Dirección Regional del Trabajo de Tungurahua

Art.- 19. Los trabajadores tienen la obligación personal de registrar su asistencia utilizando los sistemas de control que sean implementados por la Empresa. La falta de registro de asistencia al trabajo, se considerará como falta leve.

Si por fuerza mayor u otra causa, el trabajador no puede registrar su asistencia, deberá justificar los motivos por escrito ante su Jefe Inmediato y dar a conocer al Departamento de Recursos Humanos o quien hiciere sus veces.

Art.- 20. El trabajador que requiera ausentarse de las instalaciones de la empresa durante la jornada de trabajo, deberá solicitar el permiso respectivo de su superior inmediato. La no presentación del permiso al Departamento de Recursos Humanos o a su Representante por parte del trabajador, será sancionada como falta leve.

Art.- 21. Si por enfermedad, calamidad doméstica, fuerza mayor o caso fortuito, debidamente justificado, el trabajador no concurre a laborar, en forma obligatoria e

inmediata deberá comunicar por escrito el particular al Departamento de Recursos Humanos. Superada la causa de su ausencia, deberá presentar los justificativos que corresponda ante el Departamento de Recursos Humanos o quien hiciere sus veces.

El Departamento de Recursos Humanos procederá a elaborar el respectivo formulario de ausencias, faltas y permisos, con el fin de proceder a justificar o sancionar de conformidad con la ley y este reglamento

Art.- 22. Las faltas de asistencia y puntualidad de los trabajadores de la compañía serán sancionadas de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, los valores recaudados por este concepto serán entregados a un fondo común de la Caja de Ahorros de la empresa.

Art.- 23. Debido a la obligación que tienen los trabajadores de cumplir estrictamente los horarios indicados, es prohibido que se ausenten o suspendan su trabajo sin previo permiso del Jefe Inmediato y conocimiento del Departamento de Recursos Humanos.

Art.- 24. A la hora exacta de inicio de funciones, el trabajador deberá estar listo con el uniforme adecuado y los artículos de seguridad a su cargo, de ser el caso.

Art.- 25. Las alteraciones del registro de asistencia constituyen falta grave al presente Reglamento y la serán causal para solicitar la terminación de la relación laboral, previa solicitud de visto bueno de conformidad con la ley.

Art.- 26. No se considerarán trabajos suplementarios los realizados en horas que exceden de la jornada ordinaria, ejecutados por los trabajadores que ejercen funciones de confianza y dirección por así disponerlo el artículo 58 del Código del Trabajo, así como también los trabajos realizados fuera de horario sin autorización del jefe inmediato, por lo que para el pago de horas extras se deberá tener la autorización del jefe inmediato.

Art.- 27. No se entenderá por trabajos suplementarios o extraordinarios los que se realicen para:

a) Recuperar descansos o permisos dispuestos por el gobierno, o por la Empresa.

b) Recuperar por las interrupciones del trabajo, de acuerdo al artículo 60 del Código de Trabajo.

Art.- 28. La Empresa llevará el registro de asistencia de los trabajadores por medio de un sistema de lectura biométrica más un código, o la que creyere conveniente para mejorar el registro de asistencia de los trabajadores.

En este sistema el trabajador marca el inicio y la finalización de la jornada de trabajo y durante la salida e ingreso del tiempo asignado para el almuerzo.

Si por cualquier razón no funcionare este sistema, los trabajadores notificarán este particular a su Jefe Inmediato, al departamento de Recursos Humanos y/o a su Representante, el mismo que dispondrá la forma provisional de llevar el control de asistencia mientras dure el daño.

En el caso de Asesores Comerciales que se encuentren fuera de la ciudad, sin Supervisor de Ventas en la zona, tienen la obligación de reportarse telefónicamente con la persona designada para el efecto, quien deberá llevar el registro correspondiente de dichos reportes.

Art.- 29. El trabajador que tenga la debida justificación por escrito de su Jefe Inmediato y de Recursos Humanos o su Representante, para ausentarse en el transcurso de su jornada de trabajo, deberá marcar tanto al salir como al ingresar a sus funciones.

Art.- 30. La omisión de registro de la hora de entrada o salida, hará presumir ausencia a la correspondiente jornada, a menos que tal omisión fuere justificada por escrito con la debida oportunidad al departamento de Recursos Humanos; su Representante, o en su defecto a su Jefe Inmediato. El mismo tratamiento se dará a la omisión de las llamadas telefónicas que deben realizar los Asesores Comerciales, Cobradores y cualquier otro personal que por alguna circunstancia se encuentren fuera de la Oficina Principal.

Art.- 31. El Departamento de Recursos Humanos o su Representante, llevará el control de asistencia, del informe mecanizado que se obtenga del sistema de intranet, de cada uno de los trabajadores y mensualmente elaborará un informe de atrasos e inasistencia

a fin de determinar las sanciones correspondientes de acuerdo a lo que dispone el presente Reglamento y el Código del Trabajo.

El horario establecido para el almuerzo será definido con su jefe inmediato, el cual durará una hora, y podrá ser cambiado solo para cumplir con actividades inherentes a la empresa, y este deberá ser notificado por escrito al Departamento de Recursos Humanos o a su Representante, previa autorización de Jefe Inmediato.

Art.- 32. Si la necesidad de la empresa lo amerita, los Jefes Inmediatos podrán cambiar el horario de salida al almuerzo de sus subordinados, considerando, siempre el lapso de 1 hora, de tal manera que el trabajo y/o departamento no sea abandonado.

CAPÍTULO VII

DE LAS VACACIONES, LICENCIAS, FALTAS, PERMISOS Y JUSTIFICACIONES

DE LAS VACACIONES

Art.- 33. De acuerdo al artículo 69 del Código del Trabajo los trabajadores tendrán derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de vacaciones, las fechas de las vacaciones serán definidas de común acuerdo entre el jefe y trabajador, en caso de no llegar a un acuerdo el jefe definirá las fechas a tomar.

Art.- 34. Las vacaciones solicitadas por los trabajadores, serán aprobadas por los Jefes inmediatos, o Recursos Humanos.

Art.- 35. Para hacer uso de vacaciones, los trabajadores deberán cumplir con los siguientes requisitos:

a) Cumplir con la entrega de bienes y documentación a su cargo a la persona que suplirá sus funciones, con el fin de evitar la paralización de actividades por efecto de las vacaciones, cuando el caso así lo amerite.
b) El trabajador dejará constancia de sus días de vacaciones llenando el formulario establecido para este caso.

DE LAS LICENCIAS

Art.- 36. Sin perjuicio de las establecidas en el Código del Trabajo, serán válidas las licencias determinadas en este Reglamento, que deberán ser solicitadas por escrito y llevar la firma del Jefe Inmediato o de Recursos Humanos o de la persona autorizada para concederlos.

Se concederá licencias con sueldo en los siguientes casos:

a. Por motivos de maternidad y paternidad.
b. Por matrimonio civil del trabajador, tendrá derecho a tres días laborables consecutivos, a su regreso obligatoriamente el trabajador presentará el respectivo certificado de matrimonio.
c. Para asistir a eventos de capacitación y/o entrenamiento, debidamente autorizados por la Empresa.
d. Tres días por calamidad doméstica, debidamente comprobada, como, por ejemplo: incendio o derrumbe de la vivienda, que afecten a la economía de los trabajadores.
e. Cualquier otra licencia prevista en el Código del Trabajo.

Art.- 37. La falta de justificación en el lapso de 24 horas de una ausencia podrá considerarse como falta injustificada, haciéndose el trabajador acreedor a la sanción de amonestación por escrito y el descuento del tiempo respectivo.

DE LOS PERMISOS

Art.- 38. Se concederá permisos para que el trabajador atienda asuntos emergentes y de fuerza mayor, hasta por tres horas máximo durante la jornada de trabajo, en el periodo de un mes, que serán recuperadas en el mismo día o máximo en el transcurso de esa semana; y, en el evento de no hacerlo, descontará el tiempo no laborado, previa autorización del Gerente, Recursos Humanos o de la persona autorizada para el efecto:

CAPÍTULO IX

DE LA REMUNERACIÓN Y PERÍODOS DE PAGO

Art.- 39. Para la fijación de las remuneraciones de los trabajadores, la Empresa se orientará por las disposiciones o normas establecidas en el mercado laboral relativo a la clasificación y valoración de puestos, aprobados por la Presidencia que estarán siempre en concordancia con la ley; y no podrán ser inferiores a los mínimos sectoriales determinados para esta empresa.

Art.- 40. La empresa pagará la remuneración mensual directamente a sus trabajadores mediante el depósito en una cuenta bancaria, u otros mecanismos de pago permitidos por la ley.

Art.- 41. La Empresa efectuará descuentos de los sueldos del Trabajador solo en casos de:

a) Aportes personales del IESS;
b) Dividendos de préstamos hipotecarios o quirografarios, conforme las planillas que presente el IESS;
c) Ordenados por autoridades judiciales.
d) Valores determinados por las Leyes o autorizados expresamente por el trabajador, así como por compras o préstamos concedidos por la empresa a favor del trabajador.
e) Multas establecidas en este Reglamento
f) Descuentos autorizados por consumos del trabajador, cancelados por la empresa como tarjetas de comisariato, seguro médico privado, consumo de celulares, repuestos, servicios, mantenimiento, etc.

Art.- 42. Cuando un trabajador cesare en su trabajo por cualquier causa y tenga que realizar pagos por cualquier concepto, se liquidará su cuenta; y antes de recibir el valor que corresponde se le descontará todos los valores que esté adeudando a la Empresa, como préstamos de la Empresa debidamente justificados y los detallados en el artículo anterior.

Art.- 43. Los beneficios voluntarios u ocasionales de carácter transitorio que la Empresa otorgue al trabajador pueden ser modificados o eliminados cuando a juicio de ella hubiese cambiado o desaparecido las circunstancias que determinaron la creación de tales beneficios.

CAPÍTULO X

ÍNDICES MÍNIMOS DE EFICIENCIA

Art.- 44. Los trabajadores deberán cumplir estrictamente con la labor objeto del contrato, esto es dentro de los estándares de productividad establecidos en las caracterizaciones de cada proceso; caso contrario la Empresa se acogerá al derecho previsto en el numeral 5 del artículo 172 del Código del Trabajo.

Art.- 45. Todos los trabajadores de la Empresa precautelarán que el trabajo se ejecute en observancia a las normas técnicas aplicadas a su labor específica y que redunde tanto en beneficio de la Empresa, como en el suyo personal.

CAPÍTULO XI

DE LAS BECAS, CURSOS, SEMINARIOS, EVENTOS DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO EN GENERAL

Art.- 46. El departamento de Recursos Humanos de acuerdo con sus requerimientos, brindará capacitación y entrenamiento a los trabajadores, conforme al Plan Anual de Capacitación que será elaborado por el Departamento de Recursos Humanos y/o su Representante.

CAPÍTULO XII

TRASLADOS Y GASTOS DE VIAJE

Art.- 47. Todo gasto de viaje dentro y fuera del país que se incurra por traslado, movilización será previamente acordado con el trabajador y aprobado por el Jefe Inmediato y por Recursos Humanos y/o su Representante. Para el reembolso deberá presentar las facturas o notas de ventas debidamente legalizadas de acuerdo con las normas tributarias que sustenten el gasto.

Art.- 48. No se cancelará gastos que no sean consecuencia del desempeño de las labores encomendadas al trabajador, o contradigan las políticas de viáticos y viajes establecidas por la empresa.

Art.- 49. La Compañía y el trabajador podrá acordar el traslado temporal a su personal a cualquier sitio del territorio nacional, según lo estime conveniente y según las funciones que el puesto lo requieran con el fin de cumplir los objetivos de la empresa.

CAPITULO XIII

LUGAR LIBRE DE ACOSO

Art.- 50. Lugar De Trabajo Libre De Acoso. - La empresa se compromete en proveer un lugar de trabajo libre de discriminación y acoso. Quien cometa alguno de estos hechos será sancionado de acuerdo al presente reglamento.

Discriminación incluye uso de una conducta tanto verbal como física que muestre insulto o desprecio hacia un individuo sea por su raza, color, religión, sexo, nacionalidad, edad, discapacidad, con el propósito de:

a) Crear un lugar de trabajo ofensivo;
b) Interferir con las funciones de trabajo de uno o varios individuos;
c) Afectar el desempeño laboral; y,
d) Afectar las oportunidades de crecimiento del trabajador.

Art.- 51. La Empresa estrictamente prohíbe cualquier tipo de acoso sexual en el lugar de trabajo, en el caso de llevarse a cabo se constituirá causal de Visto Bueno. Se entenderá acoso sexual lo siguiente:

- Comportamiento sexual inadecuado.
- Pedido de favores sexuales cuando se intenta conseguir una decisión de cualquier tipo.
- Interferir en el desempeño de labores de un individuo.
- Acoso verbal donde se usa un vocabulario de doble sentido que ofende a una persona.

Art.- 52. Si alguien tiene conocimiento de la existencia de los tipos de acoso ya mencionados tiene la responsabilidad de dar aviso a Recursos Humanos para que se inicie las investigaciones pertinentes y tomar una acción disciplinaria.

Art.- 53. Todo reclamo será investigado, tratado confidencialmente y se llevará un reporte del mismo.

Art.- 54. Durante la Jornada de Trabajo diaria o cumpliendo funciones asignadas por la empresa, dentro o fuera del país, se establece como particular obligación de los trabajadores, observar disciplina. En consecuencia, queda expresamente prohibido, en general, todo cuanto altere el orden y la disciplina interna.

CAPÍTULO XIV

OBLIGACIONES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DEL TRABAJADOR

DE LAS OBLIGACIONES

Art.- 55. Además de las obligaciones constantes en el artículo 45 del Código de Trabajo, las determinadas por la ley, las del Contrato de Trabajo, Código de Conducta y este Reglamento, son obligaciones del Trabajador las siguientes:

1. Cumplir las leyes, reglamentos, instructivos, normas y disposiciones vigentes en la Empresa; que no contravengan al presente reglamento y código de conducta.
2. Ejecutar sus labores en los términos determinados en su contrato de trabajo, y en la descripción de funciones de cada posición, según consta en el Manual de Funciones, desempeñando sus actividades con responsabilidad, esmero y eficiencia;
3. Ejecutar su labor de acuerdo a las instrucciones y normas técnicas que se hubieren impartido; y, cumplir estrictamente con las disposiciones impartidas por la Empresa y/o autoridades competentes, sin que en ningún caso pueda alegarse su incumplimiento por desconocimiento o ignoran de la labor específica confiada.
4. Observar en forma permanente una conducta armónica, respetuosa, y de consideraciones debidas en sus relaciones con sus compañeros de trabajo, superiores, subalternos, clientes y particulares.
5. Comunicar cualquier cambio de su dirección domiciliaria, teléfono dentro de los cinco primeros días siguientes de tal cambio.

6. Presentarse al trabajo vestido o uniformado, aseado y en aptitud mental y física para el cabal cumplimiento de sus labores. Los trabajadores de oficina y los que deban atender al público, se sujetarán a las disposiciones de uso respectivas.
7. Velar por los intereses de INNOVA ESTILO MOBILIARIO, y por la conservación de los valores, documentos, útiles, equipos, maquinaria, muebles, suministros, uniformes y bienes en general confiados a su custodia, administración o utilización. Y usarlos exclusivamente para asuntos de la compañía, o en caso de extrema emergencia para asuntos particulares.
8. En el caso de desaparición de cualquier herramienta, instrumento o equipo entregado al trabajador por parte de la Empresa, sea este de propiedad de . INNOVA ESTILO MOBILIARIO o sus clientes, ésta procederá a su reposición a costo del trabajador. Cuando tal hecho se deba a su culpa, negligencia, o mala fe previamente comprobada.
9. En caso de enfermedad, es obligación del trabajador informar lo ocurrido al inmediato superior o representante legal de la compañía, se justificará las faltas, previa comprobación de la enfermedad, mediante el correspondiente certificado médico extendido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o por un Centro Médico autorizado por la empresa.
10. Guardar absoluta reserva respecto a la información confidencial, secretos técnicos, comerciales, administrativos, e información del cliente sobre asuntos relacionados con su trabajo, y con el giro del negocio de la Empresa. . Esta información confidencial o no pública, no debe ser revelada a nadie fuera de la Empresa, incluidos familiares y amigos, en el cual pueda existir conflicto de intereses.
11. Abstenerse de realizar competencia profesional con la Empresa o colaborar para que otros lo hagan, mientras dure la relación laboral.
12. Registrar su ingreso a la empresa en el sistema de control de asistencia, cuando el trabajador esté listo para empezar con sus labores, de igual forma al salir de su jornada de trabajo.
13. Cumplir con puntualidad con las jornadas de trabajo, de acuerdo a los horarios establecidos por la compañía.

14. Una vez terminada la jornada laboral todo el personal deberá mantener bajo llave toda documentación correspondiente a datos confidenciales o reservados de la Empresa.
15. Desplazarse dentro o fuera de la ciudad y del país, de acuerdo con las necesidades de LUIS ALFONSO LEMA "LUIS ALFONSO LEMA "INNOVA ESTILO MOBILIARIO"", para tal efecto la Empresa reconocerá los gastos de transporte, hospedaje y alimentación en que se incurra, según el Art. 42 numeral 22 del Código del Trabajo.
16. Asistir a cursos, seminarios, y otros eventos que se consideren necesarios, como parte de su entrenamiento y capacitación.
17. Todos los trabajadores deberán prestar esmerada atención a los clientes de la Empresa, con diligencia y cortesía, contestando en forma comedida las preguntas que le formulen.
18. Mantener los lugares de trabajo en perfecto orden y limpieza, así como los documentos, correspondientes. y todo el material usado para desempeñar su trabajo.
19. Devolver los bienes, materiales y herramientas que recibieren ya sean de propiedad del empleador o sus clientes, cuidar que estos no se pierdan, extravíen o sufran daños.
20. Sujetarse a las medidas de prevención de riesgo de trabajo que dicte la Empresa, así como cumplir con las medidas sanitarias, higiénicas de prevención y seguridad como el uso de aparatos y medios de protección proporcionados por las mismas.
21. Utilizar y cuidar los instrumentos de prevención de riesgos de trabajo, entregados por la Empresa, como: cinturones de protección para carga, etc.
22. Comunicar a sus superiores de los peligros y daños materiales que amenacen a los bienes e intereses de la Empresa o a la vida de los trabajadores, así mismo deberá comunicar cualquier daño que hicieren sus compañeros, colaborar en los programas de emergencia y otros que requiera la Empresa, independientemente de las funciones que cumpla cada trabajador.
23. Informar inmediatamente a sus superiores, los hechos o circunstancias que causen o puedan causar daño a la Empresa.

24. En caso de accidente de trabajo, es obligación dar a conocer de manera inmediata al Jefe Inmediato, Recursos Humanos, Jefe de Seguridad y Salud en el Trabajo; o a quien ejerza la representación legal de la Empresa, a fin de concurrir ante la autoridad correspondiente, conforme lo establece el Código del Trabajo.
25. Facilitar y permitir las inspecciones y controles que efectúe la Compañía por medio de sus representantes, o auditores.
26. Cuidar debidamente los vehículos asignados para el cumplimiento de sus labores.
27. Cumplir con la realización y entrega de reportes, informes que solicite la empresa en las fechas establecidas por la misma.
28. Firmar los roles de pago en todos sus rubros al percibir la remuneración o beneficio que sea pagado por parte de la Empresa.

DE LOS DERECHOS

Art.- 56. Serán derechos de los trabajadores de LUIS ALFONSO LEMA "INNOVA ESTILO MOBILIARIO"

a) Percibir la remuneración mensual que se determine para el puesto que desempeñe, los beneficios legales y los beneficios de la Empresa.
b) Hacer uso de las vacaciones anuales, de acuerdo con la Ley y las normas constantes de este Reglamento.
c) Recibir ascensos y/o promociones, con sujeción a los procedimientos respectivos, y de acuerdo con las necesidades y criterios de la Empresa.
d) Ejercer el derecho a reclamo, siguiendo el orden correspondiente de jerarquía, cuando considere que alguna decisión le puede perjudicar.
e) Recibir capacitación o entrenamiento, de acuerdo con los programas de desarrollo profesional que determine la Empresa, tendiente a elevar los niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones.
f) Ser tratado con las debidas consideraciones, no infringiéndoles maltratos de palabra y obra.

g) Las demás que estén establecidos o se establezcan en el Código del Trabajo, Leyes, Código de Conducta, Reglamentos especiales o instrumentos, disposiciones y normas de LUIS ALFONSO LEMA "INNOVA ESTILO MOBILIARIO".

DE LAS PROHIBICIONES

Art.- 57. A más de las prohibiciones establecidas en el artículo 46 del Código del Trabajo, que se entienden incorporadas a este Reglamento y Código de Conducta, y las determinadas por otras Leyes, está prohibido al Trabajador:

a) Mantener relaciones de tipo personal, comercial o laboral, que conlleven un conflicto de intereses, con las personas naturales o jurídicas que se consideren como competencia o que sean afines al giro de Empresa. El trabajador deberá informar al empleador cuando pueda presentarse este conflicto.
b) Exigir o recibir primas, porcentajes o recompensas de cualquier clase, de personas naturales o jurídicas, proveedores, clientes o con quienes la Empresa tenga algún tipo de relación o como retribución por servicios inherentes al desempeño de su puesto.
c) Alterar los precios de los productos o servicios que ofrece la Empresa a cambio de recompensas en beneficio personal.
d) Alterar la respectiva jornada de trabajo o suspenderla sin sujetarse a la reglamentación respectiva de horarios y turnos designados.
e) Encargar a otro trabajador o a terceras personas la realización de sus labores sin previa autorización de su Jefe Inmediato.
f) Suspender arbitraria e ilegalmente el trabajo o inducir a sus compañeros de trabajo a suspender las suyas.
g) Causar pérdidas, daño o destrucción, de bienes materiales o de herramientas, pertenecientes al empleador o sus clientes, por no haberlos devuelto una vez concluidos los trabajos o por no haber ejercido la debida vigilancia y cuidado mientras se los utilizaba; peor aún producir daño, perdida, o destrucción intencional, negligencia o mal uso de los bienes, elementos o instrumentos de trabajo.

h) Realizar durante la jornada de trabajo rifas o ventas; de igual manera atender a vendedores o realizar ventas de artículos personales o de consumo, se prohíbe realizar actividades ajenas a las funciones de la Empresa o que alteren su normal desarrollo; por lo que le está prohibido al trabajador, distraer el tiempo destinado al trabajo, en labores o gestiones personales, así como realizar durante la jornada de trabajo negocios y/o actividades ajenas a la Empresa o emplear parte de la misma, en atender asuntos personales o de personas que no tengan relación con la Empresa, sin previa autorización de Recursos Humanos.
i) Violar el contenido de la correspondencia interna o externa o cualquier otro documento perteneciente a la Empresa, cuando no estuviere debidamente autorizado para ello;
j) Destinar tiempo para la utilización inadecuada del internet como bajar archivos, programas, conversaciones chat y en fin uso personal diferente a las actividades específicas de su trabajo.
k) Instalar software, con o sin licencia, en las computadoras de la Empresa que no estén debidamente aprobados por la Gerencias o por el responsable.
l) Divulgar información sobre técnicas, método, procedimientos relacionados con la empresa, redacción, diseño de textos, ventas, datos y resultados contables y financieros de la Empresa; emitir comentarios con los trabajadores y terceras personas con relación a la situación de la Empresa.
m) Divulgar información sobre la disponibilidad económica y movimientos que realice la Empresa, ningún trabajador de la misma podrá dar información, excepto el personal de contabilidad que dará información únicamente a sus superiores.
n) Queda prohibido para los trabajadores, divulgar la información proporcionada por los clientes a la compañía.
o) Todo personal que maneje fondos de la Empresa no podrá disponer de los mismos para otro fin que no sea para el que se le haya entregado. Ello dará lugar a la máxima sanción establecida en este reglamento, que implicará la separación de la Empresa previo visto bueno otorgado por el Inspector del Trabajo competente, sin perjuicio de otras acciones legales a que hubiere lugar.

p) Utilizar en actividades particulares los servicios, dinero, bienes, materiales, equipos o vehículos de propiedad de la Empresa o sus clientes, sin estar debidamente autorizados por el jefe respectivo.
q) Sacar bienes, vehículos, objetos y materiales propios de la empresa o sus clientes sin la debida autorización por escrito del jefe inmediato.
r) Queda terminantemente prohibida la violación de los derechos de autor y de propiedad intelectual de la compañía y de cualquiera de sus clientes o proveedores.
s) Ejercitar o promover la discriminación por motivos de raza, etnia, religión, sexo, pensamiento político, etc., al interior de la Empresa.
t) Sostener altercados verbales y físicos con compañeros, trabajadores y jefes superiores dentro de las instalaciones de la Empresa y en su entorno, así como también hacer escándalo dentro de la Empresa.
u) Propiciar actividades políticas o religiosas dentro de las dependencias de la empresa o en el desempeño de su trabajo.
v) Presentarse a su lugar de trabajo en evidente estado de embriaguez o bajo los efectos de estupefacientes prohibidos por la Ley.
w) Ingerir o expender durante la jornada de trabajo, en las oficinas o en los lugares adyacentes de la empresa bebidas alcohólicas, sustancias psicotrópicas y estupefacientes, u otros que alteren el sistema nervioso, así como presentarse a su trabajo bajo los efectos evidentes de dichos productos.
x) Ingerir alimentos o bebidas en lugares que puedan poner en peligro la calidad del trabajo o las personas.
y) Fumar en el interior de la empresa.
z) No cumplir con las medidas sanitarias, higiénicos de prevención y seguridad impartidas por la empresa y negarse a utilizar los aparatos y medios de protección de seguridad proporcionados por la misma, y demás disposiciones del Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional;
aa) Portar cualquier tipo de arma durante su permanencia en la empresa que pueda poner en peligro la vida y seguridad de las personas y equipos con excepción de las personas que tengan autorización de la empresa.

bb) Ingresar televisores y cualquier otro artefacto que pueda distraer y ocasionar graves daños a la salud y a la calidad del trabajo de la empresa sin la autorización por escrita de sus superiores.

cc) Ingresar a las dependencias de la compañía material pornográfico o lesivo, reservándose la compañía el derecho a retirar dicho material y sancionar al infractor.

dd) Alterar o suprimir las instrucciones, avisos, circulares o boletines colocados por la Empresa en los tableros de información, carteleras o en cualquier otro lugar;

ee) Permitir que personas ajenas a la Empresa permanezcan en las instalaciones de esta, sin justificación o causa para ello.

ff) Está prohibido a las personas que laboran con claves en el sistema informático entregarlas a sus compañeros o terceros para que utilicen; por tanto, la clave asignada es personalísima y su uso es de responsabilidad del trabajador.

gg) Los beneficios concedidos al trabajador, que no constituyen obligación legal, son exclusivos para este y su cónyuge, y se extenderá a terceros por autorización escrita del empleador.

hh) Vender sin autorización bienes, vehículos, accesorios, regalos y repuestos de la empresa.

ii) Practicar juegos de cualquier índole durante las horas de trabajo

jj) Distraer su tiempo de trabajo en cosas distintas a sus labores, tales como: leer periódicos, revistas, cartas, ajenas a su ocupación, así como dormir, formar grupos y hacer colectas sin autorización de las autoridades de la compañía.

kk) Propagar rumores que afecten al prestigio o intereses de la compañía sus funcionarios o trabajadores; así como no podrán reunirse sin autorización de los ejecutivos.

ll) Tener negocio propio o dentro de la sociedad conyugal relacionado al giro de negocio de la Compañía, con el fin de favorecer a su negocio antes que a la Compañía.

mm) Comprar acciones o participaciones o montar un negocio directa o indirectamente, por sí mismo o a través de interpuesta persona, para ser proveedor de la Compañía sin conocimiento expreso por parte de la Empresa.

nn) Laborar horas suplementarias o extraordinarias sin previa orden expresa de sus superiores o de Recursos Humanos o del funcionario debidamente autorizado.
oo) Utilizar en beneficio propio los bienes dejados por los clientes incluyendo vehículos, accesorios o pertenencias.

CAPÍTULO XVI

DE LAS PERSONAS QUE MANEJAN RECURSOS ECONÓMICOS DE LA EMPRESA

Art.- 58. Los Trabajadores que tuvieren a su cargo activos de la Empresa, como: dinero, accesorios, vehículos, valores o inventario de la Empresa; como el personal de tesorería, repuesto, bodega, agencias y cualquier otra área que estén bajo su responsabilidad dinero, valores, insumos, cajas chicas entre otros, son personalmente responsables de toda pérdida, salvo aquellos que provengan de fuerza mayor debidamente comprobada.

Art.- 59. Todas las personas que manejan recursos económicos estarán obligadas a sujetarse a las fiscalizaciones o arqueos de caja provisionales o imprevistos que ordene la Empresa; y suscribirán conjuntamente con los auditores el acta que se levante luego de verificación de las existencias físicas y monetarias.

CAPÍTULO XVII

DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO

Art.- 60. A los trabajadores que contravengan las disposiciones legales o reglamentarias de la Empresa se les aplicará las sanciones dispuestas en el Código del Trabajo, Código de Conducta, las del presente reglamento y demás normas aplicables.

Art.- 61. En los casos de inasistencia o atraso injustificado del trabajador, sin perjuicio de las sanciones administrativas que se le impongan, al trabajador se le descontará la parte proporcional de su remuneración, conforme lo dispuesto en el Código del Trabajo. En el caso que el trabajador se encuentre fuera de la ciudad, y no presente la justificación debida de las labores encomendadas, se procederá a descontar los valores cancelados por viáticos, transporte, etc.

Art.- 62. Atendiendo a la gravedad de la falta cometida por el trabajador, a la reincidencia y de los perjuicios causados a la Empresa, se aplicará una de las siguientes sanciones:

a) Amonestaciones Verbales;
b) Amonestaciones Escritas;
c) Multas, hasta el 10% de la remuneración del trabajador;
d) Terminación de la relación laboral, previo visto bueno sustanciado de conformidad con la Ley.

DE LAS SANCIONES PECUNIARIAS - MULTAS

Art.- 63. La amonestación escrita será comunicada al trabajador en persona, quien deberá suscribir la recepción del documento respectivo. En caso de negativa del trabajador a suscribir o recibir el documento de la amonestación, se dejará constancia de la presentación, y la firmará en nombre del trabajador su Jefe Inmediato, con la razón de que se negó a recibirla.

Las amonestaciones escritas irán al expediente personal del trabajador.

Las amonestaciones por escrito que se realicen a un mismo trabajador por tres veces consecutivas durante un periodo de noventa días, serán consideradas como falta grave.

Art.- 64. La sanción pecuniaria es una sanción que será impuesta por el Jefe de Recursos Humanos, de oficio o a pedido de un jefe o de cualquier funcionario de la empresa; se aplicará en caso de que el trabajador hubiere cometido faltas leves, o si comete una falta grave a juicio del Gerente General y Jefe de Recursos Humanos no merezca el trámite de Visto Bueno, constituirá en el descuento de una multa de hasta el 10% de la remuneración del Trabajador. La sanción pecuniaria no podrá superar el 10% de la remuneración dentro del mismo mes calendario, y en el caso de reincidencia se deberá proceder a sancionar al trabajador siguiéndole el correspondiente trámite de Visto Bueno.

Art.- 65. Las multas serán aplicadas, a más de lo señalado en este reglamento, en los siguientes casos:

1. Provocar desprestigio o enemistad entre los componentes de LA EMPRESA, sean directivos, funcionarios o trabajadores;
2. No acatar las órdenes y disposiciones impartidas por su superior jerárquico;
3. Negarse a laborar durante jornadas extraordinarias, en caso de emergencia;
4. Realizar en las instalaciones de LA EMPRESA propaganda con fines comerciales o políticos;
5. Ejercer actividades ajenas a LA EMPRESA durante la jornada laboral;
6. Realizar reclamos infundados o mal intencionados;
7. No guardar la consideración y cortesía debidas en sus relaciones con el público que acuda a la Empresa;
8. No observar las disposiciones constantes en cualquier documento que LA EMPRESA preparare en el futuro, cuyo contenido será difundido entre todo el personal.
9. No registrar personalmente su asistencia diaria de acuerdo con el sistema de control preestablecido por el Departamento de Recursos Humanos;

DE LAS FALTAS EN GENERAL

Art.- 66. Las faltas son leves y graves, sin perjuicio de las multas a las que se refiere el artículo anterior.

DE LAS FALTAS LEVES

Art.- 67. Se considerarán faltas leves el incumplimiento de lo señalado en los artículos LUIS ALFONSO LEMA "INNOVA ESTILO MOBILIARIO"

Son además faltas leves:

a) La reincidencia por más de tres veces en los casos que hayan merecido amonestación verbal dentro del mismo periodo mensual. La reincidencia que se refiere el presente literal será causal para una amonestación escrita.
b) Excederse sin justificación en el tiempo de permiso concedido.
c) La negativa del trabajador a utilizar los medios, recursos, materiales y equipos que le suministre la Empresa.

d) Los trabajadores que, durante el último periodo mensual de labor, hayan recibido tres amonestaciones escritas.
e) Los trabajadores que no cumplieren con responsabilidad y esmero las tareas a ellos encomendados.
f) La negativa de someterse a las inspecciones y controles, así como a los exámenes médicos y chequeos.
g) Poner en peligro su seguridad y la de sus compañeros. Si la situación de peligro se genere por hechos que son considerados faltas graves, se sancionarán con la separación del trabajador, previo visto bueno.
h) Disminuir injustificadamente el ritmo de ejecución de su trabajo.
i) El incumplimiento de cualquier otra obligación o la realización de cualquier otro acto que conforme otras disposiciones de este reglamento sean sancionadas con multa y no constituya causal para sanción grave.
j) Ingresar datos erróneos en la facturación de productos y servicios.
k) Recibir cheques de pago que no han sido llenados correctamente y que deban ser devueltos al suscriptor, multa de hasta el 10 % de la remuneración.

DE LAS FALTAS GRAVES

Art.- 68. Son Faltas graves aquellas que dan derecho a sancionar al trabajador con la terminación del contrato de trabajo. Las sanciones graves se las aplicará al trabajador que incurra en las siguientes conductas, a más de establecidas en otros artículos del presente Reglamento como son los artículos LUIS ALFONSO LEMA "INNOVA ESTILO MOBILIARIO" serán sancionados con multa o Visto Bueno dependiendo de la gravedad de la falta las siguientes:

a) Estar incurso en una o más de las prohibiciones señaladas en el presente Reglamento, excepto en los casos en que el cometer dichas prohibiciones sea considerada previamente como falta leve por la Empresa, de conformidad con lo prescrito en este instrumento.
b) Haber proporcionado datos falsos en la documentación presentada para ser contratado por la Empresa.
c) Presentar certificados falsos, médicos o de cualquier naturaleza para justificar su falta o atraso.

d) Modificar o cambiar los aparatos o dispositivos de protección o retirar los mecanismos preventivos y de seguridad adaptados a las máquinas, sin autorización de sus superiores.
e) Alterar de cualquier forma los controles de la Empresa sean estos de entrada o salida del personal, reportes o indicadores de ventas, cuentas por cobrar, indicadores de procesos de la empresa, etc.
f) Sustraerse o intentar sustraerse de los talleres, bodegas, locales y oficinas dinero, materiales, materia prima, herramientas, material en proceso, producto terminado, información en medios escritos y/o magnéticos, documentos o cualquier otro bien.
g) Encubrir la falta de un trabajador.
h) No informar al superior sobre daños producto de la ejecución de algún trabajo, y ocultar estos trabajos.
i) Inutilizar o dañar materias primas, útiles, herramientas, máquinas, aparatos, instalaciones, edificios, enseres y documentos de la Empresa o clientes, así como vehículos pertenecientes a clientes.
j) Revelar a personas extrañas a la Empresa datos reservados, sobre la tecnología, información interna de la Empresa, e información del cliente.
k) Dedicarse a actividades que impliquen competencia a la Empresa; al igual que ser socio, accionista o propietario de negocios iguales o relacionados al giro del negocio de empresa, ya sea por sí mismo o interpuesta persona, sin conocimiento y aceptación escrita por parte del Representante Legal.
l) Los malos tratos de palabra u obra o faltas graves de respeto y consideración a jefes, compañeros, o subordinados, así como también el originar o promover peleas o riñas entre sus compañeros de trabajo;
m) Causar accidentes graves por negligencia o imprudencia;
n) Por indisciplina o desobediencia graves al presente Reglamento, instructivos, normas, políticas, código de conducta y demás disposiciones vigentes y/o que la Compañía dicte en el futuro.
o) Acosar u hostigar psicológica o sexualmente a trabajadores, compañeros o jefes superiores.
p) Por ineptitud en el desempeño de las funciones para las cuales haya sido contratado, el mismo que se determinará en la evaluación de desempeño.

q) Manejar inapropiadamente las Políticas de Ventas, promociones, descuentos, reservas, dinero y productos de la Empresa para sus Clientes; incumplimiento de las metas de ventas establecidas por la Gerencia; así como la información comercial que provenga del mercado.
r) Los trabajadores que hayan recibido dos o más infracciones, de las infracciones señaladas como leves, dentro del periodo mensual de labor, y que hayan sido merecedores de amonestaciones escritas por tales actos. Sin embargo, si el trabajador tuviese tres amonestaciones escritas dentro de un periodo trimestral de labores, será igualmente sancionado de conformidad con el presente artículo.
s) Cometer actos que signifiquen abuso de confianza, fraude, hurto, estafa, conflictos de intereses, discriminación, corrupción, acoso o cualquier otro hecho prohibido por la ley, sea respecto de la empresa de los ejecutivos y de cualquier trabajador.
t) Portar armas durante horas de trabajo cuando su labor no lo requiera.
u) Paralizar las labores o Incitar la paralización de actividades.
v) Se considerará falta grave toda sentencia ejecutoriada, dictada por autoridad competente, que condene al trabajador con pena privativa de libertad. Si es un tema de tránsito es potestad de la empresa, si el trabajador falta más de tres días se puede solicitar visto bueno.

CAPÍTULO XVIII

DE LA CESACIÓN DE FUNCIONES O TERMINACIÓN DE CONTRATOS

Art.- 69. Los trabajadores de LUIS ALFONSO LEMA "INNOVA ESTILO MOBILIARIO", cesarán definitivamente en sus funciones o terminarán los contratos celebrados con la Empresa, por las siguientes causas, estipuladas en el artículo 169 del Código del Trabajo:

a) Por las causas legalmente previstas en el contrato.
b) Por acuerdo de las partes.
c) Por conclusión de la obra, periodo de labor o servicios objeto del contrato.

d) Por muerte o incapacidad del colaboradores o extinción de la persona jurídica contratante, si no hubiere representante legal o sucesor que continúe la Empresa o negocio.
e) Por caso fortuito o fuerza mayor que imposibiliten el trabajo, como incendio, terremoto y demás acontecimientos extraordinarios que los contratantes no pudieran prever o que previsto, no pudieran evitar.
f) Por visto bueno presentado por el trabajadores o empleador.
g) Por las demás establecidas en las disposiciones del Reglamento Interno y Código del Trabajo.

Art.- 70. El trabajador que termine su relación contractual con LUIS ALFONSO LEMA "INNOVA ESTILO MOBILIARIO", por cualquiera de las causas determinadas en este Reglamento o las estipuladas en el Código del Trabajo, suscribirá la correspondiente acta de finiquito, la que contendrá la liquidación pormenorizada de los derechos laborales, en los términos establecidos en el Código del Trabajo.

CAPITULO XIX

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES PARA LA EMPRESA

Art.- 71. Son obligaciones de la empresa, a parte de las establecidas en el Código de Trabajo, Estatuto, Código de Ética, las siguientes:

a) Mantener las instalaciones en adecuado estado de funcionamiento, desde el punto de vista higiénico y de salud.
b) Llevar un registro actualizado de los datos del trabajador y, en general de todo hecho que se relacione con la prestación de sus servicios.
c) Proporcionar a todos los trabajadores los implementos e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones.
d) Tratar a los trabajadores con respeto y consideración.
e) Atender, dentro de las previsiones de la Ley y de este Reglamento los reclamos y consultas de los trabajadores.
f) Facilitar a las autoridades de Trabajo las inspecciones que sean del caso para que constaten el fiel cumplimiento del Código del Trabajo y del presente Reglamento.

g) Difundir y proporcionar un ejemplar del presente Reglamento Interno de Trabajo a sus trabajadores para asegurar el conocimiento y cumplimiento del mismo.

Art.- 72. Son prohibiciones de la empresa, a parte de las establecidas en el Código de Trabajo, Estatuto, Código de Ética, las siguientes:

a) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
b) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
c) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
d) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
e) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren;

CAPITULO XX

SEGURIDAD E HIGIENE

Art.-73. Se considerará falta grave la transgresión a las disposiciones de seguridad e higiene previstas en el ordenamiento laboral, de seguridad social y Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional de la empresa, quedando facultada la compañía para hacer uso del derecho que le asista en guardar la integridad de su personal.

DISPOSICIONES GENERALES

Art.- 74. Los trabajadores tienen derecho a estar informados de todos los reglamentos, instructivos, Código de conducta, disposiciones y normas a los que están sujetos en virtud de su Contrato de Trabajo o Reglamento Interno.

Art.- 75. La Empresa aprobará en la Dirección Regional del Trabajo, en cualquier tiempo, las reformas y adiciones que estime convenientes al presente Reglamento. Una vez aprobadas las reformas o adiciones. La Empresa las hará conocer a sus trabajadores en la forma que determine la Ley.

Art.- 76. En todo momento la Empresa impulsará a sus Trabajadores a que denuncien sin miedo a recriminaciones todo acto doloso, daño, fraudes, violación al presente reglamento y malversaciones que afecten económicamente o moralmente a la Empresa, sus funcionarios o trabajadores.

Art.- 77. En todo lo no previsto en este Reglamento, se estará a lo dispuesto en el Código del Trabajo y más normas aplicables, que quedan incorporadas al presente Reglamento Interno de Trabajo.

Art.- 78. El presente Reglamento Interno de Trabajo entrará a regir a partir de su aprobación por el director regional de Trabajo y Servicio Público de la Zonal · Tungurahua.